

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN CÔNG THÀNH PHƯƠNG

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG
TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ
PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH KON TUM**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số ngành: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2013

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **GS.TS. Trương Bá Thanh**

Phản biện 1: **TS. Nguyễn Hiệp**

Phản biện 2: **TS. Vũ Thị Phương Thụy**

Luận văn được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp
Thạc sĩ Kinh tế họp tại Đà Nẵng vào ngày 01 tháng 03 năm
2013

Có thể tìm hiểu luận văn tại :

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Cùng với sự phát triển chung của ngành Ngân hàng, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam đã có những bước chuyển mình mạnh mẽ, hướng đến một Ngân hàng hiện đại, góp phần vào sự phát triển của đất nước. Từ định hướng đó, với quan điểm “khách hàng là nguồn sống của Ngân hàng” Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum rất chú trọng đến việc tạo dựng mối quan hệ khách hàng và hoàn thiện dịch vụ chăm sóc khách hàng nhằm mục đích thu hút khách hàng về phía mình. Tuy nhiên, quá trình thực hiện còn có một số hạn chế nên chưa khai thác hiệu quả tiềm năng khách hàng. Vì vậy, tôi chọn đề tài ***“Quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum”***.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Làm rõ những nội dung lý luận cơ bản về quản trị quan hệ khách hàng; Chỉ ra hiện trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng; Từ đó đưa ra giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu của đề tài được xác định là công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum.

- Phạm vi nghiên cứu: Đề tài tập trung nghiên cứu công tác thu thập thông tin, phân tích và thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum.

4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng các biện pháp nghiên cứu như: thống kê, mô tả, phân tích, tổng hợp, so sánh, đánh giá...

5. Bố cục đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận, tài liệu tham khảo, nội dung đề tài gồm 3 chương: CHƯƠNG 1: Tổng quan về quản trị quan hệ khách hàng; CHƯƠNG 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum; CHƯƠNG 3: Giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Đối với những doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực ngân hàng, lĩnh vực mà các sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp cung cấp là những sản phẩm vô hình, việc nâng cao chất lượng dịch vụ, làm hài lòng khách hàng và tạo dựng được những khách hàng trung thành mang tính chất quyết định đến sự tồn tại và phát triển của một ngân hàng. Chính vì tầm quan trọng như đã nêu nên đã có nhiều công trình nghiên cứu về quản trị quan hệ khách hàng tại các đơn vị cung cấp dịch vụ nhằm hoàn thiện hơn quá trình quản trị quan hệ khách hàng để ngày càng phục vụ khách hàng tốt hơn. Các nghiên cứu trên cũng đề cập đến vấn đề quản trị quan hệ khách hàng nhưng ở những góc độ khác nhau về lý luận và thực tiễn. Hiện tại, chưa có một công trình nghiên cứu nào đánh giá hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum. Vì vậy, đề tài tác giả lựa chọn không trùng với các công trình nghiên cứu trước đây.

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. KHÁCH HÀNG VÀ PHÂN LOẠI KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khách hàng

Theo nghĩa thông thường nhất thì khách hàng là những người mua sản phẩm và dịch vụ nào đó của chúng ta.

1.1.2. Phân loại khách hàng

a. Phân loại khách hàng theo giá trị

Khách hàng có thể phân biệt thành các nhóm như sau:

- Nhóm khách hàng sinh lợi nhất (Most Profitable Customers – MPCs).
- Nhóm những khách hàng tăng trưởng nhất (Most Growable Customers – MGCs).
- Nhóm những khách hàng cần được bảo vệ nhất (Most Vulnerable Customers – MVCs).
- Nhóm những khách hàng gây phiền toái nhất (Most Troubling Customers – MTCs).

b. Phân loại theo nhu cầu

Khách hàng là người kiểm soát hành vi của họ và những hành vi đó chỉ thay đổi nếu chiến lược của doanh nghiệp có thể theo kịp nhu cầu của khách hàng. Theo các nhà phân tích, nhu cầu khách hàng có nhiều kích cỡ và sắc thái.

1.2. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.2.1. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng (Customer Relationship Management) là một hoạt động kinh tế khó định nghĩa bởi được ứng dụng vào nhiều cấp độ khác nhau của khách hàng như khách hàng là nhà phân phối, nhà bán buôn, đối tác, người tiêu dùng.

Hiện nay, có rất nhiều định nghĩa về quản trị quan hệ khách hàng. Tuy nhiên, định nghĩa bao hàm nhất là định nghĩa quản trị quan hệ khách hàng là một tiến trình tổng quát của việc xây dựng và duy trì các mối quan hệ khách hàng có lãi bằng việc cung cấp những giá trị và sự thỏa mãn cao hơn cho khách hàng.

1.2.2. Các chức năng của quản trị quan hệ khách hàng

Quản trị quan hệ khách hàng có các chức năng sau: Chức năng giao dịch; Chức năng phân tích; Chức năng lập kế hoạch; Chức năng khai báo và quản lý; Chức năng quản lý việc liên lạc; Chức năng lưu trữ và cập nhật; Chức năng hỗ trợ các dự án; Chức năng thảo luận; Chức năng quản lý hợp đồng; Chức năng Quản trị.

1.2.3. Đặc trưng quản trị quan hệ khách hàng

- Quản trị quan hệ khách hàng cho phép nhận dạng, thu hút và làm trung thành những khách hàng tốt nhất nhằm đạt doanh số và lợi nhuận cao hơn.

- Quản trị quan hệ khách hàng đưa doanh nghiệp đến gần các khách hàng hơn.

- Quản trị quan hệ khách hàng liên quan đến việc đối xử với những khách hàng khác nhau một cách khác nhau.

- Quản trị quan hệ khách hàng nhằm đạt đến những mục tiêu khách hàng cụ thể thông qua những hành động hướng vào những khách hàng cụ thể.

- Quản trị quan hệ khách hàng tạo ra hiệu quả đầu tư tối ưu nhờ tích hợp thông tin khách hàng cá nhân vào mỗi bộ phận chức năng của tổ chức, từ dịch vụ khách hàng, sản xuất, logistics cho tới quản trị kênh. Quản trị quan hệ khách hàng vừa là quá trình tác nghiệp, vừa là quá trình phân tích.

1.3. NỘI DUNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Quản trị quan hệ khách hàng có nhiều mô hình tiếp cận khác nhau như: Mô hình IDIC; Mô hình tiếp cận theo hướng nội dung của quản trị quan hệ khách hàng.

Tuy nhiên, với đặc thù của ngành ngân hàng là cung cấp các dịch vụ cho khách hàng, nên việc chọn mô hình quản trị quan hệ khách hàng theo hướng nội dung quản trị quan hệ khách hàng là phù hợp với các tiêu chí hoạt động và mục tiêu kinh doanh của Ngân hàng.

1.3.1. Cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Đối với khách hàng doanh nghiệp

Những thông tin cần thu thập bao gồm:

- Thông tin chung: bao gồm những thông tin pháp lý của doanh nghiệp.

- Thông tin về tình hình tài chính.

- Thông tin về ban lãnh đạo: bao gồm thông tin cá nhân của ban lãnh đạo.

- Thông tin về mối quan hệ với các tổ chức tín dụng, chính quyền địa phương, với các doanh nghiệp cùng ngành nghề.

- Thông tin về hoạt động sản xuất kinh doanh.

b. Đối với khách hàng cá nhân

Những thông tin cần thu thập đối với khách hàng cá nhân bao gồm:

- Thông tin cơ bản: bao gồm các thông tin cá nhân của khách hàng.

- Thông tin về đặc điểm nhân khẩu.

- Thông tin tài chính.

- Thông tin hoạt động.

Ngoài ra, ngân hàng cũng cần phải thu thập dữ liệu về khách hàng không còn giao dịch nữa.

1.3.2. Phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Đối với khách hàng doanh nghiệp

- Thông tin chung: phân tích những thông tin bao quát về doanh nghiệp.

- Thông tin tài chính: phân tích các chỉ tiêu tài chính liên quan.

- Thông tin ban lãnh đạo: phân tích về các đặc điểm cá nhân của người đứng đầu.

- Thông tin quan hệ với các tổ chức tín dụng, chính quyền địa phương, với các doanh nghiệp cùng ngành nghề: phân tích các mối quan hệ có ảnh hưởng đến sản xuất kinh doanh của khách hàng.

- Thông tin về hoạt động sản xuất kinh doanh: phân tích các yếu tố liên quan trực tiếp hoặc gián tiếp đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

b. Đối với khách hàng cá nhân

- Phân tích thông tin cơ bản.

- Phân tích thông tin về đặc điểm nhân khẩu.

- Phân tích thông tin tài chính.

- Phân tích thông tin hoạt động.

Sau khi phân tích các thông tin trên và dựa trên điểm số đạt được, ngân hàng sẽ phân loại khách hàng.

1.3.3. Khách hàng mục tiêu

Lựa chọn khách hàng mục tiêu là xác định các nhóm khách hàng trong thị trường để doanh nghiệp triển khai các chiến lược định vị nhằm cống hiến cho họ những sản phẩm và dịch vụ tốt hơn các đối thủ cạnh tranh. Khi đánh giá khúc thị trường khác nhau, doanh nghiệp

cần phải xem xét ba yếu tố cụ thể: Quy mô và mức tăng trưởng của khúc thị trường; Mức độ hấp dẫn về cơ cấu của khúc thị trường; Những mục tiêu và nguồn tài nguyên của doanh nghiệp.

Sau khi đã đánh giá khúc thị trường khác nhau, doanh nghiệp có thể xem xét năm cách để lựa chọn khách hàng mục tiêu: Tập trung vào một nhóm khách hàng; Chuyên môn hóa có chọn lọc; Chuyên môn hóa sản phẩm; Chuyên môn hóa thị trường; Phục vụ toàn bộ các nhóm khách hàng (Marketing không phân biệt, Marketing có phân biệt).

1.3.4. Cá biệt hóa khách hàng, gia tăng giá trị khách hàng

a. Cá biệt hóa khách hàng

Để mang lại những lợi ích cá biệt cho khách hàng thì cần phải thực hiện bốn bước: nhận diện khách hàng, ghi nhớ đặc điểm của khách hàng, cá biệt hoá dịch vụ và phát triển thông tin khách hàng.

b. Gia tăng giá trị cho khách hàng

Có nhiều cách thức gia tăng giá trị cho khách hàng, như: Tăng cường khả năng phục vụ khách hàng; Phối hợp với các tổ chức, các doanh nghiệp khác để gia tăng giá trị lâu dài cho khách hàng; Cùng tổ chức kinh doanh và chia sẻ lợi nhuận với khách hàng; Xây dựng chương trình để đáp ứng nhu cầu hướng ngoại, “thể hiện bản thân”.

Để thực hiện tốt định hướng chiến lược gia tăng giá trị cho khách hàng, doanh nghiệp cần tuân thủ một số nguyên tắc cơ bản sau đây: Nhận thức đúng về vấn đề lớn; Xác định đúng cách tiếp cận; Xác định mục tiêu, nhóm mục tiêu; Liên hệ thường xuyên với khách hàng

1.3.5. Kiểm soát, đánh giá quản trị quan hệ khách hàng

Một số chỉ số đánh giá thường được sử dụng:

- Đánh giá bên trong: Giá trị đạt được từ khách hàng; Tỷ lệ hoàn thành mục tiêu đề ra; Khoảng thời gian từ thu nhận, xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực hiện.

- Đánh giá bên ngoài: Tỷ lệ chuyển từ quan tâm sang mua sản phẩm; Mức độ tin cậy của khách hàng đối với doanh nghiệp: thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ...; Tỷ lệ thay đổi các thành phần của sản phẩm theo yêu cầu khách hàng; Tỷ lệ không hài lòng của khách hàng đã sử dụng sản phẩm (theo tổng số khách hàng).

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH KON TUM

2.1. ĐẶC ĐIỂM HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN

2.1.1 Giới thiệu Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh tỉnh Kon Tum

2.1.2 Cơ cấu tổ chức của Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum.

2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh

a. Hoạt động huy động vốn

b. Hoạt động tín dụng

c. Hoạt động dịch vụ

d. Kết quả hoạt động kinh doanh

2.2. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH KON TUM

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam chưa có hệ thống phân tích, đánh giá đối với khách hàng tiền gửi. Hiện nay, việc thu thập dữ liệu, phân tích, đánh giá khách hàng để

phục vụ công tác chăm sóc và phòng ngừa rủi ro chỉ áp dụng đối với khách hàng tiền vay. Quy trình, đánh giá khách hàng tiền vay được thực hiện trên hệ thống IPCAS thông qua module RM.

2.2.1. Cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Đối với khách hàng là doanh nghiệp

Agribank thu thập các thông tin sau:

- Thông tin cơ bản của khách hàng: thông tin pháp lý của doanh nghiệp.

- Thông tin doanh nghiệp.

- Người liên hệ.

- Thông tin quản lý và cổ đông.

- Mẫu dấu Công ty, chữ ký của người đại diện theo pháp luật của Công ty và kế toán giao dịch Ngân hàng.

- Báo cáo tài chính doanh nghiệp 02 năm liền kề.

b. Đối với khách hàng cá nhân

Agribank tiến hành thu thập các thông tin sau:

- Thông tin cơ bản: thông tin cá nhân.

- Thông tin nhân khẩu.

Mặt khác, Chi nhánh còn chưa chú trọng đến công tác thu thập thêm các dữ liệu của khách hàng đã từng giao dịch để từ đó có thể phát triển mối quan hệ với đối tượng khách hàng này khi cần thiết.

2.2.2 Phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Đối với khách hàng doanh nghiệp

Thực hiện phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng dựa trên 02 bộ chỉ tiêu: chỉ tiêu tài chính và chỉ tiêu phi tài chính.

- Chỉ tiêu tài chính.

- Chỉ tiêu phi tài chính.

Tổng điểm của khách hàng được xác định như sau:

$$\text{Điểm của khách hàng} = \text{Điểm các chỉ tiêu tài chính năm} \times \text{Trọng số phần tài chính năm} + \text{Điểm các chỉ tiêu tài chính quý} \times \text{Trọng số phần tài chính quý} + \text{Điểm các chỉ tiêu phi tài chính} \times \text{Trọng số phần phi tài chính}$$

Từ tổng số điểm chấm được, hệ thống sẽ xếp doanh nghiệp vào từng hạng và nhóm nợ khác nhau:

Bảng 2.7: Xếp hạng khách hàng doanh nghiệp

Điểm đạt được	Xếp hạng
90 - 100	AAA
80 - < 90	AA
73 - < 80	A
70 - < 73	BBB
63 - < 70	BB
60 - < 63	B
56 - < 60	CCC
53 - < 56	CC
44 - < 53	C
< 44	D

b. Đối với khách hàng cá nhân

Dữ liệu phân tích được chia thành 03 bộ chỉ tiêu: Chỉ tiêu về nhân thân; Chỉ tiêu về khả năng trả nợ vay (đối với khách hàng có vay vốn tín dụng tại Agribank); Chỉ tiêu về tài sản đảm bảo.

Tổng điểm của khách hàng được xác định như sau:

$$\text{Điểm của khách hàng} = \text{Điểm về nhân thân và khả năng trả nợ của khách hàng} + \text{Điểm về tài sản đảm bảo của khách hàng}$$

Từ kết quả chấm điểm khách hàng cá nhân, ngân hàng xếp khách hàng theo từng hạng và nhóm nợ khác nhau:

Bảng 2.8: Xếp hạng và nhóm nợ khách hàng cá nhân

Điểm đạt được	Xếp hạng	Nhóm nợ
90 - 100	AAA	1
80 - < 90	AA	
73 - < 80	A	
70 - < 73	BBB	2
63 - < 70	BB	
60 - < 63	B	3
56 - < 60	CCC	
53 - < 56	CC	
44 - < 53	C	4
< 44	D	5

2.2.3 Khách hàng mục tiêu

Sau khi đã phân tích và xếp hạng khách hàng, Ngân hàng sẽ tiến hành phân nhóm khách hàng như sau:

- Những khách hàng sinh lợi nhất: là khách hàng xếp hạng AAA, AA và A.
- Những khách hàng tăng trưởng: là khách hàng xếp hạng BBB, BB.
- Những khách hàng cần chú ý: là khách hàng xếp hạng B, CCC.
- Những khách hàng gây phiền toái: là khách hàng xếp hạng CC, C, D.

Với đặc thù ngành kinh doanh tiền tệ nên ngân hàng chọn phương pháp phục vụ toàn bộ các nhóm đối tượng khách hàng trên.

Tuy nhiên, ngân hàng chưa có những phân tích, đánh giá chính xác lợi ích mà từng nhóm khách hàng mang lại, để từ đó có những chính sách ưu đãi về phí dịch vụ, cũng như lãi suất tiền gửi, tiền vay phù hợp với năng lực tài chính của Chi nhánh.

2.2.4 Cá biệt hóa khách hàng, gia tăng giá trị cho khách hàng

a. Cá biệt hóa khách hàng

- Công tác nhận diện khách hàng: Hiện tại, Agribank Chi nhánh Kon Tum chưa chú trọng đến công tác nhận diện khách hàng.

- Ghi nhớ đặc điểm của khách hàng: chưa có hệ thống lưu trữ những đặc điểm của khách hàng.

- Cá biệt hóa sản phẩm dịch vụ và gia tăng giá trị khách hàng: Chi nhánh chưa tổ chức được các phương thức giao tiếp và chăm sóc khách hàng một cách cụ thể, cá nhân hóa đối với từng nhóm khách hàng khác nhau.

- Phát triển thông tin khách hàng: việc phát triển thông tin khách hàng không được chú trọng tại Chi nhánh nên việc bổ sung thông tin khách hàng cũng bị các giao dịch viên bỏ qua.

b. Gia tăng giá trị cho khách hàng

Hiện tại, Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum chỉ mới dừng lại ở việc phục vụ tốt khi khách hàng đến giao dịch với ngân hàng. Đối với những khách hàng tiềm năng thì ngân hàng chưa đưa ra những biện pháp cụ thể để tiếp cận một cách bài bản nhằm mang lại những lợi ích cho ngân hàng cũng như khách hàng.

2.2.5. Kiểm soát, đánh giá quản trị quan hệ khách hàng

Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum chưa thực hiện được việc đánh giá quá trình thực hiện quản trị quan hệ khách hàng và hầu như không quan tâm đến cảm nhận của khách hàng như thế nào khi sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng.

CHƯƠNG 3 : GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH KON TUM

3.1. ĐỊNH HƯỚNG, MỤC TIÊU QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH KON

3.1.1. Định hướng

3.1.2. Mục tiêu

3.2. GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH KON TUM

3.2.1. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Đối với khách hàng doanh nghiệp

Ngoài những thông tin bắt buộc đã thực hiện, ngân hàng cần triển khai thu thập thêm các thông tin sau:

- Thông tin về ban lãnh đạo: ngày tháng năm sinh; tình trạng hôn nhân; quê quán; địa chỉ nhà riêng; số thành viên trong gia đình; sở thích; tôn giáo; sản phẩm dịch vụ ngân hàng đang sử dụng.

- Thông tin về mối quan hệ với các tổ chức tín dụng, chính quyền địa phương: Bao gồm các thông tin như: nợ xấu của doanh nghiệp tại các tổ chức tín dụng trong 03 năm liền kề, dư nợ của doanh nghiệp tại các tổ chức tín dụng đến một thời điểm nhất định.

- Thông tin về hoạt động sản xuất kinh doanh: Các thông tin cần thu thập bao gồm: Số dự án hay phương án khách hàng sẽ thực hiện trong năm; Nhu cầu vốn để thực hiện dự án, phương án; Lợi nhuận dự kiến thu được trong năm

b. Đối với khách hàng cá nhân

Ngoài những thông tin đang được thu thập thì ngân hàng cần tiến hành thu thập thêm các thông tin sau để giúp công tác chăm sóc khách hàng tốt hơn.

- Thông tin cá nhân: Nghề nghiệp; Chức vụ.

- Thông tin địa chỉ: Việc lưu trữ thông tin về số điện thoại cơ quan nơi làm việc của khách hàng nhằm giúp cho ngân hàng giảm thiểu rủi ro trong việc liên lạc với khách hàng.

- Thông tin tài chính: để có thể đánh giá được mức độ trung thành của khách hàng.

- Thông tin hoạt động: Thói quen sử dụng; Thu thập thông tin về lối sống và phong cách sống của cá nhân; Các khiếu nại; Thu thập thông tin về hành vi tiêu dùng của cá nhân.

Ngoài ra, đối với những khách hàng cũ, không còn giao dịch với ngân hàng thì bộ phận đăng ký thông tin khách hàng cần phải lưu giữ lại những thông cơ bản.

3.2.2. Hoàn thiện công tác phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Đối với khách hàng doanh nghiệp

Cần phải đánh giá thêm các chỉ tiêu sau:

- Đánh giá mức độ quan hệ giữa khách hàng với: chính quyền địa phương, các doanh nghiệp khác cùng ngành nghề.

- Đánh giá chỉ tiêu về lợi nhuận và dòng tiền qua ngân hàng trong năm.

- Đánh giá năng lực lãnh đạo của người đứng đầu.

- Đánh giá tình hình quan hệ của doanh nghiệp với các tổ chức tín dụng khác

Từ việc đánh giá các chỉ tiêu trên, ngân hàng thiết lập một thang điểm để cho điểm từng chỉ tiêu.

- Điểm mức độ quan hệ của doanh nghiệp với chính quyền địa phương và các doanh nghiệp cùng ngành nghề

Mức độ	Điểm
- Tốt	20
- Bình thường	10
- Không tốt	0

- Điểm về lợi nhuận và dòng tiền qua ngân hàng trong năm của doanh nghiệp

Tỷ lệ tăng lợi nhuận và doanh số chuyển tiền trong năm qua tài khoản tại ngân hàng	Số điểm
Lợi nhuận tăng trên 10% và doanh số chuyển tiền từ 20 tỷ trở lên	50
Lợi nhuận tăng từ 10% đến 5% và doanh số chuyển tiền từ 10 tỷ đến 19 tỷ	30
Lợi nhuận tăng từ dưới 5% và doanh số chuyển tiền dưới 10 tỷ đồng	10
Lợi nhuận âm	0

- Đánh giá năng lực lãnh đạo của người đứng đầu doanh nghiệp

Số năm hoạt động trong lĩnh vực kinh doanh của người lãnh đạo	Số điểm
Trên 20 năm	50
Từ 10 năm đến 19 năm	30
Từ 5 đến 9 năm	10
Dưới 5 năm	5

- Đánh giá tình hình quan hệ với các tổ chức tín dụng

CHỈ TIÊU	ĐIỂM
Chỉ giao dịch với Agribank Kon Tum và xếp hạng tín dụng AAA, AA, A	100
Có giao dịch với các Agribank chi nhánh khác và xếp hạng tín dụng BBB, BB	60
Có giao dịch với các tổ chức tín dụng khác và xếp hạng tín dụng B	20

Trên cơ sở phân tích các dữ liệu của khách hàng và số điểm đạt được của từng khách hàng doanh nghiệp, ngân hàng sẽ phân khách hàng vào từng nhóm khác nhau theo thứ tự từ 01 đến 04 như sau:

Số điểm	Nhóm
Từ 350 đến 430	1
Từ 270 đến dưới 350	2
Từ 121 đến dưới 270	3
120 điểm	4

b. Đối với khách hàng cá nhân

Việc phân tích khách hàng cá nhân, hộ gia đình cần phân tích thêm ba chỉ tiêu: doanh số thực hiện chuyển khoản trong năm, số dư tiền gửi bình quân trong năm và tình hình quan hệ với các tổ chức tín dụng để làm cơ sở phân nhóm khách hàng.

- Thang điểm đánh giá doanh số thực hiện chuyển khoản trong năm

Doanh số chuyển khoản trong năm	Số điểm
Từ 2 tỷ đồng trở lên	40
Từ 1 tỷ đồng đến dưới 2 tỷ đồng	30
Từ 0,5 tỷ đồng đến dưới 1 tỷ đồng	20
Dưới 0,5 tỷ đồng	10

- Thang điểm đánh giá số dư tiền gửi bình quân trong năm

Số dư tiền gửi bình quân	Số điểm
Từ 1,5 tỷ đồng trở lên	40
Từ 1 tỷ đồng đến dưới 1,5 tỷ đồng	30
Từ 0,5 tỷ đồng đến dưới 1 tỷ đồng	20
Dưới 0,5 tỷ đồng	10

- Tình hình quan hệ với các tổ chức tín dụng

CHỈ TIÊU	ĐIỂM
Chỉ giao dịch với Agribank Kon Tum và xếp hạng tín dụng AAA, AA, A	100
Có giao dịch với các Agribank chi nhánh khác và xếp hạng tín dụng BBB, BB	60
Có giao dịch với các tổ chức tín dụng khác và xếp hạng tín dụng B	20

Sau khi phân tích, đánh giá và chấm điểm khách hàng, ngân hàng tiến hành phân nhóm khách hàng như sau:

Số điểm	Nhóm
Từ 90 đến 110	1
Từ 80 đến dưới 90	2
Từ 70 đến dưới 80	3
Dưới 70	4

Từ việc phân nhóm khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân sẽ giúp cho ngân hàng áp dụng các chính sách khác nhau cho từng đối tượng khách hàng nhằm mang lại hiệu quả cao nhất.

3.2.3. Lựa chọn khách hàng mục tiêu

Với đặc thù là ngành dịch vụ, cung cấp các sản phẩm hữu hình và vô hình cho khách hàng nên cách xác định khách hàng mục tiêu mà ngân hàng lựa chọn là phục vụ toàn bộ các nhóm khách hàng.

a. Khách hàng thuộc nhóm 1

- Chính sách về marketing: Ngân hàng phải cung cấp các dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt nhất dành cho nhóm khách hàng này.

- Chính sách tín dụng: Đáp ứng kịp thời và đầy đủ nhu cầu vốn của khách hàng trên cơ sở đảm bảo khách hàng thực hiện đầy đủ các điều kiện vay vốn theo quy định.

- Chính sách về đảm bảo tiền vay: Có thể thực hiện cho vay không có đảm bảo tài sản 70% hoặc toàn bộ.

- Chính sách lãi suất tiền vay: Áp dụng lãi suất ưu đãi theo mức lãi suất từng thời kỳ do Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam công bố.

- Chính sách về dịch vụ và phí dịch vụ : Khách hàng được đáp ứng tất cả các sản phẩm dịch vụ hiện có của ngân hàng và mức phí được ưu đãi tối đa theo quy định.

- Chính sách tiền gửi: Được ưu tiên trong việc gửi tiền, giao dịch nhận và gửi tiền có thể được thực hiện tại địa điểm do khách hàng yêu cầu.

b. Khách hàng thuộc nhóm 2

- Chính sách về marketing: thực hiện giống khách hàng nhóm 1.

- Chính sách tín dụng: Đáp ứng kịp thời và đầy đủ nhu cầu vốn của khách hàng trên cơ sở đảm bảo khách hàng thực hiện đầy đủ các điều kiện vay vốn theo quy định. Ngoài ra, có thể thực hiện sản phẩm vay thấu chi với số dư tối đa 50 triệu đồng đối với nhóm khách hàng này.

- Chính sách về đảm bảo tiền vay: Có thể thực hiện cho vay không có đảm bảo tài sản 50%.

- Chính sách lãi suất tiền vay: Áp dụng lãi suất ưu đãi trong cho vay ngắn hạn.

- Chính sách về dịch vụ và phí dịch vụ và chính sách tiền gửi thực hiện giống khách hàng nhóm 1.

c. Khách hàng nhóm 3

- Chính sách về marketing: Đây là nhóm khách hàng nên danh sự chăm sóc ở mức vừa phải để duy trì mối quan hệ vì nhóm khách hàng này không mang lại lợi ích nhiều cho ngân hàng.

- Chính sách tín dụng: Chỉ cấp tín dụng khi đã đáp ứng đầy đủ vốn cho khách hàng thuộc nhóm 1, nhóm 2 và khách hàng thực hiện đầy đủ các thủ tục vay vốn theo quy định.

- Chính sách về đảm bảo tiền vay: Thực hiện cho vay có đảm bảo bằng tài sản.

- Chính sách lãi suất tiền vay: Áp dụng lãi suất cho vay thông thường.

- Chính sách về dịch vụ và phí dịch vụ: Khách hàng được đáp ứng tất cả các sản phẩm dịch vụ hiện có của ngân hàng và mức phí được thực hiện bình thường theo quy định.

- Chính sách tiền gửi: Được ưu tiên trong việc gửi tiền, giao dịch nhận và gửi tiền có thể được thực hiện tại địa điểm do khách hàng yêu cầu.

d. Khách hàng nhóm 4

- Chính sách về marketing: Hạn chế các hoạt động marketing đối với nhóm khách hàng này.

- Chính sách tín dụng: Ngừng cấp tín dụng.

- Chính sách về đảm bảo tiền vay: Thực hiện cho vay có đảm bảo bằng tài sản.

- Chính sách lãi suất tiền vay: Áp dụng lãi suất cho vay thông thường.

- Chính sách về dịch vụ và phí dịch vụ: Khách hàng được đáp ứng tất cả các sản phẩm dịch vụ hiện có của ngân hàng và mức phí được thực hiện bình thường theo quy định.

- Chính sách tiền gửi: Được ưu tiên trong việc gửi tiền, giao dịch nhận và gửi tiền có thể được thực hiện tại địa điểm do khách hàng yêu cầu nhưng chỉ áp dụng với số tiền gửi từ 1 tỷ đồng trở lên.

3.2.4. Cá biệt hóa khách hàng và gia tăng giá trị cho khách hàng

a. Cá biệt hóa khách hàng

Ngân hàng thực hiện qua 4 bước như sau:

- Nhận diện khách hàng: dựa vào bảng phân tích nhóm khách hàng để tham mưu cho lãnh đạo phòng về việc áp dụng các chính sách tiền gửi hay tiền vay dành cho khách hàng.

- Ghi nhớ đặc điểm của khách hàng: ghi nhớ những thông tin của khách hàng để thực hiện nhanh chóng các dịch vụ.

- Cá biệt hóa dịch vụ: sử dụng các dịch vụ để chăm sóc khách hàng trong những ngày đặc biệt như lễ, Tết, sinh nhật...

- Phát triển thông tin khách hàng: thu thập thông tin từ các nguồn khác nhau như: internet, trung tâm thông tin tín dụng – Ngân hàng nhà nước....

b. Gia tăng giá trị cho khách hàng

Agribank Kon Tum cần phải tạo ra những giá trị gia tăng cho đối tượng khách hàng nhóm 1 (khách hàng VIP).

Các sản phẩm dịch vụ ngân hàng cung cấp bao gồm: Thẻ tín dụng dành cho khách hàng VIP; Chương trình vay vốn, quản lý tài

sản; Tạo không gian riêng biệt và tiện nghi để đón tiếp khách hàng VIP; Tạo đường dây liên lạc dành riêng cho khách hàng VIP.

Cùng với đó, Agribank Kon Tum cần phải đẩy mạnh hợp tác với những nhà cung cấp sản phẩm, dịch vụ ngoài ngành ngân hàng để gia tăng các dịch vụ cho khách hàng

3.2.5. Kiểm soát, đánh giá quản trị quan hệ khách hàng

a. Kiểm soát

Sự hài lòng của khách hàng là kết quả cuối cùng mà quản trị quan hệ khách hàng hướng đến. Việc khách hàng hài lòng với dịch vụ và sản phẩm của Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum là một điều rất quan trọng. Và để thực hiện có hiệu quả những gì đã vạch ra cần phải có sự kiểm soát chặt chẽ của các phòng ban.

b. Đánh giá

- Đánh giá bên trong: Ngân hàng phải thường xuyên phân tích những lợi ích mà một khách hàng mang lại cho ngân hàng; Cần theo dõi khoảng thời gian từ thu nhận, xử lý thông tin đến khi ra quyết định thực hiện; Tỷ lệ sử dụng thông tin của các phòng nghiệp vụ: quản trị quan hệ khách hàng nhằm tạo ra một kho dữ liệu thông tin về khách hàng cho các phòng nghiệp vụ có thể khai thác để nâng cao công tác chăm sóc khách hàng, mang đến hiệu quả trong hoạt động kinh doanh; Thị phần và giá trị tiền gửi đạt được; Chất lượng tín dụng đạt được; Kết quả các chỉ tiêu kinh doanh đạt được.

- Đánh giá bên ngoài: Tỷ lệ khách hàng hài lòng đối với sản phẩm dịch vụ của ngân hàng; Số lượng các khiếu nại của khách hàng; Số lượng khách hàng đến với Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum; Độ phủ của thương hiệu Agribank.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt và tình hình kinh tế lạm phát tăng cao, theo chỉ đạo của Chính phủ, ngân hàng phải thắt chặt tiền tệ làm cho tình hình kinh doanh gặp nhiều khó khăn. Tăng trưởng tín dụng bị hạn chế và huy động vốn được đặt lên hàng đầu và là đòi hỏi cấp bách hiện nay.

Khách hàng tiền gửi trở thành mục tiêu săn đón của các ngân hàng. Những loại khách hàng này không chỉ nhạy cảm đối với lãi suất, bởi chỉ một sự thay đổi nhỏ của lãi suất huy động cũng tác động lớn đến tiền lãi hằng tháng mà còn nhiều nhu cầu khác thường so với những khách hàng khác. Mặt khác, với mục tiêu nợ xấu dưới 3%, việc đầu tư tín dụng đòi hỏi các ngân hàng phải thận trọng và phải có sự phân tích chính xác. Do đó, quản trị quan hệ khách hàng là cần thiết trong giai đoạn hiện nay.

Quản trị quan hệ khách hàng không chỉ mang lại lợi ích cho ngân hàng mà còn mang lại lợi ích cho khách hàng. Bởi khách hàng và sự thỏa mãn của khách hàng là mục tiêu mà quản trị quan hệ khách hàng hướng đến. Thông qua quản trị quan hệ khách hàng, các thông tin về khách hàng được ngân hàng lưu trữ đầy đủ và chính xác. Việc sử dụng thông tin khi cần thiết cũng được thực hiện một cách dễ dàng. Nhờ quản trị quan hệ khách hàng, ngân hàng hướng các mục tiêu chính sách của mình vào đúng đối tượng nhằm mang lại hiệu quả kinh doanh cao nhất có thể.

Và để hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum, tôi có một số kiến nghị như sau:

1. Đối với Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam

- Xây dựng module “phân tích khách hàng tiền gửi” trên hệ thống IPCAS, trong đó trường thông tin tài chính được tính tự động thông qua khả năng liên kết với module DP (tiền gửi), trường nhập thông tin phi tài chính được thực hiện thủ công.

- Xây dựng module “phân tích khách hàng” được lấy dữ liệu từ module RM hiện có và module “phân tích khách hàng tiền gửi”.

- Có biểu phí linh hoạt nhằm áp dụng cho các đối tượng khách hàng khác nhau hoặc miễn phí thực hiện các giao dịch chuyển tiền đối với đối tượng khách hàng VIP.

2. Đối với Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum

- Các giao dịch viên phải thực hiện nhập thông tin một cách đầy đủ và cập nhật thường xuyên dữ liệu;

- Hàng quý thực hiện công tác phân tích khách hàng để giảm thiểu rủi ro.

- Chủ động trong việc đưa ra các sản phẩm liên kết với các doanh nghiệp ngoài ngành trình Trụ sở chính xin ý kiến;

- Hợp tác với các trung tâm đào tạo nguồn nhân lực để tổ chức đào tạo tại Chi nhánh cho các giao dịch viên làm công tác chăm sóc khách hàng để trang bị các kiến thức cần thiết như: kiến thức về giao tiếp, kiến thức về thị trường tài chính, kỹ năng giao tiếp khách hàng...

- Bố trí một phòng khách riêng biệt dành cho khách hàng VIP với đầy đủ các tiện nghi như: tivi, internet, máy pha cà phê, trà, bánh kẹo nhằm phục vụ đối tượng khách hàng này trong quá trình giao dịch tại Chi nhánh;

- Định kỳ hàng năm, tổ chức hội nghị đối thoại nhằm nắm bắt kịp thời các nhu cầu của khách hàng. Bên cạnh đó, Chi nhánh cần tổ

chức các hoạt động giao lưu giữa khách hàng và ngân hàng để tăng cường sự gắn kết giữa hai bên.

Quản trị quan hệ khách hàng là một thuật ngữ còn khá mới mẻ tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum vì vậy trong quá trình luận văn không tránh khỏi những sai sót nhất định. Tác giả mong muốn nhận được nhiều sự đóng góp của quý thầy cô và bạn bè để thực hiện tốt hơn chương trình hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum.