

BỘ GIÁO DỤC ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

ĐINH LÊ THỰC TRINH

QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI
NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM
CHI NHÁNH ĐẮK LẮK

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 603.405

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS NGUYỄN THỊ NHƯ LIÊM

Đà Nẵng - Năm 2010

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS NGUYỄN THỊ NHƯ LIÊM

Phản biện 1:

Phản biện 2:

Luận văn sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp
Thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày
tháng năm 2010

** 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

Trong môi trường cạnh tranh hiện nay khách hàng là nhân tố quyết định sự tồn tại của ngân hàng. Ngân hàng nào dành được mối quan tâm và sự trung thành của khách hàng, ngân hàng đó sẽ thắng lợi và phát triển. Chiến lược kinh doanh hướng đến khách hàng đang trở thành chiến lược quan trọng hàng đầu của các ngân hàng.

Chính vì vậy việc xây dựng một hệ thống quản trị quan hệ khách hàng nhằm tạo ra và duy trì các mối quan hệ bền vững với các nhóm khách hàng hiện có cũng như các nhóm khách hàng tiềm năng thông qua đó thoả mãn tốt nhất các nhu cầu của các nhóm khách hàng từ đó luôn gia tăng giá trị cho khách hàng đồng thời gia tăng lợi nhuận cho ngân hàng.

Xuất phát từ thực tế trên tác giả đã chọn đề tài: ***Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Đầu tư và phát triển Việt nam chi nhánh Đắk Lắk.***

2. Mục tiêu của đề tài

- Làm rõ lý luận về quản trị quan hệ khách hàng, tiến trình xây dựng quản trị quan hệ khách hàng tại các doanh nghiệp nói chung và tại ngân hàng nói riêng.

- Đánh giá thực trạng xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại BIDV Đắk Lắk hiện tại để từ đó xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại BIDV Đắk Lắk trong tương lai hoàn chỉnh hơn.

3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là: Luận văn tập trung nghiên cứu lý luận về quản trị quan hệ khách hàng, các giá trị khách hàng của

BIDV, mức độ thoả mãn nhu cầu của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ ngân hàng

Phạm vi nghiên cứu: Luận văn chủ yếu tập trung nghiên cứu những vấn đề thuộc lĩnh vực quản trị quan hệ khách hàng hoạt động tiền gửi của BIDV Đắk Lắk.

4. Phương pháp nghiên cứu.

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu khác nhau, trong đó chủ yếu là phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, phương pháp tiếp cận phân tích và hệ thống hoá các hiện tượng của các đối tượng như công cụ thống kê, phân tích ngoại suy, phương pháp so sánh định tính, định lượng và quy nạp để nghiên cứu, phương pháp phân tích nhân tố thông qua sử dụng chương trình SPSS for Window

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của luận văn

Định hướng hoạt động CRM cho BIDV Đắk Lắk.

Phân tích khách hàng để có một bức tranh tổng thể về khách hàng và hiểu rõ hơn các yêu cầu của họ thông qua đó xây dựng chính sách hợp lý để thoả mãn nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Xây dựng chính sách cho từng nhóm khách hàng mục tiêu.

Nâng cao lòng trung thành của khách hàng thông qua hoạt động CRM.

6. Kết cấu của luận văn: bao gồm 3 chương

Chương 1: Cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng (CRM) tại BIDV Đắk Lắk.

Chương 3: Hoàn thiện hệ thống CRM tại BIDV Đắk Lắk.

Chương 1:

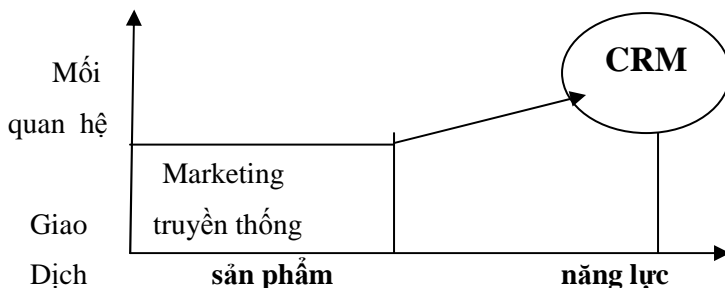
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1 Các nội dung cơ bản của quản trị quan hệ khách hàng

1.1.1 Khái niệm Quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

CRM đó là: “CRM là một chiến lược và một quá trình toàn diện nhằm đạt được, duy trì và cộng tác với các khách hàng được lựa chọn nhằm tạo ra giá trị hiệu quả hơn cho công ty và khách hàng. Nó bao gồm sự kết hợp giữa Marketing, bán hàng và dịch vụ khách hàng để đạt được những hiệu quả và hiệu suất cao hơn trong việc phân phối giá trị khách hàng”

1.1.2 Bản chất của CRM



Hình 1.1 Bản chất của CRM

1.1.3 Nội dung của CRM

Nhận diện khách hàng; Phân biệt khách hàng; Sự trao đổi, tương tác với khách hàng; Cá nhân hoá khách hàng:

1.1.4 Các yêu cầu của hệ thống CRM

1.1.4.1 CRM hoạt động

1.1.4.2 CRM phân tích

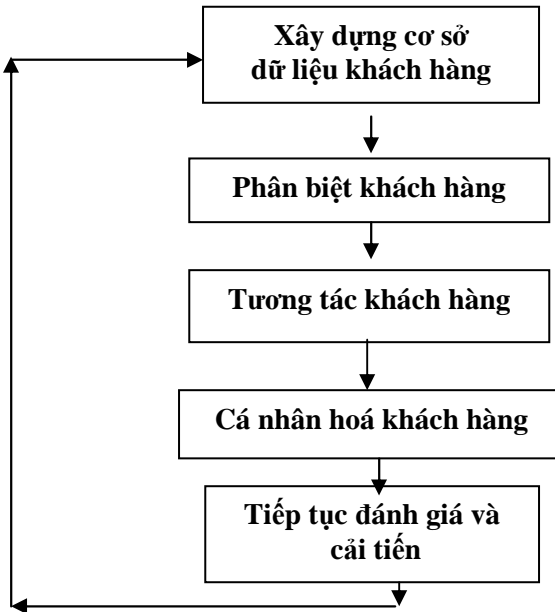
1.1.4.3 CRM cộng tác

CRM biểu thị một sự chuyển dịch hai chiều: một chiều là sự chuyển dịch từ suy nghĩ “chỉ để giao dịch” sang suy nghĩ “để quan

hệ”, và chiều kia là suy nghĩ dựa trên “*sản phẩm*” sang dựa trên “*năng lực*”.

1.2 Các nguyên tắc thiết kế hệ thống CRM

1.3 Tiến trình quản trị quan hệ khách hàng



Hình 1.2 Tiến trình quản trị quan hệ khách hàng.

1.3.1 Xác định mục tiêu CRM

Mục tiêu của CRM: *nhu cầu ứng dụng CRM xuất phát từ những công ty thực sự muốn xây dựng mối quan hệ tốt với khách hàng và muốn tăng cường các khách hàng tiềm năng.*

Mục tiêu của CRM dựa trên 2 nền tảng:

- *Giá trị giành cho khách hàng*
- *Lợi nhuận vững chắc cho công ty*

1.3.2 Thu thập dữ liệu trong CRM

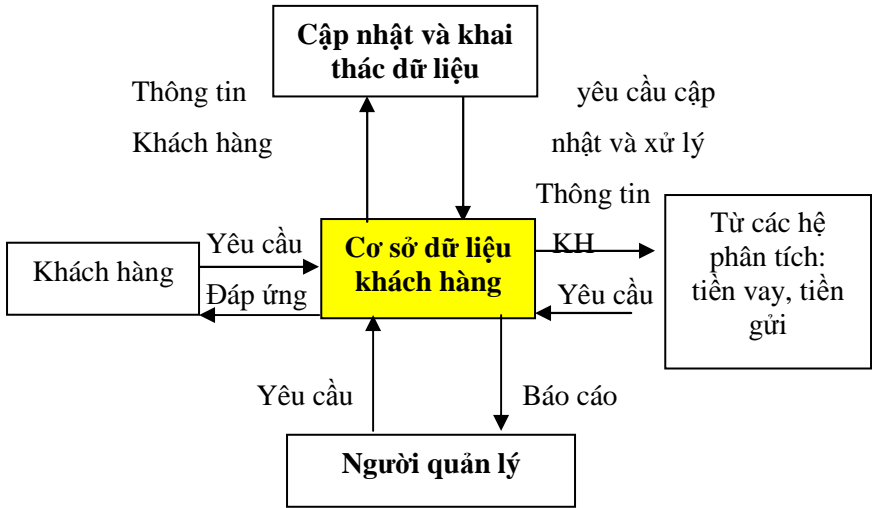
1.3.2.1 Tìm hiểu về cơ sở dữ liệu khách hàng

1.3.2.2 Xây dựng cơ sở dữ liệu (CSDL) trong CRM

* **Xây dựng CSDL (database):**

* **Xây dựng chuẩn dịch vụ:**

1.3.2.3 Mô hình xử lý yêu cầu



Hình 1.4 Mô hình xử lý yêu cầu của hệ thống cơ sở dữ liệu

khách hàng

1.3.3 Phân biệt khách hàng

1.3.3.1 Nghiên cứu nhu cầu của khách hàng

Khách hàng cá nhân; Khách hàng tổ chức:

1.3.3.2 Phân biệt khách hàng

1.3.4 Tương tác khách hàng

1.3.4.1 Triết lý "one to one"

1.3.4.2 Hoạt động tương tác với khách hàng

1.3.5 Cá nhân hóa khách hàng

1.3.5.1 Thỏa mãn nhu cầu khách hàng

Hướng đến giá trị dành cho khách hàng cũng chính là hướng đến sự thỏa mãn khách hàng.

1.3.5.2 Gia tăng lòng trung thành của khách hàng

Khách hàng trung thành là những khách hàng đã có quan hệ lâu dài, truyền thống đối với công ty của bạn.

1.3.5.3 Giải pháp cá nhân hoá khách hàng

Mục đích của doanh nghiệp trong việc tạo ra dịch vụ khách hàng được cá biệt hoá là tìm cách giao tiếp với mỗi khách hàng theo phương thức riêng và đảm bảo đem lại lợi ích cho khách hàng.

1.3.6 Kiểm tra đánh giá và tiếp tục cải tiến

1.4 Các yếu tố tác động đến CRM

1.4.1 Công nghệ

1.4.2 Con người:

1.4.3 Văn hoá doanh nghiệp

1.4.4 Ngân sách

Chương 2

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BIDV ĐẮC LẮK

2.1 Quá trình hình thành và phát triển

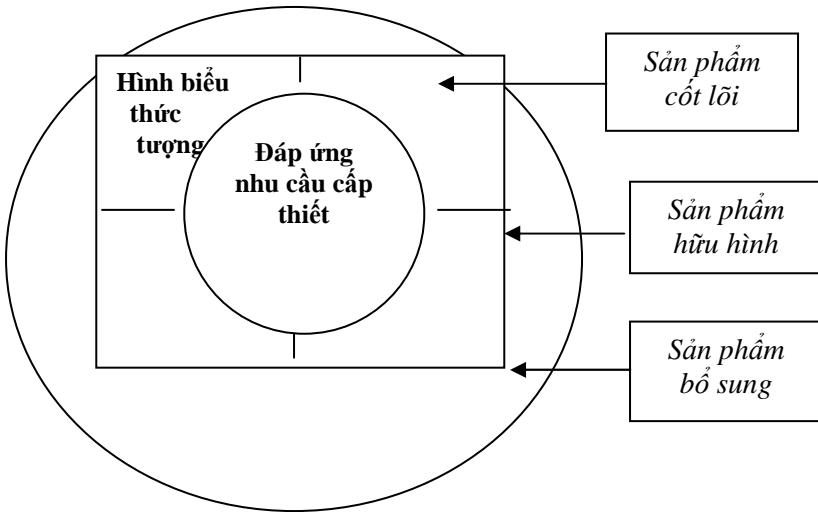
2.1.1 Giới thiệu chi nhánh Ngân hàng Đầu tư Và Phát triển Đắc Lắc.

2.1.1.1 Chức năng và nhiệm vụ của BIDV Đắc Lắc

2.1.1.2 Cơ cấu tổ chức của BIDV Đắc Lắc.

2.1.2 Sản phẩm và đặc điểm của sản phẩm dịch vụ ngân hàng

2.1.2.1 Sản phẩm và dịch vụ ngân hàng



Hình 1.1 Ba cấp độ của sản phẩm dịch vụ ngân hàng

2.1.2.2 Đặc điểm của sản phẩm dịch vụ ngân hàng.

Tính vô hình; Tính không thể tách biệt; Tính không ổn định và khó xác định.

2.2 Phân tích các điều kiện ảnh hưởng đến quản trị Quan hệ khách hàng trong hoạt động huy động tiền gửi tại BIDV Đắk Lắk

2.2.1 Đặc điểm khách hàng trong quan hệ tiền gửi

2.2.2 Ứng dụng công nghệ thông tin

2.3.3 Hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn IOS 9001-2000

2.2.4 Các giải pháp hỗ trợ

2.2.4.1 Cơ chế và thủ tục

2.2.4.2 Con người trong cung ứng sản phẩm dịch vụ ngân hàng

2.2.4.3 Phát triển công nghệ thông tin và hiện đại hóa ngân hàng

2.2.4.4 Vị thế ngân hàng trong hoạt động tiền gửi

2.3 Thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại BIDV Đắk Lắk

2.3.1 Sứ mệnh và mục tiêu của hệ thống CRM tại BIDV Đắk Lắk

2.3.1.1 Sứ mệnh

Thực hiện cam kết “*cung cấp những sản phẩm ngân hàng có chất lượng cao, tiện ích tốt nhất cho khách hàng*”.

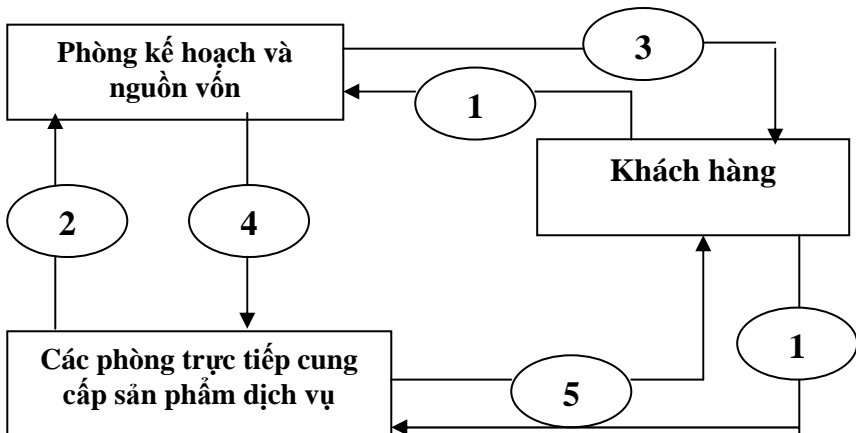
2.3.1.2 Mục tiêu

- Giúp hoạt động của doanh nghiệp nhắm đến khách hàng mục tiêu một cách rõ ràng.
- Giúp các nhân viên làm việc hiệu quả .
- Khám phá tìm kiếm và phát hiện khách hàng mới.
- Tăng doanh số khách hàng.

2.3.2 Hoạt động khách hàng

2.3.2.1 Về nhận thức

2.3.2.2 Về tổ chức hoạt động



Hình 2.1: Quy trình hoạt động chăm sóc khách hàng tại BIDV Đắk Lắk

2.3.3 Hoạt động tương tác với khách hàng

Hoạt động tương tác với khách hàng tại BIDV Đắk Lắk chỉ dừng ở mức phân tích và tìm hiểu khách hàng, đáp ứng yêu cầu của khách hàng với các điều kiện hiện tại của ngân hàng mà chưa tìm ra chiến lược tương tác với từng nhóm khách hàng, dựa trên nhu cầu khách hàng, chưa sử dụng công nghệ thông tin để ghi lại sự tương tác.

2.3.4 Các hoạt động đáp ứng nhu cầu cá biệt

Hoạt động tạo ra sự khác biệt đối với khách hàng tại BIDV Đắk Lắk được đánh giá là đơn vị đã biết ý thức việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ liên quan nhưng vẫn chưa có chiến lược để tạo ra sự khác biệt đối với từng khách hàng.

2.3.5 Đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng

Để nắm bắt kịp thời sự phản hồi của khách hàng khi sử dụng các sản phẩm dịch vụ tại chi nhánh BIDV Đắk Lắk, ý kiến khách hàng về thái độ, phong cách phục vụ của các cán bộ trực tiếp hoặc gián tiếp giao dịch với khách hàng để xây dựng phương án cải tiến nâng cao chất lượng, hình thức, phương thức cung cấp sản phẩm dịch vụ, nâng cao chất lượng phục vụ của ngân hàng với khách hàng.

Với số phiếu điều tra trong năm 2009, cho thấy có rất nhiều nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng của khách hàng. Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài tác giả dùng chương trình SPSS for Window thông qua việc phân tích các nhân tố. Dữ liệu kết quả chạy được từ chương trình sẽ xác định được một số nhân tố ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng.

2.4 Đánh giá hoạt động CRM tại Đắk Lắk

2.4.1 Thành công của CRM

Hoạt động tương tác với khách hàng tại BIDV Đắk Lắk đã phân tích và tìm hiểu khách hàng, đáp ứng yêu cầu của khách hàng với các điều kiện hiện tại của ngân hàng.

Hoạt động tạo ra sự khác biệt đối với khách hàng tại BIDV Đắk Lắk được đánh giá là đơn vị đã biết ý thức việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ liên quan nhưng vẫn chưa có chiến lược để tạo ra sự khác biệt đối với từng khách hàng.

2.4.2 Những tồn tại

Trước hết về phương pháp tổ chức thực hiện, bộ máy chăm sóc khách hàng của BIDV Đắk Lắk còn nhiều hạn chế, nguồn lực để chăm sóc khách hàng còn mỏng công việc chăm sóc khách hàng chủ yếu do các giao dịch viên đảm nhận.

Việc giao tiếp với khách hàng hiện tại của BIDV Đắk Lắk chủ yếu diễn ra tại các quầy giao dịch, khách hàng tự tìm đến ngân hàng.

Chi nhánh chưa có sự chuyên môn hoá về đội ngũ nhân viên cao dẫn đến một nhân viên phải xử lý nhiều công việc.

Việc thăm dò ý kiến khách hàng còn mang tính hình thức chưa hiệu quả cụ thể, thiếu tính chuyên nghiệp trong quá trình thu thập, lấy ý kiến khách hàng.

2.4.3 Nguyên nhân tồn tại

Việc ứng dụng quản lý quan hệ khách hàng vào doanh nghiệp còn mới mẻ nên chưa nhận được sự quan tâm đúng mức của cấp lãnh đạo.

Đội ngũ nhân viên còn thiếu, chưa coi trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên.

Số lượng khách hàng ngày càng tăng và nhu cầu của khách hàng ngày càng đa dạng, khách hàng dễ dàng chuyển sang ngân hàng khác có chất lượng phục vụ tốt hơn trong khi bộ máy quản trị quan hệ khách hàng tại BIDV Đắk Lắk chưa được đổi mới.

Các kênh tương tác với khách hàng chưa có sự động bộ nên việc thu thập thông tin khách hàng còn nhiều hạn chế.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN HỆ THỐNG QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI BIDV ĐẮC LẮK

3.1 Chiến lược phát triển của BIDV Việt Nam và định hướng phát triển của BIDV Đắk Lắk.

3.1.1 Sự cần thiết phải thiết kế hệ thống Quản trị quan hệ khách hàng tại BIDV Đắk Lắk

- Khách hàng ngày càng am hiểu, có đòi hỏi và kỳ vọng cao hơn về các sản phẩm dịch ngân hàng.

- Sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ.

3.1.2 Định hướng phát triển BIDV Việt Nam

3.1.3 Mục tiêu phát triển của BIDV Đắk Lắk tới năm 2015.

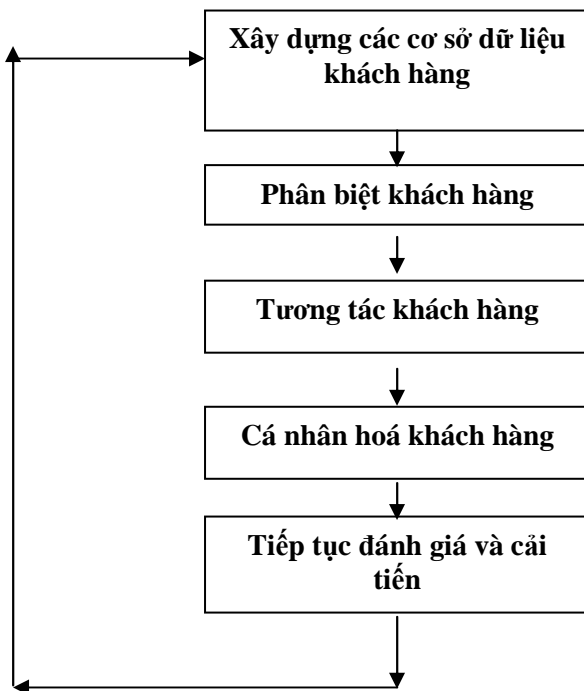
3.1.4 Đặc điểm kinh tế xã hội trên địa bàn tỉnh Đắk Lắk ảnh hưởng đến hoạt CRM của BIDV Đắk Lắk

3.2 Hoàn thiện hệ thống CRM.

3.3.1 Xác định sứ mệnh và mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng

Với sứ mệnh của BIDV Đắk Lắk trong thời gian tới là *“Phục vụ khách hàng tốt nhất, nhanh nhất, tiện ích nhất”*.

3.3.2 Hoàn thiện mô hình CRM tại BIDV Đắk Lắk



Hình 3.1 Mô hình CRM tại Đắk Lắk

3.3.2.1 Cơ sở dữ liệu khách hàng tại BIDV Đắk Lắk

Cơ sở dữ liệu, thông tin về khách hàng là tài sản quý giá của một ngân hàng và là nền móng cho hệ thống CRM.

- Tính bảo mật của dữ liệu:
- Khả năng liên kết giữa những thông tin rời rạc.
- Mã hóa các thông tin lưu trữ để thuận tiện trong quá trình khai thác.
- Phải được cập nhật thường xuyên, đầy đủ.

- Các thông tin được cập nhật phải có bằng chứng lưu trữ.

3.3.2.2 Phân loại khách hàng

Tiêu chí 1: Phân loại khách hàng dựa vào số dư bình quân

Tiêu chí 2: Phân loại khách hàng theo thời gian gửi tiền

Tiêu chí 3: Phân loại khách hàng theo thời gian quan hệ với ngân hàng (Lòng trung thành với ngân hàng)

Bảng 3.1 : Điểm tính giá trị khách hàng dựa vào số dư tiền gửi bình quân

Số dư tiền gửi bình quân	Điểm
<i>Từ 1 tỷ trở lên</i>	100
<i>Từ 700 triệu đến dưới 1 tỷ</i>	80
<i>Từ 500 triệu đến dưới 700 triệu</i>	60

Bảng 3.2 Điểm tính giá trị khách hàng qua thời gian gửi tiền

Thời gian gửi tiền của khách hàng	Điểm
Trên 1 năm	100
$6 \leq$ Kỳ hạn \leq 12 tháng	80
$3 \leq$ Kỳ hạn \leq 6 tháng	60
< 3 tháng	40

Bảng 3.3 Điểm tính lòng trung thành thông qua thời gian quan hệ với ngân hàng

Thời gian quan hệ với BIDV Đắc Lắc	Điểm
Từ 5 năm trở lên	100
Từ 3 năm đến dưới 5 năm	80
Từ 1 năm đến dưới 3 năm	60

Bảng 3.4. Bảng tỷ trọng điểm của từng chỉ tiêu

STT	Chỉ tiêu	Tỷ trọng điểm
1	Số dư bình quân trên tài khoản	45%
2	Thời gian gửi tiền	40%
3	Lòng trung thành của khách hàng	15%

Thông qua tính toán các chỉ tiêu đánh giá khách hàng mục tiêu trong cơ sở dữ liệu khách hàng của BIDV Đắc Lắc có thể phân thành 3 nhóm khách hàng với các đặc điểm riêng biệt và có điểm tổng cộng được quy định như sau:

Bảng 3.5 Phân đoạn khách hàng

Nhóm khách hàng mục tiêu	Điểm
Loại A1	≥ 80
Loại A2	≥ 60
Loại A3	≥ 40

Bảng 3.6 Phân loại khách hàng theo đặc điểm mục tiêu

Phân đoạn khách hàng	Đặc điểm và mục tiêu khách hàng (bao gồm cả khách hàng tổ chức và khách hàng cá nhân)
<i>KH A1</i>	<i>Là các khách hàng gửi tiền vào ngân hàng có kỳ hạn dài, tính ổn định cao, giá trị lớn, sử dụng các loại dịch vụ của ngân hàng, khách hàng quan hệ lâu năm, hài lòng về dịch vụ ngân hàng. Đây là những mối quan hệ cần được bảo vệ và ưu ái nhất</i>

<i>KH A2</i>	<i>Là các khách hàng gửi tiền vào ngân hàng có kỳ hạn, tính ổn định cao, giá trị lớn, sử dụng các loại dịch vụ của ngân hàng, khách hàng quan hệ lâu năm, nhưng đồng thời chưa hài lòng về dịch vụ ngân hàng. Có thể coi đây là những mối quan hệ cần được giữ gìn và duy trì.</i>
<i>KH A3</i>	<i>Là các khách hàng gửi tiền và ngân hàng có kỳ hạn ngắn, giá trị thấp, khách hàng mới quan hệ với ngân hàng và có khả năng chuyển qua các ngân hàng khác nếu thấy có lợi, Không có chính sách đối với nhóm khách hàng này.</i>

3.3.2.3 Phân loại từng nhóm khách hàng

Trên cơ sở phân loại khách hàng, BIDV Đắk Lắk cần xây dựng chiến lược cho từng loại khách hàng cụ thể như sau:

Bảng 3.7 Chiến lược cho từng nhóm khách hàng

<i>Loại khách hàng</i>	<i>Chiến lược</i>
<i>A1</i>	<i>Gia tăng giá trị cảm nhận bằng việc giảm phí các dịch vụ gia tăng vượt trội và khác biệt hẳn so với những loại khách hàng khác. Xây dựng các chương trình chăm sóc khách hàng đặc biệt. tạo sự quan tâm đặc biệt với nhóm khách hàng này.</i>
<i>A2</i>	<i>Cung cấp những dịch vụ với mức chi phí nhất định. Kích thích mức độ sử dụng thông qua các chương trình chăm sóc khách hàng riêng, có quan tâm ở mức thấp hơn khách hàng loại A1</i>

A3	Áp dụng các chính sách nhằm gia tăng lòng trung thành, tăng lượng tiền gửi cũng như gia tăng các dịch vụ kèm theo. Cố gắng kích thích các giao dịch thông qua các hoạt động khuyến mãi và các chính sách hỗ trợ.
B	Đây chính là nhóm khách hàng cần áp dụng các chính sách thông thường. Tuy nhiên nếu có cơ hội cần có những chính sách chăm sóc riêng vì nhóm khách hàng này sẽ gia tăng lòng trung thành với ngân hàng sau khi đã so sánh với các ngân hàng khác.

3.3.3 Tăng cường hoạt động tương tác với khách hàng

- Gặp gỡ trực tiếp
- Thiết lập trang Web
- Thực hiện các chương trình quảng bá hình ảnh BIDV Đắc

Lắc:

- Thiết lập trung tâm chăm sóc khách hàng:

3.3.4 Phát huy cá nhân hoá khách hàng

3.3.4.1 Xây dựng các chương trình tạo giá trị khác biệt cho từng loại khách hàng

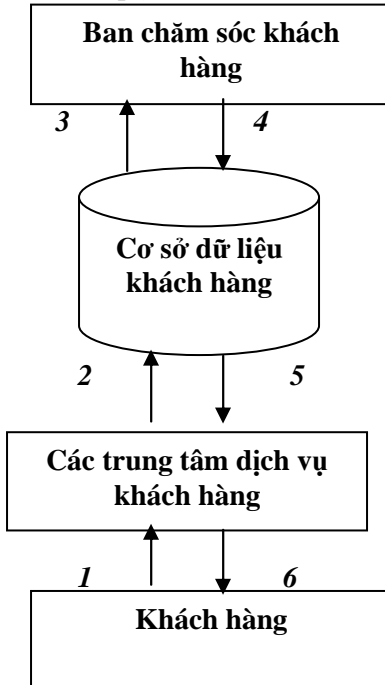
Đối với dịch vụ ngân hàng, với tất cả mọi loại khách hàng thì yêu cầu chung là: “ Phải nhanh chóng, chính xác, an toàn, tiện lợi”, để thực hiện tốt mong muốn của khách hàng đòi hỏi toàn bộ hoạt động của BIDV Đắc Lắc cần:

- Mở rộng và hoàn thiện mạng lưới phân phối.
- Đẩy mạnh phát triển các loại hình phân phối sản phẩm, tiện ích mới trên nền tảng dự án hiện đại hoá.
- Phát triển và hoàn thiện hệ thống chăm sóc khách hàng .

- Có chính sách đào tạo chuyên sâu, trả lương đặc biệt cho các chuyên gia để xây dựng đội ngũ cán bộ giỏi.

* *Đặc biệt tạo ra những giá trị khác biệt mang lại cho khách hàng cụ thể:*

3.3.4.2 Hoàn thiện quy trình chăm sóc khách hàng



Hình 3.3: Hoàn thiện quy trình chăm sóc khách hàng

3.3.4.3 Giải pháp theo dõi và định lượng sự thoả mãn của khách hàng

- * Hệ thống khiếu nại góp ý:
- * Điều tra sự thoả mãn của khách hàng:
- * Phân tích nguyên nhân mất khách hàng:
- * Khuyến khích khách hàng phàn nàn:

3.3.4.4 *Giải pháp phục hồi mối quan hệ với khách hàng khi có sự sai sót.*

- Giải quyết vấn đề của khách hàng ngay sau khi xảy ra sự cố:

- Trao quyền cho nhân viên tiếp xúc:

3.3.5 *Các giải pháp hỗ trợ*

3.3.5.1 *Thiết lập Ban chăm sóc khách hàng ,*

Phương pháp thiết kế ban CRM: Có 2 phương án:

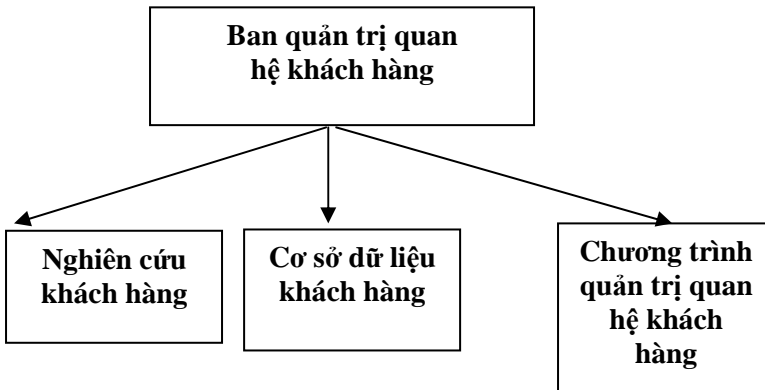
	<i>Phương án 1</i>	<i>Phương án 2</i>
<i>Ưu điểm</i>	<i>- Hạn chế tuyển dụng nhân viên, tiết kiệm chi phí. - Thuận lợi hơn vì nhân viên đã quen thuộc với khách hàng và môi trường làm việc</i>	<i>- Đảm bảo yêu cầu và nhân lực và yêu cầu công việc. - Tính khả thi cao, do nhân viên được chuyên môn hóa hơn.</i>
<i>Nhược điểm</i>	<i>- Nhân viên đảm nhận nhiều công việc cùng 1 lúc nên hiệu quả công việc sẽ bị ảnh hưởng. - Hiện nay nhân viên của phòng còn ít nên khó đảm nhận được những công việc mới.</i>	<i>- Tăng chi phí đào tạo và tuyển dụng. - Tăng chi phí đầu tư thiết bị máy móc.</i>

Lựa chọn phương án hoàn thiện: Tiến hành đánh giá phương án bằng cách cho điểm.

Chỉ tiêu so sánh	Hệ số quan trọng	Phương án 1		Phương án 2	
		Điểm	Điểm quy đổi	Điểm	Điểm quy đổi
Chi phí	3,5	3	10,5	1	3,5
Lợi ích	2,5	1	2,5	2	5
Khả thi	4	1	4	3	12
Tổng điểm	10	4	17	7	20,5

Dựa vào bảng đánh giá trên ta thấy phương án 2 hiệu quả hơn.

*** Xây dựng cơ cấu cho ban CRM:**



Hình 3.4 Cơ cấu ban chăm sóc khách hàng

Xây dựng cơ chế tuyển dụng rõ ràng:

Coi trọng công tác đào tạo:

Tăng cường cho nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng:

Chính sách đãi ngộ, khen thưởng:

3.3.5.2 Văn hoá doanh nghiệp

“Khách hàng là tài sản lớn nhất của mỗi Công ty, bởi vì Công ty sẽ không thể tồn tại nếu không có khách hàng” - Erwin Frand

- a. Quan tâm đến khách hàng
- b. Luôn nghĩ đến khách hàng khi quyết định vấn đề.
- c. Ủng hộ của ban giám đốc
- d. Đưa vấn đề khách hàng vào trong chương trình thảo luận tại mỗi cuộc họp nhân viên.
- e. Thường xuyên phân công cho toàn bộ nhân viên

3.3.5.3 Công nghệ

3.4 Một số kiến nghị và đề xuất thực hiện thành công chương trình CRM

Thực hiện đánh giá và phân tích kỹ nền khách hàng hiện có, từ đó xây dựng và phát triển cho được một nền khách hàng tốt có năng lực kinh doanh và khả năng phát triển trong tương lai. Chương trình CRM mang tính cốt lõi, ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng cạnh tranh của BIDV Đắc Lắc. Do đó để thực hiện tốt chương trình CRM tác giả có một số kiến nghị đối với Ban giám đốc:

- Lãnh đạo cần xây dựng tầm nhìn CRM cho BIDV Đắc Lắc và nỗ lực hết sức để truyền bá, cổ động nó cho các nhân viên, khách hàng hiện tại và khách hàng tiềm năng của BIDV Đắc Lắc. Tầm nhìn CRM là bức tranh tổng thể về cách nhìn nhận đánh giá và thấu hiểu khách hàng, về khách hàng mục tiêu mong muốn của BIDV Đắc Lắc và cách tương tác lý tưởng với các khách hàng mục tiêu đó. Không có tầm nhìn CRM, khách hàng của BIDV Đắc Lắc sẽ không thể thấy rõ chiến lược CRM và lợi ích của nó. Bản thân nhân viên cũng

không biết họ phải làm gì, được những lợi ích gì, điều này khiến sự cộng tác của BIDV Đắk Lắk trở nên khó khăn.

- Tổ chức học tập về CRM đối với toàn bộ cán bộ công nhân viên, đặc biệt nhấn mạnh tầm quan trọng của CRM đối với hoạt động của BIDV Đắk Lắk. Có chính sách hợp lý nhằm đào tạo nhân viên BIDV Đắk Lắk làm việc với phong cách chuyên nghiệp, năng động. Yêu cầu thái độ phục vụ khách hàng phải thân thiện và tận tình.

- BIDV Đắk Lắk cần có trang Web riêng để khách hàng có thể trực tiếp vừa tìm hiểu số lượng các loại sản phẩm hiện có, các chương trình hoạt động của BIDV Đắk Lắk, đặc biệt có thể góp ý về chất lượng sản phẩm dịch vụ cũng như chất lượng phục vụ mà BIDV Đắk Lắk cung cấp. Đây được xem là một trong những công cụ tác động vào khách hàng mục tiêu có hiệu quả bởi vì thông qua internet khách hàng dễ dàng có thể nói lên cảm nhận, sự hài lòng hay chưa hài lòng về chất lượng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng.

- Ban giám đốc và các Phòng có liên quan cần thiết lập quy trình để đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với những sản phẩm dịch vụ do BIDV Đắk Lắk cung cấp. Ban giám đốc nên sử dụng kết hợp nhiều phương pháp ví dụ như: Quan sát các giao dịch, điều tra khách hàng...những hoạt động này có ý nghĩa gửi tới khách hàng thông điệp rằng BIDV Đắk Lắk luôn quan tâm đến khách hàng, đến những mong muốn của họ và đến chất lượng của sản phẩm, dịch vụ mà họ nhận được. phương pháp này cần được tiến hành một cách thường xuyên, có định hướng, được tiến hành với nhiều loại khách hàng khác nhau.

KẾT LUẬN

Quản trị quan hệ khách hàng không chỉ đem lại lợi ích cho ngân hàng mà còn đem lại lợi ích cho khách hàng. Bởi khách hàng và sự thỏa mãn khách hàng là mục tiêu của CRM nhắm tới. Qua CRM mối quan hệ ngân hàng - khách hàng trở nên gần gũi hơn, kho dữ liệu của ngân hàng về khách hàng cũng được cập nhật, qua đó ngân hàng có thể nắm bắt được tất cả những thay đổi nhỏ nhất về thị hiếu, thói quen tiêu dùng của khách hàng. Qua đó các chính sách, chiến lược kinh doanh của BIDV Đắk Lắk sẽ điều chỉnh cho phù hợp. với ý nghĩa như vậy tác giả đã hoàn thiện chương trình quản trị quan hệ khách hàng tại BIDV Đắk Lắk, tác giả đã đi sâu vào nghiên cứu các vấn đề sau:

1. Khái quát hóa, hệ thống căn bản lý luận và thực tiễn khách quan, khoa học về vấn đề quản trị quan hệ khách hàng.
2. Phân tích thực trạng CRM của BIDV Đắk Lắk, các điều kiện ảnh hưởng đến CRM tại BIDV Đắk Lắk.
3. Hoàn thiện hệ thống CRM tại BIDV Đắk Lắk.
4. Dựa trên những căn cứ khoa học và thực tiễn để xây dựng các chính sách khách hàng cho nhóm khách hàng mục tiêu để phục vụ cho chương trình CRM.