

BỘ GIÁO DỤC ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

LÊ THỊ KIM THỦY

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

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 603.405

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2011

Công trình được hoàn thành tại

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. NGUYỄN THANH 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 hợp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày
tháng năm 2011

** 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. Lý do chọn đề tài

Với sự xuất hiện ngày càng nhiều của các Ngân hàng thương mại và các tổ chức tín dụng, sức ép cạnh tranh ngày càng khốc liệt hơn. Duy trì và phát triển khách hàng thông qua đáp ứng liên tục nhu cầu của họ một cách tốt nhất là chìa khóa thành công của sự cạnh tranh hiện nay. Đã từ lâu quản trị quan hệ khách hàng (CRM) là một phương pháp hữu hiệu giúp doanh nghiệp tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hiệu quả thông qua việc quản lý thông tin khách hàng, tìm kiếm nhu cầu của khách hàng và tìm cách thỏa mãn họ nhằm phục vụ khách hàng một cách tốt nhất. Tuy nhiên, đối với các NHNo Việt Nam nó chưa được áp dụng rộng rãi.

NHNo & PTNT tỉnh KonTum là một trong những ngân hàng thành lập tương đối lâu và đã đạt được những thành công nhất định. Tuy đã nhận thấy được vai trò quan trọng của khách hàng, nhưng đến nay vẫn chưa xây dựng được một hệ thống quan hệ khách hàng cho đơn vị. Vì vậy, việc thu hút khách hàng tiềm năng đồng thời giữ chân khách hàng hiện tại nhằm tối ưu hóa lợi nhuận của doanh nghiệp và vấn đề cấp thiết hiện nay.

Với mong muốn góp phần tìm kiếm các giải pháp cho công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh KonTum, tôi chọn đề tài **“QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN TỈNH KON TUM”** làm luận văn tốt nghiệp thạc sĩ quản trị kinh doanh.

2. Mục đích nghiên cứu

- Nghiên cứu những lý luận về quản trị quan hệ khách hàng.

- Phân tích đặc điểm khách hàng, thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng trong Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông Thôn tỉnh Kon Tum.

- Đề xuất các giải pháp quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT trong giai đoạn 2010- 2015.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: những lý luận về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng, hoạt động quản trị quan hệ khách hàng.

- Phạm vi nghiên cứu: các dữ liệu thứ cấp của các báo cáo điều tra khách hàng, các báo cáo tổng kết của NHNo tỉnh Kon Tum.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Tiếp cận trực tiếp: Tìm hiểu thực tế về công tác quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo và PTNT tỉnh KonTum

- Phương pháp duy vật biện chứng, duy vật lịch sử và phương pháp tiếp cận hệ thống. Ngoài ra, sử dụng phương pháp phân tích, thống kê, so sánh và tổng hợp

5. Ý nghĩa thực tiễn của đề tài

- Hệ thống hóa lại các quan điểm về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng.

- Giúp các cấp quản trị của NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum làm cơ sở cho chiến lược phát triển của ngân hàng giai đoạn 2011- 2015

6. Cấu trúc của đề tài

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

Chương 2: Tổng quan về hoạt động kinh doanh và thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo và PTNT tỉnh Kon Tum

Chương 3: Giải pháp quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo và PTNT tỉnh Kon Tum

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. KHÁCH HÀNG VÀ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái niệm và phân loại khách hàng

1.1.1.1. Khái niệm khách hàng

Khách hàng của một tổ chức là một tập hợp những cá nhân, nhóm người, doanh nghiệp ... có nhu cầu sử dụng sản phẩm của công ty và mong muốn được thỏa mãn nhu cầu đó của mình.

1.1.1.2. Phân loại khách hàng

- Khách hàng tổ chức
- Khách hàng cá nhân

1.1.1.3. Các loại khách hàng của ngân hàng

- Khách hàng thuộc nghiệp vụ huy động vốn
- Khách hàng thuộc nghiệp vụ cho vay
- Khách hàng thuộc nghiệp vụ có liên quan đến các dịch vụ tài chính tiền tệ, tài sản của ngân hàng

1.1.2. Quan hệ khách hàng

1.1.2.1. Khái niệm quan hệ khách hàng

Mối quan hệ với khách hàng là quá trình tương tác hai chiều giữa doanh nghiệp và khách hàng trong đó hai bên cùng trao đổi các nguồn lực lẫn nhau để cùng đạt được mục tiêu của mình.

1.1.2.2. Marketing quan hệ định hướng vào khách hàng

Gronroos đã định nghĩa Marketing quan hệ như sau: “ Marketing là thiết lập, duy trì và gia tăng các mối quan hệ với khách hàng và những đối tác khác để thu lợi do vậy mỗi bên đều đạt được những mục tiêu của mình. Điều đó đạt được khi có sự trao đổi qua lại và đáp ứng đầy đủ các cam kết”.

1.1.2.3. Hình thức marketing one- to- one

Marketing one to one (một đối một) có nghĩa là không chỉ giao tiếp với khách hàng như những cá nhân đơn lẻ, mà còn phát triển các sản phẩm và thông điệp tùy biến dựa vào các nhu cầu chưa nói của khách hàng.

1.2. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG (CRM- Customer Relationship Management)

1.2.1. Tổng quan về CRM

1.2.1.1. Nguồn gốc của CRM

Thuật ngữ CRM xuất hiện từ đầu những năm 1990 với những tên tuổi trong giới học thuật và các hãng tư vấn của Mỹ. Cho đến hiện nay hầu hết những bộ phận như bán hàng, dịch vụ, hoạt động hỗ trợ và marketing của tổ chức đều hoạt động như những bộ phận đơn lẻ.

1.2.1.2. Tích hợp những tiếp cận về CRM

- CRM là một tiến trình
- CRM như một chiến lược
- CRM như một triết lý
- CRM như một khả năng
- CRM như một kỹ thuật
- Tổng hợp

1.2.1.3. Mối quan hệ giữa Marketing quan hệ và CRM

Marketing mối quan hệ thường được coi là một nền tảng mang tính triết lý của CRM. Tuy nhiên, không giống như marketing quan hệ, CRM không chỉ tập trung vào việc thiết lập và duy trì những mối quan hệ. CRM còn liên quan đến việc phát triển, duy trì một danh mục đầu tư có thể tối đa lợi nhuận của mối quan hệ với khách hàng

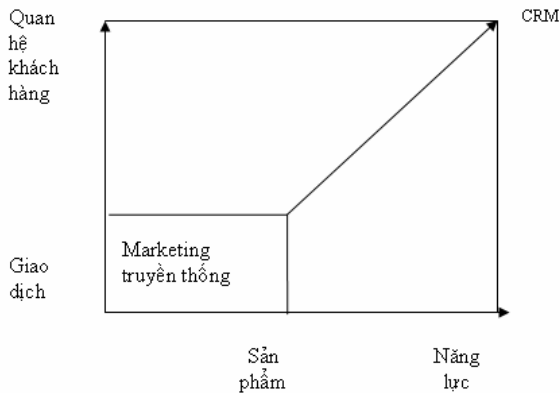
1.2.2. Khái niệm và bản chất của CRM

1.2.2.1. Khái niệm CRM

“Quản trị quan hệ khách hàng (CRM – Customer Relationships Management) là một chiến lược kinh doanh nhằm lựa chọn và quản lý các mối quan hệ khách hàng có giá trị nhất. CRM đòi hỏi một triết lý và văn hóa kinh doanh hướng về khách hàng để hỗ trợ hiệu quả cho Marketing, bán hàng và cung cấp dịch vụ. Những ứng dụng của CRM có thể đảm bảo việc quản lý quan hệ khách hàng hiệu quả, miễn là doanh nghiệp có sự lãnh đạo sáng suốt, có chiến lược công ty đúng đắn và phù hợp”

1.2.2.2. Bản chất của CRM

CRM biểu thị sự dịch chuyển hai chiều: một chiều là sự dịch chuyển 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”. Kết hợp cả hai sự dịch chuyển này chính là bản chất của CRM.



Hình 1.2: Biểu hiện hữu hình về năng lực của công ty

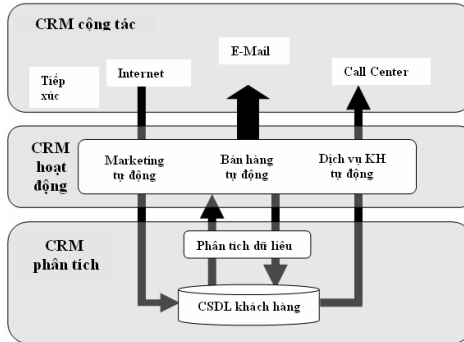
1.2.2.3. Lợi ích của CRM

Việc sử dụng CRM mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp:

- *Chi phí thấp hơn để thu hút khách hàng*
- *Không cần thiết phải thu hút nhiều khách hàng để duy trì quy mô kinh doanh*

- Giảm chi phí bán hàng
- Gia tăng và duy trì lòng trung thành của khách hàng
- Ước lượng được khả năng sinh lợi của khách hàng

1.2.3. Yêu cầu của một hệ thống CRM hoàn chỉnh



Hình 1.3: Các thành phần của hệ thống CRM

1.2.3.1. CRM cộng tác (Collaborative CRM)

CRM cộng tác liên quan tới việc thiết lập, duy trì và phát triển những kênh giao tiếp tương tác hai chiều giữa khách hàng và doanh nghiệp qua nhiều hình thức như tiếp xúc trực tiếp (face to face), internet, email hay trung tâm trả lời tự động.

1.2.3.2. CRM Phân tích (Analytical CRM)

Những thông tin khách hàng có được sẽ được tập hợp, xử lý và phân tích hình thành nên CSDL khách hàng để quản lý hồ sơ KH, quản lý hoạt động bán hàng, hoạt động marketing và dịch vụ.

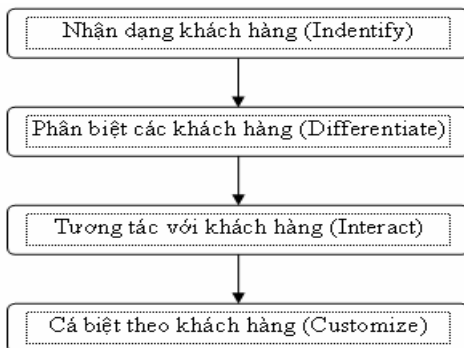
1.2.3.3. CRM hoạt động (Operational CRM)

Thông qua hệ thống phần mềm hỗ trợ, đồng thời sẽ được cung cấp đầy đủ những thông tin cần thiết về khách hàng đang tiếp xúc để có thể phục vụ một cách thích hợp và hiệu quả nhất.

1.3. TRIỂN KHAI HỆ THỐNG CRM TRONG NGÂN HÀNG

1.3.1. Sự cần thiết của CRM trong ngân hàng

1.3.3.3. Mô hình IDIC trong CRM



Hình 1.6 : Mô hình IDIC trong CRM

1.3.3.4. Đánh giá chương trình thực hiện CRM

- Đánh giá bên trong: đánh giá năng lực cung cấp SP dịch vụ của tổ chức thông qua các hoạt động liên quan trực tiếp đến khách hàng.

- Đánh giá bên ngoài: đánh giá bên ngoài nhằm xác định phản ứng của KH đối với TC/DN và sản phẩm (SP) của họ.

CHƯƠNG 2

TỔNG QUAN VỀ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH VÀ THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHNo & PTNT TỈNH KON TUM

2.1. KHÁI QUÁT VỀ NHNo VÀ PTNT TỈNH KON TUM

2.1.1. Sơ lược quá trình hình thành và phát triển

Ngày 30-8-1991, Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam Cao Sỹ Khiêm ra quyết định số 131/NHNN-QĐ giải thể chi nhánh NHNo tỉnh Gia Lai- Kon Tum để thành lập chi nhánh NHNo tỉnh Kon Tum và chi nhánh ngân hàng NHNo tỉnh Gia Lai, có hiệu lực thi hành kể từ ngày 01-10-1991; trụ sở giao dịch tại 88 đường Trần Phú, thị xã Kon Tum, tỉnh Kon Tum.

2.1.2. Mô hình tổ chức quản lý

Cơ cấu tổ chức của NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum được tổ chức theo mô hình trực tuyến tham mưu, thực hiện các nghiệp vụ theo nguyên tắc tập trung dân chủ và chế độ một thủ trưởng.

2.1.3. Các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng

- Dịch vụ khách hàng cá nhân
- Dịch vụ khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ
- Dịch vụ khác

2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh

2.1.4.1. Hoạt động huy động vốn

- Kết quả hoạt động huy động vốn: Tổng nguồn vốn huy động toàn chi nhánh thực hiện đến ngày 31/12/2010 là 1.448 tỷ đồng, tăng so với năm trước 442 tỷ đồng tương ứng với tỷ lệ tăng 44%. Tuy nhiên thị phần của NHNo năm 2010 vẫn tiếp tục giảm so với năm trước là 2,61%.

2.1.4.2. Hoạt động tín dụng

- Kết quả hoạt động tín dụng: Tổng dư nợ cho vay toàn tỉnh đến ngày 31/12/2010 đạt 2.757.279 triệu đồng, so với năm 2009 tăng 545.376 triệu đồng tương ứng tỷ lệ tăng 24,66%. Nợ xấu trong năm 2009 chiếm 1,58% trong tổng dư nợ

2.1.4.3. Hoạt động dịch vụ

Kết quả của hầu hết các loại hình sản phẩm dịch vụ đều tăng

2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHNo & PTNT TỈNH KON TUM

2.2.1. Phân tích đối tượng khách hàng của NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum

2.2.1.1. Khách hàng và cơ cấu khách hàng của ngân hàng

Căn cứ vào quy mô khách hàng, khách hàng tại NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum được phân chia thành một số nhóm cơ bản sau để áp dụng cơ chế thích hợp:

- Nhóm khách hàng là doanh nghiệp, tổ chức tài chính lớn
- Nhóm khách hàng là các doanh nghiệp nhỏ và vừa
- Nhóm khách hàng là hộ gia đình và cá nhân
- Nhóm khách hàng là lao động ở các doanh nghiệp
- Nhóm học sinh, sinh viên: Sản phẩm chủ yếu là sử dụng SP thẻ
- Nhóm hưởng lương từ ngân sách Nhà nước

2.2.1.2. Đặc điểm của khách hàng

- KH thuộc thành phần kinh tế Nhà nước chiếm tỷ trọng lớn
- KH doanh nghiệp số lượng ít nhưng quy mô giao dịch nhiều
- KH tập trung đầu tư là KH thuộc các ngành nghề truyền thống:

công nông nghiệp

2.2.1.3. Giá trị mong đợi của khách hàng đối với hoạt động dịch vụ của ngân hàng

- Chất lượng dịch vụ
- Giá cả sử dụng dịch vụ
- Thái độ của nhân viên đối với khách hàng
- Thương hiệu của một ngân hàng

2.2.2. Phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến công tác quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng NNo & PTNT tỉnh Kon Tum

2.2.2.1. Quan điểm của ban lãnh đạo hướng vào khách hàng

Tạo dựng hình ảnh “Cán bộ Agribank tận tình, chuyên nghiệp” trong lòng mỗi khách hàng. Với quan điểm này, NHNo và PTNT tỉnh Kon Tum thực hiện phương châm “*Nụ cười luôn nở trên môi người cán bộ ngân hàng*”

2.2.2.2. Ứng dụng công nghệ thông tin

- Về cơ sở hạ tầng thiết bị tin học

Mỗi giao dịch của Chi nhánh, phòng giao dịch đều có tối thiểu một máy tính cấu hình cao, kết nối giữa các điểm giao dịch: thông qua đường truyền Leaseline 128Kbps đồng bộ về thiết bị tích hợp đầy đủ các dịch vụ ngân hàng đảm bảo xử lý thông tin thông suốt

- Về các phần mềm ứng dụng:

Triển khai hệ thống IPCAS, được xây dựng trên nền công nghệ tiên tiến nhất, ứng dụng trong quản lý điều hành hoạt động ngân hàng nhằm hiện đại hóa hệ thống thanh toán nội bộ và kế toán khách hàng, quản lý và sử dụng dữ liệu tập trung, đáp ứng yêu cầu mở rộng sản phẩm dịch vụ ngân hàng.

2.2.2.3. Đội ngũ cán bộ của ngân hàng

Xây dựng đội ngũ cán bộ trình độ năng lực chuyên môn cao, 92,09% CBVC có trình độ đại học và sau đại học; 60,2% CBVC là đảng viên Đảng cộng sản Việt Nam. Đến cuối năm 2010, toàn chi nhánh có 224 lao động, trong đó: có 15 thạc sĩ kinh tế, 10 đang hoàn chỉnh cao học. Trong năm có 20 CBVC thi đỗ cao học

2.2.3. Tình hình hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo và PTNT tỉnh Kon Tum

2.2.3.1. Hệ thống thông tin khách hàng của NHNo&PTNT tỉnh Kon Tum

Mô hình quản lý thông tin khách hàng:

Chương trình quản lý thông tin khách hàng được chạy theo chương trình BDS (Beach Delivery System). Hiện nay thông tin khách hàng của ngân hàng được lưu trữ trên menu “CIF” và menu “lịch sử”

Các Module ứng dụng chương trình CRM

- Module thông tin khách hàng (CIF)

- Module Loan (khoản vay)
- Module deposit (tiền gửi)

2.2.3.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Hiện nay, toàn bộ thông tin khách hàng tại ngân hàng được quản lý thống nhất và tập trung tại trụ sở chính. Cụ thể:

- Dữ liệu của NH được lưu giữ tập trung tại NHNo Việt Nam.
- Các giao dịch được xử lý trực tuyến tại máy chủ NHNo Việt Nam
- Hệ thống phân biệt dữ liệu của từng chi nhánh bằng mã chi nhánh
- Có sự liên kết thông tin chặt chẽ giữa các Module nghiệp vụ

2.2.3.3. Công tác phân nhóm khách hàng

- Phân nhóm khách hàng có quan hệ tín dụng: thực hiện phân loại khách hàng quan hệ tín dụng theo Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của NHNo & PTNT Việt Nam.

- Phân nhóm khách hàng có quan hệ tiền gửi: trong từng thời kỳ, ngân hàng đưa ra những chính sách khách hàng hợp lý trên cơ sở phân loại khách hàng. Tuy nhiên, việc phân loại không diễn ra thường xuyên

2.2.3.4. Tình hình xây dựng, thực hiện các chính sách, dịch vụ chăm sóc hỗ trợ khách hàng

- Đẩy mạnh hoạt động Marketing
- Điều tra nghiên cứu thị trường
- Chính sách cổ động, khuếch trương
- Xây dựng chiến lược sản phẩm đa dạng hấp dẫn
- Mở rộng kênh phân phối

2.3. NHỮNG TỒN TẠI VÀ NGUYÊN NHÂN TỒN TẠI

2.3.1. Những điểm còn tồn tại

2.3.1.1. Yếu tố con người

- Nhận thức về CRM vẫn mang tính cá nhân chứ chưa có định hướng xuyên suốt từ Ban lãnh đạo đến từng nhân viên.

- Nhân có tâm lý chống lại sự thay đổi thói quen hàng ngày

- Trình độ, năng lực của đội ngũ cán bộ nhân viên của NHNo tỉnh Kon Tum còn hạn chế, đặc biệt là kiến thức về CRM

2.3.1.2. Yếu tố văn hóa quy trình làm việc

- Chưa xây dựng quy trình công việc rõ ràng trước khi ứng dụng CRM

- Chưa có Ban chăm sóc khách hàng riêng biệt, quy trình giải quyết khiếu nại rõ ràng

- Dòng thông tin thực hiện chủ yếu là thông tin một chiều

- Cơ chế, thủ tục vẫn còn nhiều

2.3.1.3. Yếu tố công nghệ

- Hệ thống thiết bị còn hạn chế, tốc độ xử lý giao dịch chưa cao

- Phương tiện liên lạc chủ yếu qua điện thoại, chưa có trang Web riêng

- Chưa có phần mềm quản trị quan hệ khách hàng

2.3.1.4. Yếu tố ngân hàng dữ liệu khách hàng

Dữ liệu về khách hàng của NHNo tỉnh Kon Tum vẫn chưa được cập nhật thường xuyên và đầy đủ. Các yêu cầu về dữ liệu khách hàng thì hoàn toàn thiếu và không thống nhất, dựa trên dữ liệu rời rạc hiện có của các phòng ban riêng lẻ.

2.3.2. Nguyên nhân tồn tại

- Các kênh tương tác khách hàng chưa có sự phối hợp đồng bộ nên việc thu thập thông tin khách hàng còn nhiều hạn chế

- Nhận thức của cán bộ công nhân viên chưa chuyển biến kịp so với yêu cầu của công việc

- NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum chịu sự ràng buộc chung và ràng buộc riêng của NHNo & PTNT Việt Nam, ngân hàng Nhà nước về cơ chế nhất định

Chương 3

GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHNo & PTNT TỈNH KON TUM GIAI ĐOẠN 2010- 2015

3.1. CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Tình hình kinh tế- xã hội địa phương

Trong điều kiện của một tỉnh nghèo, việc huy động vốn và sử dụng vốn của NHNo tỉnh Kon Tum ban đầu cũng gặp nhiều khó khăn trở ngại. Trình độ nhận thức của người dân còn hạn chế

3.1.2. Tình hình cạnh tranh giữa các Ngân hàng

Thị phần của NHNo tỉnh Kon Tum trong năm 2009-2010 vẫn tiếp tục đứng ở vị trí dẫn đầu, tuy nhiên có xu hướng giảm so với năm trước. Thay vào đó, năm 2010 thị phần của các NHTM như Sacombank, Ngoại thương, NH Đông Á tăng lên so với năm 2009

3.1.3. Định hướng phát triển của NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum đến năm 2015

Bảng 3.1: Một số chỉ tiêu kế hoạch hàng năm (từ năm 2010-2015)

TT	Nội dung chỉ tiêu	Số liệu
1	Tốc độ tăng trưởng nguồn vốn huy động	> 35%
2	Tỷ trọng nguồn huy động từ dân cư trên tổng nguồn vốn	> 60%
3	Tỷ trọng tiền gửi có kỳ hạn dưới 12 tháng trên tổng nguồn vốn	< 45%
4	Tốc độ tăng trưởng tín dụng	15- 19,5%
5	Khống chế tỷ trọng nợ xấu	< 2%
6	Tốc độ tăng trưởng thu dịch vụ	70-85%
7	Tỉ lệ thu ngoài tín dụng	4 – 6%

(Nguồn: Chiến lược phát triển giai đoạn 2010-2015 của NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum)

3.2. GIẢI PHÁP VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NHNo & PTNT TỈNH KON TUM

3.2.1. Thực hiện sự hỗ trợ của Ban lãnh đạo định hướng tới khách hàng

3.2.1.1. Tạo dựng văn hóa marketing định hướng khách hàng

Ban lãnh đạo NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum cần xác định quan điểm chiến lược của khách hàng là *luôn nghĩ tới khách hàng*. Từ ban lãnh đạo cho đến các cấp quản lý trực tiếp phải tỏ rõ quyết tâm thực hiện công tác Marketing thông qua cam kết tỉ mỉ về chất lượng dịch vụ, những cam kết này phải được công khai với khách hàng và toàn thể nhân viên và thường xuyên được đánh giá kiểm tra.

3.2.1.2. Thiết lập dòng thông tin hai chiều giữa khách hàng-NHNo tỉnh Kon Tum

- Thứ nhất, tạo cơ hội để khách hàng nêu ý kiến của mình
- Thứ hai, đảm bảo cho những khách hàng không hài lòng có điều kiện khiếu nại dễ dàng nhất.

3.2.2. Xác định mục tiêu CRM của NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum

3.2.2.1. Giá trị dành cho khách hàng

NH hướng đến xem xét và giải quyết những vấn đề còn tồn tại về lãi suất phù hợp, đơn giản hóa các thủ tục, đào tạo và huấn luyện nhân viên có thái độ thân thiện khi giao dịch, có các chương trình khuyến mãi để thu hút khách hàng, giải quyết các thắc mắc khiếu nại tạo sự tin tưởng tuyệt đối vào ngân hàng

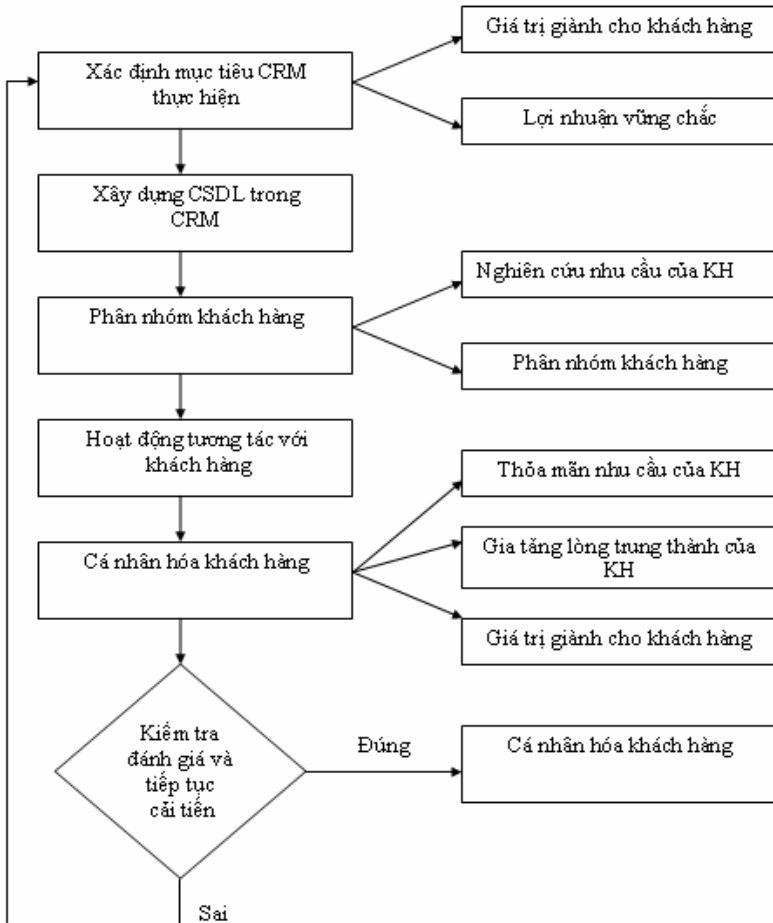
3.2.2.2. Lợi nhuận vững chắc

Để duy trì mức lợi nhuận vững chắc Ngân hàng cần xem xét các yếu tố sau:

- Hướng đến việc thay đổi công nghệ, nhân sự, mối quan hệ với khách hàng để thu hút khách hàng nhiều hơn.

- Ngân hàng nên hướng đến một đối tượng khách hàng mục tiêu.

3.2.3. Xây dựng hệ thống CRM tại NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum



Hình 3.1: Biểu diễn tiến trình thực hiện CRM

3.2.3.1. CSDL khách hàng tại NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum

Mục tiêu là xây dựng CSDL khách hàng thống nhất, dữ liệu phát sinh tại các phân hệ tiền gửi, tiền vay, bảo lãnh, xếp hạng khách hàng, lợi ích mang lại trong 1 khoảng thời gian...yêu cầu nhập đầy đủ, chính xác các dữ liệu đặc biệt là các thông tin phi tài chính, sự phân nân, mức độ hài lòng, các triển vọng,, nhu cầu đặc biệt, sự thích ứng khi môi trường kinh doanh thay đổi vào CIF của khách hàng để chỉ cần “click” vào một chương trình có thể biết đầy đủ về khách hàng.

3.2.3.2. Phân tích CSDL khách hàng, phân nhóm khách hàng

* Đối với khách hàng là doanh nghiệp

Trên cơ sở dữ liệu về khách hàng doanh nghiệp tiến hành phân đoạn khách hàng theo các tiêu chí sau:

- Tiêu chí 1: Phân nhóm khách hàng theo giá trị dài hạn- LCV

- Tiêu chí 2:_Phân nhóm khách hàng theo số dư tiền gửi bình quân, theo kết quả xếp hạng tín dụng

- Tiêu chí 3: Phân nhóm khách hàng theo lợi ích mang lại từ hoạt động tín dụng + Tiền gửi + Các dịch vụ khác

- Tiêu chí 4: Phân nhóm KH theo thời gian quan hệ với NH

- Tiêu chí 5: Phân nhóm khách hàng theo ngành nghề kinh doanh

Trên cơ sở điểm của mỗi chỉ tiêu và trọng số điểm của từng chỉ tiêu, thực hiện tổng hợp điểm của từng KH DN để xếp nhóm

$$\text{Điểm khách hàng DN} = \sum_{i=1}^5 \text{Điểm tiêu chí } i \times \text{Tỷ trọng điểm của tiêu chí}$$

Dựa vào kết quả chấm điểm tổng hợp khách hàng, tiến hành phân đoạn khách hàng thành các nhóm ở bảng 3.7:

Bảng 3.7: Phân đoạn khách hàng

Nhóm KH	Điểm số	Đặc điểm và mục tiêu khách hàng
Loại A1	≥ 80 điểm	Là các khách hàng quan hệ với ngân hàng lâu dài, mang lại lợi ích lớn, thường xuyên sử dụng các dịch vụ của ngân hàng, khách hàng hài lòng về dịch vụ của ngân hàng, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được bảo vệ và ưu ái nhất
Loại A2	≥ 60 điểm	Là các khách hàng mang lại lợi ích tương đối lớn, khách hàng có quan hệ tương đối lâu năm, đồng thời cũng hay sử dụng các dịch vụ của ngân hàng nhưng đồng thời vẫn chưa hài lòng lắm về dịch vụ của ngân hàng, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được gìn giữ và duy trì
Loại A3	≥ 40 điểm	Là các khách hàng mang lại lợi ích tương đối lớn, tuy nhiên khách hàng quan hệ chưa lâu, hoặc cùng quan hệ với nhiều ngân hàng, có thể coi đây là những mối quan hệ cần được thúc đẩy tối đa
Loại A4	Dưới 40 điểm	Là các khách hàng mang lại lợi ích thấp hoặc 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 cho nhóm khách hàng này

* Đối với khách hàng cá nhân

- Tiêu chí 1: Phân biệt KH dựa trên các thông tin cá nhân cơ bản

- Tiêu chí 2: Phân nhóm KH theo tiêu chí quan hệ với ngân hàng

Bảng cách cộng tổng điểm số theo các tiêu chí. Khách hàng sẽ được xếp vào các loại và nhóm như bảng 3.10 :

Bảng 3.10: Bảng phân nhóm khách hàng cá nhân

Nhóm	Loại KH	Điểm
1	Kim Cương	Trên 300
2	Vàng	151 – 300
3	Bạc	0 – 150
4	Đồng	< 0

Cách tính điểm thưởng cho từng nhóm khách hàng:

Điểm thưởng = Điểm khách hàng / Điểm tối thiểu của từng nhóm

3.2.3.3. Hoạt động tương tác với khách hàng

- Gặp gỡ tiếp xúc trực tiếp
- Thiết lập trang web
- Thực hiện chương trình quảng bá hình ảnh của NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum
- Thiết lập trung tâm chăm sóc khách hàng

3.2.3.4. Cá nhân hóa khách hàng

- **Đối với khách hàng doanh nghiệp**

Bảng 3.11: Các giải pháp cá nhân hóa khách hàng DN

Nhóm KH	Tương tác khách hàng	Chăm sóc khách hàng
Khách hàng A1	<ul style="list-style-type: none">- Gặp trực tiếp: 2 lần/tháng- Gặp tại nhà: 1 lần/tháng- Điện thoại: khi có các chính sách khuyến mãi- Email, tin nhắn: tự động cung cấp những thông tin liên quan đến ngân hàng- Dịch vụ tự động: chăm sóc khách hàng theo tư	<ul style="list-style-type: none">Tặng quà ngày sinh nhật, tặng vé đi tham quan, du lịch hằng nămTặng vé các chương trình do NHNo tài trợTặng quà ngày lễ, tết, khuyến mãi và giảm phí dịch vụ sử dụng các SPƯu tiên phục vụ nhanh nhất, hướng dẫn giải pháp

	<p>tương “24 giờ một ngày, 7 ngày một tuần” với chất lượng tốt nhất.</p> <p>- Định kỳ 6 tháng tổ chức phiếu điều tra thăm dò ý kiến khách hàng</p>	<p>có lợi trong quá trình sử dụng dịch vụ</p> <p>Được hưởng các chính sách khuyến mãi phù hợp</p> <p>Tặng quà khi tổ chức điều tra khách hàng</p>
Khách hàng A2	<p>- Gặp trực tiếp: 1lần/tháng</p> <p>- Gặp tại nhà: 1 lần/ 2 tháng</p> <p>- Điện thoại</p> <p>- Email, tin nhắn</p> <p>- Dịch vụ tự động</p> <p>- Định kỳ 1 năm tổ chức phiếu điều tra thăm dò ý kiến khách</p>	<p>Tặng quà sinh nhật</p> <p>Tặng quà ngày lễ, tết</p> <p>Giảm chi phí dịch vụ sử dụng các sản phẩm mới</p> <p>Hướng dẫn, tư vấn về các dịch vụ</p> <p>Được hưởng các chính sách khuyến mãi phù hợp</p> <p>Tặng quà khi tổ chức điều tra khách hàng</p>
Khách hàng A3	<p>- Gặp trực tiếp: 1 lần/ 3 tháng</p> <p>- Email, tin nhắn</p> <p>- Dịch vụ tự động</p> <p>- Định kỳ 1 năm tổ chức phiếu điều tra thăm dò ý kiến khách hàng</p>	<p>Tặng quà ngày lễ, tết</p> <p>Hướng dẫn, tư vấn về các dịch vụ</p> <p>Được hưởng các chính sách khuyến mãi phù hợp</p> <p>Tặng quà khi tổ chức điều tra khách hàng</p>

➤ **Đối với khách hàng cá nhân**

Khách hàng sau khi được xếp hạng sẽ được cấp thẻ Customer's Loyalty. Khi đến giao dịch với Ngân hàng khách hàng chỉ cần chìa thẻ sẽ được hưởng chế độ ưu đãi và chăm sóc đặc biệt như sau:

- (1): Hoa tươi và quà, kèm theo thiệp chúc mừng ngày sinh nhật
- (2): Phát hành miễn phí thẻ E-Partner
- (3): SMS Banking miễn phí
- (4): Ưu đãi phí chuyển tiền giao dịch trong nước từ 30- 50%, lãi suất vay từ 0,5 -1%

- (5): Nhận các khoảng tiền mặt với điểm thưởng tương ứng 1 điểm thưởng có giá trị bằng tiền mặt là 500 nghìn đồng

$$\text{Số tiền thưởng} = \text{Điểm thưởng} \times 500 \text{ nghìn đồng}$$

Bảng 3.12: Các giải pháp cá nhân hóa khách hàng cá nhân

Nhóm	Loại khách hàng	Chính sách ưu đãi
1	Kim cương	(1), (2), (3), (4), (5)
2	Vàng	(1), (2), (3), (4)
3	Bạc	(1), (2), (3)
4	Đồng	(1), (2)

Chính sách khách hàng trung thành được xem như lời cảm ơn của Ngân hàng đối với các khách hàng đã giữ trọn niềm tin và sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của NHNo tỉnh Kon Tum, qua đó giúp Ngân hàng đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng

3.2.3.5. Đánh giá việc thực hiện tiến trình kinh doanh

Đánh giá những giá trị mà khách hàng nhận được, sự hài lòng, lòng trung thành và những kiến thức mà khách hàng có được sau khi NHNo tỉnh thực hiện chương trình CRM.

3.3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP HỖ TRỢ CHO SỰ THÀNH CÔNG CỦA DỰ ÁN CRM TẠI NHNo & PTNT TỈNH KON TUM

3.3.1. Về phía nhà nước

3.3.1.1. Xây dựng và phát triển các thể chế để ràng buộc hoạt động của doanh nghiệp theo một quỹ đạo pháp lý hữu hiệu

Việt Nam đang trong quá trình chuyển đổi nền kinh tế và từng bước hội nhập vào nền kinh tế toàn cầu. Cần có một thể chế hữu hiệu buộc doanh nghiệp phải minh bạch nguồn thông tin của mình và có chế tài xử lý đối với trường hợp làm sai lệch thông tin hoặc che đậy thông tin

3.3.1.2. Xây dựng hệ thống cung cấp thông tin đồng bộ và đầy đủ về các doanh nghiệp

Phải hình thành cho được một hệ thống thu thập các thông tin về các doanh nghiệp, từ lịch sử phát triển, kinh nghiệm kinh doanh, chiến lược phát triển (tất nhiên trừ bí mật kinh doanh), năng lực tài chính, trình độ bộ máy quản lý qua các thế hệ, thậm chí cả quy hoạch phát triển nhân sự của ngành, của từng doanh nghiệp...từ đó công bố rộng rãi để các tổ chức tín dụng cũng như các ban ngành liên quan cất nhắc khi cần thiết

3.3.1.3. Thiết lập mạng lưới thông tin thị trường

Các thông tin hiện hữu về thị trường như cung và cầu các hàng hóa, dịch vụ cần được thống kê tới mức tối đa có thể và công bố rộng rãi.

3.3.1.4. Các thể chế liên quan đến hoạt động ngân hàng

Cần quán triệt đến chính quyền các cấp không được tiếp tục can thiệp vào hoạt động của các tổ chức tài chính để khắc phục tình trạng thiên lệch trong nông nghiệp và phát triển nông thôn, để các tổ chức tín dụng độc lập trong hoạt động của mình

3.3.2. Về phía NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum

3.3.2.1. Giải pháp xây dựng mô hình tổ chức kinh doanh ngân hàng theo định hướng khách hàng

- Chỉ đạo các chi nhánh thành lập ban Quan hệ khách hàng
- Phân tích các công việc của Ban CRM
- Tuyển dụng đào tạo nhân lực cho Ban CRM
- Tăng quyền chủ động và quyền hạn cho nhân viên tiếp xúc
- Thiết lập bộ phận và quy trình giải quyết khiếu nại

3.3.2.2. Giải pháp về nguồn nhân lực hỗ trợ thực hiện CRM

- Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, nhân viên

- Tổ chức học tập CRM đối với cán bộ công nhân viên

- Nâng cao khả năng giao tiếp của cán bộ giao dịch ngân hàng khi tiếp xúc trực tiếp với khách hàng

3.3.2.3. Giải pháp hoàn thiện chính sách và hạ tầng công nghệ của ngân hàng

CRM không phải là công nghệ nhưng công nghệ lại là công cụ vô cùng quan trọng trong việc quyết định khả năng thành công của CRM. Có thể thấy yếu tố công nghệ cần thiết phải phát triển là:

- Phần cứng: hệ thống máy móc thiết bị, hệ thống thông tin

- Phần mềm: phần mềm về CRM có thể sử dụng như MISACRM, VTIGERCRM, SUGERCRM...

3.3.2.4. Giải pháp nhằm nâng cao hình ảnh ngân hàng và chất lượng sản phẩm

- Tăng cường hiệu quả quảng bá thương hiệu ngân hàng

- Phát triển nhiều sản phẩm dịch vụ đa dạng hấp dẫn

- Đổi mới, cải tiến quy trình

- Thủ tục cung cấp sản phẩm dịch vụ

- Thực hiện chính sách lãi suất và phí dịch vụ hợp lý

- Mở rộng mạng lưới phân phối

KẾT LUẬN

Với mục tiêu nghiên cứu cơ sở lý luận của quản trị quan hệ khách hàng và thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum luận văn đã hoàn thành một số nội dung chủ yếu sau:

- Khái quát hóa, hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về quản trị quan hệ khách hàng để từ đó khẳng định rằng CRM là một chiến lược kinh doanh không thể thiếu được trong hoạt động ngân hàng

- Phân tích thực trạng bao gồm những kết quả đạt được, những tồn tại và nguyên nhân trong công tác quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT tỉnh Kon Tum.

- Xây dựng các giải pháp về quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo tỉnh Kon Tum

- Dựa trên những căn cứ khoa học và thực tiễn để xây dựng chính sách khách hàng cho nhóm khách hàng có giá trị.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng để có thể đạt được những kết quả nghiên cứu như đã trình bày, song do trình độ còn hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Do vậy, tác giả rất mong nhận được ý kiến đóng góp của các nhà khoa học và những người quan tâm để luận văn được hoàn thiện thêm. Nhân dịp này, tác giả xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn nhiệt tình của TS. Nguyễn Thanh Liêm. Bên cạnh đó, tác giả cũng xin bày tỏ lời cảm ơn đến các thầy cô giáo và các bạn đồng nghiệp đã tận tình giúp đỡ trong suốt quá trình làm luận văn.