

ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ



HUỖNH THANH HÀ

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ

TÊN ĐỀ ÁN:

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH
HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ
PHẦN PHÁT TRIỂN THÀNH PHỐ
HỒ CHÍ MINH – PHÒNG GIAO DỊCH NÚI THÀNH**

Đà Nẵng – 2025

Công trình được hoàn thành tại
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐHQĐHN

Người hướng dẫn khoa học: PGS-TS Nguyễn Phúc Nguyên

Phản biện 1:.....

Phản biện 2:.....

Luận văn sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm Đề án tốt nghiệp
Thạc sĩ Quản trị kinh doanh hợp tại trường Đại học kinh tế, Đại
học Đà Nẵng vào ngày thángnăm 2025.

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

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, khách hàng trở thành yếu tố then chốt quyết định sự tồn tại và phát triển của ngân hàng. Để giữ chân và gia tăng giá trị từ khách hàng, các ngân hàng đang dần chuyển hướng sang chiến lược lấy khách hàng làm trung tâm, trong đó quản trị quan hệ khách hàng (CRM) đóng vai trò đặc biệt quan trọng.

Cùng với sự thay đổi trong hành vi tiêu dùng và sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ, khách hàng ngày càng có nhu cầu đa dạng, yêu cầu dịch vụ cá nhân hóa cao hơn. Do đó, ngân hàng không chỉ cần cung cấp sản phẩm phù hợp mà còn phải xây dựng mối quan hệ lâu dài và hiệu quả với khách hàng thông qua một hệ thống CRM hiện đại và linh hoạt.

Tại HDBank – PGD Núi Thành, hoạt động chăm sóc khách hàng tuy đã được triển khai nhưng vẫn còn thiếu tính hệ thống và chưa đáp ứng đầy đủ kỳ vọng của khách hàng. Một số phản hồi chưa hài lòng cho thấy sự cần thiết phải cải thiện chất lượng dịch vụ, nâng cao trải nghiệm và xây dựng mối quan hệ bền vững hơn với từng nhóm khách hàng. Xuất phát từ thực tiễn đó, đề tài tập trung nghiên cứu và đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại đơn vị, nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh và năng lực cạnh tranh trong thời gian tới.

Từ những lý do trên, tác giả đã lựa chọn đề tài : “ **Hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Ngân Hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh tại PGD Núi Thành**” làm đề tài nghiên cứu cho luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa lý luận về việc quản trị quan hệ khách hàng (CRM).
- Vận dụng lý luận về CRM để phân tích, đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành trong thời gian qua.
- Xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng nhằm tạo ra nhiều giá trị cho khách hàng, duy trì và gia tăng lòng trung thành của khách hàng tạo nên sự cạnh tranh bền vững

⇒ Trên cơ sở những mặt còn hạn chế, đề xuất các giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1 Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu là những vấn đề về lý luận và thực tiễn liên quan đến việc quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành.

3.2 Phạm vi nghiên cứu

- Nội dung: Đề tài nghiên cứu các vấn đề liên quan đến việc quản trị quan hệ khách hàng như các chính sách, thông tin cũng như mối quan hệ với khách hàng của PGD trong thời gian qua.
- Không gian: Đề tài được thực hiện tại Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu: Để hệ thống hóa các lý thuyết liên quan đến vấn đề quản trị quan hệ khách hàng tại doanh nghiệp.
- Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp từ các nguồn sẵn có từ Ngân hàng.
- Phương pháp điều tra, thống kê, phân tích: dựa vào những dữ liệu thu thập tại ngân hàng. Tiến hành tổng hợp phân tích để so sánh, đánh giá và tìm ra giải pháp quản trị quan hệ khách hàng cá nhân cho Ngân hàng.

5. Bố cục của đề tài

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực trạng về quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Phát Triển Thành Phố Hồ Chí Minh PGD Núi Thành

Chương 2: Thực trạng về quản trị quan hệ khách hàng cá nhân của Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Phát Triển Thành Phố Hồ Chí Minh PGD Núi Thành

Chương 3: Hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng cá nhân về dịch vụ và chăm sóc khách hàng tại Ngân hàng Thương Mại Cổ Phần Phát Triển Thành Phố Hồ Chí Minh PGD Núi Thành

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Để hoàn thiện luận văn và làm rõ khái niệm cũng như vai trò của quản trị quan hệ khách hàng (CRM), tác giả đã tham khảo một số tài liệu lý thuyết và thực tiễn có liên quan:

- Cuốn “Quản trị quan hệ khách hàng tại các Ngân hàng Thương mại” do TS. Bùi Quang Tín (chủ biên) cung cấp định nghĩa CRM như một chiến lược và quá trình toàn diện nhằm thu hút, duy trì và hợp tác với khách hàng mục tiêu, thông qua sự kết hợp giữa marketing, bán hàng và dịch vụ, từ đó tạo ra giá trị cao hơn cho cả doanh nghiệp và khách hàng.
- Tác phẩm “Customer Relationship Management: A Database Approach” của V. Kumar & W. J. Reinartz (2005) nhấn mạnh CRM là quá trình chọn lọc nhóm khách hàng mang lại lợi nhuận cao và xây dựng các tương tác cá nhân hóa với từng khách hàng.
- Các trang web như www.crmvietnam.com và www.crmguru.com.vn cung cấp cái nhìn tổng quan về khái niệm, xu hướng và ứng dụng CRM tại Việt Nam. Trong bối cảnh chuyển đổi số, việc áp dụng CRM được xem là xu thế tất yếu giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả kinh doanh và gia tăng sự hài lòng của khách hàng.

CHƯƠNG I : CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TRẠNG VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH PGD NÚI THÀNH

I. CƠ SỞ LÝ LUẬN

1.1. KHÁCH HÀNG VÀ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái niệm khách hàng

Theo David Cox : “Khách hàng của ngân hàng thương mại là tập hợp những cá nhân, nhóm người , doanh nghiệp,... có nhu cầu sử dụng sản phẩm của ngân hàng và mong muốn được thỏa mãn nhu cầu đó của mình”. Đối với một ngân hàng thì khách hàng tham gia vào quá trình cung cấp đầu vào như gửi tiết kiệm, mua trái phiếu... Đồng thời cũng là bên tiêu thụ đầu ra khi vay vốn từ ngân hàng. Mối quan hệ của ngân hàng với khách hàng là mối quan hệ hai chiều, tạo điều kiện cho nhau cùng tồn tại và phát triển. Sự thành công hay thất bại của khách hàng là nhân tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển của ngân hàng, ngược lại sự đổi mới của ngân hàng về chất lượng dịch vụ lại tạo điều kiện cho sự thành công trong kinh doanh của khách hàng.

1.1.2. Phân loại khách hàng

Phân loại theo hành vi mua:

Dựa vào hành vi mua của khách hàng để phân loại thì khách hàng được phân thành hai loại đó là khách hàng tổ chức và khách hàng cá nhân. Khách hàng tổ chức: Khách hàng tổ chức thường có những quyết định mua có tính chất phức tạp hơn. Khách hàng cá nhân: Quyết định mua của khách hàng cá nhân thường ít phức tạp hơn khách hàng tổ chức. Việc mua sắm của người tiêu dùng chịu tác động mạnh mẽ của những yếu tố văn hóa, xã hội, cá nhân và tâm lý.

Phân loại theo đối tượng:

Khách hàng bên ngoài: Khách hàng bên ngoài bao gồm các đối tượng: người mua dịch vụ, các cá nhân và tổ chức trực tiếp sử dụng hoặc hưởng lợi từ việc sử dụng dịch vụ ngân hàng. Khách hàng nội bộ: Chính là những Nhân viên, các Phòng ban hay bộ phận có liên quan trong nội bộ ngân hàng.

Phân loại theo nghiệp vụ:

Hoạt động ngân hàng là việc kinh doanh, cung ứng thường xuyên một hoặc một số các nghiệp vụ sau đây: Nhận tiền gửi, Cấp tín dụng, Cung ứng dịch vụ thanh toán qua tài khoản.

1.2. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.2.1. Khái niệm Quản trị quan hệ khách hàng (CRM)

CRM là viết tắt của từ Customer Relationship Management, có nghĩa là Quản trị quan hệ khách hàng. “Quản trị quan hệ khách hàng là một chiến lược kinh doanh hướng vào việc tìm kiếm, chọn lựa, xây dựng và duy trì quan hệ với những khách hàng có giá trị với doanh nghiệp”.

1.2.2. Mục tiêu của Quản trị quan hệ khách hàng

Tăng cường sự hài lòng và trung thành của khách hàng: CRM giúp doanh nghiệp hiểu rõ hơn về nhu cầu, mong muốn của khách hàng, từ đó cải thiện dịch vụ, sản phẩm, và trải nghiệm khách hàng.

Cải thiện mối quan hệ lâu dài với khách hàng: Thông qua việc duy trì giao tiếp liên tục và cá nhân hóa dịch vụ, doanh nghiệp có thể xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng.

Tối ưu hóa quy trình bán hàng và marketing: CRM giúp doanh nghiệp quản lý thông tin khách hàng hiệu quả, từ đó tối ưu hóa chiến lược bán hàng, tiếp thị, và chăm sóc khách hàng.

Tăng trưởng doanh thu: Khi mối quan hệ với khách hàng được cải thiện, khách hàng có xu hướng mua sắm nhiều hơn và giới thiệu sản phẩm/dịch vụ cho người khác, giúp doanh nghiệp tăng trưởng doanh thu.

Cải thiện hiệu quả công việc: Với CRM, doanh nghiệp có thể tự động hóa nhiều quy trình, giảm thiểu sai sót và tăng hiệu quả công việc trong quản lý dữ liệu khách hàng.

1.2.3. Lợi ích của Quản trị quan hệ khách hàng trong Ngành Ngân hàng

CRM là công cụ đóng góp nhiều vào việc khai thác tối đa lợi nhuận từ KH cũng như đáp ứng tốt nhất nhu cầu của từng KH. Theo Swift (2001) CRM có thể đem lại cho tổ chức những lợi ích sau:

- **Cải thiện dịch vụ khách hàng:** Cá nhân hóa dịch vụ theo nhu cầu và thói quen giao dịch.

- **Tăng sự hài lòng và trung thành:** Xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

- **Quản lý dữ liệu hiệu quả:** Thu thập và phân tích thông tin khách hàng để ra quyết định chính xác.

- **Tăng trưởng doanh thu:** Quảng bá các sản phẩm tài chính bổ sung như thẻ tín dụng, vay, bảo hiểm.

- **Quản lý rủi ro tín dụng:** Theo dõi và xử lý kịp thời các dấu

hiệu rủi ro.

- **Tối ưu hóa marketing:** Xác định đối tượng khách hàng tiềm năng và giảm chi phí marketing.

- **Nâng cao năng lực cạnh tranh:** Cải thiện dịch vụ và thu hút khách hàng mới

1.2.4. Quản trị Quan hệ Khách hàng trong Ngành Ngân hàng

Quản trị Quan hệ Khách hàng (CRM) trong ngành ngân hàng tập trung vào việc xây dựng và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng, thông qua việc cá nhân hóa dịch vụ và tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng. Các hoạt động CRM trong ngân hàng bao gồm:

Cá nhân hóa dịch vụ tài chính: CRM giúp ngân hàng hiểu rõ nhu cầu và hành vi của từng khách hàng, từ đó cung cấp các sản phẩm tài chính phù hợp như : vay tiêu dùng, thẻ tín dụng, bảo hiểm, hoặc đầu tư.

Quản lý thông tin khách hàng: Ngân hàng sử dụng CRM để thu thập, lưu trữ và phân tích dữ liệu khách hàng, giúp cải thiện các chiến lược tiếp cận và tăng cường sự tương tác với khách hàng.

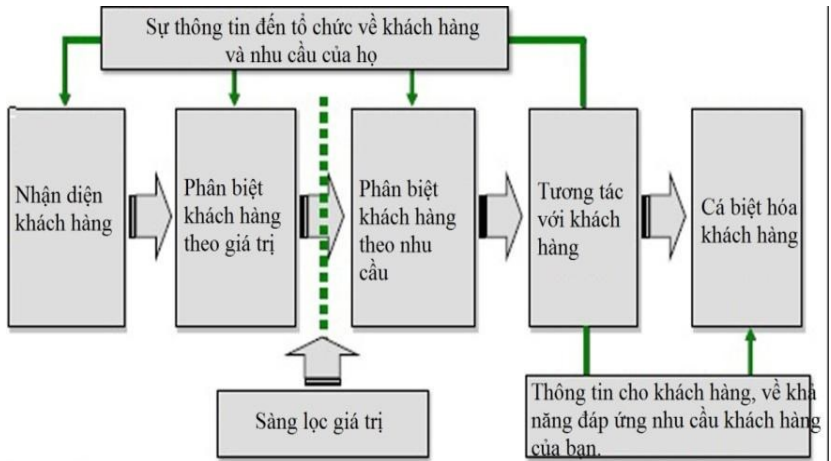
Tăng cường sự hài lòng và trung thành của khách hàng: CRM hỗ trợ việc chăm sóc khách hàng liên tục, phản hồi nhanh chóng và xử lý các vấn đề của khách hàng, từ đó xây dựng lòng trung thành và sự hài lòng cao.

Phân tích và dự báo hành vi khách hàng: Ngân hàng có thể dự đoán nhu cầu tài chính và cung cấp các dịch vụ hoặc sản phẩm phù hợp từ đó tối ưu hóa doanh thu và giảm thiểu rủi ro.

Cải thiện hiệu quả marketing: CRM giúp xác định khách hàng tiềm năng và tối ưu hóa các chiến lược marketing, giảm thiểu chi phí và tăng hiệu quả tiếp cận.

Quản lý rủi ro tín dụng: CRM giúp ngân hàng theo dõi lịch sử tín dụng của khách hàng và phát hiện sớm các dấu hiệu nợ xấu, từ đó có biện pháp phòng ngừa và xử lý. Nhờ áp dụng CRM, ngân hàng có thể nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng doanh thu, và duy trì sự cạnh tranh trong một thị trường đầy biến động.

1.3. MÔ HÌNH IDIC



Mô hình IDIC (Peppers và Rogers, 2004)

(Identify, Differentiate, Interact, Customize) là một phương pháp hiệu quả để ngân hàng nhận diện và phân tích khách hàng, từ đó tối ưu hóa dịch vụ và cải thiện mối quan hệ với khách hàng. Khi áp dụng mô hình này vào cơ sở dữ liệu khách hàng của ngân hàng, các bước trong mô hình giúp ngân hàng xây dựng chiến lược kinh doanh, tăng trưởng doanh thu và cải thiện sự hài lòng của khách hàng. Mô hình IDIC mang lại lợi ích lớn trong việc phân loại và chăm sóc khách hàng theo cách cá nhân hóa, tối ưu hóa lợi ích cho cả ngân hàng và khách hàng.

- Nhận diện khách hàng
- Phân loại khách hàng
- Tương tác với khách hàng
- Cá nhân hóa dịch vụ/sản phẩm

1.3.1 Nhận diện khách hàng:

“Nhận diện khách hàng” là bước đầu trong mô hình IDIC, nhằm thu thập và quản lý thông tin để hiểu rõ khách hàng là ai, cần gì và có hành vi tiêu dùng như thế nào. Trong môi trường ngân hàng đa kênh, việc nhận diện đầy đủ là cơ sở để triển khai cá nhân hóa hiệu quả. HDBank đang từng bước hoàn thiện hồ sơ khách hàng 360 độ, tích hợp dữ liệu cá nhân, hành vi tài chính và tương tác, cập nhật theo thời gian thực. Đây là nền tảng quan trọng cho các bước phân loại, tương tác và chăm sóc khách hàng chuyên biệt trong CRM.

1.3.2 Phân loại khách hàng:

Phân loại khách hàng là bước thứ hai trong mô hình IDIC, giúp ngân hàng chia nhỏ tập khách hàng rộng lớn thành các nhóm có đặc điểm và nhu cầu tương đồng. Việc này không chỉ hỗ trợ thiết kế sản phẩm, ưu đãi và chiến dịch tiếp thị phù hợp cho từng phân khúc, mà còn tối ưu hóa nguồn lực và nâng cao hiệu quả chuyển đổi khách hàng.

1.3.3. Tương tác với khách hàng:

Trong mô hình IDIC, “Interact” là bước kết nối giữa doanh nghiệp và khách hàng nhằm tạo dựng mối quan hệ 2 chiều. Đây là quá trình thu thập thông tin thực tế, phản hồi, và thể hiện sự thấu hiểu của ngân hàng đối với từng khách hàng. Tương tác hiệu quả không chỉ nâng cao trải nghiệm, mà còn giúp ngân hàng điều chỉnh sản phẩm, dịch vụ kịp thời.

1.3.4. Cá nhân hóa dịch vụ/sản phẩm:

Cá nhân hóa là bước quan trọng trong việc xây dựng mối quan hệ dài hạn với khách hàng. Dựa trên dữ liệu đã thu thập và phân tích ở các bước trước, HDBank áp dụng nhiều chiến lược và công cụ để “thiết kế” dịch vụ phù hợp với nhu cầu, thói quen và hành vi của từng nhóm hoặc cá nhân khách hàng.

Việc áp dụng mô hình IDIC đã giúp HDBank dần hiện thực hóa mục tiêu “lấy khách hàng làm trung tâm”, đồng thời nâng cao năng lực cạnh tranh trong bối cảnh chuyển đổi số. Qua bốn bước: Nhận diện – Phân loại – Tương tác – Cá nhân hóa, ngân hàng hiểu rõ hơn hành vi, nhu cầu khách hàng và cung cấp dịch vụ phù hợp theo từng giai đoạn. Kết quả bước đầu cho thấy mức độ hài lòng tăng, khách hàng trung thành hơn và doanh thu bán chéo được cải thiện. Tuy nhiên, để phát huy tối đa hiệu quả mô hình, HDBank cần tiếp tục đầu tư vào dữ liệu, AI và xây dựng văn hóa cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng trên toàn hệ thống. Có thể nói, mô hình IDIC không chỉ là một công cụ quản lý quan hệ khách hàng, mà còn là một triết lý chiến lược – giúp HDBank chuyển mình từ một ngân hàng truyền thống sang một ngân hàng số hiện đại, thông minh và thực sự “hiếu khách hàng”.

CHƯƠNG II: THỰC TRẠNG VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH PGD NÚI THÀNH

2.1. TỔNG QUAN VỀ NH TMCP PHÁT TRIỂN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH PGD NÚI THÀNH

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Ngân hàng

- Tên đầy đủ: Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành

- Tên viết tắt: HDbank – PGD Núi Thành

Nhằm mở rộng mạng lưới hoạt động cũng như tạo điều kiện giúp địa phương có thêm điều kiện về vốn hoạt động để phục vụ cho yêu cầu phát triển kinh tế. Sau quá trình khảo sát tình hình thực tế, được sự nhất trí của Ủy Ban Nhân Dân tỉnh Quảng Nam. Ngày 01/12/2021 thành lập PGD Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành theo quyết định của số 335/QĐ-HĐQT của chủ tịch HĐQT Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh

Hơn 3 năm phát triển và trưởng thành, Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành đã khẳng định vị thế quan trọng trong hoạt động kinh tế của huyện, cung cấp các dịch vụ Ngân hàng tài chính đa dạng và hiện đại đến mọi tổ chức kinh tế, cá nhân và các tổ chức tín dụng.

Với công nghệ hiện đại và đội ngũ nhân viên trẻ, chuyên nghiệp, thân thiện, HDbank – PGD Núi Thành sẽ cung cấp các dịch vụ Ngân hàng – tài chính tốt nhất với khách hàng.

Ngân hàng Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - PGD Núi Thành có trụ sở chính tại địa chỉ số 193 Nguyễn Văn Linh, thị trấn Núi Thành, huyện Núi Thành, tỉnh Quảng Nam. Trực thuộc HDBank - Chi nhánh Quảng Nam, tỉnh Quảng Nam có 03 Phòng giao dịch và 1 Chi nhánh, trong đó 3 PGD nằm trên địa bàn Thị trấn Núi Thành, TP.Tam Kỳ, Thị xã Điện Bàn, và 1 Chi nhánh chính nằm tại TP.Hội An.

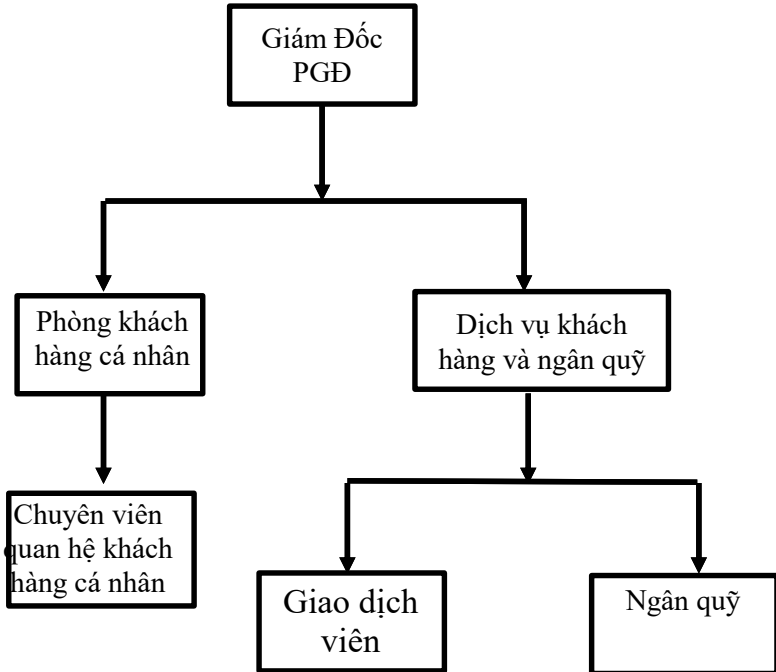
2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ của Ngân hàng

Chức năng và nhiệm vụ của các Phòng, tổ tại HDbank – PGD Núi Thành thực hiện theo quyết định số 1632/2021/QĐ-TGD ngày 01/07/2021 của Chủ tịch Hội đồng Quản trị Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh “V/v Ban hành Quy định Chức năng Nhiệm vụ các Phòng, Tổ thuộc PGD Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh” và Quyết định số 1826/2021/QĐ-HDQT ngày 01/12/2021 của Chủ tịch Hội đồng Quản trị Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh “V/v Ban hành Quy Chế tổ chức

và Hoạt động của Phòng giao dịch thuộc Hệ thống Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh”

2.1.3. Tổ chức bộ máy của HDBank – PGD Núi Thành

2.1.3.1. Sơ đồ mô hình quản trị tại HDBank – PGD Núi Thành



Quan hệ chức năng

Quan hệ trực tuyến

2.2. THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TRONG CÔNG TÁC HUY ĐỘNG VỐN TẠI NGÂN HÀNG TMCP PHÁT TRIỂN HỒ CHÍ MINH-PGD NÚI THÀNH

2.2.1. Nhận diện khách hàng

a. Thu thập thông tin

Thông tin cơ bản của khách hàng cá nhân được HDBank thu thập ngay từ lần đầu giao dịch, thông qua tờ khai mở CIF và tài khoản. Các dữ liệu như họ tên, địa chỉ, số CMND/CCCD, số điện thoại và chữ ký giúp ngân hàng bước đầu nhận diện khách hàng. Việc thu thập này không chỉ hỗ trợ xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng, mà còn tạo tiền đề cho việc phân tích, đánh giá tình hình kinh doanh và nhu cầu

sử dụng dịch vụ. Qua đó, chi nhánh có thể nâng cao chất lượng phục vụ, giữ vững thị phần và mở rộng hoạt động tại địa phương.

b. Quản lý thông tin

Xây dựng hệ thống quản lý thông tin nhằm mục đích hỗ trợ việc quản lý và lưu trữ tất cả các thông tin liên quan đến các hoạt động của cơ quan, các thông tin liên quan đến khách hàng các thông tin từ khách hàng sẽ được tổng hợp để từ đó đưa ra những đối sách, chiến lược nhằm CSKH tốt nhất.

Quy trình thu thập và lưu trữ thông tin:

Khi khách hàng cá nhân giao dịch với HDBank lần đầu tiên, thông tin cá nhân như họ tên, địa chỉ, số chứng minh nhân dân/số căn cước công dân, số điện thoại và chữ ký được thu thập qua tờ khai đăng ký mở tài khoản và mã khách hàng (CIF). Thông tin này được lưu trữ trong hệ thống quản lý dữ liệu của ngân hàng (Cơ sở dữ liệu khách hàng), tạo điều kiện thuận lợi cho việc truy cập và quản lý sau này.

Cơ sở dữ liệu khách hàng:

HDBank sử dụng một hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung, cho phép quản lý và truy xuất nhanh chóng thông tin của khách hàng. Dữ liệu này được cập nhật liên tục trong suốt quá trình giao dịch của khách hàng với ngân hàng. Mỗi khách hàng sẽ có một mã số khách hàng (CIF) riêng biệt, giúp ngân hàng dễ dàng theo dõi lịch sử giao dịch và các nhu cầu tài chính của khách hàng.

Phân loại thông tin khách hàng:

Thông tin khách hàng được phân loại theo các tiêu chí như mức thu nhập, độ tuổi, lịch sử giao dịch, loại sản phẩm tài chính sử dụng, và khả năng huy động vốn. Điều này giúp ngân hàng hiểu rõ hơn về nhu cầu của từng nhóm khách hàng và xây dựng các chiến lược huy động vốn hiệu quả.

Các thông tin này giúp HDBank xây dựng sản phẩm tài chính phù hợp, như các gói tiết kiệm, chứng chỉ tiền gửi, hay các dịch vụ tài chính khác.

Công nghệ hỗ trợ quản lý thông tin:

HDBank áp dụng phần mềm “customer 360 độ” để quản lý và phân tích dữ liệu khách hàng. Công nghệ này không chỉ giúp thu thập thông tin mà còn hỗ trợ phân tích hành vi khách hàng, từ đó đưa ra các chiến lược huy động vốn hiệu quả. Việc sử dụng công nghệ cũng giúp ngân hàng bảo mật thông tin và giảm thiểu các lỗi trong việc nhập liệu và lưu trữ thông tin. Bảo mật và quyền riêng tư: HDBank chú trọng

bảo mật thông tin khách hàng bằng các biện pháp bảo vệ dữ liệu nghiêm ngặt. Các thông tin cá nhân của khách hàng được mã hóa và chỉ những nhân viên có quyền hạn mới có thể truy cập vào dữ liệu. Ngân hàng cũng cam kết bảo vệ quyền riêng tư của khách hàng, tuân thủ các quy định về bảo mật thông tin theo yêu cầu của pháp luật.

Lợi ích của việc quản lý thông tin hiệu quả:

Cải thiện trải nghiệm khách hàng: Quản lý thông tin khách hàng tốt giúp HDBank cung cấp dịch vụ cá nhân hóa, từ đó nâng cao sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng.

Tăng trưởng huy động vốn: Việc phân tích và hiểu rõ nhu cầu khách hàng giúp ngân hàng xây dựng các sản phẩm huy động vốn phù hợp, từ đó tối ưu hóa chiến lược huy động vốn.

Tăng hiệu quả công việc: Quản lý thông tin khách hàng chính xác giúp nhân viên ngân hàng tiết kiệm thời gian, nâng cao hiệu quả công việc và cải thiện chất lượng dịch vụ.

Quản lý thông tin khách hàng là yếu tố quan trọng trong việc quản trị quan hệ khách hàng tại HDBank, đặc biệt trong công tác huy động vốn. Việc thu thập, phân loại và quản lý thông tin khách hàng giúp ngân hàng cung cấp các dịch vụ tài chính phù hợp, từ đó nâng cao hiệu quả huy động vốn và tạo dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

2.2.2. Phân loại khách hàng

Toàn bộ dữ liệu khách hàng đều được tập trung về trung tâm công nghệ thông tin tại hội sở chính. Trên cơ sở chức năng nhiệm vụ của từng phòng ban, từng cá nhân được quyền khai thác báo cáo, sử dụng dữ liệu ở những mức độ khác nhau

Định kỳ vào ngày 2 tháng đầu tiên của Quý; Khối CNTT gửi bảng báo cáo dư nợ bình quân năm, dư có bình quân năm cho Phòng NC và PTSPDV KHCN và Phòng Marketing và chăm sóc khách hàng. Sau khi nhận được báo cáo của Khối CNTT; Phòng Marketing và Chăm sóc khách hàng gửi báo cáo trên cho các đơn vị kinh doanh. Phòng DVKH, phòng KHCN của các đơn vị kinh doanh cử 1 cán bộ đầu mối thực hiện phân loại khách hàng. Căn cứ vào báo cáo doanh số khách hàng đem lại cho HDBank, cán bộ đầu mối tiến hành phân loại khách hàng thành khách hàng hạng Diamond, hạng Sapphire, hạng Emerald. Hiện nay, mỗi ngân hàng đều đưa ra những tiêu chí khác nhau để phân loại khách hàng: tổng giá trị tài sản khách hàng duy trì, số dư tiền gửi có kỳ hạn, số dư tiền gửi thanh toán, dư nợ, lợi nhuận

binh quân...Các NHTM cũng rất linh hoạt để xây dựng tiêu chí xếp hạng khách hàng theo từng thời kỳ, phù hợp với chiến lược kinh doanh của ngân hàng. Ngân hàng HDBank sử dụng các tiêu chí phân tích dữ liệu khách hàng cá nhân trên cơ sở dữ liệu huy động vốn bình quân của từng quý

- Trung bình tiền gửi tiết kiệm (TK) có kỳ hạn trong kỳ: 3 tháng liền kề liên tiếp (chỉ tính tiền gửi có kỳ hạn)

- Trung bình tiền gửi thanh toán (TT) trong kỳ: 3 tháng liền kề liên tiếp (chỉ tính tiền gửi không kỳ hạn)

Theo đó tiêu chí của HDBank – PGD Núi Thành như sau

- Khách hàng cá nhân trong huy động vốn: Khách hàng đạt một trong các tiêu chí sau được xếp loại khách hàng

Bảng xếp loại khách hàng

Kết hợp với việc phân chia theo tiêu thức trên, dựa vào thông tin thu thập từ cơ sở dữ liệu khách hàng cũng như điều tra từ khách hàng. HDBank cho ra được kết quả phân tích về đặc điểm cũng như nhu cầu của từng nhóm khách hàng như sau

- *Khách hàng thông thường*

Đây là những khách hàng có giao dịch với Ngân hàng. Tuy nhiên, mức độ sử dụng dịch vụ chưa cao hoặc mới chỉ sử dụng một số dịch vụ riêng lẻ.

Đặc điểm, nhu cầu của khách hàng thông thường

- *Khách hàng VIP*

Đây là những khách hàng giao dịch thường xuyên với Ngân hàng với doanh số giao dịch cao.

Đặc điểm, nhu cầu của khách hàng VIP

Lựa chọn khách hàng mục tiêu

Dựa vào số dư bình quân của nhóm đối tượng khách hàng, HDBank lựa chọn cho mình khách hàng mục tiêu hay khách hàng VIP của HDBank – PGD Núi Thành cụ thể:

Khách hàng mục tiêu

Thực tế theo số dư tính đến ngày 31/12/2024 thì số lượng khách hàng tại HDBank – PGD Núi Thành cụ thể như sau

2.2.3. Tương tác với khách hàng

Việc tương tác với khách hàng nhằm mục tiêu nắm bắt nhu cầu và phục vụ theo cách thức phù hợp từng người. Do nhu cầu khách hàng

thay đổi thường xuyên, hoạt động tương tác cần được thực hiện định kỳ và liên tục.

Các công cụ tương tác hiện nay của HDBank nói chung và HDBank – PGD Núi

Thành nói riêng gồm :

- Tương tác trực tiếp với khách hàng tại ngân hàng
- Tương tác qua hệ thống tin nhắn tới điện thoại
- Điện thoại trực tiếp
- Qua thư, fax...

Mỗi hình thức có ưu – nhược điểm riêng. Dù ngân hàng đã áp dụng các dịch vụ điện tử, vẫn có nhiều khách hàng thích giao dịch trực tiếp để được tư vấn kỹ hơn. Điều này cho thấy tầm quan trọng của việc duy trì và phát triển các điểm giao dịch vật lý.

PGD Núi Thành đã đầu tư nâng cấp trụ sở, thiết bị hiện đại và bố trí tại các vị trí giao thông thuận lợi. Điều này góp phần tạo sự chuyên nghiệp, tin cậy và thuận tiện cho khách hàng khi đến giao dịch. Vì vậy, trong thời gian qua số khách hàng giao dịch với ngân hàng có tăng lên đáng kể thể hiện qua bảng số liệu sau:

Tình hình duy trì quan hệ khách hàng giao dịch và gửi tiền tại HDBank – PGD Núi Thành trong 2 năm 2023 – 2024

Qua bảng số liệu trên ta thấy rằng ngân hàng đã cố gắng rất nhiều trong việc thu hút khách hàng. Trong 2 năm qua PGD đã thu hút được thêm 1298 khách hàng. Như vậy, có thể nói PGD đã thực hiện tương đối tốt các chính sách marketing của mình nhằm thu hút và gìn giữ khách hàng. Tuy nhiên, Núi Thành là một huyện khá rộng, dân cư nằm rải rác nên số lượng PGD chưa khai thác tối đa tiềm năng của thị trường dịch vụ tài chính. Chẳng hạn, thị trường Tam Nghĩa, Tam Mỹ, Tam Hòa,... khá là tiềm năng nhưng vẫn đang bỏ ngõ nên PGD vẫn chưa đón nhận được các cơ hội mới và gia tăng số lượng khách hàng.

2.2.4. Cá nhân hóa khách hàng

- Sau khi tương tác để nắm bắt nhu cầu, mong muốn và khó khăn của từng nhóm khách hàng, HDBank – PGD Núi Thành tiến hành cá nhân hóa dịch vụ theo từng phân khúc, đặc biệt ưu tiên nhóm khách hàng VIP (Emerald, Sapphire, Diamond). Mục tiêu là tăng mức độ hài lòng và sự trung thành thông qua các chính sách chăm sóc chuyên biệt.

Một số chính sách nổi bật gồm:

Cung cấp thông tin tài chính cá nhân hóa, bao gồm:

- . Thông tin ưu đãi riêng cho khách hàng nữ (khuyến mãi, quản lý tài sản, hợp tác đối tác...)

- . Tin tức thị trường tài chính (bất động sản, chứng khoán, ngoại hối...) và tư vấn quản lý tài sản

- . Chăm sóc sức khỏe: Tặng thẻ bảo hiểm, phiếu kiểm tra sức khỏe miễn phí tại bệnh viện uy tín

- . Chăm sóc sắc đẹp: Ưu đãi giảm giá tại các trung tâm thẩm mỹ, spa liên kết với HDBank

- . Ưu đãi dịch vụ: Tham gia hội nghị khách hàng, nhận chiết khấu và khuyến mãi từ các đối tác liên kết

- . Hỗ trợ liên tục: Đảm bảo tác nghiệp và hỗ trợ 24/7 đối với khách hàng VIP

2.2.5. Đánh giá tổng quát

Hệ thống phân hạng đã tạo nền tảng cá nhân hóa và quản lý tập trung, nhưng cần hoàn thiện:

- Tăng tính động của phân hạng (cập nhật hàng tháng)

- Bổ sung kịch bản chăm sóc chủ động cho nhóm ngũ đồng và ít giao dịch

- Giảm chênh lệch trải nghiệm qua ưu đãi vì mô hơn cho nhóm Emerald và thường

2.3 ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ PHỤC VỤ KHÁCH HÀNG CỦA QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TRONG CÔNG TÁC HUY ĐỘNG VỐN TẠI NGÂN HÀNG HDBANK - PGD NÚI THÀNH

Nhờ sự nỗ lực của toàn thể cán bộ nhân viên cùng với việc triển khai các chính sách marketing quan hệ phù hợp, hoạt động kinh doanh của ngân hàng trong thời gian qua đã đạt được những kết quả tích cực. Điều này thể hiện qua lưu lượng khách hàng giao dịch ổn định và có xu hướng tăng. Nhân viên giao dịch luôn nỗ lực phục vụ nhằm mang lại sự hài lòng cho khách hàng. Qua thống kê, nhiều khách hàng thường xuyên quay lại khi có nhu cầu, cho thấy mức độ hài lòng cao đối với chất lượng dịch vụ và thái độ phục vụ của ngân hàng. Và để biết được khách hàng hài lòng những gì và không hài lòng những gì về ngân hàng, các nhân viên phòng dịch vụ khách hàng của PGD đã phát ra 50 phiếu câu hỏi, trong đó nhóm khách hàng thông thường, Emerald, Sapphire, Diamond. Trong đó 15 phiếu khảo sát khách hàng hạng Emerald, 7 hạng Emerald và 3 hạng Diamond. Khách hàng thông thường là 25 phiếu. Sau khi phân tích đã cho ra kết quả như sau

Đánh giá của khách hàng về tiêu chí lựa chọn sản phẩm, dịch vụ của HDBank

Kết quả khảo sát cho thấy mỗi nhóm khách hàng có tiêu chí lựa chọn ngân hàng khác nhau. Nhóm khách hàng VIP (Diamond, Sapphire) ưu tiên chất lượng dịch vụ, uy tín thương hiệu và vị trí thuận tiện, trong khi yếu tố lãi suất và khuyến mãi chỉ mang tính bổ trợ. Ngược lại, nhóm Emerald và khách hàng phổ thông lại quan tâm nhiều đến lãi suất, phí dịch vụ và các ưu đãi – chiếm gần 92% lý do lựa chọn HDBank. Trong bối cảnh HDBank gia nhập top 5 ngân hàng lớn, các ưu đãi tài chính dần thu hẹp, đòi hỏi ngân hàng cần chuyển trọng tâm sang nâng cao chất lượng dịch vụ và chăm sóc khách hàng toàn diện. Đáng chú ý, khảo sát cũng cho thấy trải nghiệm dịch vụ tại HDBank vẫn chưa được đánh giá cao – đây là điểm cần cải thiện nếu muốn giữ chân và phát triển tập khách hàng trong giai đoạn tiếp theo.

a. Đánh giá của khách hàng về phương thức giao dịch

Khảo sát cho thấy rõ những phương thức giao dịch mà khách hàng mong muốn. Đa phần những khách hàng VIP thích, mong muốn được phục vụ tại nhà, hoặc tại cơ quan, hay những phương thức qua mạng, fax...nói cách khác họ muốn được phục vụ tận nơi, điều này cũng dễ hiểu do một phần vì khối lượng công việc nhiều và thời gian của nhóm đối tượng này rất ít, họ không thích sự chờ đợi và ngại di chuyển đến ngân hàng. Ngược lại 91,76% khách hàng thông thường muốn được đến trực tiếp quầy giao dịch để đảm bảo được giải đáp thắc mắc, tạo được sự chắc chắn, yên tâm trong giao dịch...

b. Đánh giá của khách hàng về cách thức giao dịch

Kết quả khảo sát chỉ ra một số hạn chế trong trải nghiệm giao dịch tại HDBank. Trên 60% khách hàng phản ánh việc phải ký quá nhiều giấy tờ trong mỗi giao dịch, gây bất tiện – đặc biệt đối với khách hàng VIP vốn ưu tiên sự nhanh chóng. Ví dụ, thao tác rút gốc một phần từ sổ tiết kiệm yêu cầu nhiều loại phiếu ký, khiến không ít khách hàng tỏ ra không hài lòng. Ngoài ra, hơn 80% khách hàng thuộc các nhóm Diamond, Sapphire và Emerald mong muốn được phục vụ bởi nhân viên riêng nhằm tạo sự quen thuộc và nâng cao hiệu quả giao dịch. Khoảng 69% khách hàng Diamond và gần 50% khách hàng Sapphire kỳ vọng có không gian giao dịch riêng, hiện đại, phản ánh nhu cầu được cá nhân hóa và tôn trọng. Đáng chú ý, trên 60% khách hàng VIP cho biết họ không được ưu tiên tại các chi nhánh

khác ngoài nơi thường xuyên giao dịch, cho thấy sự thiếu nhất quán trong chính sách chăm sóc khách hàng VIP trên toàn hệ thống.

c. *Đánh giá của khách hàng về yếu tố cơ sở vật chất*

Khách hàng nhìn chung hài lòng với cơ sở vật chất và không gian giao dịch tại HDBank, nhờ bố trí chuyên nghiệp và tiện nghi. Tuy nhiên, so với một số ngân hàng như Vietcombank, TPBank mô hình PGD của HDBank hiện đã lỗi thời và cần được nâng cấp để đáp ứng kỳ vọng mới. Đáng chú ý, khoảng 45% khách hàng cho rằng thông tin sản phẩm, dịch vụ chưa được cung cấp đầy đủ tại quầy. Trong khi đó, thời gian chờ đợi là cơ hội để khách hàng tiếp cận thông tin. Vì vậy, HDBank cần cải thiện truyền thông tại điểm giao dịch, như bố trí tờ rơi, bảng giới thiệu sản phẩm rõ ràng và dễ quan sát hơn.

d. *Đánh giá của khách hàng về nhân viên ngân hàng*

Khách hàng nhìn chung hài lòng với phong cách và thái độ phục vụ của nhân viên HDBank. Trên 85% khách hàng VIP và 84% khách hàng thông thường đánh giá nhân viên lắng nghe và hiểu yêu cầu; đa số cũng ghi nhận sự nhiệt tình và thực hiện đúng thỏa thuận. Tuy nhiên, vẫn có hơn 20% khách hàng không đồng ý với việc thực hiện đúng cam kết, cho thấy mức độ hài lòng với hiệu quả làm việc của nhân viên chưa thực sự cao và cần được cải thiện.

e. *Đánh giá của khách hàng trong quá trình giao dịch*

Khảo sát cho thấy cả khách hàng VIP và thông thường đều tương đối hài lòng khi giao dịch tại HDBank, đặc biệt với việc hướng dẫn thủ tục đầy đủ. Tuy nhiên, thời gian xử lý giao dịch vẫn chỉ ở mức trung bình, cho thấy cần cải thiện kỹ năng và tốc độ làm việc của nhân viên để nâng cao tính chuyên nghiệp. Đáng lưu ý, gần 62% khách hàng VIP và 58% khách hàng phổ thông không hài lòng về thời gian chờ đợi, cho thấy đây là điểm hạn chế rõ rệt trong trải nghiệm dịch vụ. HDBank cần sớm có biện pháp khắc phục nếu muốn duy trì và phát triển tệp khách hàng hiện có.

f. *Đánh giá khách hàng sau quá trình giao dịch*

Phần lớn khách hàng VIP hài lòng với dịch vụ của HDBank, đặc biệt ở khâu tiếp nhận, xử lý khiếu nại và chăm sóc sau giao dịch. Tuy vậy, gần 40% chỉ ở mức tương đối hài lòng, cho thấy cần tiếp tục nâng cao trải nghiệm hậu mãi. Trong khi đó, khách hàng thông thường đánh giá chưa cao. Gần 40% không hài lòng với thời gian xử lý khiếu nại và nhiều người phản ánh không được quan tâm sau giao dịch. Đây

là hạn chế cần khắc phục, nhất là khi nhóm khách hàng phổ thông chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số khách hàng.

g. Đánh giá khách hàng về chính sách chăm sóc khách hàng

Dựa trên khảo sát, phần lớn khách hàng cho rằng chính sách chăm sóc, quà tặng và ưu đãi của HDBank còn thiếu tính cạnh tranh so với các ngân hàng khác. Nhiều ý kiến phản ánh quà tặng chưa phù hợp với nhu cầu thực tế. Chẳng hạn, khách hàng hạng Sapphire hoặc Emerald được tặng bộ ly in logo HDBank vào dịp sinh nhật – một món quà không tương xứng với kỳ vọng của nhóm khách hàng VIP. Với nhóm khách hàng thông thường, hầu như không nhận được sự chăm sóc nào kể cả tin nhắn chúc mừng sinh nhật...thiếu cạnh tranh hẳn so với các ngân hàng khác trên địa bàn

2.4. ĐÁNH GIÁ KẾT QUẢ THỰC HIỆN HẠN CHẾ VÀ NGUYÊN NHÂN TẠI CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI HDBANK – PGD NÚI THÀNH

2.4.1. Kết quả đạt được

- Nâng cao chất lượng dữ liệu khách hàng:

Hệ thống thông tin khách hàng của PGD Núi Thành đã cho thấy sự cải thiện khi phần lớn hồ sơ được cập nhật đầy đủ thông tin cơ bản (họ tên, CMND/CCCD, địa chỉ, số điện thoại).

- Ứng dụng các chương trình CRM cơ bản:

PGD đã triển khai thành công một số chương trình khuyến mãi và chăm sóc khách hàng, như gửi SMS thông báo ưu đãi, chương trình “Chào mừng khách hàng mới” với ưu đãi miễn phí phí dịch vụ trong tháng đầu tiên và chương trình tri ân khách hàng định kỳ.

- Tăng cường tương tác và phản hồi:

Ứng dụng Mobile Banking không chỉ cho phép giao dịch mà còn giúp PGD thu thập phản hồi từ khách hàng sau mỗi giao dịch. Điều này đã giúp đơn vị kịp thời điều chỉnh một số quy trình phục vụ, giảm thời gian chờ và nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng.

- Phân nhóm khách hàng cơ bản:

Hệ thống đã cho phép phân loại khách hàng theo các chỉ số tài chính như số dư tiền gửi và doanh số giao dịch, từ đó xác định được nhóm khách hàng VIP. Kết quả cho thấy khoảng 6-8% khách hàng được xếp vào phân khúc VIP, đây là nhóm mang lại doanh thu cao và được ưu tiên chăm sóc đặc biệt.

2.4.2. Hạn chế

- Hệ thống thông tin chưa hoàn toàn tự động và đồng bộ:

Mặc dù dữ liệu khách hàng được thu thập khi mở tài khoản, nhưng việc cập nhật thông tin thay đổi (như địa chỉ, số điện thoại mới) vẫn phụ thuộc vào thủ tục trực tiếp tại PGD. Điều này dẫn đến trường hợp dữ liệu không được làm mới kịp thời, gây ảnh hưởng đến khả năng cá nhân hóa dịch vụ.

- Ứng dụng CRM còn hạn chế:

Các công cụ CRM tích hợp trong hệ thống hiện vẫn còn ở mức cơ bản, chưa phát huy tối đa chức năng phân tích hành vi khách hàng. Điều này hạn chế khả năng đưa ra các gợi ý chăm sóc đúng nhu cầu, nhất là đối với nhóm khách hàng tiềm năng cần chuyển đổi thành nhóm khách VIP.

- Quy trình phân nhóm khách hàng còn đơn giản:

Tiêu chí phân nhóm chủ yếu dựa vào số dư tiền gửi và doanh số giao dịch, trong khi các yếu tố như mức độ trung thành, tần suất giao dịch hay phản hồi của khách hàng chưa được tích hợp đầy đủ. Điều này có thể dẫn đến việc bỏ sót những khách hàng có tiềm năng lâu dài dù số dư ban đầu không cao.

- Công tác chăm sóc khách hàng chưa được cá nhân hóa sâu:

Dù có các chương trình tri ân và khuyến mãi, nhưng thủ tục phục vụ tại quầy vẫn còn rườm rà và thời gian chờ đợi chưa được rút ngắn đáng kể. Ngoài ra, việc chăm sóc qua các kênh trực tuyến còn hạn chế, chưa có đội ngũ chuyên trách để tiếp nhận và xử lý phản hồi một cách nhanh chóng.

- Hạn chế về đào tạo và quyền tự chủ:

Nhân viên phụ trách CRM thường phải kiêm nhiệm nhiều công việc khác nhau, dẫn đến chất lượng chăm sóc khách hàng không đồng đều. Một số chính sách CRM lớn do Hội sở ban hành khiến PGD ít có quyền tự chủ điều chỉnh để phù hợp với nhu cầu đặc thù của khách hàng địa phương.

2.4.3. Nguyên nhân

- Hệ thống CNTT chưa tối ưu: Core Banking chưa hỗ trợ đầy đủ các chức năng CRM hiện đại; việc cập nhật thông tin còn thủ công, gây gián đoạn và thiếu đồng bộ.

- Thiếu hệ thống CRM chuyên dụng: Dữ liệu khách hàng chưa được tích hợp và phân tích hành vi tự động, làm hạn chế khả năng cá nhân hóa và dự báo nhu cầu.

- Phân nhóm khách hàng đơn giản: Chủ yếu dựa vào chỉ số tài chính, chưa kết hợp yếu tố hành vi hay phản hồi, nên chưa khai thác hiệu quả tệp khách hàng tiềm năng.

- Nhân sự chưa chuyên sâu: Nhân viên chưa được đào tạo bài bản về CRM, dẫn đến trải nghiệm khách hàng thiếu đồng nhất.

- Chính sách từ Hội sở thiếu linh hoạt: Các quy định chung toàn hệ thống chưa phù hợp đặc thù địa phương, khiến PGD Núi Thành khó thích ứng với biến động thị trường.

2.5. ĐÁNH GIÁ SỰ HÀI LÒNG KHÁCH HÀNG THỰC HIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI HDBANK – PGD NÚI THÀNH

2.5.1. Hệ thống đánh giá sự hài lòng khách hàng hiện tại

2.5.1.1. Đánh giá tại điểm giao dịch trực tiếp

Hiện HDBank áp dụng hệ thống đánh giá sau giao dịch tại toàn bộ 350 điểm giao dịch trên cả nước. Trong 6 tháng đầu năm 2024, tỷ lệ khách hàng tham gia đánh giá đạt trung bình 78%, với điểm hài lòng chung là 8.6/10. Tuy nhiên, tỷ lệ phản hồi có sự chênh lệch giữa các chi nhánh, dao động từ 65% đến 92%, phản ánh mức độ triển khai chưa đồng đều. Dù tỷ lệ hài lòng cao, chỉ 12% phản hồi có kèm nhận xét cụ thể, khiến việc xác định điểm cần cải thiện gặp khó khăn. Điều này cho thấy HDBank cần cải tiến hình thức khảo sát để thu thập phản hồi sâu hơn, phục vụ tốt hơn công tác nâng cao chất lượng dịch vụ.

2.5.1.2. Đánh giá trên các kênh số

Từ quý II/2023, HDBank đã tích hợp hệ thống Net Promoter Score (NPS) trên ứng dụng Mobile Banking và Internet Banking. Sau mỗi giao dịch, khách hàng được mời đánh giá trên thang điểm 0–10, kèm phần nhận xét tùy chọn. Trong năm 2023, chỉ số NPS trung bình của HDBank đạt 42 điểm, cao hơn mức trung bình ngành (35 điểm), nhưng vẫn thấp hơn so với các ngân hàng dẫn đầu về trải nghiệm số như Techcombank (48 điểm) và VPBank (45 điểm). Tuy nhiên, tỷ lệ khách hàng tham gia đánh giá trên kênh số chỉ đạt 23%, thấp hơn đáng kể so với tại quầy, cho thấy cần cải thiện cách thức khuyến khích phản hồi trên nền tảng số.

2.5.1.3. Khảo sát định kỳ về sự hài lòng khách hàng

HDBank hiện thực hiện khảo sát mức độ hài lòng khách hàng (CSAT) định kỳ hai lần mỗi năm, với mẫu khảo sát gồm 5.000 khách hàng thuộc các phân khúc khác nhau. Nội dung khảo sát đánh giá 7 khía cạnh: sản phẩm dịch vụ, nhân viên phục vụ, quy trình giao dịch, không

gian giao dịch, thời gian chờ đợi, giải quyết khiếu nại và trải nghiệm tổng thể. Kết quả khảo sát CSAT gần nhất (Quý I/2024) cho thấy:

- Điểm hài lòng chung đạt 83/100, tăng 4 điểm so với cùng kỳ năm trước.
- Thái độ nhân viên (87/100) và không gian giao dịch (85/100) là hai yếu tố được đánh giá cao nhất.

Giải quyết khiếu nại (72/100) và thời gian chờ đợi (76/100) là hai điểm còn hạn chế.

Đáng chú ý, khách hàng ưu tiên có điểm hài lòng cao hơn 12% so với khách hàng đại chúng, cho thấy sự không đồng đều về chất lượng dịch vụ giữa các phân khúc.

2.5.1.4. Chương trình Khách hàng bí mật

Từ năm 2020, HDBank triển khai chương trình Khách hàng bí mật, với 4 đợt đánh giá mỗi năm tại toàn bộ chi nhánh và phòng giao dịch. Chương trình do đơn vị độc lập thực hiện, dựa trên 15 tiêu chí về dịch vụ khách hàng như: thời gian chờ, ngoại hình nhân viên, kỹ năng giao tiếp, kiến thức sản phẩm, tư vấn bán hàng, xử lý tình huống và tuân thủ quy trình.

Kết quả chương trình Khách hàng bí mật trong hai quý đầu năm 2024 cho thấy một số vấn đề đáng quan tâm:

- 42% PGD không đạt tiêu chuẩn về thời gian chờ đợi (vượt quá 15 phút)
- 38% nhân viên chưa đạt yêu cầu về kiến thức sản phẩm khi được hỏi chi tiết
- 56% trường hợp không thực hiện đầy đủ quy trình bán hàng và tư vấn theo chuẩn
- 25% trường hợp nhân viên không chủ động đề xuất sản phẩm bổ sung phù hợp với nhu cầu khách hàng

2.5.2. Phân tích thực trạng sự hài lòng khách hàng theo các khía cạnh chính

2.5.2.1. Sự hài lòng về sản phẩm dịch vụ

Theo kết quả khảo sát khách hàng năm 2023, 76% khách hàng hài lòng với danh mục sản phẩm dịch vụ của HDBank, tuy nhiên vẫn có những điểm cần cải thiện:

- 45% khách hàng cho rằng lãi suất và phí dịch vụ chưa thực sự cạnh tranh so với các ngân hàng khác
- 38% khách hàng đánh giá các tính năng của sản phẩm chưa đáp ứng đầy đủ nhu cầu đa dạng

- 32% khách hàng cho rằng thông tin về sản phẩm, dịch vụ chưa đủ rõ ràng và minh bạch

Dù đã có nhiều cải tiến, mức độ hài lòng của khách hàng với ứng dụng Mobile Banking của HDBank chỉ đạt 68%, thấp hơn mức trung bình ngành (72%). Các phản hồi phổ biến gồm: giao diện chưa thân thiện (42%), tốc độ xử lý chậm (38%) và tính năng hạn chế so với đối thủ (35%). Điều này cho thấy cần tiếp tục nâng cấp sản phẩm số để đáp ứng tốt hơn kỳ vọng của khách hàng.

2.5.2.2. Sự hài lòng về dịch vụ tại quầy

Dịch vụ tại quầy giao dịch là điểm mạnh truyền thống của HDBank với điểm hài lòng chung đạt 84/100. Tuy nhiên, vẫn còn một số vấn đề tồn tại:

- Thời gian chờ đợi trung bình tại các chi nhánh đông khách là 18 phút, cao hơn so với mức tiêu chuẩn 10 phút của ngân hàng
- 28% khách hàng phản nản về quy trình xử lý hồ sơ còn phức tạp và yêu cầu nhiều giấy tờ
- 22% khách hàng cho rằng tại một số chi nhánh, số lượng giao dịch viên không đủ vào giờ cao điểm

Điểm tích cực là 89% khách hàng đánh giá cao thái độ phục vụ của nhân viên, với các đặc điểm được đánh giá cao như: thân thiện (94%), tôn trọng (92%), và lắng nghe nhu cầu khách hàng (87%).

2.5.2.3. Sự hài lòng về dịch vụ ngân hàng số

Mặc dù HDBank đã đầu tư đáng kể vào chuyển đổi số, kết quả khảo sát cho thấy vẫn còn khoảng cách so với kỳ vọng của khách hàng:

- Điểm hài lòng trung bình về ngân hàng số đạt 76/100, thấp hơn mức trung bình của top 5 ngân hàng dẫn đầu (82/100)
- 48% khách hàng gặp ít nhất một lần lỗi kỹ thuật khi sử dụng ứng dụng trong 6 tháng qua
- 35% khách hàng cho rằng quy trình đăng ký dịch vụ ngân hàng số còn phức tạp
- 42% khách hàng đánh giá tốc độ cập nhật tính năng mới chậm hơn so với các ngân hàng cạnh tranh

Đáng chú ý, có sự chênh lệch lớn về mức độ hài lòng giữa các nhóm tuổi: nhóm khách hàng 18-35 tuổi có điểm hài lòng về dịch vụ số chỉ đạt 72/100, trong khi nhóm 36-50 tuổi đạt 79/100.

2.5.2.4. Sự hài lòng về quy trình xử lý khiếu nại

Đây là khía cạnh được đánh giá thấp nhất trong các yếu tố tạo nên sự hài lòng khách hàng tại HDBank, với điểm số chỉ đạt 72/100. Theo báo cáo nội bộ năm 2023, HDBank tiếp nhận trung bình 450 khiếu nại mỗi tháng, trong đó:

- Thời gian xử lý khiếu nại trung bình là 5,2 ngày làm việc, cao hơn so với mục tiêu 3 ngày
- 38% khách hàng không hài lòng với quy trình phản hồi và cập nhật tiến độ xử lý khiếu nại
- 45% khách hàng cho rằng thông tin về quy trình, thời gian và cách thức khiếu nại chưa được truyền đạt rõ ràng
- 29% khiếu nại phải xử lý lại do giải quyết chưa thỏa đáng trong lần đầu tiên

Đáng chú ý, tỷ lệ khiếu nại về dịch vụ ngân hàng số chiếm 58% tổng số khiếu nại, cho thấy đây là lĩnh vực cần được ưu tiên cải thiện.

2.5.2.5. Sự hài lòng về chương trình chăm sóc khách hàng

HDBank triển khai nhiều chương trình chăm sóc khách hàng như HDBank Loyalty, HDBank Priority, và HDBank Premier với các đặc quyền khác nhau tùy theo phân khúc. Kết quả khảo sát cho thấy:

- 79% khách hàng ưu tiên hài lòng với các đặc quyền và ưu đãi, trong khi tỷ lệ này ở khách hàng đại chúng chỉ đạt 62%
- 48% khách hàng cho rằng điều kiện để đạt các hạng thẻ thành viên cao hơn còn khó đạt được
- 42% khách hàng không nhận được thông báo kịp thời về các chương trình ưu đãi phù hợp với nhu cầu
- 35% khách hàng đánh giá các ưu đãi chưa thực sự khác biệt so với các ngân hàng cạnh tranh

Mặc dù vậy, các chương trình chăm sóc khách hàng đã có tác động tích cực đến tỷ lệ giữ chân khách hàng, với 82% khách hàng ưu tiên tiếp tục sử dụng dịch vụ sau 2 năm, cao hơn đáng kể so với tỷ lệ 68% của khách hàng đại chúng.

2.5.3. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến sự hài lòng khách hàng

2.5.3.1. Phân tích theo phân khúc khách hàng

Dữ liệu từ các cuộc khảo sát trong năm 2023-2024 cho thấy sự khác biệt đáng kể trong mức độ hài lòng giữa các phân khúc khách hàng:

- Khách hàng doanh nghiệp: Điểm hài lòng trung bình 80/100, với yếu tố được đánh giá cao nhất là chất lượng tư vấn của nhân viên quan hệ khách hàng (85/100) và thấp nhất là quy trình phê duyệt tín dụng (72/100)
- Khách hàng cá nhân ưu tiên: Điểm hài lòng trung bình 85/100, với điểm mạnh là dịch vụ chăm sóc khách hàng cá nhân hóa (89/100) và điểm yếu là các tính năng ngân hàng số (78/100)
- Khách hàng cá nhân đại chúng: Điểm hài lòng trung bình 76/100, với điểm mạnh là thái độ nhân viên (82/100) và điểm yếu là thời gian chờ đợi tại quầy (68/100)

Phân tích này cho thấy HDBank đang tạo ra trải nghiệm không đồng đều giữa các phân khúc khách hàng, với chênh lệch lên đến 9 điểm giữa phân khúc cao nhất và thấp nhất.

2.5.3.2. Phân tích theo vùng địa lý

Kết quả đánh giá sự hài lòng khách hàng cũng cho thấy sự khác biệt theo vùng địa lý:

- Các chi nhánh tại thành phố lớn (Hà Nội, TP.HCM, Đà Nẵng): Điểm hài lòng trung bình 81/100
- Các chi nhánh tại thành phố cấp tỉnh: Điểm hài lòng trung bình 79/100
- Các chi nhánh tại khu vực nông thôn: Điểm hài lòng trung bình 77/100

Đáng chú ý, các chi nhánh tại khu vực nông thôn có điểm số cao về thái độ phục vụ (88/100) nhưng thấp về cơ sở vật chất (72/100) và dịch vụ ngân hàng số (70/100). Điều này cho thấy HDBank cần có chiến lược cân bằng giữa phát triển cơ sở vật chất, công nghệ và duy trì chất lượng dịch vụ con người tại các khu vực khác nhau.

2.5.3.3. Phân tích theo nhóm tuổi khách hàng

Sự khác biệt về mức độ hài lòng giữa các nhóm tuổi cũng là một yếu tố đáng lưu ý:

- Nhóm 18-35 tuổi: Điểm hài lòng trung bình 75/100, với điểm mạnh là không gian giao dịch (82/100) và điểm yếu là quy trình thủ tục (68/100) và dịch vụ ngân hàng số (72/100)
- Nhóm 36-50 tuổi: Điểm hài lòng trung bình 82/100, với điểm mạnh là nhân viên phục vụ (87/100) và điểm yếu là thời gian xử lý khiếu nại (74/100)

- Nhóm trên 50 tuổi: Điểm hài lòng trung bình 84/100, với điểm mạnh là thái độ nhân viên (90/100) và điểm yếu là ngân hàng số (72/100)

Kết quả này phản ánh thách thức của HDBank trong việc đáp ứng kỳ vọng của khách hàng trẻ - những người có yêu cầu cao về tính linh hoạt, tốc độ và công nghệ, đồng thời vẫn duy trì chất lượng dịch vụ truyền thống cho khách hàng lớn tuổi.

2.5.4. Đánh giá những hạn chế trong hệ thống đánh giá sự hài lòng khách hàng hiện tại

2.5.4.1. Hạn chế

1. Hạn chế về phương pháp đánh giá

- Tỷ lệ phản hồi thấp: Đặc biệt trên các kênh số, tỷ lệ khách hàng tham gia đánh giá chỉ đạt 23%, gây ra thiên lệch trong kết quả
- Tiêu chí đánh giá chưa đủ chi tiết: Các thang đo hiện tại thiên về cảm nhận chung (hài lòng/không hài lòng) mà chưa đi sâu vào các khía cạnh cụ thể của trải nghiệm
- Thiếu đánh giá theo hành trình khách hàng: Hệ thống hiện tại chủ yếu đánh giá từng điểm tiếp xúc riêng lẻ mà chưa đánh giá trải nghiệm xuyên suốt của khách hàng
- Chưa tích hợp dữ liệu từ các kênh khác nhau: Dữ liệu từ các kênh đánh giá (tại quầy, trực tuyến, khảo sát định kỳ) chưa được tích hợp để tạo bức tranh toàn diện

2. Hạn chế về quy trình xử lý phản hồi

Thời gian phản hồi chậm: 52% phản hồi tiêu cực từ khách hàng được xử lý sau hơn 48 giờ, làm giảm hiệu quả của việc khắc phục vấn đề

Thiếu quy trình đóng vòng phản hồi: Sau khi tiếp nhận ý kiến khách hàng, HDBank chưa có quy trình chuẩn để thông báo lại cho khách hàng về cách vấn đề đã được giải quyết

Phân công trách nhiệm chưa rõ ràng: 35% trường hợp phản hồi khách hàng bị chậm

trễ do việc phân công trách nhiệm giữa các bộ phận chưa rõ ràng

3. Hạn chế về ứng dụng kết quả đánh giá

Chưa có cơ chế liên kết với chỉ số KPI: Mức độ hài lòng khách hàng chưa được gắn chặt với hệ thống đánh giá hiệu suất nhân viên và chi nhánh

Thiếu phân tích dữ liệu sâu: HDBank chưa tận dụng hiệu quả công cụ phân tích dữ liệu lớn để nhận diện xu hướng và dự báo rủi ro về sự hài lòng khách hàng

Chia sẻ thông tin hạn chế: Kết quả đánh giá sự hài lòng khách hàng chưa được phổ biến rộng rãi đến toàn bộ nhân viên để tạo văn hóa lấy khách hàng làm trung tâm

2.5.4.2. Những thành tựu đạt được

HDBank đã xây dựng được nền tảng cơ bản cho việc đánh giá sự hài lòng khách hàng với hệ thống đa dạng bao gồm đánh giá tại quầy, trên kênh số, khảo sát định kỳ và chương trình khách hàng bí mật. Những thành tựu đáng ghi nhận bao gồm:

- Điểm hài lòng tổng thể đạt 83/100 trong năm 2023, tăng 4 điểm so với năm trước
- Chỉ số NPS đạt 42 điểm, cao hơn mức trung bình ngành (35 điểm)
- Thiết lập được hệ thống phản hồi thời gian thực tại các điểm giao dịch
- Xây dựng được đội ngũ nhân viên thân thiện với điểm đánh giá cao về thái độ phục vụ (87/100)

Tỷ lệ giữ chân khách hàng ưu tiên đạt 82%, cao hơn mức trung bình ngành

2.5.4.3. Những hạn chế cần khắc phục

Bên cạnh những thành tựu, HDBank vẫn còn những hạn chế cần khắc phục:

- Sự chênh lệch lớn về mức độ hài lòng giữa các phân khúc khách hàng (lên đến 9 điểm)
- Tỷ lệ khách hàng tham gia đánh giá trên kênh số còn thấp (23%)
- Quy trình xử lý phản hồi và khiếu nại còn chậm (trung bình 5,2 ngày)
- Chất lượng dịch vụ không đồng đều giữa các chi nhánh và khu vực địa lý
- Dịch vụ ngân hàng số chưa đáp ứng đầy đủ kỳ vọng của khách hàng, đặc biệt là nhóm khách hàng trẻ
- Hệ thống đánh giá hiện tại chủ yếu tập trung vào đánh giá sau giao dịch mà chưa bao quát toàn bộ hành trình khách hàng

2.5.4.4. Nguyên nhân của những hạn chế

1. Nguyên nhân khách quan

- Sự cạnh tranh ngày càng cao trong ngành ngân hàng dẫn đến kỳ vọng của khách hàng tăng
- Khó khăn trong việc cân bằng giữa phục vụ khách hàng truyền thống và đáp ứng nhu cầu của thế hệ khách hàng số
- Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ đòi hỏi đầu tư liên tục để bắt kịp xu hướng
- Khác biệt về hạ tầng công nghệ thông tin giữa các vùng miền gây khó khăn trong triển khai đồng bộ các dịch vụ số

2. Nguyên nhân chủ quan

- Chưa có chiến lược toàn diện về trải nghiệm khách hàng xuyên suốt các kênh
- Đầu tư chưa đủ cho công nghệ phân tích dữ liệu khách hàng
- Thiếu cơ chế liên kết giữa kết quả đánh giá sự hài lòng với hệ thống KPI
- Quy trình xử lý phản hồi còn nhiều khâu trung gian, chưa được tối ưu hóa
- Đào tạo nhân viên về kỹ năng chăm sóc khách hàng chưa đồng đều giữa các chi nhánh
- Chưa tận dụng hiệu quả dữ liệu khách hàng để cá nhân hóa trải nghiệm và dịch vụ

2.6. KẾT LUẬN:

- Chương II đã phân tích toàn diện thực trạng quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại HDBank – PGD Núi Thành, từ bối cảnh hoạt động đến các bước nhận diện, phân loại, tương tác và cá nhân hóa dịch vụ. PGD đã bước đầu xây dựng hồ sơ khách hàng 360°, triển khai eKYC và đồng bộ dữ liệu theo thời gian thực, góp phần nâng độ chính xác KYC lên 96% và giảm tỷ lệ trùng CIF. Việc phân nhóm theo giá trị và tần suất giao dịch đã định hình rõ bốn phân khúc khách hàng, làm nền tảng cho các chương trình ưu đãi và gợi ý sản phẩm cá nhân hóa. Tuy nhiên, quá trình vận hành vẫn tồn tại hạn chế: cá nhân hóa ở phân khúc thấp còn mờ nhạt, hệ thống CRM chưa tích hợp AI/ML, quy trình phân hạng còn phụ thuộc vào chính sách Hội sở và thiếu tính linh hoạt. Bên cạnh đó, nhân sự CRM còn kiêm nhiệm nhiều vai trò, ảnh hưởng đến khả năng theo sát khách hàng. Những kết quả đạt được cùng các tồn tại nêu trên là cơ sở để chuyển sang Chương III, nơi đề xuất hệ thống giải pháp toàn diện nhằm nâng cấp công cụ phân tích dữ liệu, cá nhân hóa sâu hơn, tối ưu quy trình và xây dựng đội ngũ CRM

chuyên trách, hướng đến nâng cao trải nghiệm và giá trị lâu dài cho khách hàng.

CHƯƠNG III: HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN VỀ DỊCH VỤ VÀ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN PHÁT TRIỂN THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH PGD NÚI THÀNH

Sau khi Chương 2 đã làm rõ thực trạng quản trị quan hệ khách hàng (CRM) tại PGD Núi Thành, chỉ ra những điểm mạnh—như bước đầu xây dựng được cơ sở dữ liệu khách hàng, phân nhóm cơ bản và triển khai một số chương trình tri ân—cũng như những hạn chế về độ chính xác dữ liệu, tiêu chí phân loại đơn giản, thiếu cá nhân hóa sâu trong chăm sóc, quy trình CRM chưa đồng bộ và nhân lực CRM chưa chuyên trách, Chương 3 sẽ tập trung vào định hướng phát triển và giải pháp hoàn thiện hệ thống CRM sao cho phù hợp với đặc thù thị trường Núi Thành.

3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG KHÁCH HÀNG TẠI HDBANK – PGD NÚI THÀNH

3.1.1. Xu hướng phát triển và tình hình cạnh tranh trong ngành

Trong bối cảnh toàn cầu hóa và cạnh tranh tự do, các ngân hàng thương mại buộc phải không ngừng cải tiến để thu hút và giữ chân khách hàng. Sau khi Việt Nam gia nhập WTO, sự hiện diện mạnh mẽ của các ngân hàng nước ngoài khiến môi trường cạnh tranh trở nên khốc liệt hơn. Để thích nghi, các ngân hàng trong nước phải tái cơ cấu, tăng vốn và nâng cao năng lực cạnh tranh. Cùng với chính sách tiền tệ thắt chặt, lạm phát tăng và yêu cầu huy động vốn cao, các NHTM phải tập trung vào hiệu khách hàng và đối thủ, không chỉ cải tiến sản phẩm mà còn đẩy mạnh công tác chăm sóc khách hàng. Tại địa bàn huyện Núi Thành, có hơn 10 ngân hàng đang hoạt động với nhiều chương trình chăm sóc khách hàng chuyên biệt. Một số đối thủ cạnh tranh chính của HDBank gồm:

- Ngân hàng Nông nghiệp & PTNT (Agribank): Mạng lưới rộng, nhiều khách hàng, sản phẩm đa dạng, chính sách chăm sóc quà tặng hấp dẫn dù lãi suất thấp.

- Ngân hàng Ngoại Thương: Mạnh về thanh toán quốc tế, đầu tư hình ảnh chuyên nghiệp, đội ngũ trẻ trung, khuyến mãi quy mô lớn.

- Ngân hàng Á Châu (ACB): Năng lực cạnh tranh cao, liên tục cải tiến dịch vụ, định hướng phát triển thành tập đoàn tài chính lớn.
- Tuy nhiên, điểm mấu chốt không nằm ở số lượng chính sách CRM mà là sự kết hợp giữa hiệu quả chăm sóc khách hàng và khả năng cung ứng dịch vụ, cơ sở vật chất hiện đại và đội ngũ nhân sự chuyên nghiệp.

3.1.2. Định hướng hoạt động kinh doanh

❖ Mục tiêu chung của HDBank

HDBank phấn đấu đến năm 2025 trở thành Ngân hàng bán lẻ hiện đại, đa năng hàng đầu Việt Nam với công nghệ hiện đại, nhân sự chuyên nghiệp, mạng lưới rộng trên toàn quốc và quốc tế, mang đến cho đối tác và khách hàng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng đồng bộ, tiện ích với chi phí hợp lý, chất lượng dịch vụ cao. Đến năm 2030 trở thành tập đoàn tài chính mạnh theo chuẩn quốc tế.

Để thực hiện mục tiêu này, HDBank luôn hướng tới mở rộng thị trường và khách hàng, phát triển các sản phẩm dịch vụ Ngân hàng bán lẻ, hiện đại nhằm đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ theo hướng trọn gói, cao cấp và chuyên biệt, đón đầu xu thế chung của ngành tài chính Việt Nam và thế giới. Đồng thời đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin hiện đại vào công tác quản trị điều hành, phát triển sản phẩm dịch vụ và quản trị rủi ro.

Chiến lược kinh doanh của HDBank là chiến lược cạnh tranh bằng sự khác biệt nhằm tận dụng những cơ hội kinh doanh trên thị trường thông qua việc hoạch định chiến lược rõ ràng, lâu dài, chủ động công tác dự báo và điều chỉnh phù hợp cho từng giai đoạn. Nền tảng công nghệ hiện đại, đội ngũ nhân sự trẻ, nhiệt huyết và chuyên nghiệp cùng với sự đoàn kết trong quản trị và điều hành là nguồn lực tạo nên sức mạnh to lớn của HDBank.

❖ Mục tiêu cụ thể

Trong năm 2024, HDBank – PGD Núi Thành tiếp tục ghi nhận tăng trưởng ổn định và tích cực về quy mô hoạt động. Hầu hết các chỉ tiêu tài chính đều vượt kế hoạch đề ra, phản ánh hiệu quả trong công tác điều hành và chiến lược kinh doanh. Dựa trên năng lực cạnh tranh toàn diện về quy mô tài chính, mạng lưới, công nghệ và nguồn nhân lực, PGD Núi Thành đang từng bước thực hiện hiệu quả các mục tiêu phát triển đã đề ra. Theo kế hoạch năm 2025, đơn vị đặt mục tiêu tăng trưởng huy động thêm 120 tỷ đồng so với năm 2024, tạo nền tảng vững chắc để mở rộng hoạt động và nâng cao vị thế tại địa phương.

3.1.3. Xác định mục tiêu của việc Quản trị quan hệ khách hàng tại HDBank PGD Núi Thành

Chính sách quản trị quan hệ khách hàng (CRM) là một phần trong chiến lược marketing tổng thể của HDBank, nhằm hỗ trợ hoạt động kinh doanh hiệu quả hơn. Trong giai đoạn tới, mục tiêu của chính sách CRM bao gồm: duy trì thị phần khách hàng mục tiêu, mở rộng tệp khách hàng mới, và thu hút 80–85% khách hàng cũ quay lại sử dụng dịch vụ khi có nhu cầu. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng khốc liệt, không chỉ về giá cả hay chất lượng mà còn ở năng lực duy trì quan hệ khách hàng, ngân hàng cần thống nhất triển khai CRM trên toàn hệ thống. Điều này đòi hỏi sự chỉ đạo xuyên suốt từ lãnh đạo, sự phối hợp chặt chẽ giữa các phòng ban, cùng với việc thành lập đội ngũ chuyên trách CRM, có nền tảng marketing và công nghệ. Ngoài ra, cần tận dụng năng lực tài chính hiện có để đầu tư vào thiết bị, công nghệ và đào tạo nhân sự, bảo đảm cho CRM được triển khai đồng bộ, hiệu quả và bền vững.

3.2. ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP QUẢN TRỊ QUAN QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG HDBANK PGD NÚI THÀNH

3.2.1. Hoàn thiện “Nhận diện” khách hàng

Giải pháp đề xuất:

Để nâng cao hiệu quả nhận diện khách hàng tại PGD HDBank – Núi Thành, cần triển khai các giải pháp theo hướng hiện đại hóa dữ liệu và tối ưu quy trình định danh, gồm ba nội dung trọng tâm:

1. Kiến nghị xây dựng nền tảng dữ liệu khách hàng hợp nhất (CDP)

Dữ liệu khách hàng hiện còn phân tán trên nhiều hệ thống. PGD cần kiến nghị Hội sở đầu tư hệ thống Customer Data Platform (CDP) nhằm:

Đồng bộ dữ liệu từ Core Banking, app, tổng đài, mạng xã hội;

Gán ID định danh duy nhất cho mỗi khách hàng;

Ngăn trùng lặp hồ sơ CIF và cho phép truy xuất hồ sơ 360° theo thời gian thực.

PGD có thể đóng vai trò đơn vị thí điểm khai thác CDP khi triển khai.

2. Chuẩn hóa và làm sạch dữ liệu ở cấp PGD

PGD có thể chủ động phối hợp với Khối CNTT/Hội sở trong việc:

- Kiểm tra, cập nhật định kỳ thông tin khách hàng (họ tên, số điện thoại, địa chỉ...)

- Phát hiện và báo cáo hồ sơ trùng lặp, sai logic (ví dụ: trùng số CCCD, lỗi ngày

- sinh...)

- Hướng dẫn khách hàng cập nhật thông tin cá nhân định kỳ theo quy định eKYC

Mục tiêu kỳ vọng:

- Chất lượng dữ liệu khách hàng (Data Quality Index – DQI) đạt $\geq 95\%$

- Tỷ lệ trùng CIF $\leq 2\%$

3. Triển khai eKYC hiện đại tại PGD

PGD có thể ứng dụng eKYC với:

- OCR (quét thông tin từ CCCD/hộ chiếu)

- Nhận diện khuôn mặt (Face recognition)

Công nghệ này không chỉ giúp:

- Rút ngắn thời gian mở tài khoản xuống $\geq 30\%$ so với quy trình thủ công;

- Mà còn bảo đảm tuân thủ các yêu cầu về phòng chống rửa tiền (AML) và quy

trình nhận diện khách hàng (CIP) theo chuẩn quốc tế.

3.2.2. Hoàn thiện phân biệt khách hàng

Sau khi xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng, bước tiếp theo là phân loại để nhận diện nhóm khách hàng trọng yếu và trung thành. Hiện tại, HDBank áp dụng tiêu chí phân loại VIP dựa vào số dư tiền gửi bình quân từ 1 tỷ đồng trở lên. Tuy nhiên, phương pháp này chưa thực sự phù hợp với đặc điểm kinh tế tại Quảng Nam, nơi phần lớn khách hàng có khoản gửi nhỏ và ngắn hạn. Đặc biệt, khách hàng gửi ít nhưng gắn bó lâu dài hoặc có kỳ hạn gửi dài lại có thể mang lại lợi nhuận cao hơn khách hàng gửi nhiều nhưng ngắn hạn. Do đó, cần chuyển sang cách phân loại kết hợp giữa số dư bình quân và lợi nhuận thực tế mà khách hàng đem lại.

Với định hướng trở thành ngân hàng bán lẻ đa năng hàng đầu vào năm 2030, HDBank cần xây dựng tiêu chí phân loại khách hàng phù hợp từng địa phương. Một số gợi ý bao gồm:

- Căn cứ vào GDP, quy mô tiền gửi – tiền vay theo vùng
- Nhu cầu và mức độ cạnh tranh tại địa bàn
- So sánh chính sách phân loại của các ngân hàng đối thủ (Techcombank, ACB, Sacombank...)

Tại huyện Núi Thành, nơi có hơn 10 ngân hàng hoạt động, nhiều ngân hàng đã áp dụng mức phân loại VIP từ 300–500 triệu đồng kèm ưu đãi thiết thực. Vì vậy, việc điều chỉnh mức phân loại hợp lý hơn sẽ giúp HDBank tăng khả năng giữ chân và mở rộng tập khách hàng tiềm năng.

Cụ thể

Nhân viên sẽ tiến hành chấm điểm khách hàng theo các tiêu chí để xác định hạng của khách hàng. Dựa vào đó để đưa ra các chiến lược chăm sóc phù hợp. Các chỉ tiêu được chấm điểm như sau:

➤ Theo số dư tiền gửi bình quân

Điểm phân loại khách hàng theo số dư tiền gửi bình quân

Sau khi phân loại điểm theo từng tiêu chí, Nhân viên sẽ tiến hành chấm điểm của khách hàng cá nhân để phân chia từng nhóm khách hàng, dựa trên các tiêu chí trên tương ứng với tỷ trọng từng tiêu chí. Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành Phố Hồ Chí Minh nói chung và PGD Núi Thành nói riêng lấy việc hài lòng khách hàng là trung tâm nhằm phục vụ tốt nhất cho đa dạng đối tượng khách hàng, giữ chân khách hàng cũ, mở rộng khách hàng mới, thế nên mục tiêu lợi nhuận không được đặt lên hàng đầu nhưng không vì thế mà lơ là đến chỉ tiêu này, Vì vậy, tỷ trọng điểm được phân bổ như sau:

Tỷ trọng điểm của từng chỉ tiêu đối với khách hàng

HDBank vẫn duy trì việc phân biệt giữa tiền gửi có kỳ hạn và không kỳ hạn do định hướng phát triển mảng bán lẻ. Việc khuyến khích khách hàng duy trì số dư trên tài khoản thanh toán không chỉ giúp tăng cường sử dụng các dịch vụ như chuyển tiền, ngân hàng điện tử mà còn mang lại lợi nhuận cao do lãi suất chi trả thấp, tạo nguồn vốn chi phí thấp cho ngân hàng. Việc phân nhóm khách hàng được thực hiện định kỳ hàng quý. Trước ngày 5 của tháng đầu quý tiếp theo, bộ phận IT Hội sở sẽ gửi báo cáo cập nhật tình trạng phân loại khách hàng đến các đơn vị kinh doanh. Báo cáo này phản ánh những thay đổi như sụt giảm số dư, mất tiêu chuẩn VIP, hoặc nâng hạng nếu khách hàng đáp ứng tiêu chí cao hơn. Nhờ đó, ngân hàng có thể điều chỉnh chính sách chăm sóc kịp thời và phù hợp, đảm bảo giữ chân khách hàng hiệu quả.

3.2.3. Hoàn thiện tương tác với khách hàng

Giải pháp đề xuất:

1. Đề xuất thiết lập hệ thống Omni-channel CRM đồng bộ trên toàn hàng

Hiện tại, trải nghiệm khách hàng tại PGD HDBank – Núi Thành còn thiếu sự đồng nhất giữa các kênh như quầy giao dịch, app ngân hàng, tổng đài và chatbot. Khi khách hàng chuyển đổi kênh, thông tin thường không được lưu chuyển đầy đủ, dẫn đến việc phải cung cấp lại thông tin nhiều lần, ảnh hưởng đến sự hài lòng.

Do đó, cần kiến nghị Hội sở triển khai hệ thống CRM Omni-channel đồng bộ, trong đó:

- Mọi điểm chạm khách hàng (quầy, mobile app, website, chatbot, tổng đài...) đều kết nối chung một hệ thống quản lý tương tác;

- Khi khách gửi yêu cầu trên một kênh, nhân viên tại các kênh khác có thể truy cập hồ sơ và trạng thái xử lý trước đó, tạo nên trải nghiệm liền mạch, thống nhất và chuyên nghiệp.

☞ PGD Núi Thành có thể tham gia thí điểm triển khai tại địa phương để kiểm chứng tính hiệu quả của mô hình này.

Để khắc phục tình trạng trên, HDBank cần xây dựng một hệ thống omni-channel thực sự, trong đó tất cả các điểm chạm khách hàng bao gồm:

- Quầy giao dịch
- Ứng dụng ngân hàng số (mobile app)
- Website ngân hàng
- Chatbot
- Tổng đài chăm sóc khách hàng

Khi khách hàng gửi yêu cầu từ bất kỳ kênh nào, hệ thống sẽ lưu lại toàn bộ nội dung, trạng thái xử lý và phản hồi, cho phép nhân viên ở các kênh khác nắm rõ ngữ cảnh để tiếp tục hỗ trợ mà không cần khách hàng lặp lại thông tin. Điều này giúp đảm bảo trải nghiệm liền mạch – nhất quán – cá nhân hóa.

2. Lắng nghe khách hàng qua khảo sát hội thoại thông minh

Để cải thiện chiều sâu tương tác và hiểu khách hàng tốt hơn, PGD nên:

- Chủ động sử dụng biểu mẫu khảo sát ngắn trên ứng dụng mobile hoặc sau khi giao dịch tại quầy;
- Đề xuất ngân hàng triển khai các công cụ AI-powered survey như chatbot tích hợp xử lý ngôn ngữ tự nhiên (NLP), có thể:
 . Đặt câu hỏi khảo sát theo ngữ cảnh và cảm xúc khách hàng;

. Phát hiện điểm đau (pain-point) và cảnh báo sớm về nguy cơ rời bỏ;

. Gợi ý điều chỉnh quy trình dịch vụ phù hợp hơn.

Theo báo cáo McKinsey (2023), hình thức khảo sát thông minh giúp cải thiện NPS từ 8–12 điểm nhờ phản hồi kịp thời và hành động tức thì với phản ánh tiêu cực.

☞ Tại cấp PGD, có thể thử nghiệm các khảo sát đơn giản theo dạng tick-box hoặc QR khảo sát sau giao dịch để tạo phản hồi nhanh.

3. Kiến nghị thành lập CRM CoE (Center of Excellence) tại hội sở – Phân nhánh PGD phối hợp

Do PGD không có thẩm quyền tổ chức bộ máy độc lập về CRM, nên cần kiến nghị hội sở thành lập một Trung tâm điều phối CRM (CRM CoE), với vai trò:

- Vận hành dashboard giám sát chỉ số tương tác khách hàng, gồm:

. Thời gian phản hồi;

. Tỷ lệ xử lý thành công ngay từ lần đầu (First Contact Resolution – FCR);

. CSAT (Customer Satisfaction Score) theo từng kênh.

- Tổ chức họp định kỳ giữa các đơn vị PGD – Hội sở – Trung tâm chăm sóc khách hàng, nhằm:

. Rà soát và điều chỉnh quy trình, kịch bản tương tác;

. Xác định các kênh ưu tiên theo hành vi khách hàng tại địa phương;

. Triển khai nhanh các chương trình chăm sóc theo phản hồi thực tế.

☞ PGD Núi Thành có thể đóng vai trò đầu mối cung cấp phản ánh thực địa, đề xuất cải tiến kịch bản chăm sóc và phối hợp đo lường hiệu quả từ CRM CoE.

3.2.4. Hoàn thiện “Cá nhân hóa” sản phẩm và dịch vụ

Giải pháp đề xuất: Để tăng mức độ gắn bó và trải nghiệm khách hàng, PGD HDBank – Núi Thành cần đẩy mạnh cá nhân hóa sản phẩm và dịch vụ dựa trên nhu cầu, hành vi và sự kiện cụ thể. Hai hướng triển khai gồm:

1. Kiến nghị tích hợp công nghệ đề xuất thông minh (AI-driven Recommendation Engine)

PGD nên kiến nghị Hội sở áp dụng công cụ AI như Microsoft Personalizer hoặc hệ thống nội bộ đề gợi ý sản phẩm phù hợp với từng khách hàng, dựa trên:

- Hồ sơ tài chính 360 độ (CIF)
- Hành vi giao dịch

Lịch sử tương tác với ngân hàng

Theo nghiên cứu của McKinsey (2021), mô hình đề xuất cá nhân hóa có thể giúp tăng tỷ lệ chấp nhận ưu đãi lên từ 10% đến 20%, đồng thời cải thiện độ gắn kết với khách hàng

2. Áp dụng ưu đãi theo ngữ cảnh tại PGD (Contextual Offers)

PGD có thể chủ động triển khai ưu đãi theo sự kiện cụ thể, ví dụ:

- Khách vừa nhận lương: gửi SMS giới thiệu sản phẩm gửi tiết kiệm hoặc vay tiêu dùng
- Ngày sinh nhật, vượt mốc số dư: tặng voucher, giảm phí, ưu đãi lãi suất có thời hạn
- Ưu đãi giới hạn trong 24–48h để tạo hiệu ứng hành động nhanh (FOMO).

3.2.5 Phát triển “Nhân lực” CRM

Giải pháp đề xuất: Để triển khai CRM hiệu quả, PGD HDBank

– Núi Thành cần chuyên môn hóa đội ngũ, tăng cường đào tạo và gắn trách nhiệm với KPI rõ ràng. Ba nội dung trọng tâm:

1. Bố trí nhân sự chuyên trách về CRM trong nội bộ PGD

PGD nên phân công một nhóm nhân sự CRM phụ trách nhóm khách hàng VIP và tiềm năng, kiêm nhiệm hợp lý các nhiệm vụ:

- Theo dõi hồ sơ khách hàng
- Gọi điện, nhắn tin chăm sóc định kỳ
- Ghi nhận nhu cầu và đề xuất sản phẩm
- Cá nhân hóa ưu đãi theo từng phân khúc

Mô hình này phù hợp với quy mô PGD nhỏ, tối ưu nguồn lực hiện có.

2. Đào tạo nâng cao năng lực CRM cho đội ngũ

PGD cần phối hợp với Hội sở tổ chức các khóa học ngắn hạn, gồm:

- Micro-learning, e-learning và workshop tại chỗ
- Nội dung: kiến thức CRM, sử dụng dữ liệu 360°, phân tích RFM/CLV, kỹ năng giao tiếp – thuyết phục – xử lý từ chối.

Mục tiêu đào tạo cụ thể:

- 100% nhân viên hoàn thành tối thiểu 20 giờ đào tạo/năm
- Tăng năng suất xử lý yêu cầu khách hàng, giảm 25% thời gian xử lý khiếu nại
- Ứng dụng kiến thức CRM vào thực tế, mỗi nhân viên đề xuất ít nhất 1 ý tưởng cải tiến trải nghiệm khách hàng/năm

3.2.6. Kết quả kỳ vọng sau 6–12 tháng

Việc triển khai mô hình CRM chuyên trách tại PGD HDBank Núi Thành, kết hợp giữa chuyên môn hóa nhân sự, ứng dụng công nghệ và cải tiến quy trình, được kỳ vọng sẽ mang lại kết quả rõ rệt trong 6–12 tháng:

- Độ chính xác dữ liệu khách hàng $\geq 98\%$ nhờ chuẩn hóa cập nhật thông tin, eKYC và hệ thống dữ liệu 360 độ.
- Phân khúc khách hàng động đạt $\geq 90\%$ độ chính xác qua phân tích hành vi thời gian thực.
- Chỉ số SLA đa kênh $\geq 95\%$, đảm bảo phản hồi nhanh và đồng bộ trên quầy, hotline, app, email...
- Chỉ số hài lòng CSAT $\geq 90\%$, thể hiện cải thiện rõ rệt về trải nghiệm khách hàng.
- Tăng trưởng cross-sell và CLV từ 15–20% nhờ chăm sóc đúng nhu cầu, đúng thời điểm.
- Thời gian mở tài khoản giảm $\geq 30\%$ nhờ tinh gọn quy trình và eKYC hiệu quả.
- Tỷ lệ nhân viên hoàn thành đào tạo CRM $\geq 95\%$, đảm bảo đồng đều về năng lực phục vụ.

Mục tiêu cuối cùng là chuyển đổi từ mô hình quản lý phân tán sang hệ thống CRM hiện đại, vận hành trên nền tảng dữ liệu tập trung và đội ngũ nhân sự chuyên trách. Đây là nền tảng để nâng cao chất lượng dịch vụ, cải thiện trải nghiệm khách hàng và thúc đẩy tăng trưởng bền vững.

KẾT LUẬN

Sau quá trình nghiên cứu và phân tích thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Phát Triển Thành phố Hồ Chí Minh - Phòng Giao Dịch Núi Thành, đề án đã chỉ ra những yếu tố quan trọng ảnh hưởng đến hiệu quả công tác CRM và sự phát triển bền vững của ngân hàng. Những kết quả nghiên cứu trong ba chương đã giúp làm rõ các điểm mạnh và điểm yếu trong quy trình quản trị quan hệ khách hàng, đồng thời đề xuất những giải pháp cụ thể để hoàn thiện hệ thống CRM tại PGD Núi Thành.

Các giải pháp đã được đưa ra nhằm cải thiện chất lượng dữ liệu khách hàng, nâng cao sự phân loại và cá nhân hóa dịch vụ, từ đó tối ưu hóa quá trình chăm sóc khách hàng. Đồng thời, việc cải tiến quy trình CRM và nguồn nhân lực CRM cũng đóng vai trò quan trọng trong việc gia tăng sự hài lòng và trung thành của khách hàng, giúp ngân hàng không chỉ duy trì mối quan hệ bền vững mà còn nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gia tăng, việc hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng cá nhân là yếu tố then chốt để HDBank - PGD Núi Thành có thể duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ, và đạt được mục tiêu phát triển bền vững. Hy vọng rằng các giải pháp được đề xuất trong đề án sẽ giúp PGD Núi Thành khắc phục các tồn tại, phát huy điểm mạnh và đạt được những thành tựu mới trong công tác quản lý quan hệ khách hàng trong tương lai.

Với những định hướng và giải pháp cụ thể, đề án không chỉ đóng góp vào việc cải thiện hoạt động của PGD Núi Thành mà còn là tài liệu tham khảo hữu ích cho các chi nhánh khác của HDBank trong việc triển khai và phát triển hệ thống quản trị quan hệ khách hàng.