

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Nguyễn Thị Minh Nhân và Bùi Thị Ánh Tuyết** - Nghiên cứu tác động đến quản lý nhà nước về phát triển nguồn nhân lực y tế trình độ cao ở Sơn La. **Mã số: 140.1HRMg.11** 2
A Study on the Factors Affecting Government Management in the Development of High Quality Medical Human Resources in Sơn La Province
- 2. Kiều Quốc Hoàn** - Tác động của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đến mô hình phân phối của các doanh nghiệp Việt Nam. **Mã số: 140.11IEM.12** 12
The Impacts of the Industrial Revolution 4.0 on the Distribution Models of Vietnamese Enterprises

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 3. Nguyễn Văn Huân, Nguyễn Thị Hằng và Bùi Thị Thu** - Đánh giá sự hài lòng của khách hàng đối với website thương mại điện tử của doanh nghiệp - Một nghiên cứu tại Công ty Cổ phần Đầu tư và Thương mại TNG Thái Nguyên. **Mã số: 140.2BMkt.21** 22
Assessing Customer Satisfaction with Enterprise's E-commerce Website – Case Study at TNG Thái Nguyên Investment and Trade JSC
- 4. Bùi Thị Quỳnh Trang** - Nghiên cứu tác động của trải nghiệm khách hàng đến lòng trung thành tại các khách sạn ở Việt Nam. **Mã số: 140.2BMkt.21** 33
A Study on the Effects of Customer Experience on Loyalty at Hotels in Vietnam
- 5. Lưu Thị Minh Ngọc và Hoàng Trọng Trường** - Sự phiền toái của các loại quảng cáo video trên YouTube và hàm ý cho doanh nghiệp Việt Nam. **Mã số: 140.2TrEM.21** 44
Trouble by Video Advertisements on YouTube and Implications for Vietnamese Enterprises
- 6. Nguyễn Thu Quỳnh** - Quản trị quan hệ khách hàng tại các ngân hàng thương mại Việt Nam hiện nay. Mã số: 140.2BMkt.22 54
Customer Relationship Management at Vietnamese Commercial Banks at Present

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 7. Đào Thanh Bình** - Hệ số CAR và Rủi ro của Ngân hàng - Nghiên cứu thực nghiệm tại ngân hàng Việt Nam. **Mã số: 140.3FiBa.32** 65
CAR and Banking Risk – an Experimental Study at Vietnam Commercial Banks

QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM HIỆN NAY

Nguyễn Thu Quỳnh
Trưởng Đại học Thương mại
Email: quynhnt@tmu.edu.vn

Ngày nhận: 04/01/2020

Ngày nhận lại: 13/02/2020

Ngày duyệt đăng: 16/02/2020

Trong bối cảnh nền kinh tế mang tính hội nhập và cạnh tranh cao như hiện nay, “khách hàng” là chìa khóa để các doanh nghiệp nói chung cũng như ngân hàng thương mại nói riêng tồn tại và phát triển. Do đó, vấn đề xây dựng và phát triển mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng, đặc biệt là khách hàng mục tiêu, là yếu tố quan trọng hàng đầu trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp. Trong những năm qua, các ngân hàng thương mại Việt Nam đều nhận thức rõ tầm quan trọng và đã triển khai quản trị quan hệ khách hàng một cách có hệ thống. Trên cơ sở hệ thống hóa một số vấn đề lý luận về quản trị quan hệ khách hàng của doanh nghiệp và phân tích, đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng của các ngân hàng thương mại Việt Nam thời gian qua, bài viết đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển quản trị quan hệ khách hàng của các ngân hàng thương mại, coi đây là một giải pháp quan trọng giúp ngân hàng đạt được mục tiêu kinh doanh của mình.

Trong bài viết này, tác giả chủ yếu sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính nhằm đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại các ngân hàng thương mại Việt Nam hiện nay. Ngoài ra, tác giả cũng tiến hành phỏng vấn một số lãnh đạo của ngân hàng thương mại (05 người bao gồm Phó Giám đốc phụ trách kinh doanh, Trưởng/Phó Trưởng phòng Kinh doanh, phụ trách bộ phận chăm sóc khách hàng của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn, Ngân hàng Đầu tư và phát triển, Ngân hàng Công thương) để có được những đánh giá, nhận định về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng cũng như những giải pháp cần chú trọng để hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng trong thời gian tới.

Từ khóa: quan hệ khách hàng, quản trị quan hệ khách hàng, ngân hàng thương mại.

1. Một số vấn đề lý luận về quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng thương mại

1.1. Khái quát về ngân hàng thương mại và quản trị quan hệ khách hàng

1.1.1. Ngân hàng thương mại

Hiện nay, trên thế giới có nhiều khái niệm về ngân hàng thương mại (NHTM), trong đó có thể kể đến: Ở Mỹ, “Ngân hàng thương mại là công ty kinh doanh tiền tệ, chuyên cung cấp dịch vụ tài chính và hoạt động trong ngành công nghiệp dịch vụ tài chính”; Đạo luật ngân hàng của Pháp (1941) định nghĩa: “Ngân hàng thương mại là những xí nghiệp hay cơ sở mà nghề nghiệp thường xuyên là nhận tiền

bạc của công chúng dưới hình thức ký thác, hoặc dưới các hình thức khác và sử dụng tài nguyên đó cho chính họ trong các nghiệp vụ về chiết khấu, tín dụng và tài chính”. Tại Việt Nam, theo Luật các tổ chức tín dụng (Luật số 47/2010/QH12 ngày 16/6/2010 và được sửa đổi, bổ sung bởi Luật số 17/2017/QH14 ngày 20/11/2017), “Ngân hàng là loại hình tổ chức tín dụng có thể được thực hiện tất cả các hoạt động ngân hàng theo quy định của Luật này. Theo tính chất và mục tiêu hoạt động, các loại hình ngân hàng bao gồm ngân hàng thương mại, ngân hàng chính sách, ngân hàng hợp tác xã” và “Ngân hàng thương mại là loại hình ngân hàng được

thực hiện tất cả các hoạt động ngân hàng và các hoạt động kinh doanh khác theo quy định của Luật này nhằm mục tiêu lợi nhuận”. Hoạt động ngân hàng là hoạt động kinh doanh, cung ứng thường xuyên các nghiệp vụ: nhận tiền gửi, cấp tín dụng, cung ứng dịch vụ thanh toán qua tài khoản.

Như vậy, có thể hiểu, ngân hàng thương mại là tổ chức kinh doanh tiền tệ mà hoạt động chủ yếu và thường xuyên là nhận tiền gửi, cho vay và cung ứng các dịch vụ thanh toán. Ngoài ra, NHTM còn cung cấp nhiều dịch vụ khác nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu về sản phẩm dịch vụ của xã hội.

Khách hàng của NHTM được hiểu là tập hợp các cá nhân, nhóm người, doanh nghiệp, tổ chức... có nhu cầu sử dụng sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng nhằm đáp ứng nhu cầu của mình. Khách hàng của NHTM bao gồm cả khách hàng gửi tiền và khách hàng vay vốn (tham gia cả vào quá trình cung cấp vốn đầu vào và cả quá trình sử dụng sản phẩm, dịch vụ). Mỗi quan hệ giữa ngân hàng và khách hàng là quan hệ hai chiều, tạo điều kiện cho nhau cùng tồn tại và phát triển.

1.1.2. Quản trị quan hệ khách hàng

Hiện nay, có nhiều khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng (CRM - Customer relationship management), trong đó có thể kể đến:

Theo Phillip Kotler, quản trị quan hệ khách hàng sử dụng công nghệ thông tin để thu thập dữ liệu, sau đó dữ liệu được sử dụng để phát triển nhằm tạo ra sự giao tiếp có tính cá nhân với khách hàng. Trong dài hạn, dữ liệu được phân tích và điều chỉnh liên tục nhằm gia tăng giá trị khách hàng lâu dài với doanh nghiệp.

Theo V. Kumar và Werner Reinartz (2012), quản trị quan hệ khách hàng là quá trình chiến lược lựa chọn khách hàng mà một doanh nghiệp có thể phục vụ nhằm đem lại lợi nhuận cao nhất và sự tương tác giữa doanh nghiệp với các khách hàng. Mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng là để tối đa hóa giá trị hiện tại và tương lai của khách hàng cho doanh nghiệp.

Theo Kistin Anderson và Carol Kerr (2001), quản trị quan hệ khách hàng là toàn bộ các phương pháp tạo lập, duy trì và mở rộng mối quan hệ với khách hàng. Theo định nghĩa này, quản trị quan hệ

khách hàng bao gồm toàn bộ các hoạt động liên quan tới khách hàng như tạo lập, duy trì và mở rộng tập khách hàng và không đơn thuần là hoạt động bán hàng hay marketing. Hay nói cách khác, quản trị quan hệ khách hàng là cách thức suy nghĩ và giải quyết mối quan hệ với khách hàng.

Theo Bách khoa toàn thư mở Wikipedia: “Quản trị quan hệ khách hàng là một phương pháp giúp các doanh nghiệp tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng như thông tin về tài khoản, nhu cầu, liên lạc và các vấn đề khác nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn”.

Từ một số định nghĩa trên, có thể hiểu, quản trị quan hệ khách hàng của NHTM là một phương pháp giúp ngân hàng tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn. Mục tiêu tổng thể của quản trị QHKH là tìm kiếm, thu hút, giành niềm tin từ khách hàng mới, duy trì khách hàng đã có, lôi kéo khách hàng cũ trở lại, phát triển tập khách hàng trung thành, giảm chi phí tiếp thị và mở rộng dịch vụ khách hàng để tạo ra lợi nhuận lâu dài cho ngân hàng. Việc đo lường và đánh giá mối quan hệ với khách hàng là rất quan trọng trong mục tiêu thực hiện chiến lược.

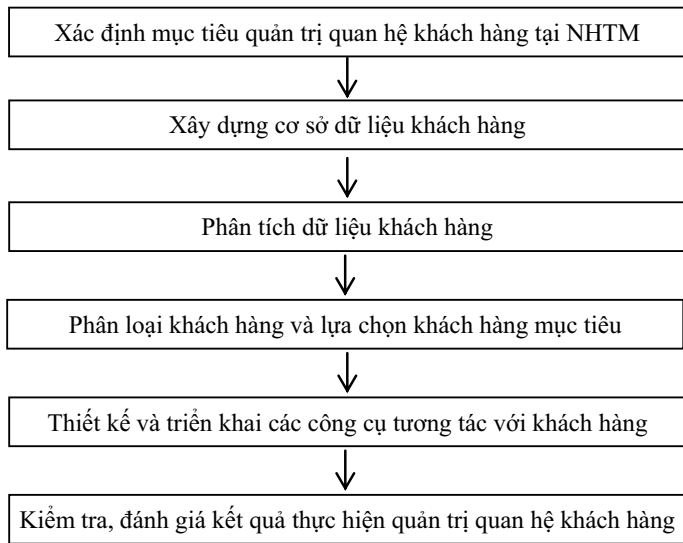
1.2. Nội dung quản trị quan hệ khách hàng tại NHTM

Quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM về cơ bản được thực hiện theo mô hình sau (hình 1):

1.2.1. Xác định mục tiêu quản trị quan hệ khách hàng

Xác định mục tiêu đóng vai trò rất quan trọng đối với quá trình quản trị quan hệ khách hàng và quyết định toàn bộ diễn tiến của quá trình này. Do vậy, để đảm bảo hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng, ngay từ đầu các NHTM phải chú trọng xác định mục tiêu chính xác cho quá trình này.

Quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM hướng tới các mục tiêu là tìm kiếm, thu hút, giành niềm tin khách hàng mới, duy trì những đối tác đã có, lôi kéo khách hàng cũ trở lại, giảm chi phí tiếp thị và mở rộng dịch vụ khách hàng. Thực hiện tốt quản trị quan hệ khách hàng, NHTM có thể: (1) Cung cấp cho khách hàng các dịch vụ tốt hơn; (2)



Hình 1: Mô hình quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM

Nâng cao hiệu quả kinh doanh; (3) Phát hiện các khách hàng mới và giữ chân các khách hàng cũ; (4) Tăng lòng trung thành của khách hàng; (5) Tăng doanh thu từ khách hàng.

1.2.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Cơ sở dữ liệu khách hàng là hệ thống lưu trữ dữ liệu của khách hàng, cho phép ngân hàng tìm kiếm và khai thác thông tin về khách hàng. Cơ sở dữ liệu khách hàng bao gồm những thông tin cơ bản về khách hàng như họ tên, số điện thoại, địa chỉ, nghề nghiệp, thông tin về những giao dịch của khách hàng với ngân hàng như lịch sử giao dịch, các dịch vụ sử dụng, dư nợ, số dư tiền gửi... thông tin về khiếu nại, phản hồi của khách hàng, thông tin qua các chiến dịch quảng cáo, khuyến mãi, hội nghị khách hàng...

Tạo lập cơ sở dữ liệu giúp ngân hàng tìm kiếm thông tin dễ dàng, tiết kiệm thời gian trong việc chia sẻ, trao đổi thông tin với các phòng ban chức năng khác nhau trong ngân hàng. Cơ sở dữ liệu cung cấp chính xác và đầy đủ các thông tin cho hoạt động marketing, từ đó định hướng các chiến lược, kế hoạch marketing của ngân hàng.

Quy trình xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng gồm các bước: (1) Xây dựng chức năng cơ sở dữ liệu; (2) Thiết lập thông tin cơ sở dữ liệu; (3) Duy trì cơ sở dữ liệu.

1.2.3. Phân tích dữ liệu khách hàng

Phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng là việc thống kê, tính toán, đánh giá các dữ liệu khách hàng để từ đó đưa ra các kết luận về phân loại khách hàng cũng như xác định nhóm khách hàng tiềm năng, có khả năng mang lại lợi nhuận và giá trị cho ngân hàng. Khi đã xác định được nhóm khách hàng này, ngân hàng sẽ thiết kế các chương trình marketing để duy trì và phát triển những giao dịch của họ với ngân hàng, hay nói một cách khác, ngân hàng sẽ đưa ra những quyết định marketing dựa trên sự hiểu biết về hành vi của khách hàng. Để phân tích, ngân hàng dựa vào các thông tin như thông tin cá nhân, đặc điểm, hành vi, thái độ và lịch sử giao dịch của khách hàng.

1.2.4. Phân loại khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu

Phân loại khách hàng

Sau khi thu thập và phân tích các thông tin về khách hàng, ngân hàng tiến hành phân loại để có được danh sách các khách hàng mục tiêu mà ngân hàng hướng tới. Phân loại khách hàng giúp ngân hàng khai thác và quản lý khách hàng có hiệu quả hơn.

NHTM thường phân loại khách hàng thành 2 nhóm là khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức, mỗi nhóm có các yêu cầu, quy định về chất lượng dịch vụ khác nhau. Ví dụ, yêu cầu về chất lượng dịch vụ ngân hàng của khách hàng tổ chức luôn chặt chẽ và phức tạp hơn của nhóm khách hàng cá nhân.

Một số ngân hàng còn dựa vào tần suất sử dụng và mức độ sử dụng dịch vụ của khách hàng để phân loại khách hàng theo nhóm khách hàng tiềm năng, khách hàng thân thiết hay khách hàng ưu tiên. Những nhóm khách hàng này đều được hưởng chính sách ưu đãi riêng.

Lựa chọn khách hàng mục tiêu

Lựa chọn khách hàng mục tiêu là việc xác định tập khách hàng phù hợp nhất với khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng của ngân hàng.

Để lựa chọn khách hàng mục tiêu, trước hết, ngân hàng phải xác định được khách hàng nào có thể chịu tác động bởi những ứng xử của ngân hàng. Đối với những khách hàng mà ngân hàng nhận thấy không thể thay đổi hành vi sử dụng sản phẩm, dịch vụ của họ thì không nên đưa vào nhóm khách hàng mục tiêu. Từ đó, phân tích lợi nhuận mà khách hàng đem lại thông qua các tiêu chí như giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng mà khách hàng mang lại, lòng trung thành của khách hàng. Để làm được điều này, ngân hàng cần xây dựng những tiêu chí riêng, phù hợp với đặc điểm khách hàng. Đây là bước rất quan trọng bởi nếu lựa chọn không chính xác, ngân hàng có thể bỏ qua những khách hàng quan trọng trong số những khách hàng tiềm năng. Do vậy, việc đảm bảo dữ liệu, thông tin đầu vào là điều kiện quan trọng để có thể quyết định đúng.

1.2.5. Thiết kế và triển khai các công cụ tương tác với khách hàng

Thông qua các công cụ tương tác, ngân hàng tiếp cận khách hàng, thực hiện giao tiếp, đối thoại nhằm trao đổi thông tin với khách hàng. Các công cụ tương tác này giúp ngân hàng phục vụ, giải quyết các khiếu nại, phản hồi từ khách hàng, giúp khách hàng biết đến ngân hàng nhiều hơn và ngân hàng cũng có cơ hội tiếp xúc, phục vụ, tiếp nhận những phản hồi từ khách hàng. Điều này giúp ngân hàng phục vụ khách hàng chuyên nghiệp hơn, giữ chân được khách hàng cũ, thu hút thêm khách hàng mới và nâng cao vị thế cạnh tranh. Hiện nay, có rất nhiều công cụ trực tiếp, gián tiếp hỗ trợ cho ngân hàng có thể tương tác được với khách hàng như: Dịch vụ hỗ trợ khách hàng thông qua các trung tâm trả lời hoặc các trung tâm hỗ trợ qua internet; Hỗ trợ qua điện thoại, website, email hoặc qua đường dây nóng...

1.2.6. Kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện quản trị quan hệ khách hàng

Kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện quản trị quan hệ khách hàng là việc thu thập và sắp xếp các kết quả đã đạt được vào một thang đo nhất định để từ đó đánh giá hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng, đồng thời đưa ra các quyết định, điều chỉnh cần thiết nhằm hoàn thiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng. Kết quả thực hiện quản trị quan hệ

khách hàng thường được kiểm tra, đánh giá qua các chỉ tiêu bên ngoài và bên trong.

Đánh giá bên trong hệ thống quản trị quan hệ khách hàng: là việc đánh giá năng lực cung cấp dịch vụ, sản phẩm; đánh giá hiệu quả của nhân viên ngân hàng khi thực hiện các giao dịch với khách hàng như tiếp thị, cung cấp dịch vụ... Việc kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện quá trình quản trị quan hệ khách hàng bên trong được thực thể hiện qua 4 chỉ tiêu chủ yếu là doanh thu, chi phí, lợi nhuận và thị phần.

Đánh giá bên ngoài: là đánh giá những phản ứng của khách hàng đối với sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng nhằm xác định phản ứng của khách hàng đối với ngân hàng và sản phẩm của ngân hàng, từ đó giúp ngân hàng đánh giá được khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng của mình. Đánh giá bên ngoài được thực hiện thông qua các chỉ tiêu như số lượng khách hàng mới, số lượng khách hàng cũ quay trở lại giao dịch, tỷ lệ khách hàng không hài lòng...

2. Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM Việt Nam

2.1. Khái quát về hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam

Hiện nay, hệ thống ngân hàng của Việt Nam là hệ thống ngân hàng hai cấp bao gồm Ngân hàng nhà nước và ngân hàng thương mại, qua đó đã thiết lập được một mạng lưới cung cấp dịch vụ ngân hàng phong phú, phục vụ mọi thành phần kinh tế. Trong những năm qua, hệ thống NHTM đã có những đóng góp lớn vào quá trình đổi mới và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, đẩy nhanh quá trình công nghiệp hoá, hiện đại hoá đất nước. Các NHTM không chỉ tiếp tục khẳng định vị thế là một kênh dẫn vốn không thể thiếu đối với nền kinh tế, mà còn góp phần ổn định sức mua đồng tiền - một yếu tố quan trọng tạo ổn định kinh tế vĩ mô. Đến nay, vốn cho sản xuất kinh doanh chủ yếu vẫn do các NHTM đáp ứng, với tổng tài sản của cả hệ thống ngân hàng chiếm tới khoảng 140% GDP.

Cùng với quá trình mở cửa và đổi mới, số lượng các NHTM Việt Nam đã tăng lên đáng kể với sự xuất hiện của các ngân hàng liên doanh, chi nhánh ngân hàng nước ngoài, cùng với đó là quá trình đổi mới hoạt động thích ứng với những yêu cầu mới của thực tiễn. Tính đến cuối năm 2019, Việt Nam có 02

ngân hàng chính sách nhà nước; 04 NHTM do Nhà nước làm chủ sở hữu; 31 NHTM cổ phần; 61 ngân hàng có vốn nước ngoài và chi nhánh, văn phòng đại diện ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam; 02 ngân hàng liên doanh.

2.2. Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại NHTM Việt Nam

1.2.1. Xác định mục tiêu

Ban lãnh đạo các NHTM nước ta đều chú trọng xác định mục tiêu quản trị quan hệ khách hàng, coi đây là bước khởi đầu quan trọng quyết định đến định hướng và chất lượng của quá trình quản trị quan hệ khách hàng. Hiện nay, mục tiêu chính của quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM là thu hút và giữ được khách hàng bằng cách cung ứng những giá trị tối ưu đáp ứng tốt nhất nhu cầu và mong muốn của họ. Các mục tiêu cụ thể được xác định bao gồm: (1) Cung cấp cho khách hàng sản phẩm và dịch vụ ngân hàng tốt hơn thông qua việc tìm hiểu hành vi và nhu cầu của khách hàng để gia tăng lòng trung thành của khách hàng; (2) Giúp nhân viên ngân hàng thực hiện giao dịch với khách hàng tốt hơn; (3) Đơn giản hóa quá trình cung ứng sản phẩm, dịch vụ và tiếp thị; (4) Phát hiện các khách hàng mới; (5) Giữ vững mối quan hệ với khách hàng cũ; (6) Tạo lợi nhuận dài hạn và bền vững cho ngân hàng.

2.2.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Các NHTM của Việt Nam hiện nay đều nhận thức tầm quan trọng của việc phát triển quan hệ khách hàng và chú trọng đến công tác quản trị quan hệ khách hàng, trong đó có thu thập và xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng. Tuy nhiên, cơ sở dữ liệu khách hàng của các NHTM Việt Nam hiện nay chủ yếu được chạy trên hệ thống ngân hàng lõi (Core Banking). Hệ thống ngân hàng lõi bao gồm các phân hệ nghiệp vụ cơ bản như nhận gửi tiết kiệm, cho vay..., giúp ngân hàng phát triển các dịch vụ, sản phẩm và quản lý nội bộ chặt chẽ, hiệu quả hơn. Hệ thống thanh toán nội bộ và kế toán khách hàng gồm 10 module chính, trong đó, module CIF (Customer Information File - Tập thông tin khách hàng) cung cấp tổng thể tất cả các thông tin về khách hàng, từ các thông tin cơ bản về khách hàng như tên tuổi, địa

chỉ... đến thông tin về nội dung giao dịch, lịch sử giao dịch của khách hàng.

Mỗi khách hàng có một mã số duy nhất gọi là CIF, thể hiện tập thông tin của khách hàng và đại diện cho khách hàng trong mọi giao dịch với ngân hàng. Tùy theo từng nghiệp vụ phát sinh thì nhân viên giao dịch sẽ cập nhật các module nghiệp vụ khác nhau và các module này đều có sự liên kết thông tin chặt chẽ với nhau. Các bước xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng của NHTM về cơ bản được thực hiện theo các bước sau:

Bước 1: Kiểm tra thông tin khách hàng trên hệ thống

Khi khách hàng có nhu cầu giao dịch tại ngân hàng, giao dịch viên ngân hàng sẽ kiểm tra thông tin khách hàng trước trên hệ thống xem khách hàng đã đăng ký thông tin trên hệ thống hay chưa, thông qua chứng minh thư nhân dân hoặc hộ chiếu của khách hàng. Nếu khách hàng đã có thông tin trên hệ thống, giao dịch viên sẽ cập nhật thông tin cho khớp với thông tin khách hàng cung cấp. Nếu là khách hàng mới, chưa có giao dịch với ngân hàng, giao dịch viên sẽ khởi tạo hồ sơ khách hàng theo bước 2.

Bước 2: Khởi tạo hồ sơ khách hàng

Việc khởi tạo hồ sơ cho khách hàng được thực hiện theo nguyên tắc kiểm tra tính hợp lệ, hợp pháp và đầy đủ của bộ hồ sơ, khởi tạo mã CIF cho khách hàng phù hợp với từng đối tượng khách hàng, lưu trữ, quản trị toàn bộ báo cáo và hồ sơ liên quan đến việc khởi tạo CIF theo quy định.

Giao dịch viên ngân hàng phải thu thập các thông tin bắt buộc như sau:

(1) Đối với khách hàng cá nhân: số chứng minh nhân dân/thẻ căn cước công dân/hộ chiếu, ngày tháng năm sinh, nơi sinh, giới tính, quốc tịch, mã số thuế (nếu có), mã số nghề lựa chọn theo danh mục hệ thống cung cấp.

(2) Đối với khách hàng doanh nghiệp: tên khách hàng trên giấy đăng ký kinh doanh, quyết định thành lập, giấy phép đầu tư, số đăng ký kinh doanh/số giấy phép đầu tư/ số quyết định thành lập mã loại khách hàng/mã số thuế và địa chỉ doanh nghiệp, số điện thoại, số fax, địa chỉ email.

Bước 3. Duy trì hồ sơ khách hàng

Việc duy trì hồ sơ thông tin khách hàng đòi hỏi ngân hàng phải bổ sung, chỉnh sửa, xóa thông tin

một cách thường xuyên, liên tục, đảm bảo chất lượng thông tin đầy đủ, chính xác về khách hàng.

Bước 4. Vấn tin thông tin khách hàng

Chức năng vấn tin cho phép khách hàng kiểm tra các thông tin giao dịch của mình, đồng thời cho phép nhân viên ngân hàng khai thác, sử dụng thông tin của khách hàng, báo cáo tình trạng của khách hàng cũng như phát hiện những thông tin chưa chính xác về khách hàng để có thể kịp thời điều chỉnh.

Hiện nay, phần lớn thông tin khách hàng tại NHTM là do khách hàng cung cấp. Tùy mỗi sản phẩm, dịch vụ mà khách hàng được đề nghị cung cấp các thông tin khác nhau. Điều này khiến việc xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng của NHTM vẫn còn những hạn chế nhất định như: Ngân hàng chưa chủ động thu thập thông tin khách hàng; Cơ sở dữ liệu khách hàng chủ yếu bao gồm các thông tin cơ bản như nghề nghiệp, độ tuổi, thu nhập, tần suất sử dụng sản phẩm, dịch vụ...; Mục tiêu và phương pháp thu thập thông tin cho quản trị quan hệ khách hàng chưa được trú trọng nên hiệu quả sử dụng thông tin chưa cao. Ngoài ra, công nghệ phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng trên toàn bộ hệ thống còn khá đơn giản, chưa phân tích sâu vào những chức năng như kế toán, kiểm soát chi phí, quản lý rủi ro, phân tích lợi nhuận...

Bên cạnh việc sử dụng hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng chạy trên hệ thống ngân hàng lõi, thời gian qua, một số NHTM đã chủ động xây dựng hệ thống quản trị quan hệ khách hàng riêng, phù hợp với đặc điểm của ngân hàng cũng như tăng cường ứng dụng công nghệ thông tin nhằm nâng cao hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng. Ví dụ, Ngân hàng TMCP Ngoại thương hợp tác với Tập đoàn viễn thông VNPT thiết kế và vận hành hệ thống quản trị quan hệ khách hàng riêng của mình. Ngân hàng TMCP Quân đội và Tập đoàn Viễn thông Quân đội đã ký kết hợp đồng triển khai hệ thống CRM, tăng cường ứng dụng công nghệ cao trong lĩnh vực ngân hàng. Ngân hàng ACB triển khai phần mềm quản trị khách hàng DIP CRM.NET thay cho hệ thống ngân hàng lõi. Đây là phần mềm được xây dựng và phát triển trên nền tảng điện toán đám mây, giúp ngân hàng quản lý dễ dàng một lượng dữ liệu lớn về khách hàng.

2.2.2. Phân tích dữ liệu khách hàng

Từ cơ sở dữ liệu khách hàng trong hệ thống, ngân hàng tiến hành phân tích để nắm bắt được hành vi sử dụng dịch vụ, sản phẩm của khách hàng, nhu cầu chưa được đáp ứng, phân nhóm và nhận diện được khách hàng mục tiêu. Tại các NHTM, phân tích cơ sở dữ liệu khách hàng thường được thực hiện chi tiết hơn với nhóm khách hàng vay bởi đây là nhóm khách hàng mang lại lợi nhuận cao cho ngân hàng nhưng cũng đồng thời tiềm ẩn nhiều rủi ro.

Việc phân tích dữ liệu khách hàng tập trung vào các nội dung sau:

Thứ nhất, phân tích các thông tin cơ bản nhất về khách hàng (tên, địa chỉ, giới tính, thu nhập, trình độ giáo dục...), giúp ngân hàng nhận diện khách hàng và các đặc điểm của khách hàng.

Thứ hai, phân tích các thông tin về hành vi, tần suất giao dịch, thái độ của khách hàng. Việc phân tích này giúp ngân hàng trả lời các câu hỏi như: Khách hàng đã giao dịch với ngân hàng được bao lâu? Mức độ hài lòng của khách hàng với ngân hàng? Khách hàng thực hiện giao dịch với các ngân hàng nào? Qua đó, ngân hàng hiểu khách hàng hơn và có sự điều chỉnh về các chính sách để phù hợp và đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

Thứ ba, bên cạnh việc phân tích thông tin của khách hàng hiện tại, ngân hàng còn phân tích cả thông tin về các khách hàng đã từng giao dịch với ngân hàng trong quá khứ và xác định lý do khách hàng không còn giao dịch với ngân hàng, từ đó có những điều chỉnh để giành lại khách hàng.

2.2.3. Phân loại khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu

Phân loại khách hàng thành các nhóm để quản lý, khai thác khách hàng có hiệu quả. Tại các ngân hàng thương mại, khách hàng thường được phân loại thành hai nhóm chính là khách hàng sử dụng dịch vụ huy động vốn và nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ tín dụng, trong từng nhóm lại được phân thành các nhóm nhỏ hơn theo từng tiêu chí khác nhau. Việc phân tích khách hàng theo hai nhóm này được thực hiện như sau:

Thứ nhất, đối với nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ tín dụng

Đối với nhóm này, việc đánh giá phân loại khách hàng diễn ra cả thường xuyên và định kỳ theo hai chỉ tiêu chủ yếu là chỉ tiêu tài chính và phi tài chính.

Chỉ tiêu tài chính: bao gồm các chỉ tiêu cơ bản như hệ số thanh toán ngắn hạn, hệ số thanh toán nhanh, hệ số thanh toán tức thời, hệ số nợ/tổng tài sản, hệ số nợ/vốn sở hữu, hệ số khả năng thanh toán lãi, vòng quay khoản phải thu... Thực tế cho thấy việc đánh giá năng lực tài chính của khách hàng thường chủ yếu dựa vào báo cáo quyết toán tài chính năm do khách hàng cung cấp, có khi không có xác nhận của kiểm toán hoặc cơ quan thuế nên các số liệu có lúc còn mang tính hình thức, thiếu chính xác.

Chỉ tiêu phi tài chính: bao gồm các chỉ tiêu cơ bản như trình độ quản lý, môi trường nội bộ của khách hàng, thành tích tín dụng trong quá khứ, các nhân tố ảnh hưởng bên ngoài (triển vọng ngành, chính sách bảo hộ, ưu đãi của chính phủ, nhà nước...).

- Đối với khách hàng cá nhân: Căn cứ vào thông tin về tình hình phi tài chính như trình độ, phương thức kinh doanh, quy mô kinh doanh, triển vọng ngành nghề... của khách hàng, hệ thống tự động chấm điểm và cho ra điểm phi tài chính.

Tổng điểm xếp hạng khách hàng sẽ được chương trình cộng lại từ phân tích dữ liệu giao dịch lịch sử và hiện tại với điểm tài chính và phi tài chính. Căn cứ vào tổng điểm đạt được, hệ thống sẽ xếp loại khách hàng từ rất tốt và tốt AAA, AA, A đến khá và trung bình BBB, BB, B hoặc yếu CCC, CC, C và D. Thông tin về chấm điểm tín dụng là cơ sở quan trọng để ngân hàng hoạch định các chính sách như: chính sách về tài sản bảo đảm, lãi suất cho vay, phí dịch vụ ưu đãi...

- Đối với khách hàng doanh nghiệp, ngân hàng cập nhật bảng cân đối kế toán, bảng kết quả kinh doanh, báo cáo lưu chuyển tiền tệ của khách hàng vào hệ thống, hệ thống sẽ tự động xử lý thông qua một loạt các chỉ tiêu như: hệ số thanh toán nhanh, hệ số thanh toán nợ đến hạn, ROA - tỷ số lợi nhuận trên tài sản, ROE - lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu... sau đó sẽ cho ra số điểm tài chính của khách hàng.

Căn cứ vào các thông tin về tình hình phi tài chính của khách hàng như trình độ lãnh đạo, quan hệ với đối tác, phương thức kinh doanh, triển vọng

ngành nghề... hệ thống tự động chấm điểm và cho ra điểm phi tài chính. Tổng điểm xếp hạng doanh nghiệp sẽ được cộng lại từ điểm tài chính và phi tài chính. Căn cứ vào tổng điểm đạt được, hệ thống sẽ xếp loại từ rất tốt và tốt AAA, AA, A đến khá và trung bình BBB, BB, B hoặc yếu CCC, CC, C và D.

Khách hàng sử dụng dịch vụ huy động vốn

Phân loại khách hàng gửi tiền được thực hiện chủ yếu căn cứ vào tình hình huy động vốn thực tế, sự cạnh tranh từ các ngân hàng... Để tăng khả năng cạnh tranh và phục vụ khách hàng gửi tiền được tốt hơn, các ngân hàng thực hiện phân loại khách hàng dựa trên các giá trị hiện tại, giá trị tiềm năng và lòng trung thành để từ đó xây dựng các chương trình cho từng phân đoạn khách hàng. Nhiều ngân hàng hiện nay rất chú trọng tới đối tượng khách hàng này nhằm đảm bảo nguồn vốn huy động ổn định với chi phí phù hợp, do đó họ có tầm nhìn chiến lược và quan tâm đến việc xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với nhóm khách hàng này.

Sau khi phân loại khách hàng thành 2 nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ tín dụng và khách hàng sử dụng dịch vụ huy động vốn, ngân hàng nghiên cứu và lựa chọn tập khách hàng mà ngân hàng cần quan tâm. Đây là tập khách hàng tiềm năng đem lại lợi nhuận cho ngân hàng. Ví dụ, đối với khách hàng vay, những doanh nghiệp có truyền thống kinh doanh tốt, khả năng trả nợ rõ ràng luôn được các ngân hàng lựa chọn là khách hàng mục tiêu và đưa ra các chào hàng tín dụng.

2.2.4. Thiết kế và triển khai các công cụ tương tác tới khách hàng

Với sự phát triển nhanh chóng của Internet và các công nghệ hiện đại, quá trình tương tác với khách hàng của NHTM sử dụng nhiều công cụ đa dạng như:

Dịch vụ Internet Banking: Khách hàng có thể tiến hành giao dịch với ngân hàng 24 giờ/ngày, 7 ngày trong tuần. Qua hệ thống này, ngân hàng có thể phục vụ khách hàng mọi lúc mọi nơi, điều kiện thực hiện đơn giản. Khách hàng chỉ cần có máy tính kết nối Internet và sở hữu một tài khoản đã được đăng ký dịch vụ Internet Banking tại ngân hàng là có thể giao dịch bất cứ lúc nào.

Dịch vụ SMS Banking: SMS Banking là dịch vụ tiện ích giúp các khách hàng là chủ thẻ quản lý tài khoản của mình một cách thuận tiện hoặc tra cứu các thông tin ngân hàng một cách nhanh chóng và thuận tiện nhất. Chủ thẻ có thể thực hiện các giao dịch ngân hàng như tra cứu số dư tài khoản thẻ, tra cứu tỷ giá, lãi suất ở bất cứ đâu, bất kể thời gian nào trên điện thoại di động.

Website của ngân hàng: Website được sử dụng để quảng cáo, giới thiệu về các sản phẩm dịch vụ và thực hiện các giao dịch với khách hàng. Thông qua website, khách hàng có thể nhận được sự trợ giúp bất cứ lúc nào. Hiện nay, trên website của ngân hàng có rất nhiều chuyên mục khác nhau như sản phẩm, dịch vụ dành riêng cho đối tượng khách hàng cá nhân, khách hàng doanh nghiệp; các dịch vụ online như Ipay, Internet Banking, chuyển tiền kiều hối online...

Dịch vụ chăm sóc khách hàng: Các ngân hàng hiện nay đều triển khai dịch vụ chăm sóc khách hàng. Trung tâm chăm sóc khách hàng tiếp nhận ý kiến, phản hồi của khách hàng thông qua số điện thoại đăng ký trước và email của ngân hàng. Các khách hàng sẽ được cung cấp thông tin trực tiếp về các sản phẩm dịch vụ, chương trình khuyến mãi mới nhất, tra cứu số dư trên tài khoản, yêu cầu khóa thẻ hay đóng góp ý kiến về chất lượng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Nhân viên tư vấn sẵn sàng hỗ trợ cho khách hàng để lựa chọn được sản phẩm, dịch vụ phù hợp. Trung tâm chăm sóc khách hàng phục vụ khách hàng 24 giờ/ngày, trong tất cả các ngày kể cả ngày lễ tết, ở bất cứ đâu, bất cứ lúc nào.

Đường dây nóng: Hiện tại, nhiều NHTM có đường dây nóng nhằm tiếp nhận những yêu cầu, thắc mắc của khách hàng. Tuy nhiên, nhân viên trả lời chỉ giải đáp được phần nào thắc mắc của khách hàng và nhiều khi khiến khách hàng không thỏa mãn với câu trả lời.

2.2.5. Kiểm tra đánh giá kết quả thực hiện quản trị quan hệ khách hàng

Thực trạng hiện nay là nhiều ngân hàng thương mại chưa quan tâm nhiều đến công tác đánh giá kết quả thực hiện quản trị quan hệ khách hàng. Điều này thể hiện ở chỗ các ngân hàng chưa xây dựng quy trình hướng dẫn và tiêu chí thống nhất để đánh giá

hiệu quả quản trị quan hệ khách hàng. Việc đánh giá hiện nay chủ yếu chỉ tập trung vào một số tiêu chí cơ bản như sự gia tăng doanh số, lợi nhuận, thị phần, tuy nhiên không có sự rạch ròi giữa sự gia tăng của các chỉ tiêu này là do quá trình quản trị quan hệ khách hàng hay do các chương trình marketing mà ngân hàng thực hiện. Nhiều ngân hàng cũng đã theo dõi và đánh giá thông qua số lượng khách hàng mới, số lượng khách hàng cũ quay trở lại giao dịch, tỷ lệ khách hàng không hài lòng về dịch vụ của ngân hàng, tuy nhiên, việc theo dõi, đánh giá này cũng chưa được thực hiện định kỳ và theo một hệ thống thống nhất trong ngân hàng.

Hoạt động kiểm tra quá trình quản trị quan hệ khách hàng cũng đã được nhiều NHTM quan tâm. Thông qua kiểm tra, ngân hàng phát hiện những vấn đề phát sinh và kịp thời có giải pháp để chấn chỉnh. Tuy nhiên, đây cũng chưa được nhiều ngân hàng coi là hoạt động thường xuyên, góp phần nâng cao chất lượng quản trị quan hệ khách hàng.

2.3. Đánh giá chung

2.4.1. Những kết quả đạt được

Thông qua hoạt động quản trị quan hệ khách hàng, nhiều ngân hàng duy trì được mối quan hệ với khách hàng, đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng.

Hệ thống quản trị quan hệ khách hàng giúp cho ngân hàng có thể cá nhân hóa và cung cấp sản phẩm, dịch vụ tới từng đối tượng khách hàng, bằng hệ thống công nghệ hiện đại, đảm bảo cho khách hàng được phục vụ hiệu quả, nhanh chóng, kịp thời.

Hệ thống quản trị quan hệ khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc quản lý thông tin khách hàng tập trung, có thể theo dõi được tình trạng của khách hàng. Phần mềm nội bộ cũng giúp ngân hàng kiểm soát được các hoạt động nghiệp vụ như kiểm soát được hạn mức tín dụng, hạn mức giao dịch, phân loại nợ và trích lập dự phòng rủi ro...

Ngân hàng có thể cập nhật những thông tin mới nhất về sản phẩm dịch vụ của mình thông qua hệ thống các công cụ tương tác, giúp cho việc tìm kiếm thông tin về sản phẩm, dịch vụ của khách hàng trở nên dễ dàng và đơn giản hơn rất nhiều.

2.4.2. Hạn chế và nguyên nhân

Chất lượng thông tin thu thập từ khách hàng còn hạn chế, lượng thông tin về từng đối tượng

khách hàng cũng chưa đầy đủ và chi tiết dẫn đến cơ sở dữ liệu khách hàng nhiều khi còn thiếu cả về lượng và chất.

Nguồn thu thập thông tin khách hàng còn hạn chế, khoảng 90% lượng dữ liệu của ngân hàng là do khách hàng cung cấp qua các giao dịch với ngân hàng. Nhiều ngân hàng thiếu chủ động trong việc tìm kiếm và nghiên cứu thông tin khách hàng. Điều đó cho thấy rằng mục đích và phương pháp thu thập thông tin cho hoạt động quản trị quan hệ khách hàng là không được hoạch định trước, các thông tin khách hàng chỉ phục vụ cho các mục tiêu ngắn hạn.

Công tác đánh giá khách hàng vẫn còn hạn chế, chủ yếu dựa vào quan hệ tín dụng của khách hàng với ngân hàng, chưa quan tâm đến lòng trung thành và thái độ hài lòng của khách hàng.

Sự liên kết trong hoạt động quản trị quan hệ khách hàng giữa các bộ phận trong ngân hàng chưa thực sự linh hoạt và chặt chẽ. Điều đó làm phân tán nguồn lực của ngân hàng, giảm tính hiệu quả của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng thương mại.

Chưa coi trọng công tác kiểm tra, đánh giá quá trình quản trị quan hệ khách hàng, do đó khó đánh giá hiệu quả công tác này cũng như chưa có những điều chỉnh kịp thời khi có vấn đề phát sinh.

Nguyên nhân của hạn chế

Nhiều ngân hàng vẫn chưa có bộ phận chuyên trách thực hiện quản trị quan hệ khách hàng. Hoạt động quản trị quan hệ khách hàng do bộ phận kinh doanh hay phòng khách hàng thực hiện. Bên cạnh đó, các bộ phận chức năng trong ngân hàng cũng chưa nhận thức đầy đủ và chưa phối hợp tương tác với nhau trong việc thực hiện quản trị quan hệ khách hàng.

Yếu tố con người khi triển khai thực hiện quản trị quan hệ khách hàng còn chưa được chú trọng, thiếu nguồn lực, nhân viên ngân hàng vừa thực hiện nhiệm vụ chuyên trách vừa đảm nhận công tác quản trị quan hệ khách hàng. Bên cạnh đó, đội ngũ cán bộ nhân viên ngân hàng chưa được chú trọng đào tạo về hoạt động này dẫn đến hạn chế trong nghiệp vụ.

3. Một số giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại NHTM Việt Nam

3.1. Hoạch định chiến lược quản trị quan hệ khách hàng

Hoạt động quản trị quan hệ khách hàng trong các ngân hàng là sự phối hợp của các yếu tố con người, công nghệ và chiến lược kinh doanh của ngân hàng. Để có thể phát triển mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng, các NHTM phải chú trọng đến hoạch định chiến lược quản trị quan hệ khách hàng. Để xây dựng chiến lược quản trị quan hệ khách hàng, các ngân hàng cần chú ý:

- Xác định mục tiêu quản trị quan hệ khách hàng, bao gồm những giá trị ngân hàng dành cho khách hàng và những giá trị mà ngân hàng mong muốn nhận được.
- Phân tích các yếu tố tác động đến quản trị quan hệ khách hàng bao gồm: văn hóa và thương hiệu của ngân hàng, con người, công nghệ và ngân sách cho hoạt động này. Trên cơ sở đó lựa chọn chiến lược quản trị quan hệ khách hàng phù hợp.
- Thiết kế các kế hoạch để thực hiện chiến lược đã hoạch định gắn liền với thời gian, hành động và kết quả mong muốn.

Chiến lược quản trị quan hệ khách hàng phải được xây dựng theo phương châm “lấy khách hàng làm trung tâm”. Các NHTM lấy khách hàng làm trung tâm sẽ tập trung vào:

- Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng từ nhiều nguồn khác nhau, phân tích để hiểu rõ từng khách hàng, phân đoạn khách hàng dựa trên giá trị trọn đời của khách hàng, xác định những khách hàng giá trị nhất. Lưu ý là khách hàng giá trị nhất có thể bao gồm cả những khách hàng ít, thậm chí chưa sử dụng dịch vụ tại ngân hàng.
- Tập trung cung ứng sản phẩm, dịch vụ cho các khách hàng giá trị nhất.
- Nuôi dưỡng và phát triển văn hóa lấy khách hàng làm trung tâm trong toàn ngân hàng.
- Thỏa mãn nhu cầu khách hàng không phải trách nhiệm riêng của phòng Khách hàng hay các phòng giao dịch trực tiếp với khách hàng mà là trách nhiệm của mọi bộ phận và cá nhân trong ngân hàng. Gắn lợi ích của ngân hàng với hiệu quả của việc thực thi quản trị quan hệ khách hàng để tạo động lực nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng.

3.2. Thành lập bộ phận chuyên trách thực hiện quản trị quan hệ khách hàng

Để thực hiện thành công quản trị quan hệ khách hàng, ngân hàng cần phải thành lập một bộ phận chuyên trách nhằm thực hiện việc hoạch định, tổ chức thực hiện và kiểm tra đánh giá hiệu quả hoạt động quản trị quan hệ khách hàng. Ngoài ra cần phải xác định rõ quản trị quan hệ khách hàng là trách nhiệm của tất cả các bộ phận và nhân viên ngân hàng. Ngân hàng cần đảm bảo: Xác định được quyền và trách nhiệm trong việc thực hiện quản trị quan hệ khách hàng giữa các bộ phận chức năng; Đặt ra các yêu cầu cụ thể chi tiết cho từng bộ phận căn cứ vào chiến lược chung của ngân hàng; Chú trọng đào tạo nhân viên về quản trị quan hệ khách hàng; Thường xuyên kiểm tra hoạt động của các bộ phận trong quá trình tương tác với khách hàng.

3.3. Khai thác tối đa cơ sở dữ liệu khách hàng

Trong bối cảnh cạnh tranh trong ngành ngân hàng ngày càng gay gắt, các NHTM cần phải phân loại khách hàng một cách chi tiết hơn nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng tốt hơn. Bên cạnh việc thu thập và phân tích dữ liệu khách hàng đang có giao dịch, ngân hàng cũng phải chú ý đến những khách hàng không còn giao dịch với ngân hàng nữa nhằm từng bước giành lại khách hàng cũ. Có thể phân loại khách hàng theo các tiêu chí như sản phẩm, dịch vụ sử dụng, giá trị giao dịch bình quân, thời gian giữ quan hệ với khách hàng..., từ đó xác định được các nhóm khách hàng khác nhau. Ngân hàng cần xây dựng chiến lược quan hệ khách hàng riêng cho từng nhóm, bao gồm việc cung cấp các sản phẩm, dịch vụ với mức độ ưu đãi khác nhau, áp dụng các chương trình chăm sóc khách hàng, áp dụng các chính sách nhằm gia tăng lòng trung thành, tăng giao dịch với ngân hàng...

3.4. Nâng cao giá trị cung ứng cho khách hàng

Ngân hàng cần chú trọng phát triển và nâng cao chất lượng các chính sách marketing mix theo hướng thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng, tạo thuận lợi cho khách hàng thực hiện các giao dịch. Các điểm giao dịch, hệ thống ATM... được đặt ở những điểm thuận tiện cho khách hàng đến giao dịch. Nghiên cứu nhu cầu khách hàng để phát triển sản phẩm, dịch vụ phù hợp. Phát triển các chương trình truyền thông, chương trình chăm sóc khách

hàng để gia tăng sự hiểu biết, quan tâm của khách hàng đối với ngân hàng và sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng, đồng thời, tiếp nhận những ý kiến phản hồi của khách hàng để kịp thời có những điều chỉnh phù hợp. Nâng cao chất lượng các công cụ tương tác với khách hàng như website, đường dây nóng, dịch vụ chăm sóc khách hàng, dịch vụ tư vấn...

3.5. Nâng cao chất lượng đội ngũ của ngân hàng

Đội ngũ được xem là yếu tố quan trọng hàng đầu trong việc thực hiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM bởi đây là những người trực tiếp giao tiếp với khách hàng. Ngân hàng cần phải tiến hành đào tạo, nâng cao nhận thức về tầm quan trọng và cách thức triển khai, áp dụng hệ thống CRM tới từng nhân viên. Ngoài ra cũng cần chú trọng khuyến khích nhân viên đề cao sự đổi mới và mở rộng quan hệ đồng nghiệp, đảm bảo thông tin nội bộ được chia sẻ rõ ràng, tạo thuận lợi cho việc thu thập và quản lý thông tin khách hàng được dễ dàng và chính xác hơn.

Ngoài ra, ngân hàng cũng cần chú trọng đến:

- Coi trọng ý kiến của nhân viên: Đội ngũ nhân viên là người trực tiếp thực hiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng nên nhà quản trị cần quan tâm đến ý kiến đề xuất của đội ngũ nhân viên nhằm nâng cao chất lượng quản trị quan hệ khách hàng. Đồng thời, khi ý kiến góp ý được thừa nhận, nhân viên sẽ nỗ lực hết mình vì sự phát triển của ngân hàng.

- Có chính sách đãi ngộ, khen thưởng phù hợp, kịp thời: Quản trị quan hệ khách hàng là một nhiệm vụ quan trọng trong ngân hàng. Do đó, ngân hàng phải có chính sách đãi ngộ đối với những nhân viên hoàn thành tốt công việc được giao về quản trị quan hệ khách hàng để kịp thời khích lệ, phát huy tính chủ động của họ trong thực hiện công việc.

3.6. Lựa chọn giải pháp công nghệ phù hợp

Hiện nay, cách mạng công nghệ 4.0 đã tác động rất lớn, làm thay đổi cuộc sống, hành vi, thói quen của khách hàng và thay đổi cách NHTM tổ chức thực hiện các nghiệp vụ, trong đó có quản trị quan hệ khách hàng. Giờ đây khách hàng mong đợi nhiều hơn là một sản phẩm tốt về chất lượng, đáp ứng đầy đủ nhu cầu với mức giá hợp lý và đi kèm với đó là các dịch vụ chăm sóc khách hàng. Có nhiều giải pháp công nghệ cho việc triển khai quản trị quan hệ

khách hàng như ứng dụng dữ liệu lớn (big data), phần mềm CRM... Khi lựa chọn các giải pháp này, ngân hàng cần cân nhắc một số tiêu chí:

- Giải pháp công nghệ phải phù hợp với chiến lược quản trị quan hệ khách hàng mà ngân hàng đã xây dựng.
- Ngân hàng phải hiểu rõ và làm chủ được các công nghệ được triển khai trong hệ thống.
- Khả năng tương tác, mức độ phối hợp giữa phần mềm CRM với nguồn dữ liệu khách hàng của ngân hàng và các dịch vụ mà ngân hàng cung cấp.
- Các nguồn lực cần thiết cho giải pháp công nghệ CRM, cụ thể: Ngân sách chi cho quản trị quan hệ khách hàng, nguồn lực con người, hạ tầng công nghệ, quy mô khách hàng,.. để đảm bảo hoạt động được vận hành thông suốt và hiệu quả.

Một thực trạng hiện nay là các NHTM chủ yếu thu thập dữ liệu nội bộ về khách hàng, chưa quan tâm thỏa đáng đến dữ liệu về hành vi khách hàng từ các nguồn bên ngoài như từ mạng xã hội. Do đó, ngân hàng có thể xem xét tăng cường thu thập dữ liệu từ các nguồn bên ngoài nhằm thu được thông tin toàn diện hơn và tăng tính chủ động trong việc cải thiện và nâng cao chất lượng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng.

3.7. Tăng cường công tác kiểm tra, đánh giá kết quả quản trị quan hệ khách hàng

Ban lãnh đạo ngân hàng cần chú trọng hơn nữa tới công tác kiểm tra, đánh giá quản trị quan hệ khách hàng, coi đây là giải pháp quan trọng để nâng cao hiệu quả quá trình quản trị quan hệ khách hàng. Ngân hàng cần xây dựng bộ tiêu chí thống nhất để đánh giá kết quả quá trình quản trị quan hệ khách hàng. Việc kiểm tra, đánh giá cần thực hiện một cách định kỳ để ngân hàng có thể phát hiện và có biện pháp điều chỉnh kịp thời những vấn đề phát sinh.

Kết luận

Ngày nay, quản trị quan hệ khách hàng đã trở thành một phương thức hữu hiệu giúp ngân hàng phát triển mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường. Nhận thức được điều này, các NHTM Việt Nam đã có sự quan tâm và đầu tư phát triển hệ thống quản trị quan hệ khách hàng. Bên cạnh những thành tựu đạt được, quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM nước ta vẫn còn những hạn chế nhất định như chưa hoạch định chiến

lược quản trị quan hệ khách hàng, chưa xây dựng được đội ngũ những người làm công tác quản trị quan hệ khách hàng có chất lượng cao... Trên cơ sở những vấn đề lý luận về quản trị quan hệ khách hàng cùng với thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM Việt Nam thời gian qua, bài viết đã đề xuất 07 nhóm giải pháp nhằm khắc phục những hạn chế và hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại các NHTM Việt Nam. ♦

Tài liệu tham khảo:

1. Nguyễn Văn Dung (2006), *Quản lý quan hệ khách hàng*, NXB Giao thông vận tải.
2. Kristin L.Anderson, Carol J.Kerr (2001), *Customer Relationship Management*, published by McGraw-Hill Education
3. Philip Kotler (2003), *Quản trị Marketing* (Vũ Trọng Hùng, Phan Thăng dịch), NXB Thống kê.
4. V. Kumar, Werner Reinartz (2012), *Customer Relationship Management: Concept, Strategy and Tools (second edition)*, published by Springer, Berlin.
5. Website: <https://vi.wikipedia.org/>; <http://crmviet.vn/>.

Summary

In the context of highly integrated and competitive global economy, “customer” is the key for all of businesses in general and commercial banks in particular to exist and develop. Therefore, the matter of establishing and maintaining a good relation with customers, especially targeted customers, becomes one of the most important factors of a business strategy. In recent years, Vietnam’s commercial banks have acknowledged the importance of and systematically implemented their customer relationship management.

Based on systemizing some theoretical matters of business’s customer relationship management and analyzing the fact of customer relationship management of Vietnam’s commercial banks in recent years, the paper proposes some solutions for the commercial banks to strengthen their customer relationship management as an important solution to meet their business targets.