BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN LÊ UYÊN

QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN HUYỆN TÂY HÒA, TỈNH PHÚ YÊN

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số: 60.34.05

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2012

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

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

Phản biện 1: TS. Nguyễn Hiệp

Phản biện 2: TS. Đỗ Ngọc Mỹ

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 22 tháng 12 năm 2012.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:
- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Đối với ngành ngân hàng, trong xu thế hội nhập, sức cạnh tranh giữa các ngân hàng trong và ngoài nước diễn ra ngày càng mạnh mẽ, những thách thức mới cần đối phó như: Khả năng thanh khoản, đa dạng hóa loại hình dịch vụ, khách hàng yêu cầu cao hơn về chất lượng, uy tín, năng lực kinh doanh. Mọi ngân hàng thương mại đều ý thức được sự tồn tại và phát triển của họ phụ thuộc vào việc giành được khách hàng hay không; có thỏa mãn được họ không; và có duy trì được lòng trung thành của họ không? Các ngân hàng thương mại luôn coi khách hàng là ưu tiên hàng đầu trong mọi hoạt động của mình. Vấn đề là làm thế nào để có thể sử dụng công nghệ, nhân lực và các phương pháp quản lý một cách hợp lý để nắm bắt được bản chất những lợi ích, hành vi, những giá trị của khách hàng, qua đó tạo ra những dịch vụ, chương trình tối ưu phù hợp với nhu cầu và mong muốn của khách hàng mục tiêu.

Cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng ngày nay không dừng lại ở giá cả và chất lượng phục vụ bởi nó rất dễ dàng bị sao chép bởi đối thủ cạnh tranh đang hướng đến sự thỏa mãn toàn diện nhu cầu khách hàng, hướng hoạt động kinh doanh ngân hàng đến nhu cầu khách hàng. Một trong những công cụ hữu hiệu đang được các tập đoàn, các công ty lớn, trong đó có các ngân hàng thương mại tại Việt Nam quan tâm triển khai khi thực hiện các chiến lược Marketing, có thể giúp các doanh nghiệp hiểu rõ và thỏa mãn mọi nhu cầu khách hàng, cải thiện vị thế cạnh tranh trên thị trường và điều quan trọng nhất là thu hút và gìn giữ khách hàng… Đó chính là quản trị quan hệ khách hàng (CRM - Customer Relationship Management).

Tại Việt Nam, nhiều công ty cũng đã ứng dụng các chiến lược quản trị quan hệ khách hàng để nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp mình. Điển hình, trong một số luận văn về đề tài quản trị quan hệ khách hàng, nội dung luận văn cũng đã đánh giá được thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại đơn vị với những ưu điểm và nhược điểm của nó, từ đó tìm ra những giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng. Bên cạnh cơ sở lý luận chung, mỗi đề tài còn có những điểm riêng khác biệt tùy vào bối cảnh, đặc thù sản phẩm/dịch vụ và mô hình hoạt động mà các tác giả đã đưa vào cơ sở lý luận nhằm tìm ra giải pháp phù hợp với tình hình hoạt động của đơn vị.

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn huyện Tây Hòa, tỉnh Phú Yên là chi nhánh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam. Ngân hàng đã có nhiều biện pháp duy trì và phát triển quan hệ khách hàng, đem lại nhiều giá trị về lợi ích, sự tin cậy cho cả khách hàng và ngân hàng. Về lâu dài, quản trị quan hệ khách hàng càng quan trọng, thách thức ngân hàng phải có những bước phát triển mới.

Từ những cơ sở lý luận và những kết quả nghiên cứu thực tiễn tại ngân hàng, tôi chọn đề tài ***"Quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn huyện Tây Hòa, tỉnh Phú Yên"*** làm đề tài luận văn thạc sĩ cho mình.

Đây là đề tài ứng dụng, tác giả hy vọng đóng góp những nội dung về giải pháp phát triển mối quan hệ giữa khách hàng với ngân hàng để đạt hiệu quả hơn nhằm thúc đẩy hoạt động kinh doanh đem lại lợi nhuận tốt cho ngân hàng. Tuy nhiên, các vấn đề về quản trị quan hệ khách hàng còn khá mới mẻ về lý luận cũng như thực tiễn áp dụng trong các doanh nghiệp Việt Nam. Vì vậy, luận văn không

tránh khỏi những thiếu sót, hạn chế trong quá trình nghiên cứu và đề xuất nên tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến quý báu của quý thầy cô, các nhà nghiên cứu và các bạn để tác giả hoàn thiện luận văn hơn.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Đề tài tập trung đạt được các mục tiêu sau:

Hệ thống hóa cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng, các chức năng và công cụ của một hệ thống quản trị quan hệ khách hàng, quy trình triển khai hệ thống quản trị quan hệ khách hàng cho doanh nghiệp.

Phân tích tổng quan tình hình nguồn vốn và sử dụng vốn của Chi nhánh NHNo & PTNT huyện Tây Hòa, tỉnh Phú Yên trong giai đoạn 2009 - 2011, vận dụng lý luận quản trị quan hệ khách hàng để phân tích, đánh giá thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa trong thời gian qua. Qua đó tìm kiếm các giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn huyện Tây Hòa, tỉnh Phú Yên.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của đề tài là các mối quan hệ phát sinh giữa khách hàng và NHNo & PTNT huyện Tây Hòa, cũng như các chính sách và công cụ quản lý khách hàng đang được thực hiện.

Phạm vi nghiên cứu là chính sách khách hàng của Chi nhánh tại địa bàn huyện Tây Hòa trong thời gian từ năm 2009 đến năm 2011.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp mô hình hoá; Phương pháp phân tích; Phương pháp duy vật lịch sử và duy vật biện chứng.

Ngoài ra, đề tài còn sử dụng các phương pháp so sánh, thống kê, điều tra, khảo sát hoạt động kinh doanh của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa để hoàn thiện quá trình phân tích, đánh giá thực trạng và đề xuất giải pháp.

5. Bố cục đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận và phụ lục, luận văn gồm 3 chương:

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

Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh Huyện Tây Hòa, Tỉnh Phú Yên.

Chương 3: Giải pháp tăng cường quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh Huyện Tây Hòa, Tỉnh Phú Yên.

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Khi thực hiện nghiên cứu đề tài này, tác giả đã tham khảo một số tài liệu về cơ sở lý luận quản trị quan hệ khách hàng, kết hợp tham khảo Luận văn Thạc sỹ của các đề tài có liên quan đã được bảo vệ tại Đại học Đà Nẵng.

- Đề tài *"Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Ngoại thương Việt Nam - Chi Nhánh Đà Nẵng"* của học viên Nguyễn Chí Dũng thuộc Đại học Đà Nẵng.

- Đề tài *"Quản trị quan hệ khách hàng tại các Ngân hàng Thương mại Việt Nam"* của học viên Phan Văn Đông thuộc Đại học Đà Nẵng.

- Đề tài *"Quản trị quan hệ khách hàng tại VNPT Đà Nẵng"* của học viên Lê Thị Minh Hiền thuộc Đại học Đà Nẵng.

CHƯƠNG 1
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. TỔNG QUAN VỀ KHÁCH HÀNG

1.1.1. Khái nệm về khách hàng

1.1.2. Tầm quan trọng của khách hàng

1.1.3. Phân nhóm khách hàng

1.2. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.2.1. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng

1.2.2. Mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng

1.2.3. Tầm quan trọng của quản trị quan hệ khách hàng

1.2.4. Chức năng của quản trị quan hệ khách hàng

1.3. NỘI DUNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.3.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

1.3.2. Phân tích cơ sở dữ liệu và phân loại khách hàng

1.3.3. Lựa chọn công cụ tác động vào khách hàng

1.3.4. Xây dựng chương trình đối với khách hàng mục tiêu

1.3.5. Đo lường và đánh giá kết quả thực hiện quản trị quan hệ khách hàng

1.4. NHỮNG NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.4.1. Nhân tố bên trong

1.4.2. Nhân tố bên ngoài

1.5. NHỮNG ĐẶC TRƯNG CƠ BẢN CỦA QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TRONG NGÂN HÀNG

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Những nội dung nghiên cứu cơ bản ở chương 1 có thể khái quát thông qua một số đặc điểm sau:

- Trình bày các khái niệm cơ bản liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng, các vấn đề nền tảng của quản trị quan hệ khách hàng.

- Nội dung quản trị quan hệ khách hàng.

- Những nhân tố ảnh hưởng và những đặc trưng cơ bản của quản trị quan hệ khách hàng.

Những nội dung nghiên cứu trên sẽ là cơ sở cho việc đánh giá thực trạng, cũng như làm nền tảng để hoàn thiện thành công hệ thống quản trị quan hệ khách hàng tại Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn huyện Tây Hòa.

CHƯƠNG 2
THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HUYỆN TÂY HÒA, TỈNH PHÚ YÊN

2.1. ĐẶC ĐIỂM HÌNH THÀNH VÀ PHÁT TRIỂN CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN HUYỆN TÂY HÒA

2.1.1. Sơ lược quá trình hình thành và phát triển NHNo & PTNT huyện Tây Hòa

Tên Chi nhánh: Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam – Chi nhánh Huyện Tây Hòa, Tỉnh Phú Yên.

Tên viết tắt: NHNo & PTNT huyện Tây Hòa hoặc Agribank Tây Hòa.

Trụ sở chính: Thị trấn Phú Thứ, huyện Tây Hòa, tỉnh Phú Yên.

Email: tayhoa@agribankphuyen.com.vn

Website: http://www.agribankphuyen.com.vn

2.1.2. Nhiệm vụ NHNo & PTNT huyện Tây Hòa

2.2. ĐẶC ĐIỂM TÌNH HÌNH CHUNG CỦA CHI NHÁNH NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN HUYỆN TÂY HÒA

2.2.1. Cơ cấu tổ chức

2.2.2. Các sản phẩm, dịch vụ điển hình của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa

2.2.3. Một số đặc điểm ảnh hưởng đến hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa

2.2.4. Tình hình hoạt động kinh doanh giai đoạn 2010 – 2011

a. Tình hình huy động vốn

Tại Phú Yên tập trung một mạng lưới gồm 18 chi nhánh và phòng giao dịch, NHNo & PTNT huyện Tây Hòa là đơn vị chiếm tỷ trọng khá lớn lượng vốn huy động.

Trong tổng cơ cấu nguồn vốn huy động tiền gửi của ngân hàng bao gồm tiền gửi của tổ chức kinh tế, tiền gửi cá nhân và tiền gửi ngắn hạn của Kho bạc Nhà nước. Trong đó, tỷ trọng nguồn vốn huy động tiền gửi năm 2010: tiền gửi cá nhân 56,6%, tiền gửi ngắn hạn của KBNN 22,4%, tiền gửi TCKT 20,9%; Tỷ trọng này năm 2011 lần lượt là 59%, 22,3%, 18,6%. Năm 2011, tổng nguồn vốn huy động tăng 323.852 triệu đồng (tương đương tăng 26,7%), bao gồm cả sự tăng lên của tiền gửi cá nhân 32,1%, tiền gửi ngắn hạn của KBNN 26,1% và tiền gửi của TCKT 12,8%.

b. Tình hình cho vay

Cùng với sự tăng lên của nguồn vốn huy động, công tác cho vay của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa cũng không ngừng phát triển. Trong năm 2011, các chỉ tiêu phản ánh tình hình cho vay như: doanh số cho vay, doanh số thu nợ, dư nợ bình quân đều tăng so với năm 2010, đặc biệt là doanh số cho vay và doanh số thu nợ.

So với năm 2010, doanh số cho vay trong năm 2011 là 272.868 triệu đồng, tăng 49.943 triệu đồng (tương đương 22,4%); doanh số thu nợ năm 2011 của Chi nhánh cũng tăng lên đáng kể 28,1% (hay 55.678 triệu đồng). Nếu tính bình quân, dư nợ của năm 2011 cũng tăng hơn so với năm 2010: từ 200.019 triệu đồng lên 221.293 triệu đồng, tăng 21.274 triệu đồng (tương đương 10,6%). Tỉ lệ nợ xấu của Chi nhánh chiếm tỷ trọng thấp trong dư nợ vay và đã giảm đáng kể trong năm 2011 (giảm 26,4%). Đây có thể xem là một thành công trong công tác thu hồi nợ của Chi nhánh.

c. Kết quả hoạt động kinh doanh tại Chi nhánh NHNo & PTNT huyện Tây Hòa

Năm 2011, kết quả kinh doanh của Chi nhánh khá khả quan. Lợi tức thu được là 5.336 triệu đồng, tăng 4.419 triệu đồng (tức 481,9%) so với năm 2010. Mặc dù chi phí tăng (27,1% so với năm 2010) nhưng thu nhập tăng với tỉ lệ cao hơn (38,7% so với năm 2010) nên lợi tức của Chi nhánh đã tăng mạnh.

Bảng 2.5: Kết quả hoạt động kinh doanh trong hai năm 2010 và 2011

ĐVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2010	Năm 2011	Năm 2011 so với năm 2010	
			Chênh lệch	%
I. Thu nhập	**35.884**	**49.784**	**13.900**	**38,7**
1. Thu lãi cho vay	32.177	45.844	13.667	42,5
2. Thu lãi tiền gửi	221	318	97	43,9
3. Thu dịch vụ ngân hàng	291	860	569	195,5
4. Thu khác	3.195	2.762	-433	-13,6
II. Chi phí	**34.967**	**44.448**	**9.481**	**27,1**
1. Chi trả lãi tiền vay	17.277	10.612	-6.665	-38,6
2. Chi trả lãi tiền gửi	11.132	19.255	8.123	73
3. Chi khác	6.558	14.581	8.023	122,3
III. Kết quả kinh doanh	**917**	**5.336**	**4.419**	**481,9**

(Nguồn: Bảng cân đối chi tiết của Agribank huyện Tây Hòa năm 2010, 2011)

d. Các dịch vụ khác

Ngoài hai nghiệp vụ cơ bản của ngân hàng là huy động vốn và cho vay thì NHNo & PTNT huyện Tây Hòa còn hoạt động mạnh trong lĩnh vực thanh toán quốc tế.

2.3. CÁC HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NHNo & PTNT HUYỆN TÂY HÒA

2.3.1. Cơ sở dữ liệu khách hàng

Thông tin của khách hàng được lưu trữ tại kho dữ liệu dưới dạng các văn bản, hợp đồng, trong các phần mềm mà Chi nhánh đang sử dụng: Core Banking, Excel, Word…

Hiện tại, ở NHNo & PTNT huyện Tây Hòa, nguồn dữ liệu đầu vào cũng chưa đầy đủ, khách hàng giao dịch với bộ phận nào thì nhân viên trong bộ phận đó có trách nhiệm tạo hồ sơ khách hàng. Trong đó, các thông tin bắt buộc gồm:

- *Đối với khách hàng cá nhân*

- Họ tên, địa chỉ, điện thoại, ngày tháng năm sinh, giới tính…

- Số CMND (từ CMND hệ thống giao dịch IPCAS II sẽ tạo ra mã khách hàng tương ứng), ngày cấp, nơi cấp.

- Nghề nghiệp.

- *Đối với khách hàng là tổ chức*

- Tên khách hàng trên đăng ký kinh doanh, quyết định thành lập, loại hình tổ chức, lĩnh vực kinh doanh...

- Mã loại hình doanh nghiệp.

- Mã giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh.

- Mã số thuế.

- Địa chỉ, số điện thoại, fax..

Ngoài ra còn có thể thu thập thông tin về:

- Tình hình tài chính, quan hệ tín dụng.

- Một số thông tin cá nhân về lãnh đạo của tổ chức.

Lưu trữ hồ sơ gốc: Dữ liệu về các giao dịch của khách hàng: hạn mức tín dụng, dư nợ cho vay, thời hạn cho vay, mục đích sử dụng vốn vay, thời hạn thanh toán, số dư tiền gửi, ngày gửi, ngày đến hạn thanh toán…

Nhìn chung, một số dữ liệu này hiện nay có nhưng còn phân tán, nhiều thông tin về khách hàng còn được lưu trữ dưới nhiều định dạng khác nhau, do nhiều nhân viên khác nhau quản lý (bản cứng, file mềm, cơ sở dữ liệu…). Cơ sở dữ liệu về khách hàng mang tính chất định lượng, chưa quan tâm đến định tính như: lịch sử nhân thân, tâm lý, sở thích, các mối quan hệ khác, tầm ảnh hưởng… Mặt khác, quản lý mối quan hệ khách hàng tại Chi nhánh vẫn còn khá rời rạc và mang cảm tính theo lối cũ của ngân hàng. Chi nhánh chưa thực sự nhận thức được tầm quan trọng của chiến lược định hướng vào khách hàng của NHNo & PTNT Việt Nam.

2.3.2. Công tác phân loại khách hàng

Ngân hàng phân khách hàng thành 2 nhóm chính: Khách hàng thuộc nghiệp vụ huy động vốn; Khách hàng thuộc nghiệp vụ tín dụng. Các tiêu chí phân loại được cụ thể hóa theo Sổ tay tín dụng NHNo & PTNT Việt Nam 2004.

2.3.3. Công tác xây dựng chính sách và công cụ đối với khách hàng

Hoạt động dưới sự điều phối của NHNo & PTNT tỉnh Phú Yên, các ngân hàng chi nhánh trong tỉnh đã áp dụng một số chính sách quản trị quan hệ khách hàng như: (1) Chính sách lãi suất cho vay; (2) Lãi suất tiền gửi; (3) Phí dịch vụ; (4) Đảm bảo tiền vay; (5) Sản phẩm tín dụng; (6) Sản phẩm dịch vụ; (7) Quảng cáo, khuyến mãi…

Nhìn chung, các chính sách quản trị quan hệ khách hàng hiện tại của ngân hàng khá phong phú và đa dạng, phù hợp với từng đối tượng khách hàng và khả năng của ngân hàng, đem lại sự thỏa mãn cao cho khách hàng.

Hiện tại, ngân hàng đã áp dụng nhiều phương thức quảng cáo để thu hút khách hàng như: các chương trình khuyến mại làm thẻ, quảng cáo thương hiệu, huy động vốn với lãi suất cao, các chương trình quảng cáo trên phương tiện thông tin đại chúng: báo, tạp chí, truyền hình, truyền thanh, băng rôn, áp phích, gửi thư trực tiếp, Internet... Thời điểm quảng cáo được ngân hàng chú trọng vào những ngày lễ, Tết, ngày kỷ niệm thành lập ngân hàng hay ngày khai trương chi nhánh mới... Cùng với đó, để thu hút thêm khách hàng, ngân hàng đã cử cán bộ về các doanh nghiệp, các trường đại học giới thiệu sản phẩm, dịch vụ của mình, liên kết với các trường đại học, các cơ quan, đơn vị để đặt máy ATM tại các nơi này đồng thời miễn phí cho sinh viên và cán bộ khi lập thẻ...

2.3.4. Công tác kiểm tra, đánh giá kết quả thực hiện

Từ những phân tích các hoạt động quản trị quan hệ khách hàng chủ yếu của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa thời gian qua, có thể rút ra một số kết luận sau:

- Chưa hình thành cơ sở dữ liệu khách hàng vì mục đích phân tích nhu cầu và giá trị của khách hàng.

- Phân tích khách hàng chủ yếu căn cứ vào đặc điểm của khách hàng chứ chưa chú trọng đến giá trị của khách hàng.

- Hoạt động của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa chưa chú trọng phân loại từng đối tượng khách hàng cụ thể để có chính sách phục vụ thích hợp với từng nhóm khách hàng.

- Chưa có công cụ giúp cho các nhân viên cung ứng sản phẩm đáp ứng nhanh những đòi hỏi của khách hàng.

- Các hoạt động cung ứng giá trị cho khách hàng còn nhiều hạn chế, chưa đáp ứng được nhu cầu khách hàng.

- Cơ sở vật chất trong cung ứng dịch vụ còn nhiều hạn chế, chỉ có thể khai thác trên những năng lực hiện có.

2.4. KẾT QUẢ ĐẠT ĐƯỢC TẠI CHI NHÁNH NHNo & PTNT HUYỆN TÂY HÒA

2.4.1. Mối quan hệ giữa khách hàng với NHNo & PTNT huyện Tây Hòa trong thời gian qua

a. Những kết quả đạt được

- NHNo & PTNT huyện Tây Hòa có sẵn một cơ sở dữ liệu thông tin về khách hàng, đặc biệt là khách hàng trong hoạt động tín dụng.

- Thiết bị, công nghệ ngân hàng tiên tiến, hiện đại.

- Mạng lưới chi nhánh, thương hiệu, danh tiếng của NHNo & PTNT.

b. Những tồn tại và nguyên nhân

➢ *Những tồn tại*

- Trên thực tế, NHNo & PTNT huyện Tây Hòa chưa xây dựng mô hình tổ chức bộ máy quản trị quan hệ khách hàng.

- Chưa có nhiều chính sách chăm sóc đến từng khách hàng, khả năng đáp ứng đầy đủ nhu cầu của khách hàng còn thấp; Các chính sách khuyến mãi của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa chưa được xây dựng một cách đồng bộ, thiếu tính chiến lược; Sản phẩm dịch vụ ngân hàng thiếu tính đa dạng, chưa đáp ứng hết nhu cầu của khách hàng.

- Dữ liệu về khách hàng chưa được cập nhật thường xuyên và đầy đủ. Các yêu cầu về dữ liệu khách hàng thì hoàn toàn thiếu và

không thống nhất, dựa trên dữ liệu rời rạc hiện có của các phòng riêng rẽ.

- Nhân tố con người ảnh hưởng trực tiếp đến sự hài lòng của khách hàng thể hiện ở phong cách làm việc chưa chuyên nghiệp; Công tác tiếp thị khách hàng chưa cao và hiệu quả.

➢ *Nguyên nhân*

- Số lượng khách hàng ngày càng tăng và nhu cầu ngày càng đa dạng, họ có thể dễ dàng chuyển sang ngân hàng khác có chất lượng phục vụ tốt hơn trong khi đó bộ máy quản trị quan hệ khách hàng của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa chưa kịp đổi mới.

- Các kênh tương tác khách hàng chưa có sự phối hợp đồng bộ nên việc thu thập thông tin khách hàng còn nhiều hạn chế, do đó khó có thể phản hồi một cách hiệu quả, dẫn đến khó nắm bắt nhu cầu khách hàng.

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

2.4.2. Đánh giá chung về chính sách quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa

Nhìn chung, khách hàng đều hài lòng và rất hài lòng về các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng cung cấp cũng như hình thức giao dịch một cửa. Bên cạnh đó, trình độ chuyên môn phản ánh giao dịch của cán bộ, nhân viên Chi nhánh cũng được đánh giá rất cao.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương 2 giới thiệu sơ lược về NHNo & PTNT huyện Tây Hòa cũng như đưa ra danh mục các sản phẩm dịch vụ điển hình của NHNo & PTNT cung cấp cho khách hàng. Chương 2 đã nêu lên bức tranh toàn cảnh về hoạt động dịch vụ của NHNo & PTNT. Trong

đó, ghi nhận những kết quả NHNo & PTNT đã đạt được sau một thời gian đổi mới và phát triển, đồng thời cũng nêu lên một số điểm cần khắc phục trong điều kiện cạnh tranh hiện nay. Tồn tại cơ bản của hệ thống dịch vụ NHNo & PTNT là hạn chế về số lượng và chất lượng dịch vụ, hoạt động quản trị quan hệ khách hàng cần phải hoàn thiện nhiều. Chương 2 sẽ là căn cứ để đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

CHƯƠNG 3
GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM – CHI NHÁNH HUYỆN TÂY HÒA, TỈNH PHÚ YÊN

3.1. NHỮNG CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

3.1.1. Chiến lược phát triển của NHNo & PTNT Việt Nam và định hướng phát triển của Chi nhánh NHNo & PTNT huyện Tây Hòa đến năm 2015

3.1.2. Tình hình cạnh tranh giữa các ngân hàng

3.1.3. Quyền lực của khách hàng hiện tại và tương lai

3.2. HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI CHI NHÁNH NHNo & PTNT HUYỆN TÂY HÒA

3.2.1. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng

**** Thông tin khách hàng đã có***

- Thông tin cơ bản (thông tin chung về khách hàng).
- Thông tin lịch sử quan hệ: lịch sử các quan hệ của khách hàng đối với ngân hàng (lưu trữ toàn bộ thông tin về quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng trong thời gian qua).
- Thông tin tình hình tài chính: lưu trữ báo cáo tài chính, kết quả báo cáo phân tích tài chính của khách hàng.

**** Thông tin cần bổ sung***

- Các thông tin chung về tình hình kinh tế - xã hội.
- Thông tin tiếp xúc khách hàng.
- Các thông tin về tiềm năng phát triển của khách hàng.
- Thông tin phản hồi từ những tác động marketing.

**** Các yêu cầu về xây dựng cơ sở dữ liệu***

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

**** Nguồn thu thập thông tin bổ sung***

- Hồ sơ mở tài khoản khách hàng.
- Hồ sơ vay vốn khách hàng.
- Phiếu báo cáo kết quả tiếp thị hàng tuần.
- Phiếu thăm dò ý kiến khách hàng.
- Hội nghị khách hàng.
- Sổ nhận xét, đánh giá khách hàng.
- Các nguồn khác.

3.2.2. Phân tích dữ liệu khách hàng và lựa chọn khách hàng

Việc lựa chọn khách hàng chiến lược, khách hàng mục tiêu có thể dựa vào tính toán giá trị lâu dài của khách hàng hay có thể theo quy luật Pareto (quy luật 80/20) trên lợi nhuận mà khách hàng đó đem lại cho ngân hàng.

Thực trạng về khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa cho thấy 100% khách hàng có sử dụng các dịch vụ thanh toán, tiền gửi đồng thời với dịch vụ tín dụng. Vậy nên ngoài việc tập trung vốn đầu tư cho khách hàng là hộ gia đình, cá nhân sản xuất nông, lâm, ngư nghiệp, NHNo & PTNT huyện Tây Hòa cần sớm hoàn thiện và ban hành văn bản xác định khách hàng doanh nghiệp là khách hàng chiến lược và chính sách đãi ngộ kèm theo. Xem hộ gia đình, cá nhân là khách hàng truyền thống lâu dài. Khách hàng doanh nghiệp

là khách hàng tiềm năng và là nhóm khách hàng được ưu tiên của ngân hàng. Đặc biệt là khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn, thực hiện đầu tư theo hướng khép kín gắn liền giữa sản xuất, chế biến và tiêu thụ sản phẩm là nhóm khách hàng mà NHNo & PTNT huyện Tây Hòa cần tập trung để duy trì và phát triển quan hệ trong dài hạn.

3.2.3. Xây dựng công cụ tác động vào khách hàng

Tương tác với khách hàng nhằm nắm bắt các thông tin khách hàng về những khó khăn mà họ gặp phải, các nhu cầu, mong muốn của họ về chính sách của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa, cung cách phục vụ, chất lượng sản phẩm và dịch vụ…

Mục tiêu của chương trình tương tác với khách hàng là tìm ra nhu cầu của họ. Để thực hiện chương trình này, NHNo & PTNT huyện Tây Hòa thực hiện các nội dung sau:

- Thiết lập đường dây nóng;
- Gửi phiếu thăm dò ý kiến khách hàng;
- Thực hiện các chương trình marketing;
- Xây dựng chính sách khách hàng.

3.2.4. Xây dựng chương trình đối với khách hàng mục tiêu

a. Cơ sở xây dựng chính sách khách hàng

- Chiến lược và định hướng phát triển tổng thể của NHNo & PTNT nói chung và NHNo & PTNT huyện Tây Hòa nói riêng trong thời gian tới.

- Quy định của pháp luật, của Ngân hàng Nhà nước và của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa về hoạt động cấp tín dụng, bảo đảm tiền vay…

- Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

- Chương trình quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

b. Chính sách khách hàng

b_1, Chính sách đối với khách hàng thuộc nghiệp vụ huy động vốn

** Chính sách tiếp thị khách hàng*

• Đối với khách hàng hiện có

Với mục tiêu "Không ngừng tăng cường mở rộng, phát triển bền vững và duy trì các mối quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng", NHNo & PTNT lựa chọn những chính sách phù hợp để tiếp thị khách hàng như: Chính sách Mở rộng và Phát triển; Chính sách Duy trì và Phát triển, nhằm thu hút các đối tượng khách hàng là cá nhân, hộ gia đình, doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Hàng năm đối tượng khách hàng này sẽ được hưởng chính sách của khách hàng VIP, khách hàng tốt nhân những dịp: ngày thành lập (của khách hàng, của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa), ngày kỷ niệm lớn của đất nước…

• Đối với khách hàng tiềm năng

Với mục tiêu: "Thường xuyên quan tâm, tiếp thị khách hàng" nhằm thu hút mọi đối tượng khách hàng.

Sau khi đối tượng khách hàng này sử dụng sản phẩm, dịch vụ, ngân hàng sẽ ngay lập tức dành cho đối tượng này chính sách khách hàng như đối với khách hàng nhóm này đã và đang sử dụng sản phẩm dịch vụ ngân hàng, trừ chính sách về bảo đảm tiền vay dưới đây. Sau thời gian từ 3 - 6 tháng, nếu đối tượng khách hàng này thực hiện nghiêm túc, đúng quy định trong việc vay, trả thì được ngân hàng xem xét áp dụng toàn diện chính sách này.

** <u>Chính sách về tiền gửi</u>*

Trong trường hợp khách hàng nhóm này có mức dư tiền gửi bình quân tháng cao (từ 500 triệu đồng trở lên) thì NHNo & PTNT huyện Tây Hòa xem xét áp dụng mức lãi suất tiền gửi ưu đãi, cao hơn mức lãi suất tiền gửi công bố tại từng thời kỳ tối đa đến 1%/năm.

Đồng thời, tại thời điểm khách hàng có mức dư tiền gửi có kỳ hạn (bao gồm: trái phiếu, kỳ phiếu, chứng chỉ tiền gửi, hợp đồng tiền gửi có kỳ hạn… của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa – gọi tắt là giấy tờ có giá, sổ tiết kiệm) và có nhu cầu vay ngắn hạn cầm cố bằng giấy tờ có giá và sổ tiết kiệm để phục vụ mục đích kinh doanh thì được NHNo & PTNT huyện Tây Hòa xem xét cho vay với mức lãi suất ưu đãi bằng lãi suất tiền gửi cộng (+) mức lãi suất đảm bảo đủ chi phí quản lý.

b_2, Chính sách đối với khách hàng thuộc nghiệp vụ tín dụng

** <u>Chính sách về cấp tín dụng</u>*

Căn cứ theo bảng xếp hạng khách hàng, ngân hàng sẽ đáp ứng tối đa và kịp thời nhu cầu về tín dụng, bảo lãnh, trên cơ sở phải đảm bảo tỷ lệ giới hạn an toàn (về dư nợ, số dư bảo lãnh cao nhất đối với một khách hàng/nhóm khách hàng…) thông qua các sản phẩm tín dụng, bảo lãnh. Đặc biệt trong đó:

+ Đối với cho vay trung, dài hạn dự án: Khách hàng được đáp ứng tối đa và kịp thời nhu cầu về vốn khi khách hàng đã đáp ứng đầy đủ các quy định của Ngân hàng Nhà nước, của pháp luật về khách hàng, dự án, điều kiện vay vốn, bảo lãnh mà không bị giới hạn bởi quyết định của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

+ Đối với cho vay ngắn hạn: Khách hàng nhóm này đương nhiên được vay ngắn hạn theo phương thức vay hạn mức (nếu có yêu cầu),

được thấu chi tài khoản thanh toán đến mức tối đa theo quy định của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

+ Nhóm khách hàng này được xem xét không bị áp dụng các chính sách hạn chế trong việc cấp tín dụng đối với các lĩnh vực, ngành kinh tế mà NHNo & PTNT huyện Tây Hòa không ưu tiên phát triển trong từng thời kỳ.

* *Chính sách về đảm bảo tiền vay*

NHNo & PTNT huyện Tây Hòa xem xét, quyết định cho vay, cho thuê tài chính, bảo lãnh đối với nhóm khách hàng này được bảo đảm bằng tài sản, bảo đảm bằng tài sản hình thành từ vốn vay và không có tài sản bảo đảm theo đúng quy định của Ngân hàng Nhà nước, của pháp luật.

Về tỷ lệ dư nợ vay, số dư bảo lãnh không có tài sản bảo đảm: trong phạm vi quy định của Ngân hàng Nhà nước, của pháp luật; Khách hàng nhóm này được NHNo & PTNT huyện Tây Hòa xem xét cho vay, bảo lãnh tối đa đến 100% dư nợ vay, số dư bảo lãnh không có tài sản bảo đảm.

Trong trường hợp pháp luật quy định việc cho vay, bảo lãnh phải bảo đảm bằng tài sản, NHNo & PTNT huyện Tây Hòa xem xét, quyết định cho vay, bảo lãnh bằng một hoặc kết hợp các hình thức sau đây:

+ Bảo đảm bằng tài sản hình thành từ vốn vay, và/hoặc

+ Bảo đảm bằng tất cả các loại tài sản theo quy định của pháp luật được phép dùng làm tài sản bảo đảm (không bị hạn chế bởi các quy định về tài sản bảo đảm của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa).

Khi đó tỷ lệ cho vay, bảo lãnh trên giá trị tài sản bảo đảm đối với khách hàng nhóm này được áp dụng linh hoạt so với quy định trong từng thời kỳ của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa đối với từng loại tài

sản bảo đảm; nhưng mức cho vay, bảo lãnh tối đa bằng giá trị tài sản bảo đảm được NHNo & PTNT huyện Tây Hòa định giá.

* *Chính sách về lãi suất tiền vay*

Căn cứ vào mức xếp hạng của khách hàng, tỷ lệ tài sản bảo đảm trên tổng dư nợ của khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa, các khách hàng sẽ được áp dụng mức lãi suất tiền vay ưu đãi theo quy định, nhưng không được thấp hơn mức lãi suất hòa vốn được công bố tại từng thời điểm.

b_3, Chính sách đối với khách hàng thuộc nghiệp vụ có liên quan đến các dịch vụ tài chính tiền tệ, tài sản của ngân hàng

* *Chính sách về dịch vụ, phí dịch vu*

- Về sản phẩm dịch vụ: Khách hàng được áp dụng tất cả các sản phẩm dịch vụ hiện có của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

- Về phí dịch vụ: Ưu đãi phí dịch vụ đến mức tối đa (cụ thể theo biểu phí từng thời kỳ NHNo & PTNT huyện Tây Hòa).

Trường hợp khách hàng yêu cầu, NHNo & PTNT huyện Tây Hòa sẽ đáp ứng các sản phẩm dịch vụ đặc thù phù hợp với hoạt động kinh doanh của riêng khách hàng.

3.2.5. Đo lường và đánh giá kết quả thực hiện chương trình quản trị quan hệ khách hàng

Để xem xét kết quả thực hiện hệ thống quản trị quan hệ khách hàng có quan hệ tín dụng trung và dài hạn tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa cần đánh giá trên các tiêu chí sau:

- Lợi nhuận mà khách hàng mang lại cho NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

- Thị phần tín dụng của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

- Chất lượng tín dụng được thể hiện qua các chỉ tiêu nợ quá hạn, nợ xấu, nợ ngoại bảng, nợ gia hạn, điều chỉnh kỳ hạn trả nợ.

- Lòng trung thành của khách hàng.

- Kết quả thực hiện các chỉ tiêu kết quả kinh doanh chung của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa, đặc biệt là các chỉ tiêu liên quan đến hoạt động tín dụng.

- Tính tiện ích, bất cập của chương trình…

Định kỳ 06 tháng Phòng Kế hoạch – Nguồn vốn báo cáo đánh giá kết quả thực hiện chương trình quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa theo các chỉ tiêu trên, so sánh kết quả thực hiện các chỉ tiêu đó giữa các thời điểm chưa áp dụng và các thời điểm áp dụng chương trình quản trị quan hệ khách hàng, giữa năm sau và năm trước. Trên cơ sở đó, ban lãnh đạo NHNo & PTNT huyện Tây Hòa sẽ chỉ đạo các bộ phận liên quan xác định và điều chỉnh các tham số đầu vào để việc áp dụng chương trình quản trị quan hệ khách hàng đối với khách hàng có dư nợ vay trung và dài hạn tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa có hiệu quả hơn.

KẾT LUẬN

Quản trị quan hệ khách hàng không chỉ đem lại lợi ích cho NHNo & PTNT huyện Tây Hòa mà còn đem lại lợi ích cho khách hàng. Bởi khách hàng và sự thỏa mãn của khách hàng là mục tiêu mà quản trị quan hệ khách hàng nhắm tới. Qua quản trị mối quan hệ giữa NHNo & PTNT huyện Tây Hòa – khách hàng trở nên gần gũi hơn, kho dữ liệu của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa về khách hàng cũng được cập nhật, nhờ đó NHNo & PTNT huyện Tây Hòa có thể nắm bắt được những nhu cầu của khách hàng. Qua đó các chính sách, chiến lược kinh doanh của NHNo & PTNT huyện Tây Hòa sẽ được điều chỉnh cho phù hợp. Với ý nghĩa như vậy tác giả đã xây dựng chương trình quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa. Cụ thể:

- Khái quát, hệ thống lý luận và thực tiễn về vấn đề quản trị quan hệ khách hàng.

- Phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh và thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

- Hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại NHNo & PTNT huyện Tây Hòa.

- Dựa trên những căn cứ khoa học và thực tiễn để xây dựng chính sách khách hàng cho nhóm khách hàng mục tiêu để phục vụ cho chương trình quản trị quan hệ khách hàng.