

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

LÊ THỊ NGỌC HÀ

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN
ĐÔNG NAM Á, CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh
Mã số : 60.34.05**

TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng – Năm 2013

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: TS. Đào Hữu Hòa

Phản biện 1: TS. Nguyễn Thị Thu Hương

Phản biện 2: PGS.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 18 tháng 12 năm 2013.

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

Sức ép hội nhập đã thúc đẩy các ngân hàng trong nước đã và còn phải phát triển cả về qui mô lẫn chất lượng dịch vụ nhằm gia tăng sự cảm nhận của khách hàng. Mặt khác, trong kinh doanh hiện đại để gia tăng sự hài lòng và giữ chân khách hàng trung thành là cần có một chính sách quản trị quan hệ khách hàng tốt. Nhiều nghiên cứu trên thế giới, trong nhiều lĩnh vực khác nhau đều cho rằng, chính sách quản trị quan hệ khách hàng tốt là tiền tố của sự hài lòng và lòng trung thành của khách hàng.

Ngân hàng TMCP Đông Nam Á Đà Nẵng đã có những giải pháp xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Tuy nhiên, hiệu quả thu được của ngân hàng chưa cao, thông tin về khách hàng còn thiếu chính xác, phân loại khách hàng chưa chú ý đến khách hàng mang đến nhiều lợi ích cho ngân hàng..., chưa khai thác hết tiềm năng của ngân hàng và nhu cầu khách hàng. Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn này, người viết đã chọn đề tài ***“Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Đông Nam Á (SeABank) – Chi nhánh Đà Nẵng”*** làm đề tài tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu: Ứng dụng cơ sở lý luận và dựa vào thực trạng quản trị quan hệ khách hàng (CRM) tại SeABank Đà Nẵng (SeABank ĐN), tiến hành hoàn thiện CRM tại SeABank ĐN.

3. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu

- ***Đối tượng nghiên cứu:*** Lý luận và thực tiễn về Quản trị quan hệ khách hàng tại SeABank Đà Nẵng.

- ***Phạm vi nghiên cứu:*** Đề tài nghiên cứu trong phạm vi SeABank ĐN. Thực trạng CRM tại Ngân hàng (NH) từ năm 2010

đến năm 2012. Các giải pháp đưa ra có tính định hướng đến năm 2015 và tầm nhìn đến năm 2020.

4. Phương pháp nghiên cứu:

4.1. Cách tiếp cận

Nghiên cứu được tiếp cận theo phương pháp cách tiếp cận duy vật biện chứng, duy vật lịch sử, phương pháp chuyên gia, phân tích định tính và định lượng, thu thập dữ liệu từ nhiều nguồn thông tin khác nhau.

4.2. Phương pháp nghiên cứu

Trong phần cơ sở lý luận về Quản trị quan hệ khách hàng, tác giả sử dụng các phương pháp nghiên cứu như: Phương pháp biện chứng duy vật và duy vật lịch sử, thống kê phân tích, phân tích tổng hợp, phương pháp trích dẫn, phương pháp hỏi ý kiến chuyên gia,...

Tiếp theo trong phần phân tích thực trạng CRM tại SeABank ĐN, tác giả phân tích định tính, định lượng, phân tích số, phân tích mô tả, so sánh tổng hợp, phân tích tỉ lệ, tốc độ tăng, cơ cấu, tốc độ tăng tuyệt đối, phương pháp suy lý, sử dụng bảng biểu, mô hình, biểu đồ, bảng điều tra, hỏi ý kiến chuyên gia...

Cuối cùng là phần hoàn thiện CRM tại SeABank ĐN, tác giả sử dụng phương pháp như: Dự báo, suy lý, diễn giải, phương pháp tương tự, hỏi ý kiến chuyên gia, thu thập tài liệu trên sách báo, internet và phương pháp luận khoa học để đưa ra các giải pháp cũng như kiến nghị đối với công tác Quản trị quan hệ khách hàng cho Ngân hàng đến năm 2015 và tầm nhìn 2020.

5. Bộ cục của đề tài: 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 SeABank ĐN

Chương 3. Đề xuất giải pháp nhằm hoàn thiện CRM tại SeABank ĐN

6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu

Th.S Nguyễn Văn Dung (2006), Quản lý Quan hệ Khách hàng.

PGS. Lê Thế Giới, TS. Nguyễn Xuân Lãn (2010).

TS. Trịnh Quốc Trung (2010), Marketing ngân hàng.

Giáo sư Don Peppers và Martha Rogers (1994), Managing Customer Relationship.

Giáo sư V. Kumar Werner J. Reinartz (2006), Customer Relationship Management – A Databased Approach.

Một số bài viết trên các tạp chí và các diễn đàn.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.1. TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

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

Quản trị quan hệ khách hàng là một phương pháp toàn diện để thiết lập, duy trì và mở rộng quan hệ khách hàng.

1.1.2. Bản chất của CRM

CRM biểu thị một sự chuyển dịch hai chiều: một chiều là sự chuyển dịch từ suy nghĩ “chỉ để giao dịch” sang suy nghĩ “để quan hệ”, và chiều kia là suy nghĩ dựa trên “sản phẩm” sang dựa trên “năng lực”. Hai chiều này được kết nối để mô tả bản chất của CRM.

1.1.3. Lợi ích và tầm quan trọng của CRM

a. Lợi ích của CRM

CRM đem lại những lợi ích sau:

Đối với khách hàng: giúp khách hàng hiểu rõ hơn về doanh nghiệp, được phục vụ chu đáo hơn, cảm thấy được quan tâm hơn,...

Đối với doanh nghiệp: giúp doanh nghiệp quản lý khách hàng, lắng nghe ý kiến khách hàng, dễ dàng quản lý tình hình kinh doanh và phát triển của doanh nghiệp trong quá khứ, hiện tại và dự đoán tương lai

Đối với nhà quản lý: cung cấp cho nhà quản lý nhiều công cụ hỗ trợ đắc lực, giúp đánh giá tình hình kinh doanh và hiệu quả công việc của từng nhân viên.

Đối với nhân viên: cho phép nhân viên quản lý thời gian và công việc hiệu quả thông qua việc quản lý và nắm rõ thông tin của từng khách hàng để có thể liên hệ và chăm sóc khách hàng kịp thời, tạo uy tín cho doanh nghiệp và giữ chân khách hàng lâu dài.

b. Tầm quan trọng của CRM

❖ *Khả năng đáp ứng*

❖ *Khả năng nhận biết*

❖ *Khả năng tăng giá trị khách hàng*

1.1.4. Các yếu tố của quản trị quan hệ khách hàng

a. Marketing

b. Bán hàng

c. Dịch vụ khách hàng

d. Công nghệ

1.2. ĐẶC ĐIỂM SẢN PHẨM DỊCH VỤ CỦA NGÂN HÀNG ẢNH HƯỞNG ĐẾN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Sản phẩm dịch vụ của NH là một “sản phẩm đặc biệt” có nhiều đặc tính khác với các loại hàng hóa khác như tính vô hình, tính không đồng nhất, tính không thể tách rời, tính mau hỏng, trách nhiệm ủy thác và dòng thông tin hai chiều.

1.3. NỘI DUNG CỦA QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

1.3.1. Xác định mục tiêu CRM

Mục tiêu của CRM dựa trên 2 nền tảng:

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

1.3.2. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Khái niệm cơ sở dữ liệu khách hàng

Cơ sở dữ liệu khách hàng: là một công cụ quản lý kỹ thuật, nhằm giải quyết nhanh chóng tìm kiếm thông tin bằng cách tập hợp các phần nhỏ dữ liệu khách hàng xuyên suốt trong tổ chức bằng sự sàng lọc thông tin của các phòng ban chức năng trong tổ chức.

b. Xây dựng CSDL khách hàng

❖ *Nội dung của cơ sở dữ liệu khách hàng*

Một cơ sở dữ liệu có thể bao gồm những thông tin về: thông tin về khách hàng hiện tại và khách hàng tiềm năng, các cuộc giao dịch, thông tin về phản hồi của khách hàng đối với các chiến dịch marketing của doanh nghiệp, thông tin về sản phẩm, thông tin mô tả.

❖ *Thu thập dữ liệu từ đâu*

Công ty có nhiều cách để có được dữ liệu khách hàng thông qua nhiều phương tiện khác nhau và có thể đồng thời sử dụng nhiều phương tiện.

1.3.3. Phân nhóm khách hàng

❖ *Phân loại khách hàng theo khu vực địa lý*

❖ *Phân loại khách hàng theo hành vi mua hàng*

❖ *Phân loại khách hàng theo nguồn lợi khách hàng đem lại cho công ty*

1.3.4. Tương tác khách hàng

Tương tác là sự hợp tác trong đó Ngân hàng và khách hàng cùng tạo dựng một giao dịch có lợi cho cả hai bên và cho những giao dịch kế tiếp.

Yêu cầu của tương tác khách hàng là truyền thông hai chiều, các bên phải được nhận dạng một cách rõ ràng, có khả năng tham gia và phải có các phương tiện để giao tiếp với bên kia. Các bên phải có mong muốn tham gia với chủ đề đối thoại là chủ đề của hai bên và mỗi bên có thể kiểm soát được cuộc đối thoại. Lợi ích của hai bên phải được đảm bảo và thể hiện rõ ràng theo nguyên tắc “có đi có lại” trong tương tác.

❖ *Triết lý “one to one”*

Thay vì bán một sản phẩm tại một thời điểm tới nhiều khách hàng nhất có thể ở trong một giai đoạn cụ thể, người làm Marketing One to One sử dụng cơ sở dữ liệu khách hàng (CSDLKH) và tương

tác truyền thông để bán cho một khách hàng càng nhiều sản phẩm và dịch vụ có thể.

❖ *Hoạt động tương tác với khách hàng*

Một hoạt động tập trung vào khách hàng là làm thế nào để thu hút khách hàng mới, làm thế nào để duy trì và phát triển với những khách hàng có giá trị đang tồn tại. Quản lý mối quan hệ đòi hỏi rằng tất cả các khách hàng có khả năng mang lại lợi nhuận đều phải được xác định.

Các hoạt động tương tác với khách hàng đảm bảo nguyên tắc “Tiết kiệm chi phí”, có nghĩa là những giao dịch với giá trị thấp cho khách hàng phải được thực hiện ở những kênh có chi phí thấp vì các kênh tương tác với khách hàng có giá trị thấp thì đơn giản và ít tốn kém hơn khách hàng có giá trị cao.

1.3.5. Cá nhân hóa theo khách hàng

Đây là khả năng tùy biến phương thức phục vụ khách hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu của từng nhóm khách hàng riêng biệt, đòi hỏi nhân viên nhận diện khách hàng, nắm bắt rõ thông tin về lịch sử giao dịch, mua sắm của khách hàng, từ đó có cách thức phục vụ phù hợp.

❖ *Thỏa mãn nhu cầu khách hàng*

- + Cách thức để thỏa mãn khách hàng:
- + Đảm bảo lợi ích của khách hàng.
- + Đảm bảo uy tín và độ tin cậy.
- + Tạo các điểm bán hàng khác nhau.
- + Phối hợp các dịch vụ hỗ trợ
- + Tạo dựng một nhãn hiệu vì người tiêu dùng.

❖ *Gia tăng lòng trung thành của khách hàng*

Khách hàng trung thành là những khách hàng đã có quan hệ lâu dài, truyền thống đối với công ty. Nhiều công ty coi việc xây dựng đội ngũ trung thành như là một lợi thế cạnh tranh của mình. Những công ty này thường quan niệm làm tốt hai khâu: quản lý chất lượng và đáp ứng nhu cầu, thị hiếu của khách hàng.

❖ *Giải pháp cá nhân hóa khách hàng*

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

1.3.6. Kiểm tra và đánh giá

a. Đánh giá bên trong

b. Đánh giá bên ngoài

1.4. CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CRM

1.4.1. Các yếu tố bên trong

a. Hạ tầng cơ sở kỹ thuật

b. Nhận thức từ phía nhà quản lý

c. Năng lực, trình độ của đội ngũ nhân viên

d. Văn hóa doanh nghiệp

1.4.2. Các yếu tố bên ngoài

a. Môi trường kinh tế xã hội

b. Môi trường chính trị - pháp luật

c. Môi trường công nghệ

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP ĐÔNG NAM Á –CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

2.1. CÁC ĐẶC ĐIỂM CHỦ YẾU ẢNH HƯỞNG ĐẾN HOẠT ĐỘNG CRM TẠI SEABANK ĐÀ NẴNG

2.1.1. Đặc điểm hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Đông Nam Á Đà Nẵng

Tên giao dịch: Ngân hàng TMCP Đông Nam Á Đà Nẵng

Trụ sở giao dịch: 23 Nguyễn Văn Linh, phường Nam Dương,
quận Hải Châu.

a. Chức năng và nhiệm vụ của SeABank Đà Nẵng

b. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của SeABank Đà Nẵng áp dụng mô
hình quản lý theo cơ cấu trực tuyến – chức năng.

c. Văn hóa và triết lý của SeABank hướng vào khách hàng

SeABank nhân văn, xem con người là nhân tố quyết định
mọi thành công, luôn coi trọng quan hệ tốt đẹp giữa con người với
con người.

SeABank tin cậy, luôn coi trọng việc giữ gìn chữ Tín.

SeABank bền vững, vì lợi ích lâu dài phát triển bền vững là
mục tiêu xuyên suốt của SeABank.

SeABank sẵn sàng đổi mới, người SeABank luôn có ý thức
chủ động tìm tòi học hỏi cái mới và biết vận dụng vào công việc.

2.1.2. Đặc điểm về nguồn lực

a. Nguồn nhân lực

Con người là nhân tố quyết định đến sự thành công hay thất
bại của doanh nghiệp. Vì vậy, trong thời gian qua SeABank Đà Nẵng
luôn chú trọng đến công tác tuyển dụng và đào tạo đội ngũ cán bộ.
Đặc biệt cán bộ làm chuyên môn nghiệp vụ đều có trình độ từ cao

đăng trở lên và sử dụng thông thạo máy tính.

b. Nguồn lực cơ sở vật chất

Để đảm bảo chất lượng sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng, ngoài yếu tố con người, yếu tố quan trọng không thể thiếu là cơ sở hạ tầng, công nghệ và thiết bị. Nhận thức được tầm quan trọng đó, trong thời gian qua tại SeABank Đà Nẵng đã tập trung đầu tư cơ sở hạ tầng, công nghệ và thiết bị theo hướng hiện đại.

2.1.3. Đặc điểm hoạt động kinh doanh của SeABank Đà Nẵng

a. Đặc điểm thị trường

Trong những năm qua, hoạt động ngân hàng được đổi mới theo hướng phù hợp với cơ chế thị trường, có sự quản lý của Nhà nước.

Trong hoạt động ngân hàng có các hình thức cạnh tranh chủ yếu là cạnh tranh lãi suất (phí), tỷ giá, chất lượng và tiện ích của dịch vụ, công nghệ, phong cách giao dịch...

Thị trường của SeABank Đà Nẵng là tương đối rộng, không chỉ bao gồm các khách hàng trong khu vực Đà Nẵng mà còn ở cả các khu vực nội ngoại thành khác và trên toàn thế giới.

b. Đặc điểm khách hàng

Khách hàng của ngân hàng rất đa dạng và phong phú, nó bao gồm các tầng lớp dân cư, các tổ chức kinh tế, chính trị và đặc biệt các ngân hàng cũng trở thành khách hàng của nhau...

Người sử dụng sản phẩm dịch vụ luôn yêu cầu ngân hàng cung cấp sản phẩm dịch vụ chất lượng cao nhưng giá cả phải hợp lý.

Hiện nay, nhu cầu của khách hàng ngoài việc linh hoạt, mềm dẻo và giá cả phù hợp, khách hàng cần được tôn trọng như là những người mang lại lợi nhuận cho ngân hàng.

c. Sản phẩm dịch vụ kinh doanh của SeABank Đà Nẵng

Hiện nay, SeABank Đà Nẵng đang cung cấp các sản phẩm dịch vụ sau: Huy động vốn, tín dụng, thanh toán và phát hành thẻ, thanh toán quốc tế, kiều hối, đầu tư tài chính tiền tệ.

d. Kết quả hoạt động kinh doanh của SeABank Đà Nẵng

Tình hình các hoạt động kinh doanh chủ yếu của công ty qua các năm 2010-2012:

- Hoạt động huy động vốn .

Vốn huy động không ngừng tăng lên qua các năm, tính đến thời điểm 31/12/2012 tổng huy động đạt 647,8 tỷ VNĐ tăng 83,77 % so với năm 2010, là một kết quả đáng được trân trọng và làm tiền đề cho SeABank Đà Nẵng mở rộng công tác cho vay, nâng cao kết quả hoạt động kinh doanh.

- Hoạt động tín dụng

Cùng với sự tăng lên của nguồn vốn huy động, công tác cho vay của SeABank Đà Nẵng cũng không ngừng tăng trưởng. Đây là hoạt động đem lại nguồn thu chính cho ngân hàng. Tính đến 31/12/2012 tổng dư nợ tại Chi nhánh đạt 937,4 tỷ đồng, tăng 78,15% so với năm 2010.

- Các dịch vụ phi tài chính

+ Năm 2012 doanh số mua bán ngoại tệ và thanh toán xuất nhập khẩu có xu hướng tăng hơn gấp đôi năm 2010.

+ Doanh số dịch vụ Internet Banking và SMS-Banking liên tục tăng. Bên cạnh đó, dù gặp không ít khó khăn bởi sự tác động của tình hình kinh tế thế giới trong những năm qua nên lượng tiền chuyển đến cá nhân quốc tế của Chi nhánh đã gặp những khó khăn nhất định, nhưng đến năm 2012, doanh số dịch vụ này là 10,059 ngàn USD vẫn tăng 93,41% so với năm 2010.

- Kết quả hoạt động kinh doanh của SeABank Đà Nẵng

Năm 2012, kết quả kinh doanh của chi nhánh khá khả quan. Lợi tức thu được là 17,089 tỷ đồng, tăng 7,841 tỷ đồng (84,78%) so với năm 2010. Mặc dù chi phí tăng 45,92% so với năm 2010, nhưng thu nhập tăng với tỷ lệ cao hơn (47,81% so với năm 2010) nên lợi tức của chi nhánh vẫn được đảm bảo.

2.2. THỰC TRẠNG CRM TẠI SEABANK ĐÀ NẴNG

2.2.1. Mục tiêu CRM tại SeaBank Đà Nẵng

- Khám phá, tìm kiếm và phát hiện khách hàng mới, giữ chân khách hàng cũ và đặc biệt là khách hàng sinh lợi.

2.2.2. Thực trạng tổ chức, quản lý cơ sở dữ liệu khách hàng

a. Hệ thống thông tin khách hàng của SeaBank Đà Nẵng

SeABank đã nâng cấp và phát triển hạ tầng hệ thống công nghệ thông tin đồng thời đưa T24 - Browser vào sử dụng, tăng cường chức năng quản lý hồ sơ và giao dịch tại tất cả các điểm giao dịch trên toàn quốc. Theo đó, chương trình quản lý thông tin khách hàng (CIF) cũng đã được nâng cấp theo hướng hiện đại và được quản lý theo mô hình dữ liệu tập trung như sau:

- Dữ liệu của ngân hàng được lưu giữ tập trung tại SeABank Việt Nam, các giao dịch được xử lý trực tuyến tại máy chủ SeABank Việt Nam.

- Mỗi chi nhánh có mã số phân biệt dữ liệu riêng để truy xuất. (mã chi nhánh SeABank Đà Nẵng là 420).

- Có cấu trúc liên kết dữ liệu giữa các Module nghiệp vụ.

- Máy chủ sẽ tích hợp được toàn bộ thông tin khách hàng của tất cả chi nhánh.

b. Qui trình cập nhật cơ sở dữ liệu

Cơ sở dữ liệu khách hàng của SeABank được hình thành từ chính trong quá trình tiếp xúc, giao dịch với khách hàng. Hiện tại, mỗi khách hàng giao dịch tại ngân hàng có một mã CIF riêng, từ mã CIF này sẽ mở các tài khoản tiền gửi, tiền vay... tương ứng. Cấu trúc mã CIF như sau: xxx-xxxxxxxx.

2.2.3. Công tác phân nhóm khách hàng

a. Phân nhóm khách hàng có quan hệ tín dụng

SeABank Đà Nẵng thực hiện phân loại khách hàng quan hệ tín dụng theo hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ của Ngân hàng TMCP SeABank Việt Nam theo Quyết định số 1156/2009/QĐ-TGD ngày 25/05/2009.

SeABank Đà Nẵng thực hiện phân nhóm KH có quan hệ tín dụng thành KH doanh nghiệp và khách hàng cá nhân:

a1. KH doanh nghiệp

Hệ thống xếp hạng tín dụng nội bộ cho DN tại SeABank Đà Nẵng theo phương pháp định tính và định lượng trong 02 phần: tài chính và phi tài chính.

Sau khi đánh giá các chỉ tiêu tài chính và phi tài chính KH sẽ giúp SeABank Đà Nẵng xếp loại KH theo mức độ rủi ro từ thấp đến cao AAA đến D. (AAA, AA, A, B, BB, BBB, CCC, CC, C, D)

a2. Khách hàng cá nhân được xếp hạng tín dụng

Khách hàng cá nhân được xếp hạng tín dụng dựa vào các chỉ tiêu sau: thông tin về nhân thân, khả năng trả nợ của người đi vay, quan hệ với Ngân hàng, đánh giá phương án kinh doanh. Tổng hợp 04 nhóm chỉ tiêu này, SeABank Đà Nẵng xếp KH vào 01 trong 10 loại từ nhóm AAA đến nhóm D như trên.

b. Nhóm khách hàng có quan hệ tiền gửi

Khách hàng có quan hệ tiền gửi tại SeABank Đà Nẵng được phân thành hai nhóm: Khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân. Tuy nhiên, trên thực tế công tác phân nhóm khách hàng theo tiêu chí tiền gửi và một số tiêu chí khác không tiến hành thường xuyên mà thường tiến hành tùy theo mục đích cụ thể như: nhân dịp tổ chức hội nghị khách hàng, lễ Quốc khánh 2/9,....

2.2.4. Hoạt động tương tác với khách hàng

Ngân hàng đã rất quan tâm thực hiện mục tiêu đảm bảo quy trình phục vụ, tốc độ xử lý công việc nhanh chóng và đơn giản để cung cấp sản phẩm đến với khách hàng một cách tốt nhất, làm cho khách hàng cảm thấy thoải mái, hài lòng khi đến với ngân hàng.

Các kênh tư vấn, hỗ trợ khách hàng tại chi nhánh không chỉ dừng lại ở việc tiếp xúc trực tiếp, phòng khách hàng còn là đầu mối tư vấn bán hàng, trả lời, giải đáp những thắc mắc, khiếu nại về sử dụng sản phẩm, dịch vụ thông qua internet, email...

Callcenter: SeABank Đà Nẵng đã trang bị số điện thoại 0511.3584360 trong giờ hành chính để thực hiện tư vấn và hỗ trợ cho khách hàng có nhu cầu và đang sử dụng dịch vụ của ngân hàng.

SeABank Contact Center: Trung tâm dịch vụ khách hàng tại hội sở SeABank đóng vai trò là đầu mối duy nhất của toàn hệ thống SeABank tiếp nhận và trả lời hầu hết các câu hỏi của khách hàng thông qua điện thoại, email, fax...Đồng thời cũng là kênh bán hàng, điều tra nhu cầu của khách hàng, phát triển, quảng bá các sản phẩm dịch vụ ngân hàng thông qua tổng đài 1800 555 587.

2.2.5. Cá nhân hóa theo khách hàng

a. Cá nhân hóa theo khách hàng tín dụng

Sau khi đã phân tích và xếp loại từng khách hàng, SeABank Đà Nẵng tiến hành xếp loại khách hàng theo trình tự như sau:

- ❖ KH đã và đang có quan hệ tín dụng với SeABank ĐN
- ❖ KH có quan hệ tín dụng lần đầu với SeABank ĐN
- ❖ Một số chính sách ngân hàng dành cho KH mục tiêu:

Chính sách chăm sóc KH, chính sách tiếp thị, chính sách hỗ trợ KH.

b. Cá nhân hóa theo khách hàng tiền gửi

Hiện nay, đối với khách hàng tiền gửi ngân hàng vẫn chưa có những tiêu chí phân loại khách hàng để có chính sách chăm sóc đặc biệt mà chỉ có những chính sách khuyến mãi nhằm mục tiêu thu hút nguồn tiền gửi của khách hàng.

Việc đưa ra các chương trình, chính sách khuyến mãi phụ thuộc vào tình hình kinh doanh thực tế, vào kế hoạch huy động vốn. Việc phân loại khách hàng căn cứ vào tình hình thực tế cần thu hút lượng tiền gửi trong thời điểm đó và ngân sách phục vụ cho chính khuyến mãi đó.

2.2.6. Kiểm tra và đánh giá

a. Đánh giá bên trong

Các CRM của SeABank Đà Nẵng đã được nêu ở trên cho thấy, hoạt động này còn đang ở giai đoạn sơ khai, chưa hoàn chỉnh nên việc kiểm soát, đánh giá vẫn chưa được thực hiện một cách khoa học.

b. Đánh giá bên ngoài

Chưa tiến hành đánh giá các yếu tố bên ngoài như: Mức độ tin cậy của KH đối với NH, Tỷ lệ không hài lòng của KH đã sử dụng sản phẩm,...

2.3. KẾT QUẢ ĐIỀU TRA, NHỮNG THÀNH CÔNG, TỒN TẠI VÀ NGUYÊN NHÂN TỒN TẠI CỦA QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI SEABANK CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

2.3.1. Kết quả điều tra CRM tại SeABank ĐN

Qua kết quả điều tra cho thấy, SeABank Đà Nẵng đã nhận thức được tầm quan trọng của khách hàng đối với hoạt động kinh doanh, NH không ngừng tạo sự tin tưởng, uy tín, gây dựng lòng trung thành của khách hàng. Hiện nay, CRM tại NH đã mang lại sự hài lòng đến cho KH khi giao dịch với NH. Tuy nhiên, NH còn nhiều thiếu sót cần bổ sung để gia tăng lòng trung thành của KH và thu hút KH mới.

2.3.2. Những thành công

SeABank Đà Nẵng đã tạo được sự tin tưởng, uy tín, gây dựng lòng trung thành đối với khách hàng của Ngân hàng thể hiện qua doanh số các hoạt động của ngân hàng và số lượng khách hàng của Ngân hàng ngày càng tăng. Năm 2010, số khách hàng của ngân hàng chỉ có 10.500 khách nhưng đến năm 2012 thì số lượng đã tăng 71,38% với số lượng khách hàng là 17.995 khách.

SeABank Đà Nẵng đã chú trọng đến phân nhóm KH, đặc biệt là KH tín dụng, đây là cơ sở để lãnh đạo quyết định cấp tín dụng, hạn chế rủi ro.

Hoạt động tương tác với khách hàng tại SeABank Đà Nẵng đã phân tích và tìm hiểu khách hàng.

2.3.3. Những tồn tại

Dữ liệu về khách hàng chưa được cập nhật thường xuyên nên truy xuất thông tin không chính xác.

Các bộ phận nghiệp vụ tại CN chưa phối hợp với nhau trong việc khai thác thông tin một KH.

Phân nhóm KH còn quá phụ thuộc vào số liệu của báo cáo tài chính của DN, chưa lồng các chỉ tiêu có thể lượng hóa được quá trình giao dịch với ngân hàng như doanh số chuyển tiền qua ngân hàng, tỷ lệ số dư tiền gửi bình quân/số dư tiền vay bình quân.

Chưa thực hiện công tác đánh giá lợi ích đạt được từ các nhóm KH để từ đó đưa ra các quyết định cụ thể về chương trình, sản phẩm dịch vụ áp dụng cho từng đối tượng KH.

Các kênh tương tác với khách hàng chưa đa dạng, chưa tạo ra sự thân thiết gần gũi với KH

Hoạt động tạo ra sự khác biệt đối với khách hàng tại SeABank Đà Nẵng được đánh giá là đơn vị đã biết ý thức trong việc giao tiếp với mỗi khách hàng theo phương thức, chính sách riêng và đảm bảo đem lại lợi ích cho khách hàng cảm giác được đề cao và trân trọng. Tuy nhiên, chưa có các chính sách cho các KH trung thành đem lại giá trị cao cho NH.

2.3.4. Nguyên nhân

- Nhận thức từ phía nhà quản lý: do việc ứng dụng quản trị quan hệ khách hàng còn mới mẻ nên chưa có sự quan tâm đúng mức, công tác tuyên truyền của ban lãnh đạo còn yếu.

- Năng lực, trình độ của đội ngũ nhân viên: chưa coi trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng nâng cao trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho cán bộ công nhân viên về công tác CRM, nhân viên ngân hàng chưa thực sự thấm nhuần tư tưởng phục vụ khách hàng như mong đợi.

- Văn hóa doanh nghiệp: SeABank Đà Nẵng chưa xây dựng văn hóa doanh nghiệp theo một hệ thống chuẩn mực, quy tắc phù hợp với công tác quản trị quan hệ khách hàng trên cơ sở nghiên cứu, khảo sát, tư vấn và đào tạo nhằm nâng cao nhận thức cho toàn bộ nhân viên ngân hàng.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC CRM TẠI SEABANK -

CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

3.1. CƠ SỞ TIỀN ĐỀ CHO VIỆC ĐỀ XUẤT CÁC GIẢI PHÁP CRM TẠI SEABANK - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

3.1.1. Dự báo sự thay đổi của các nhân tố ảnh hưởng đến quản trị quan hệ khách hàng

❖ *Môi trường vĩ mô:*

➤ *Môi trường kinh tế xã hội*

Năm 2012 là năm tình hình kinh tế, xã hội thành phố Đà Nẵng phải đối mặt với nhiều khó khăn, thách thức chưa từng có.

Theo dự báo, tình hình kinh trong nước tiếp tục gặp nhiều khó khăn trong những năm tới, sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến kinh tế - xã hội của thành phố. Điều này dẫn đến, các ngân hàng sẽ rất khó khăn trong việc huy động tiền gửi, dễ gặp rủi ro trong hoạt động tín dụng và nhu cầu giao dịch với NH giảm trong khi số lượng NH ngày càng tăng.

❖ *Môi trường chính trị- pháp luật:*

Môi trường chính trị Việt Nam được đánh giá là ổn định so với các nước trong khu vực và trên thế giới, là một trong những điểm mạnh để thu hút đầu tư nước ngoài, tạo điều kiện cho ngành tài chính – ngân hàng mở rộng và phát triển ổn định.

Môi trường pháp lý cho hoạt động ngân hàng ngày càng hoàn thiện và ngày càng gần với chuẩn mực pháp lý quốc tế.

❖ *Môi trường công nghệ:*

Sự phát triển mạnh của Internet và máy tính, đặc biệt là internet thông qua các trang website giúp các ngân hàng truyền thông

nhanh chóng đến khách hàng và hỗ trợ cho ngân hàng rất nhiều thông tin về khách hàng, công nghệ, đối thủ...

Mạng lưới không dây và tinh gọn các thiết bị điện tử như điện thoại di động, máy tính xách tay,... đã giúp cho khách hàng có thể cập nhật thông tin và giao dịch với khách hàng mọi lúc mọi nơi.

Sự ra đời của dịch vụ ngân hàng điện tử đã làm thay đổi hoàn toàn mối quan hệ giữa người sử dụng dịch vụ và ngân hàng.

Công nghệ ngân hàng sẽ còn phát triển mạnh mẽ hơn nữa trong thời gian tới.

❖ *Môi trường vi mô:*

➤ *Yếu tố khách hàng:*

Nhu cầu khách hàng ngày càng trở nên đa dạng, phức tạp và được giáo dục tốt hơn đã cho phép họ tự tin hơn khi thay đổi ngân hàng mà họ đang giao dịch.

Sự gia tăng các nguồn vốn nhạy cảm với lãi suất.

➤ *Sự cạnh tranh của các ngân hàng trên địa bàn Đà Nẵng*

Miền Trung - Tây Nguyên nói chung, thành phố Đà Nẵng nói riêng là khu vực có nhiều tiềm năng, lợi thế để phát triển nhanh và bền vững các dịch vụ TCTD.

Trong vòng 7 năm gần đây, từ năm 2005-2013, đã có trên 40 ngân hàng trong và ngoài nước đến mở chi nhánh tại Đà Nẵng, trong đó có nhiều ngân hàng liên doanh với nước ngoài,...

Các cuộc đua lãi suất bất chấp các quy định của NHNN bằng cách đưa ra nhiều chiêu lách và biến tấu các khoản chi thêm. Bên cạnh đó, các ngân hàng còn chạy đua giành khách hàng tốt như giảm lãi suất, ưu đãi nhiều dịch vụ, giải quyết thủ tục nhanh...

3.1.2. Chiến lược, mục tiêu phát triển của SeABank

Xây dựng và phát triển SeABank trở thành ngân hàng bán lẻ tiêu biểu tại Việt Nam là chiến lược phát triển cốt lõi của SeABank thời gian tới.

3.1.3. Phương hướng phát triển hoạt động kinh doanh của SeABank Đà Nẵng trong thời gian tới

Thực hiện tốt chính sách chăm sóc ưu đãi khách hàng.

Triển khai các sản phẩm dịch vụ, chương trình và chính sách huy động với tính hấp dẫn cao.

Tiếp tục theo đuổi chính sách tín dụng bền vững.

Thương hiệu SeABank gần gũi hơn nữa với người tiêu dùng, 90% dân số trên địa bàn Đà Nẵng biết và sử dụng các dịch vụ của SeABank Đà Nẵng.

Đặc biệt chăm lo đến đời sống Cán bộ - Nhân viên.

3.2. HOÀN THIỆN CÔNG TÁC CRM TẠI SEABANK CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

3.2.1. Xác định mục tiêu của CRM

Tìm kiếm khách hàng và các nhóm khách hàng có giá trị cao nhất, khách hàng trọng điểm. Hiểu rõ nhu cầu của khách hàng, có khả năng đáp ứng nhu cầu của từng nhóm khách hàng riêng biệt.

Nâng cao vai trò của nhân viên trong từng chi nhánh, đặc biệt là các nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng.

Hoàn thiện quy trình thu thập thông tin, công nghệ xử lý thông tin để xác định được các nhóm khách hàng và đáp ứng nhu cầu của họ tốt nhất.

3.2.2. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng tại SeABank Đà Nẵng

❖ *Hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng tại SeABank ĐN*

Để quản trị quan hệ khách hàng tốt yêu cầu ngân hàng phải có được những thông tin dữ liệu khách hàng đầy đủ và chính xác.

Thông tin cập nhật vào hệ thống phải được quy định cụ thể và thể hiện đúng thực trạng với hồ sơ lưu trữ bên ngoài hệ thống.

Tập hợp những khiếu nại cập nhật vào hệ thống văn bản nội bộ thông báo cho toàn thể nhân viên được biết.

Xác định phạm vi cơ sở dữ liệu KH

Cần phải xem lại những thông tin KH cần thu thập và cách thức thu thập thông tin KH.

❖ *Hoàn thiện nguồn thông tin*

➤ *Nguồn thông tin nội bộ ngân hàng*

➤ *Nguồn thông tin từ bên ngoài*

3.2.3. Hoàn thiện phân nhóm khách hàng

Việc phân biệt các khách hàng nhằm mục tiêu tìm ra các khách hàng quý giá của SeABank Đà Nẵng. Căn cứ vào sự khác biệt giữa các nhóm khách hàng tôi sẽ xây dựng các tiêu chí phân biệt khách hàng như sau:

❖ Đối với khách hàng là doanh nghiệp

Tiêu chí 1:

➤ Khách hàng có quan hệ tín dụng: trong chương trình định hạng khách hàng cần đưa nội dung báo cáo tài chính đã kiểm toán hoặc chưa kiểm toán.

➤ Khách hàng tiền gửi: Phân biệt khách hàng dựa vào số dư bình quân.

Tiêu chí 2: Phân biệt khách hàng theo lợi ích mang lại

Tiêu chí 3: Phân biệt khách hàng theo thời gian quan hệ với ngân hàng

❖ Đối với khách hàng là cá nhân

Tiêu chí 1: Phân biệt KH dựa vào dư nợ bình quân

Tiêu chí 2: Phân biệt KH dựa vào số dư tiền gửi bình quân

Tiêu chí 3: Phân biệt khách hàng dựa vào doanh số chuyển tiền bình quân

3.2.4. Hoàn thiện tương tác với khách hàng

Việc tương tác với khách hàng nhằm tìm hiểu nhu cầu của họ để có thể phục vụ theo các cách thức riêng biệt, do đặc điểm của khách hàng là nhu cầu thường xuyên thay đổi nên đòi hỏi công tác tương tác phải diễn ra 1 cách thường xuyên.

❖ *Tiếp xúc trực tiếp*

❖ *Callcenter*

❖ *Dịch vụ tại nhà*

❖ *Đối với khách hàng đã có quan hệ với ngân hàng*

❖ *Tạo mối quan hệ với khách hàng tiềm năng*

3.2.5. Hoàn thiện cá nhân hóa khách hàng

Qua việc phân chia khách hàng như trên, SeABank Đà Nẵng cần phải cải tiến các chính sách đối với từng nhóm khách hàng mục tiêu.

❖ *Chiến lược định hướng chung cho nhóm khách hàng tốt (Khách hàng nhóm 1, nhóm 2)*

a. Chính sách đối với khách hàng là doanh nghiệp

➤ KH nhóm 1: Giữ mối quan hệ bền vững, hợp tác cùng có lợi.

➤ Khách hàng nhóm 2:

Khách hàng nhóm 2 ngân hàng cũng chăm sóc gần như nhóm 1, trong công tác tín dụng cần phải quan tâm nhất là khâu tư vấn hỗ trợ, kiểm tra trước và sau khi giải ngân kỹ hơn

b. Chính sách đối với khách hàng là cá nhân

➤ Khách hàng nhóm 1: Được ưu tiên về giá cả, chất lượng sản phẩm, công tác phục vụ tốt nhất, sản phẩm thường được kèm nhiều hình thức khuyến mãi, quà tặng,...

➤ Khách hàng nhóm 2: Đối với khách hàng thuộc nhóm này cũng không kém phần quan trọng và được chăm sóc gần như khách hàng ở nhóm 1.

3.2.6. Hoàn thiện kiểm tra và đánh giá.

➤ *Quy trình đánh giá*

➤ *Tiêu thức đánh giá*

➤ *Phương pháp đánh giá*

➤ *Bộ phận đánh giá*

3.3. CÁC GIẢI PHÁP HỖ TRỢ CHO VIỆC XÂY DỰNG HOÀN THIỆN CRM TẠI SEABANK ĐÀ NẴNG

3.3.1. Quản lý tốt khách hàng ở giai đoạn giao dịch

3.3.2. Hoàn thiện đội ngũ con người và văn hóa để triển

khai CRM

3.4. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ CHO VIỆC XÂY DỰNG HOÀN THIỆN CRM TẠI SEABANK ĐN

Lãnh đạo phải xây dựng tầm nhìn và tạo điều kiện, ủng hộ hết sức việc triển khai ứng dụng CRM tại SeABank Đà Nẵng.

Tổ chức học tập về CRM đối với toàn thể cán bộ nhân viên.

Cần phải thành lập thêm Phòng VIP.

Thành lập tổ quan hệ khách hàng trực thuộc Phòng Tổng hợp

Thiết lập quy trình để đánh giá mức độ hài lòng của KH.

Thiết lập quy trình giải quyết khiếu nại.

KẾT LUẬN

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại SeABank Đà Nẵng trong thời gian qua, để từ đó, xây dựng quản trị quan hệ khách hàng tốt hơn cho chính ngân hàng - luận văn “*Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng TMCP Đông Nam Á – Chi nhánh Đà Nẵng*” đã hoàn thành một số nội dung chủ yếu sau:

- *Thứ nhất:* Hệ thống hoá những vấn đề lý luận cơ bản về quản trị quan hệ khách hàng (CRM).

- *Thứ hai:* Phân tích thực trạng, các điều kiện ảnh hưởng đến CRM tại SeABank Đà Nẵng, luận văn đã chỉ ra những thiếu sót trong CRM tại SeABank Đà Nẵng. Cho thấy bức tranh toàn cảnh về CRM, nêu ra những nguyên nhân sâu xa ảnh hưởng đến chất lượng CRM của SeABank Đà Nẵng. Đồng thời, làm rõ những tồn tại của SeABank Đà Nẵng.

- *Thứ ba:* Thông qua việc tổng hợp, phân tích lý luận và đánh giá thực trạng CRM tại SeABank Đà Nẵng và dự báo những thay đổi có ảnh hưởng đến CRM tại SeABank Đà Nẵng, luận văn đã nghiên cứu và đề xuất một số giải pháp nhằm góp phần hoàn thiện việc xây dựng CRM tại SeABank Đà Nẵng đảm bảo cho các mục tiêu chiến lược phát triển của SeABank Đà Nẵng cũng như hội nhập kinh tế quốc tế trong những năm tới.

Luận văn được thực hiện với sự cố gắng và mong muốn góp phần vào hoàn thiện CRM tại SeABank Đà Nẵng trong thời gian sắp đến. Song do trình độ còn hạn chế nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót. Do vậy, tôi rất mong nhận được ý kiến đóng góp của các nhà khoa học và những người quan tâm để luận văn được hoàn thiện thêm.