

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN QUỐC BẢO

**HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ
KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG MB
CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

Mã số: 60.34.01.02

TÓM TẮT LUẬN VĂN
THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

Đà Nẵng - Năm 2016

Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

Người hướng dẫn khoa học: **GS.TS. Lê Thế Giới**

Phản biện 1: TS. Võ Quang Trí

Phản biện 2: TS. Nguyễn Đình Huỳnh

Luận văn sẽ 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 10 tháng 01 năm 2016

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

Ngày nay, một khách hàng rất dễ tiếp cận và giao dịch với bất kỳ khách hàng nào nếu họ muốn và có quan hệ với nhiều ngân hàng là điều rất phổ biến. Một trong những công cụ hữu hiệu có thể giúp các ngân hàng thương mại hiểu rõ và đáp ứng nhu cầu của khách hàng, thu hút và duy trì lòng trung thành của khách hàng đó là quản trị quan hệ khách hàng (CRM).

Ngân hàng TMCP Quân đội (MB) luôn coi khách hàng là ưu tiên hàng đầu trong mọi hoạt động của mình, vấn đề là làm như thế nào để có thể áp dụng CRM một cách triệt để, qua đó tạo ra những dịch vụ, chương trình tối ưu phù hợp với nhu cầu và mong muốn của khách hàng mục tiêu. Trong nội dung phần nghiên cứu này, tôi xin được làm rõ về khái niệm CRM, những lợi ích và cơ cấu hoạt động của CRM cũng như tiến trình triển khai hệ thống này đối với hệ thống ngân hàng TMCP Quân đội và một số giải pháp nhằm hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng, nâng cao khả năng cạnh tranh của MB trong thời kỳ hội nhập hiện nay.

2. Mục tiêu nghiên cứu:

- Làm rõ cơ sở lý luận về quản trị quan hệ khách hàng và một số đề tài nghiên cứu về CRM.
- Phân tích, đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội.
- Đề xuất giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng: Cơ sở lý thuyết và thực tiễn hoạt động CRM của NH TMCP Quân đội.

- Phạm vi nghiên cứu: Các vấn đề thuộc lĩnh vực quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng TMCP Quân đội - Chi nhánh Đà Nẵng.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Thu thập số liệu thông qua bảng câu hỏi khảo sát và phỏng vấn.

- Phân tích thông kê mô tả, tổng hợp, so sánh và đánh giá.

- Kế thừa kết quả từ các đề tài nghiên cứu trước.

5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của nền tài

- Phân tích rõ thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội.

- Hoàn thiện Quy trình hoạt động CRM nhằm tăng hiệu quả hoạt động và gia tăng lòng trung thành khách hàng.

6. Cấu trúc của luận văn

Nội dung được trình bày trong 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 NH CMTP Quân đội – CN Đà Nẵng

▪ Chương 3: Hoàn thiện công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng TMCP Quân đội – CN 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. Khách hàng

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

1.1.2. Khách hàng của ngân hàng

Khách hàng của ngân hàng chính là những người cung cấp đầu vào cho ngân hàng và họ cũng chính là người sử dụng sản phẩm đầu ra của ngân hàng. Mỗi quan hệ của ngân hàng với khách hàng là mối quan hệ hai chiều, tạo điều kiện cho nhau cùng tồn tại và phát triển.

1.1.3. Vai trò của khách hàng trong ngân hàng

Bản chất của việc kinh doanh của ngân hàng thương mại là thu được lợi nhuận thông qua quá trình huy động vốn, cho vay và các hoạt động giao dịch liên quan đến tiền trên thị trường, quá trình này chỉ có thể xảy ra khi có khách hàng.

1.2. KHÁI QUÁT VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

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

“CRM là quá trình chọn lựa những khách hàng mà doanh nghiệp có thể phục vụ một cách sinh lợi nhất và thiết lập những tương tác riêng biệt giữa doanh nghiệp và khách hàng.”

[Kumar và Reinartz (2006)]

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

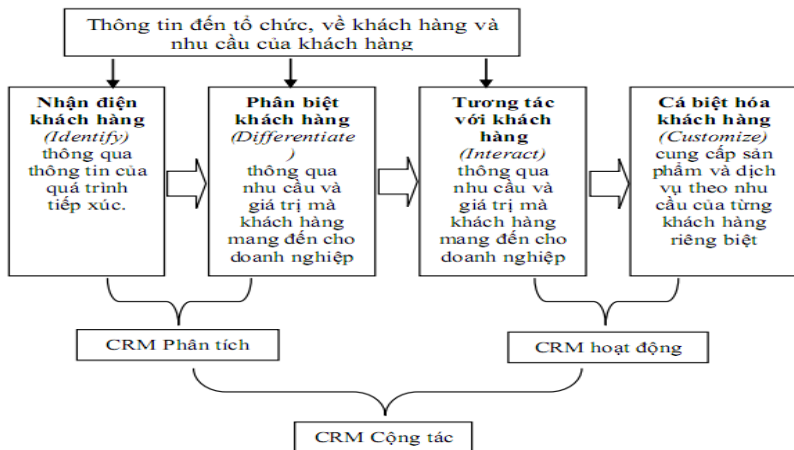
- Cung cấp cho KH sản phẩm và dịch vụ tốt hơn thông qua việc tìm hiểu hành vi và nhu cầu để tăng lòng trung thành của KH.
- Giữ vững mối quan hệ với các KH quý giá
- Tạo lợi nhuận dài hạn cho DN

1.2.3. Các lĩnh vực chính của Quản trị quan hệ khách hàng

- Tiếp thị: Thiết kế các Chương trình quảng bá hiệu quả nhất
- Bán hàng: Xây dựng chính sách sản phẩm và đội ngũ bán hàng
- Công nghệ: Ứng dụng triệt để công nghệ vào hoạt động CRM
- Dịch vụ khách hàng: Xây dựng văn hóa công ty hướng đến khách hàng

1.2.4. Tiến trình quản trị quan hệ khách hàng

- ❖ Triết lý one-one trong quản trị quan hệ khách hàng



Hình 1.3. Mô hình IDIC

- ❖ Tiến trình quản trị quan hệ khách hàng:
 - Xác định mục tiêu CRM
 - Cơ sở dữ liệu khách hàng
 - Phân nhóm khách hàng
 - Tương tác khách hàng
 - Cá biệt hóa theo khách hàng
 - Đánh giá hiệu quả

1.3. QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TRONG HOẠT ĐỘNG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.3.1. Sự cần thiết của quản trị quan hệ khách hàng trong Ngân hàng

Chiến lược về quản trị quan hệ khách hàng được coi là chìa khoá của các ngân hàng trong việc thu hút khách hàng và tăng khả năng cạnh tranh.

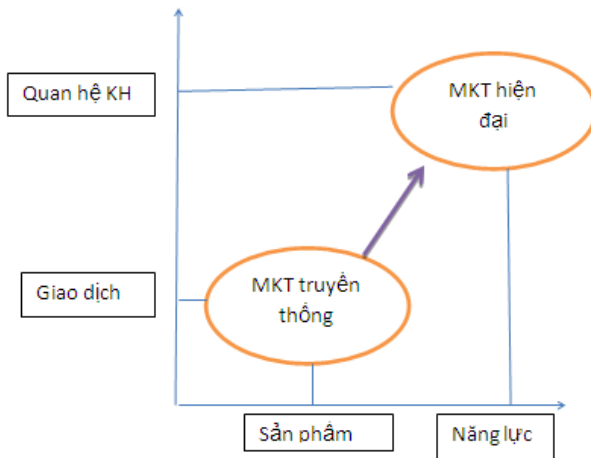
- Khả năng đáp ứng: Những thay đổi về khách hàng, những thay đổi về thị trường, những thay đổi về công nghệ lưu trữ dữ liệu, những thay đổi về chức năng marketing

- Khả năng nhận biết: CRM cho phép nhận biết các KH có lòng trung thành cao cũng như hiệu chỉnh các sản phẩm để tạo lòng trung thành.

- Khả năng tăng giá trị khách hàng: CRM cho phép làm cho KH có giá trị hơn qua việc KH mua nhiều hơn, thường xuyên hơn, nhiều loại sản phẩm hơn. Chi phí tác nghiệp, phục vụ cùng những sai sót trong phục vụ KH cũng giảm. Đối với NH, việc phát triển và quản trị mối quan hệ với khách hàng, đồng thời cung cấp những dịch vụ tốt nhất sẽ giúp doanh nghiệp gia tăng các cơ hội bán hàng và có thêm nhiều khách hàng trung thành.

1.3.2. Bản chất của quản trị quan hệ khách hàng trong Ngân hàng

Điểm cốt lõi của CRM là một sự hiểu biết thấu đáo về quá trình tạo ra giá trị cho KH. Nếu không được như vậy, sẽ rất khó để thực hiện việc phát triển mối quan hệ có lợi cho hai bên, ngân hàng và khách hàng.



Hình 1.5. Bản chất CRM

Các yếu tố tác động đến CRM trong hoạt động của NHTM

- Nhận thức từ phía nhà quản lý: CRM sẽ không thể thành công nếu không có sự quan tâm sâu sắc từ phía các nhà quản lý cao cấp. Những nhân vật này nên sẵn lòng tham gia và lãnh đạo hệ thống CRM với mong muốn đem lại những kết quả tốt nhất cho DN.

- Năng lực, trình độ của đội ngũ nhân viên: Đây là những người sẽ trực tiếp thiết kế cũng như triển khai chiến lược CRM cho công ty, vì vậy năng lực trình độ hiểu biết của họ ảnh hưởng rất lớn tới chất lượng cũng như thành công của CRM.

- Văn hóa doanh nghiệp: CRM dựa trên nền tảng văn hóa DN tức là đảm bảo được độ phù hợp và khả thi cho chiến lược này, điều còn lại là cố gắng duy trì và ứng dụng CRM một cách thống nhất trong toàn bộ tổ chức DN.

- Công nghệ phần mềm quản trị quan hệ khách hàng: Nhìn chung, phần mềm CRM có các chức năng: chức năng giao dịch, phân

tích, lập kế hoạch, khai báo và quản lý, quản lý liên lạc, lưu trữ và cập nhật, hỗ trợ các dự án, quản lý hợp đồng, quản trị.

- Các nhân tố bên ngoài ảnh hưởng đến hệ thống quản trị quan hệ khách hàng

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Là một lĩnh vực kinh doanh mà sự khác biệt về dịch vụ hầu như không nhiều, giá cả, lãi suất cũng gần giống nhau thì các ngân hàng chỉ có thể thu hút khách hàng bằng chất lượng dịch vụ, bằng cách nâng cao các tiện ích cho khách hàng, các điều kiện thanh toán ưu đãi và bằng uy tín thương hiệu, sự nỗ lực tạo dựng và phát triển các mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài với khách hàng.

CRM là giải pháp hữu hiệu để khắc phục các vấn đề này, là công cụ đắc lực cho hoạt động kinh doanh của các ngân hàng Việt Nam nói chung và ngân hàng TMCP Quân đội - Chi nhánh Đà Nẵng nói riêng. Với những yếu tố quyết định đến thành công của hệ thống CRM như đã nêu trên, tác giả xác định tiến trình triển khai hệ thống CRM tại ngân hàng thương mại Cổ phần MB - chi nhánh Đà Nẵng gồm 5 bước:

- Xác định mục tiêu CRM
- Xây dựng cơ sở dữ liệu về khách hàng
- Phân tích thông kê dữ liệu, phân nhóm khách hàng
- Các hoạt động tương tác với khách hàng
- Đánh giá hiệu quả

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI ĐÀ NẴNG

2.1. GIỚI THIỆU CHUNG VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI VIỆT NAM - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

Ngân hàng TMCP Quân đội - Chi nhánh Đà Nẵng trực thuộc Ngân hàng TMCP Quân đội Việt Nam, được thành lập vào ngày 19/05/2004 theo quyết định số 65/QĐ/NHQĐ-HĐQT của Chủ tịch HĐQT NH TMCP Quân đội. Mặc dù ra đời khá muộn nhưng thời gian qua Ngân hàng TMCP Quân đội - Chi nhánh Đà Nẵng được đánh giá là một trong những ngân hàng TMCP có tốc độ phát triển nhanh nhất khu vực Miền Trung - Tây Nguyên.

2.1.2. Nhiệm vụ và cơ cấu tổ chức các phòng ban

2.1.3. Cơ cấu lao động

Bảng 2.1. Cơ cấu lao động tại NH MB Đà Nẵng

Năm	Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014		So sánh			
							2013/2012		2014/2013	
	SL	%	SL	%	SL	%	+/-	%	+/-	%
Tổng số	123	100.00	129	100.00	138	100.00	6	104.9	9	106.9
Phân theo trình độ										
Đại học, trên đại học	120	97.56	126	97.67	134	97.1	6	105	8	106.3
Cao đẳng, trung cấp	3	2.44	3	2.33	4	2.90	0	100	1	133.3

Lao động có trình độ đại học và trên đại học chiếm tỷ lệ cao nhất (trên 94% tổng số nhân viên), và số lượng lao động này tăng lên trong năm 2013 và năm 2014. Do đặc thù của ngành NH phải đáp ứng yêu cầu ngày càng phong phú của KH, đối thủ cạnh tranh, cũng như biến động kinh tế xã hội, nên việc phát triển lực lượng nhân viên có trình độ cao cũng là điều dễ hiểu, và điều này thể hiện MB-Đà Nẵng đã và đang coi trọng việc thu hút nguồn nhân lực có trình độ cao và tạo cơ hội cho người có tài năng.

2.1.4. Khái quát về tình hình hoạt động kết quả kinh doanh của ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Đà Nẵng giai đoạn 2010 -2014

Trên cơ sở chức năng và nhiệm vụ, cơ cấu tổ chức của NHTM CP MB – CN Đà Nẵng được sắp xếp tinh gọn, khoa học đảm bảo yêu cầu kinh doanh, phù hợp với tình hình đổi mới của ngành cũng như yêu cầu của thị trường.

a. Tình hình hoạt động huy động vốn

Tổng vốn huy động trong giai đoạn 2012-2014 có sự tăng trưởng vững chắc ở mức hơn 10% qua mỗi năm. Trong tổng nguồn vốn huy động của ngân hàng thì nguồn tiền gửi ngắn hạn chiếm vai trò quan trọng với tỷ trọng luôn ở mức trên 55% tổng vốn huy động.

b. Tình hình hoạt động tín dụng

Cho vay là hoạt động chính mang lại lợi nhuận cho mỗi ngân hàng. Đây là nguồn thu tiềm năng của chi nhánh, tạo điều kiện để chi nhánh gia tăng lợi nhuận. Vì vậy, vấn đề quan trọng đặt ra đối với TMCP Quân đội Đà Nẵng hiện nay là phải có những biện pháp đúng đắn, kịp thời nhằm thu hút và tạo dựng mối quan hệ khách hàng, đẩy mạnh hoạt động cho vay, mang lại thu nhập cho Chi nhánh.

Bảng 2.3. Tình hình cho vay chung tại Ngân hàng Thương mại Quân Đội Việt Nam chi nhánh Đà Nẵng giai đoạn 2012 - 2014

ĐVT: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014	Năm 2013/2012	Năm 2014/2013
				+/-	+/-
Doanh số cho vay	3,104,320	3,520,430	3,945,205	416,110	424,775
Doanh số thu nợ	2,674,500	2,984,030	3,197,560	309,530	213,530
Dư nợ	2,106,500	2,642,900	3,390,545	536,400	747,645

(Nguồn: Phòng Tổng hợp MB – Đà Nẵng)

c. Kết quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Đà Nẵng

Tuy nền kinh tế đang trên giai đoạn phục hồi và phát triển, nhưng vẫn còn nhiều khó khăn nên hoạt động NH vẫn phải đối mặt với nhiều khó khăn và thách thức. Dưới sự chỉ đạo của ban lãnh đạo MB – Đà Nẵng, bằng những phương pháp mạnh mẽ, kịp thời, phù hợp với NH như thực hiện các mục tiêu kích cầu, hỗ trợ lãi suất, qua đó đảm bảo ổn định hoạt động kinh doanh, ngăn chặn được suy giảm, tạo đà tăng trưởng và phát triển, dần dần đi vào hoạt động ổn định tạo ra lợi nhuận tăng hàng năm.

2.2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

2.2.1. Mục tiêu Chính sách quản trị quan hệ khách hàng

- Tìm kiếm, khai thác khách hàng mới, giữ chân khách hàng cũ.
- Cung cấp sản phẩm dịch vụ với chất lượng vượt trội, giá cả hợp lý.
- Giúp nhân viên làm việc hiệu quả, nhanh chóng, đáp ứng các yêu cầu của khách hàng.
- Nâng cao uy tín và vị thế của ngân hàng nhằm gia tăng sức cạnh tranh trên địa bàn TP Đà Nẵng.

2.2.2. Nội dung hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội - CN Đà Nẵng

- Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng

Hệ thống quản lý thông tin của Ngân hàng. NH Quân đội đã nâng cấp phát triển hạ tầng hệ thống công nghệ thông tin, nâng cấp phần mềm Quản trị lõi ngân hàng T24 - Temenos lên phiên bản R10, 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.

- Bổ sung thông tin liên quan đến khách hàng

Theo định kỳ 2 lần trong 1 năm, các chi nhánh, các phòng giao dịch có nhiệm vụ tổ chức cập nhật thông tin khách hàng chủ yếu là về các mặt: tình hình tài chính của khách hàng, hoạt động tín dụng của khách hàng tại NH, tổ chức tín dụng khác...

- Phân nhóm khách hàng, lựa chọn khách hàng mục tiêu

Việc phân nhóm khách hàng tại TMCP Quân đội Đà Nẵng diễn ra thường xuyên và định kỳ tuy nhiên chỉ áp dụng đối với khách hàng là các tổ chức, cá nhân vay vốn.

Công tác lựa chọn khách hàng mục tiêu còn gặp rất nhiều khó khăn bởi việc phân loại khách hàng chỉ mới tập trung vào KH có quan hệ tín dụng và cũng không thực sự coi trọng của việc cập nhật chính xác và kịp thời thông tin của khách hàng vào hệ thống.

- Hoạt động tương tác với khách hàng

Lập kế hoạch chăm sóc khách hàng hằng năm và định kỳ

Triển khai các kế hoạch, chương trình CSKH đến các phòng trực tiếp cung cấp SPDV

Quản lý CSDL khách hàng và tham mưu Giám đốc các hoạt động, chương trình marketing, CSKH

- Tạo lập mối quan hệ với khách hàng

Công tác phân nhóm KH chỉ tập trung vào các KH có quan hệ tín dụng dẫn đến việc tương tác và tạo lập quan hệ với KH chủ yếu hướng đến KH tín dụng. Nhóm Kh tiền gửi và dịch vụ thanh toán vẫn chưa có Chính sách chăm sóc đặc biệt mà chỉ có những chính sách khuyến mãi căn cứ vào tình hình kinh doanh thực tế và kế hoạch huy động vốn trong mỗi thời kỳ.

2.2.3. Đánh giá công tác quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội - CN Đà Nẵng

❖ *Thị phần của NH TMCP Quân đội trên địa bàn Đà Nẵng*

Trong hoàn cảnh cạnh tranh gay gắt như hiện nay, việc thu hút và giữ chân những khách hàng có giá trị là một yếu tố hết sức quan trọng nhằm đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững của các NHTM. Nhìn chung, thị phần của NH MB Đà Nẵng về các mảng Huy động vốn, Tín dụng và Dịch vụ thanh toán được giữ ở mức ổn định trên địa bàn Đà Nẵng

❖ Khảo sát sự hài lòng của KH đối với các nhân tố trong quản trị quan hệ khách hàng tại NH MB - Chi nhánh Đà Nẵng

- Hình thức khảo sát: Phát phiếu điều tra, khảo sát trực tuyến danh sách KH do NH MB Đà Nẵng cung cấp

- Đối tượng khảo sát: KH đã/đang sử dụng dịch vụ tại NH MB Đà Nẵng

- Quy mô khảo sát: 200 khách hàng

- Phương pháp xử lý số liệu: Các số liệu được xử lý bằng phương pháp thống kê mô tả bằng phần mềm SPSS

Qua kết quả điều tra, có thể thấy cơ sở vật chất của NH sản phẩm dịch vụ được đánh giá khá tốt, cơ sở vật chất của NH khang trang hiện đại và tạo sự tiện nghi cho KH, giá cả các sản phẩm dịch vụ ở mức cạnh tranh, thái độ và phong cách làm việc của nhân viên tốt và hài lòng về ngoại hình và tạo sự tin tưởng cho KH. Tuy nhiên, cần lưu ý đến thời gian xử lý thủ tục hồ sơ cho KH, tạo sự thuận tiện tối đa cho KH khi sử dụng dịch vụ tại NH MB Đà Nẵng. Đồng thời, một vấn đề lớn đối với NH MB Đà Nẵng hiện nay là việc tương tác và cung cấp thông tin cho KH còn rất hạn chế, chỉ dừng lại ở các kênh truyền thống nên làm giảm mức độ hài lòng của KH.

❖ Những thành công, tồn tại và nguyên nhân tồn tại của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Đà Nẵng

- *Thành công*

NH TMCP Quân đội chi nhánh Đà Nẵng đã phân tích và tìm hiểu khách hàng, đáp ứng yêu cầu của khách hàng khá tốt với đội ngũ nhân viên giàu kinh nghiệm Đây là nền tảng dẫn đến sự thành công trong hoạt động của Chi nhánh, hoàn thành chỉ tiêu đề ra và duy trì thị phần ổn định qua các năm trong bối cảnh cạnh tranh gay

gắt như hiện nay.

- *Tồn tại*

Mới tập trung vào các kênh tiếp xúc khách hàng truyền thống, thụ động

Thông tin về khách hàng còn thiếu, sơ sài.

Chưa tận dụng triệt để những thông tin sẵn có.

- *Nguyên nhân tồn tại*

Thiếu một hệ thống quản trị quan hệ khách hàng hoàn chỉnh, thống nhất

Trình độ cán bộ nhân viên trong CRM còn hạn chế

Chưa đồng bộ trong công tác triển khai CRM

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Như vậy, có thể thấy thực trạng ứng dụng CRM tại các NH Việt Nam nói chung hiện nay là còn rất tự phát, thiếu tính chuyên nghiệp. Còn riêng tại Ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Đà Nẵng, hoạt động CRM đã có những dấu ấn nhất định, bước đầu đem lại hiệu quả cho hoạt động kinh doanh của NH. Tuy nhiên, việc ứng dụng CRM còn chưa thực sự được quan tâm, mà mới chỉ là những hoạt động tự phát, riêng lẻ, chưa thể coi đây là một hệ thống CRM chính thức và hoàn chỉnh.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - CN ĐÀ NẴNG

3.1. XÁC ĐỊNH NỀN TẢNG CHO CÁC GIẢI PHÁP CRM TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

3.1.1. Áp lực cạnh tranh từ môi trường ngành

❖ Áp lực từ phía khách hàng

Trong hoàn cảnh cạnh tranh gay gắt như hiện nay, việc thu hút và giữ chân những khách hàng có giá trị là một yếu tố hết sức quan trọng đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững của các ngân hàng thương mại. Thực hiện CRM giúp cho ngân hàng duy trì khách hàng hiện tại và phát triển các mối quan hệ trong tương lai.

❖ Áp lực từ đối thủ cạnh tranh

. Các ngân hàng cạnh tranh với nhau cả về lãi suất tiền gửi lẫn lãi suất cho vay. Với sự cạnh tranh quyết liệt hơn, thì lãi suất cho vay sẽ giảm và lãi suất huy động tăng lên, làm giảm lợi nhuận của NH. Mặt khác, với chính sách thắt chặt quản lý của nhà nước và sự phát triển mạnh các kênh đầu tư mới, các ngân hàng cạnh tranh nhau hút vốn và mở rộng cho vay.

3.1.2. Phương hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Đà Nẵng trong giai đoạn 2015-2025

- Nguồn nhân lực

Trong thời gian qua NH TMCP Quân đội Đà Nẵng luôn chú trọng đến công tác tuyển dụng và đào tạo đội ngũ cán bộ. Cán bộ có trình độ tin học và tốt nghiệp cao đẳng trở lên chiếm trên 90%. Đặc biệt cán bộ làm chuyên môn nghiệp vụ đều có trình độ từ cao đẳng trở lên và sử dụng thông thạo máy tính.

- Công nghệ, thiết bị

Hiện nay, TMCP Quân đội Đà Nẵng đã trang bị đầy đủ thiết bị tin học cho từng cán bộ nhân viên với mỗi người một máy tính phục vụ tốt cho nhu cầu công việc, các chương trình, phần mềm được cập nhật thường xuyên. Tất cả các máy đều được nối mạng nội bộ thông qua máy chủ tại Chi nhánh. Đây là tiền đề để triển khai công tác CRM.

❖ Năng lực cạnh tranh

Năm 2015, vốn điều lệ của NH MB tăng từ 10,625 tỷ đồng lên 15,000 tỷ đồng, có tiềm lực tài chính, quy mô tổng tài sản, thị phần hoạt động, mạng lưới các điểm giao dịch đều cao. Bên cạnh đó, chất lượng hoạt động và khả năng cung ứng, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ ngân hàng MB Đà Nẵng không ngừng được nâng cao, thể hiện qua các chỉ số năm 2013: tỷ lệ nợ xấu giảm thấp chỉ còn 4,1 tỷ đồng, đáp ứng về an toàn trong hoạt động của ngân hàng.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - CN ĐÀ NẴNG

3.2.1. Xác định mục tiêu của quản trị quan hệ khách hàng

- Tìm kiếm và duy trì quan hệ nhóm khách hàng mục tiêu
- Phát triển khách hàng mới, đa dạng hóa đối tượng khách hàng, tăng cường thị phần tín dụng trên địa bàn.
- Hoàn thiện quy trình thu thập xử lý thông tin để xác định từng nhóm khách hàng và đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách tốt nhất.

3.2.2. Hoàn thiện quy trình quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội - CN Đà Nẵng

❖ Rà soát, bổ sung, hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng

- MB Đà Nẵng cần quán triệt yêu cầu mọi cán bộ công nhân viên phải quan tâm tới việc cập nhật thường xuyên và chịu trách nhiệm về tính chính xác của thông tin khách hàng mình cung cấp.

- Đa dạng hóa các hình thức thu thập thông tin khách hàng

- Cập nhật liên tục thông tin khách hàng khi có sự thay đổi

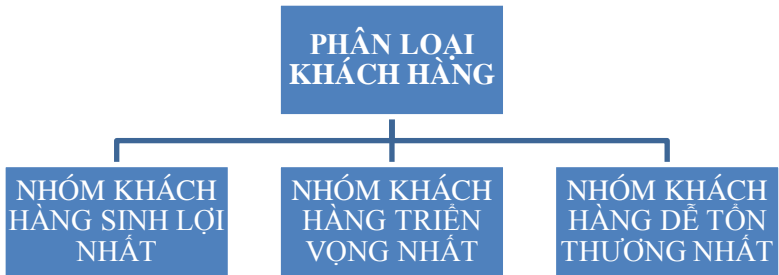
❖ Hoàn thiện cơ chế phân loại khách hàng mục tiêu theo đặc điểm, nhu cầu và lợi ích từ khách hàng

Để phục vụ công tác chăm sóc khách hàng, tác giả đề xuất bổ sung thêm cách phân loại sau để phân loại đánh giá các nhóm khách hàng chính chi tiết hơn:

- Nhóm khách hàng sinh lợi nhất: Là nhóm khách hàng mang lại nhiều lợi ích nhất cho công ty tính đến thời điểm hiện tại, được xác định thông qua điểm số tín dụng, vốn huy động, mức độ giao dịch và lòng trung thành với NH MB..

- Nhóm khách hàng triển vọng nhất: Là khách hàng cá nhân có tiềm lực tài chính và Kh doanh nghiệp có khả năng sinh lợi cao nhưng hiện tại chưa có giao dịch nhiều với NH MB Đà Nẵng.

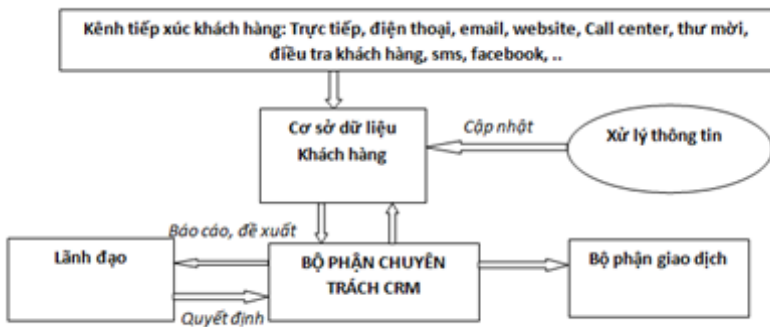
- Nhóm khách hàng dễ tổn thương nhất: Đây là các KH dễ bị tác động bởi các đối thủ cạnh tranh và có khả năng ảnh hưởng đến hoạt động của ngân hàng. Đây có thể là các KH có tiềm lực tài chính mới phát sinh giao dịch với MB Đà Nẵng hay các cơ quan quản lý nhà nước,.. Với đối tượng KH này, cần có biện pháp mềm dẻo nhằm giữ chân khách hàng, tạo được sự hài lòng tối đa thông qua chất lượng sản phẩm dịch vụ và chăm sóc KH.



Hình 3.2. Phân loại bổ sung nhóm KH quan trọng

❖ Hoàn thiện quy trình và lựa chọn công cụ tương tác với khách hàng mục tiêu một cách hiệu quả

Qua việc phân nhóm khách hàng như trên, NH MB Đà Nẵng cần tiến hành các Chính sách cụ thể đối với từng nhóm KH mục tiêu nhằm tạo ra nhiều giá trị cho KH. 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.



Hình 3.3. Sơ đồ quy trình CRM cơ bản

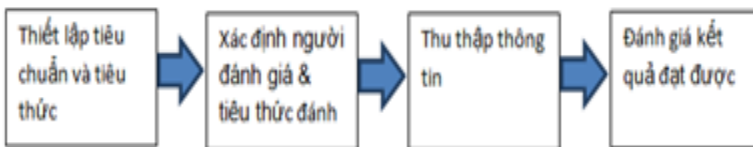
- Tiếp xúc trực tiếp
- Hệ thống thư điện tử - ERM
- Call - Center
- Chính sách đối với KH tiềm năng
- Giải quyết khiếu nại của khách hàng
- Tăng cường tương tác với khách hàng qua các kênh bổ sung

❖ Xây dựng tiêu chí và phương pháp kiểm soát, đánh giá hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội - CN Đà Nẵng

- Kiểm soát hoạt động CRM: NH MB Đà Nẵng cần quán triệt phối hợp của các bộ phận chức năng trong thực hiện quản lý cụ thể quản trị quan hệ khách hàng, sử dụng phối hợp các công nghệ để tương tác với khách hàng trên cơ sở đảm bảo sự an toàn dữ liệu và bí mật kinh doanh của ngân hàng và khách hàng

- Đánh giá công tác CRM:

Để kết quả đánh giá được chính xác và hiệu quả, NH cần giao nhiệm vụ cho Phòng quan hệ khách hàng chủ trì tiến hành đánh giá định kỳ thông qua việc lập phiếu thăm dò khách hàng, khảo sát mức độ hài lòng của KH. Đồng thời, đánh giá chất lượng phục vụ KH của nhân viên.



Hình 3.4. Quy trình đánh giá hoạt động CRM

❖ Các giải pháp hỗ trợ

- Giải pháp nhân sự
- Giải pháp công nghệ thông tin
- Xây dựng văn hóa hướng vào khách hàng

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Những nội dung nghiên cứu trong chương 3 bao gồm: Xây dựng các giải pháp hoàn thiện quy trình quản trị quan hệ khách hàng, chính sách quan hệ với khách hàng của công ty và xây dựng một số giải pháp hỗ trợ cho việc thực thi công tác CRM tại NH MB - CN Đà Nẵng.

Việc ứng dụng triệt để công tác CRM tại NH MB - CN Đà không chỉ giúp cho NH có được một CSDL khách hàng mà từ đó có thể nhận diện đúng đối tượng KH, tập trung vào KH trọng điểm, có cách thức tương tác phù hợp với từng đối tượng KH và đưa ra những chính sách riêng cho từng KH. Từ đó làm tăng lòng trung thành của KH, tăng thị phần và tăng lợi nhuận kinh doanh.

KẾT LUẬN

Trên cơ sở vận dụng tổng hợp nhiều phương pháp nghiên cứu, luận văn đã hoàn thành một số nội dung chủ yếu sau:

- Hệ thống hóa những vấn đề cơ bản về quản trị quan hệ khách hàng - Phân tích thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội - Chi nhánh Đà Nẵng trong thời gian qua, từ đó đưa ra đánh giá chung và nguyên nhân của những hạn chế trong công tác CRM.

- Hoàn thiện chính sách quản trị quan hệ khách hàng tại NH TMCP Quân đội - Chi nhánh Đà Nẵng trên cơ sở kết hợp lý luận và thực tiễn.

Mặc dù đã cố gắng tìm tòi và định hướng một cách tiếp cận phù hợp nhưng do kiến thức và kinh nghiệm chưa sâu. Bên cạnh đó phải đảm bảo yêu cầu bí mật thông tin trong kinh doanh nên tác giả không thể tiếp cận đầy đủ về dữ liệu khách hàng tại NH MB Đà Nẵng; vì vậy luận văn chỉ dừng lại ở ý tưởng, định hướng phát triển và không tránh khỏi những thiếu sót. Rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của quý thầy cô.