



PHÁT TRIỂN VÀ KHAI THÁC HỆ THỐNG THÔNG TIN MARKETING NHẪM QUẢN LÝ MỐI QUAN HỆ KHÁCH HÀNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

*TS. Phùng Thị Thủy **

I- Đặt vấn đề

Thị trường tài chính ngân hàng đặc biệt nhạy cảm trước mọi thay đổi của môi trường kinh doanh. Thêm vào đó là đặc thù hoạt động kinh doanh phân tán với mạng lưới chi nhánh rộng, liên thông với nhau để phục vụ mọi đối tượng khách hàng và ở bất kỳ vị trí địa lý nào của ngân hàng. Chính vì vậy, hệ thống thông tin nói chung và thông tin marketing đã được các nhà quản trị cho là yếu tố nguồn lực quan trọng của ngân hàng và có vai trò quan trọng đối với việc quản lý mối quan hệ khách hàng của ngân hàng thương mại (NHTM).

II- Thực trạng hệ thống thông tin marketing của NHTM

Có hai loại thông tin marketing

cơ bản mà các nhà quản trị ngân hàng quan tâm là dữ liệu thông tin bên ngoài và dữ liệu thông tin bên trong. Dữ liệu thông tin bên ngoài sẽ cung cấp cho nhà quản trị những diễn biến thay đổi của môi trường vĩ mô gồm kinh tế, dân cư, văn hóa, chính trị, luật pháp, công nghệ và môi trường ngành gồm các đối thủ cạnh tranh, nhu cầu khách hàng... Từ đó, các nhà quản trị nhận biết được những cơ hội và những mối đe dọa đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Dữ liệu thông tin bên trong của ngân hàng được xây dựng với nhiều mức độ khác nhau và bao gồm: hồ sơ gốc của khách hàng, dữ liệu giao dịch của khách hàng, kho dữ liệu khách hàng... (xem hình 1).

- Hồ sơ gốc của khách hàng là cơ sở dữ liệu chứa những thông tin

cơ bản như tên, địa chỉ, số điện thoại, ngành đăng ký kinh doanh, mã số thuế, vốn điều lệ, vốn kinh doanh, chủ tịch hội đồng quản trị... Trong ngân hàng, những dữ liệu này được lưu giữ cùng với dữ liệu giao dịch.

- Dữ liệu giao dịch của khách hàng là dữ liệu được dùng để quản lý các giao dịch mua bán và dịch vụ khác nhau đối với mỗi khách hàng.

- Kho dữ liệu khách hàng là việc lưu trữ một số lượng dữ liệu lớn cho phép ngân hàng so sánh được hành vi của khách hàng theo thời gian và giúp ngân hàng nhận biết được khách hàng của mình về:

+ Hiểu biết nhu cầu của khách hàng và những gì họ mong muốn;

+ Đo lường sự hài lòng của khách hàng;

+ Nhận biết được những khách hàng bị mất và nguyên nhân có thể dẫn tới việc mất khách hàng.

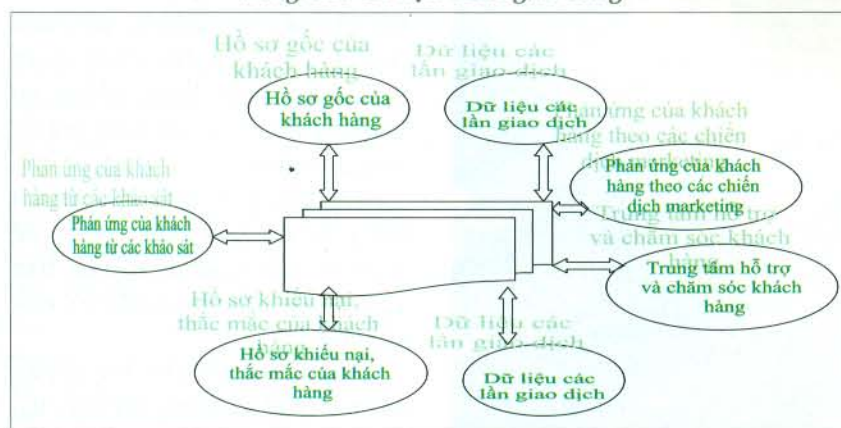
Nhận thức sâu sắc tầm quan trọng của hệ thống thông tin marketing trong các hoạt động marketing của ngân hàng nói chung và trong quản lý mối quan hệ khách hàng của NHTM nên những năm gần đây, các NHTM đã quan tâm và đầu tư cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin, cụ thể:

Các NHTM đã đầu tư lớn vào phần cứng của máy tính trung tâm và máy tính ngoại vi, các phần mềm xử lý dữ liệu, các đường truyền, nhân sự thu thập và xử lý dữ liệu đặc biệt là việc đầu tư cho cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin. Techcombank là một điển hình. Ngân hàng này đã triển khai và sử dụng 100% phần mềm có bản quyền Microsoft cho hệ thống hạ tầng công nghệ và thông tin nội bộ, thể hiện cam kết của Techcombank về việc đầu tư mạnh vào công nghệ thông tin. Sự đầu tư lớn vào hệ thống công nghệ thông tin là cơ sở cho NHTM

* Đại học Thương mại



Hình 1: Dữ liệu khách hàng được hợp nhất trong kho dữ liệu của ngân hàng



xây dựng dữ liệu khách hàng của mình, tuy nhiên, mức độ hợp nhất dữ liệu khách hàng trong kho dữ liệu của các NHTM là khác nhau. Có NHTM mới dừng lại ở dữ liệu gốc và dữ liệu giao dịch của khách hàng và dữ liệu thông tin khách hàng chưa đảm bảo kết nối hoàn toàn từ hội sở đến chi nhánh và phòng giao dịch. Trong khi đó, một số NHTM lớn, tiêu biểu như Techcombank, có kho dữ liệu khách hàng được hợp nhất từ dữ liệu gốc, dữ liệu giao dịch, sổ góp ý, hồ sơ khiếu nại và phản ứng của khách hàng từ các cuộc khảo sát và lấy ý kiến đánh giá của khách hàng khi đến giao dịch tại chi nhánh và phòng giao dịch hoặc được đưa trên các website của ngân hàng. Việc thực hiện khảo sát này đã được một số NHTM thực hiện định kỳ hàng năm giúp các ngân hàng nắm bắt được những phản hồi và những đánh giá của khách hàng về mình, nhờ đó các ngân hàng có sự điều chỉnh kịp thời trong các hoạt động kinh doanh của họ. Tại các NHTM, phòng marketing của ngân hàng có trách nhiệm in và phân phối các mẫu thư góp ý cho các đơn vị trong toàn hệ thống, phòng giao dịch của ngân hàng có trách nhiệm đặt thư góp ý tại nơi để hòm thư góp ý của khách hàng và bút bi sẵn có cho khách hàng. Ngoài ra,

phòng giao dịch còn phát thư góp ý trực tiếp cho khách hàng đến giao dịch với ngân hàng, cụ thể:

- Phát thư góp ý cho khách hàng mới đến giao dịch lần đầu.
- Phát thư góp ý theo định kỳ cho khách hàng đang giao dịch để xác định chất lượng dịch vụ của đơn vị đó.

Hệ thống dữ liệu thông tin khách hàng của NHTM được lưu dưới 2 dạng là bản cứng (in trên giấy và lưu trong hồ sơ) và một bản mềm lưu trong máy tính. Các chi nhánh và phòng giao dịch có trách nhiệm cập nhật danh sách khách hàng tại đơn vị mình hàng tháng theo nhóm khách hàng doanh nghiệp, khách hàng cá nhân, khách hàng định chế tài chính và các tổ chức quan hệ khác, các cổ đông. Mỗi khách hàng đều có một mã số riêng không đổi từ khi nhập dữ liệu lần đầu.

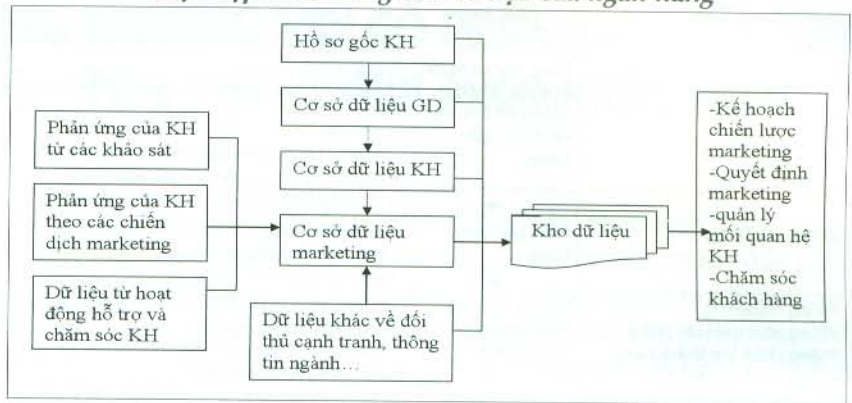
Để quản lý rõ ràng thông tin về dữ liệu khách hàng, có NHTM sử dụng hệ thống công nghệ có biện pháp bảo mật, mọi dữ liệu của khách hàng khi chuyển ra ngoài đều phải qua chương trình tránh thất thoát thông tin được cài đặt ở tất cả máy tính của toàn hệ thống, cũng có NHTM áp dụng hạn chế truy cập vào hệ thống bằng việc cấp quyền truy cập theo từng đối tượng và từng vị trí để quản lý rõ ràng thông tin về khách hàng.

Cùng với việc xây dựng kho dữ liệu khách hàng, các NHTM hiện nay còn sử dụng thông tin được khai thác từ Trung tâm Thông tin Tín dụng (CIC) nhằm giúp các ngân hàng có nhu cầu tra cứu thông tin về các doanh nghiệp, đánh giá xếp hạng doanh nghiệp. Tuy nhiên, các thông tin về doanh nghiệp nhỏ được cập nhật từ CIC còn rất ít và có thông tin chưa được cụ thể và rõ ràng do có sự cố tình che giấu thông tin của các doanh nghiệp, do đó, thời gian hiện nay việc sử dụng thông tin từ nguồn CIC của các NHTM chưa thực sự mang lại nhiều lợi ích.

III- Một số đề xuất phát triển và khai thác hệ thống thông tin marketing nhằm quản lý mối quan hệ khách hàng của NHTM

Trong thời gian tới, các NHTM cần tiếp tục có sự đầu tư lớn về hệ thống thông tin bao gồm công nghệ thông tin (phần cứng và phần mềm quản lý) và tăng cường các hoạt động nghiên cứu marketing để tạo lập hệ thống cơ sở dữ liệu marketing và phát triển kho dữ liệu của ngân hàng. Cơ sở dữ liệu marketing phải là một tập hợp có tổ chức của những số liệu đầy đủ về từng khách hàng hiện có trên dữ liệu hồ sơ gốc khách hàng, dữ liệu giao dịch của khách hàng và khách hàng triển vọng trên cơ sở các hoạt động khảo sát, các hoạt động hỗ trợ... mà ngân hàng có thể tiếp cận và có thể tác động được, các dữ liệu khác về đối thủ cạnh tranh, thông tin ngành... để phục vụ cho các hoạt động marketing. Cụ thể là xác lập kế hoạch chiến lược marketing, đưa ra các quyết định marketing hỗn hợp, quản lý mối quan hệ khách hàng và chăm sóc khách hàng khách hàng dựa trên cơ sở hiểu biết khách hàng và các đối thủ cạnh tranh của mình (xem hình

Hình 2: Mô hình phát triển dữ liệu marketing được hợp nhất trong kho dữ liệu của ngân hàng



2). Cùng với việc tạo mô hình kho dữ liệu, NHTM sẽ tiếp tục phát triển và phân quyền về quản lý và sử dụng kho dữ liệu nói chung và dữ liệu marketing nói riêng cho các bộ phận và nhân viên ngân hàng để tránh sự dò rỉ thông tin gây ảnh hưởng đến kinh doanh của ngân hàng cũng như lợi ích của khách hàng.

Trước áp lực cạnh tranh ngày càng quyết liệt giữa các NHTM với nhau và đặc biệt là với các ngân hàng nước ngoài như HSBC và Citibank, hai ngân hàng nổi tiếng toàn cầu về kinh doanh ngân hàng bán lẻ, buộc các NHTM trong nước cần tiếp tục duy trì khách hàng và mở rộng cung cấp sản phẩm và dịch vụ đối với khách hàng hiện tại. Để duy trì khách hàng hiện tại thì cùng với việc phát triển đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ ngân hàng, NHTM cần áp dụng CRM (customer relationship management) nhằm phát triển mối quan hệ giữa ngân hàng với khách hàng hiện tại, quản lý tốt mối quan hệ khách hàng tạo dựng lòng tin và mối quan hệ bền chặt giữa ngân hàng với khách hàng và bảo vệ thị phần của mình.

Tư tưởng trung tâm của quản trị mối quan hệ khách hàng (CRM) là tạo ra giá trị cho khách hàng. Mục tiêu không phải tối đa hóa doanh thu từ các giao dịch đơn lẻ mà xây dựng mối quan hệ lâu dài giữa ngân hàng với khách hàng nên các ngân hàng xác định rõ quan điểm cũng như các tiêu chí trong quan hệ khách hàng của mình, cụ thể như:

- i) Mong muốn chia sẻ lợi nhuận với khách hàng trung thành;
- ii) Chỉ chia sẻ với những khách hàng có thái độ hợp tác với ngân hàng;
- iii) Chia sẻ một phần lợi nhuận còn hơn mất khách hàng;
- iv) Mức độ cạnh tranh có ảnh

hưởng quyết định đến mức độ chia sẻ lợi nhuận với khách hàng.

Đối với chương trình chăm sóc khách hàng, NHTM cần tăng cường hoạt động chăm sóc khách hàng của mình hơn nữa nhằm nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng khi sử dụng các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng, từ đó duy trì khách hàng hiện tại và phát triển các khách hàng mới. Mặc dù một số các NHTM đã có chính sách chăm sóc khách hàng và quy trình chăm sóc khách hàng, song trong quá trình thực hiện còn có nhiều sai sót do chưa được quản lý chặt chẽ. Một số chương trình chăm sóc khách hàng được hoạch định chưa cụ thể, gây khó khăn cho việc tổ chức thực hiện. Bên cạnh đó, sự phối hợp giữa các bộ phận trong ngân hàng chưa tốt khi xử lý những khiếu kiện thắc mắc của khách. Để thực hiện tốt hoạt động chăm sóc khách hàng, mỗi NHTM cổ phần nên có 1 quy trình chăm sóc khách hàng tổng thể từ hội sở chính đến các chi nhánh, phòng giao dịch.

Quy trình chăm sóc khách hàng đề xuất (xem hình 3) bao gồm 5 bước và mỗi bước được cụ thể hóa nội dung thực hiện và bộ phận thực hiện bao gồm: Phòng marketing, phòng phát triển sản phẩm, phòng chăm sóc khách hàng và phòng giao dịch tại các đơn vị.

Bước 1, trên cơ sở dữ liệu khách hàng, phòng marketing nên xây dựng hệ thống tiêu chí đánh giá về khả năng sinh lời từ khách hàng dựa vào nhiều yếu tố như số dư trong tài khoản tiếp kiệm, số dư bình quân trong tài khoản thẻ trong khoảng thời gian nhất định, lương bình quân của khách hàng, khoảng thời gian tồn tại mối quan hệ, chi phí để thu hút, phục vụ và duy trì quan hệ... Mỗi ngân hàng có thể gia tăng thêm các tiêu chí để đánh giá khách hàng cá nhân cũng như đưa ra các mức giới hạn tối thiểu về các tiêu chí đó tùy thuộc vào đặc điểm, mục tiêu đặt ra của từng NHTM, vào từng khoảng thời gian cụ thể.

Đối với khách hàng là doanh nghiệp, ngoài hệ thống các tiêu chí đánh giá chung, mỗi NHTM cũng sẽ đưa thêm các tiêu chí bổ sung khác tùy thuộc vào đặc điểm của từng ngân hàng đồng thời sẽ cân nhắc về lĩnh vực hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp và thời gian thành lập của doanh nghiệp để đánh giá xu hướng phát triển của doanh nghiệp cũng như mức độ rủi ro trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Ví dụ, những doanh nghiệp mới thành lập có tiềm ẩn mức độ rủi ro cao so với các doanh nghiệp đã hoạt động lâu năm trên thị trường hoặc một số lĩnh vực kinh doanh của doanh

**Hình 3: Quy trình chăm sóc khách hàng đề xuất tại NHTM cổ phần**

Bộ phận phụ trách	Tiến trình thực hiện	Diễn giải
Phòng marketing	Phân tích khách hàng trên cơ sở dữ liệu khách hàng từ kho dữ liệu hợp nhất của ngân hàng. ↓	- Phân tích và nhận diện các đặc điểm cá nhân của khách hàng - Phân tích khả năng sinh lời từ khách hàng dựa nhiều yếu tố: + tổng doanh thu + tỷ lệ lợi nhuận trên doanh thu của khách hàng + khoảng thời gian tồn tại mối quan hệ + chi phí để thu hút, phục vụ và duy trì quan hệ
Phòng marketing	Phân loại khách hàng ↓	- Khỏi khách hàng cá nhân và doanh nghiệp - Các khách hàng trung thành - Các khách hàng đặc biệt
Phòng marketing Phòng phát triển sản phẩm Phòng chăm sóc khách hàng	Lập các chương trình chăm sóc khách hàng ↓	- Chương trình chăm sóc khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp - Chương trình chăm sóc khách hàng trong kinh doanh và ngoài kinh doanh - Chương trình chăm sóc khách hàng đặc biệt
Phòng marketing Phòng phát triển sản phẩm Phòng chăm sóc khách hàng và bộ phận giao dịch khách hàng	Tổ chức triển khai thực hiện chăm sóc khách hàng ↓	Tăng cường hợp tác, chia sẻ thông tin và phối hợp nhịp nhàng giữa các bộ phận khác nhau của ngân hàng để triển khai thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng
Phòng marketing Phòng phát triển sản phẩm Phòng chăm sóc khách hàng	Kiểm tra và đánh giá hoạt động chăm sóc khách hàng	Thông qua đánh giá phản hồi của khách hàng

ngành sẽ gặp khó khăn do sự biến động của môi trường marketing, của nhu cầu thị hiếu khách hàng.

Bước 2, thực hiện phân loại khách hàng thành các nhóm theo những tiêu chí nhất định như đối tượng khách hàng đặc biệt, khách hàng trung thành... Nếu NHTM không tiến hành phân loại khách hàng thì sẽ có một khoản tiền đáng tiếc sẽ bị lãng phí vào những nỗ lực duy trì khách hàng không có tiềm năng sinh lời.

Bước 3, lập kế hoạch chăm sóc khách hàng. Ngoài chương trình chăm sóc khách hàng chung cho mọi khách hàng, trên cơ sở phân loại khách hàng, NHTM nên có các chương trình chăm sóc riêng biệt hướng tới những khách hàng trung thành và có khả năng sinh lợi cao nhằm đảm bảo rằng những “khách hàng đặc biệt” này luôn được chăm sóc chu đáo. Đối với nhóm khách hàng đặc biệt này, ngân hàng cần có những hoạt động cụ thể để khách hàng cảm nhận được là ngân hàng mong muốn chia sẻ lợi nhuận với khách hàng trung thành và có thiện chí hợp tác với ngân hàng. Chương trình chăm

sóc khách hàng của NHTM nên áp dụng cả trong lẫn ngoài kinh doanh cụ thể là:

i) Chăm sóc khách hàng trong kinh doanh thường được áp dụng nhiều với khách hàng sử dụng các sản phẩm ngân hàng hiện đại, giao dịch bằng công nghệ cao và trong quá trình giao dịch khách hàng có thể gặp phải sự cố nào đó. Ngân hàng cần tăng cường các dịch vụ hỗ trợ khách hàng như tra cứu thông tin, dịch vụ tư vấn, hướng dẫn khách hàng về cách sử dụng và xử lý các sự cố khi giao dịch bằng công nghệ cao, làm tốt dịch vụ giải đáp khiếu nại của khách...

ii) Hoạt động chăm sóc ngoài kinh doanh thường áp dụng đối với các khách hàng là doanh nghiệp thông qua việc tổ chức các hoạt động giao lưu thường xuyên nhằm duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng doanh nghiệp. Áp dụng một số hình thức khuyến khích, hỗ trợ giúp khách hàng trong quản lý, phát triển sản xuất, thay đổi mô hình sản xuất hay cắt giảm một số loại phí... Nghĩa là, làm cách nào đó để khách hàng nhận thấy mối quan hệ đó là hữu cơ, là

bền chặt và luôn được ngân hàng quan tâm, chia sẻ, từ đó sẽ gắn bó mật thiết hơn với ngân hàng. Việc duy trì mối quan hệ lâu bền với khách hàng sẽ giúp ngân hàng đánh giá đúng chất lượng khách hàng, tiết kiệm được chi phí trong thẩm định, kiểm tra, giám sát khi khách hàng có nhu cầu vay vốn; Có được kênh huy động vốn tin cậy để củng cố nguồn vốn đầu vào, nhằm mở rộng khả năng cung ứng vốn cho thị trường; Ngân hàng có thể có thêm những khách hàng mới thông qua những mối quan hệ và sự quảng bá của chính khách hàng truyền thống.

Bước 4, tổ chức triển khai thực hiện chăm sóc khách hàng. Khi thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng có tham gia của nhiều người thuộc các phòng chức năng khác nhau của ngân hàng như phòng marketing, phòng phát triển sản phẩm, phòng chăm sóc khách hàng và bộ phận giao dịch khách hàng, do vậy, cần phải có sự hợp tác, chia sẻ thông tin và phối hợp nhịp nhàng giữa các phòng chức năng để triển khai thực hiện có hiệu quả hoạt động chăm sóc khách hàng.

Bước 5, kiểm tra và đánh giá hoạt động chăm sóc khách hàng. Các NHTM có thể sử dụng các khảo sát khách hàng theo định kỳ, đặt các hòm phiếu góp ý của khách hàng tại các phòng giao dịch... để nhận biết phản hồi của khách hàng cũng như đánh giá mức độ và hiệu quả thực hiện các chương trình chăm sóc khách hàng tại ngân hàng và có những điều chỉnh trong các hoạt động chăm sóc khách hàng tiếp sau này. ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Branches Network Management - Pierre VOOS Việt Nam -2007
2. Các trang web:
<http://www.vietnamnet.vn>
<http://www.vnexpress.com>
<http://www.dantri.com.vn>