



QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG

Thực trạng và giải pháp

ThS. NGUYỄN QUỐC NGHI
ĐÀO VĨNH NGUYÊN

Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt thì vai trò của khách hàng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp càng được thể hiện rõ nét. Sự xuất hiện ngày càng nhiều ngân hàng thương mại (NHTM) đã và đang tạo ra cho khách hàng nhiều cơ hội lựa chọn dịch vụ. Điều đó có nghĩa là các ngân hàng sẽ phải bước vào "cuộc chiến tranh" chi phí, chất lượng, dịch vụ. Ngoài ra, quá trình tái cấu trúc hệ thống ngân hàng đã và đang đòi hỏi các ngân hàng phải có công cụ phù hợp để đảm bảo các hoạt động của mình, nhất là khâu quản lý dữ liệu khách hàng, đảm bảo các yêu cầu về mặt quản trị nội bộ cũng như đáp ứng được các yêu cầu chăm sóc khách hàng. Đã từ lâu, trên thế giới, quản trị quan hệ khách hàng (CRM) được nhắc đến như là một cách thức hữu hiệu giúp các nhà quản trị giải quyết những vấn đề trên. Tuy nhiên, đối với các

NHTM Việt Nam, CRM vẫn còn là một khái niệm mới, chưa được xem là một giải pháp tối ưu trong chiến lược cạnh tranh. Bài viết này đề cập đến thực trạng hoạt động CRM của các NHTM, từ đó đề xuất một số giải pháp nâng cao hoạt động CRM trong các NHTM Việt Nam trong tương lai.

1. CRM - một vài cách tiếp cận

CRM là chữ viết tắt của Customer Relationship Management. Thuật ngữ này được xuất hiện từ đầu những năm 1990 tại các công ty tư vấn kinh doanh của Mỹ. Tiến đề của CRM là chương trình PIM (Personal Information Manager) được dùng để quản lý tên, địa chỉ, điện thoại và những thông tin cá nhân khác. Sau đó, PIM phát triển thành CMS (Contact Management System) dựa vào đó, những người bán hàng, người làm marketing có thể cùng sử dụng và khai thác thông tin chung. Từ CMS, người ta phát triển thành

SFA (Sales Force Automation) để tự động hóa các tác vụ bán hàng. Đây cũng là nền tảng cơ bản của CRM ngày nay. Nhiều nhà kinh tế, nhà khoa học đã đưa ra nhiều định nghĩa khác nhau về CRM. Theo Philip Kotler (2003), CRM sử dụng công nghệ thông tin để thu thập dữ liệu, sau đó dữ liệu được sử dụng để phát triển nhằm tạo ra sự giao tiếp có tính cá nhân với khách hàng. Trong dài hạn, dữ liệu được phân tích và điều chỉnh liên tục nhằm gia tăng giá trị cho khách hàng lâu dài với doanh nghiệp. Theo Kumar (2006), CRM là quá trình chiến lược lựa chọn khách hàng mà một công ty có thể phục vụ nhằm đem lại lợi nhuận cao nhất và sự tương tác giữa công ty với các khách hàng. Mục tiêu là để tối đa hóa giá trị hiện tại và tương lai của khách hàng cho công ty. Đặc điểm này làm nổi bật sự khác biệt giữa CRM và các phương pháp marketing khác vì các khách hàng quan trọng sẽ được đối xử

theo chính sách riêng.

Ngày nay, CRM được xem như một chiến lược của các công ty trong việc phát triển quan hệ gắn bó với khách hàng qua nghiên cứu, tìm hiểu nhu cầu và thói quen của họ, từ đó, thiết lập mối quan hệ tốt với khách hàng. Đây là yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của công ty. CRM bao gồm quá trình thu thập, tổng hợp và phân tích các thông tin về khách hàng, công tác bán hàng, tiếp thị, khả năng thích nghi của công ty đối với các xu hướng của thị trường nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh và mang lại lợi nhuận cao cho công ty. CRM còn được gọi là tiếp thị bằng mối quan hệ hay quản lý khách hàng. Khái niệm CRM ngày nay được xác định theo 3 quan điểm: công nghệ, chu trình bán hàng và chiến lược kinh doanh. Quan điểm xem CRM như một giải pháp công nghệ được sử dụng tương đối phổ biến. Quan điểm này xem CRM như là một hệ thống cơ sở dữ liệu được tập hợp từ nhiều nguồn khác nhau, dựa vào các phần mềm, phương pháp phân tích để đưa ra những báo cáo, biểu bảng,... từ đó giúp các nhà quản trị có cái nhìn tổng quát về khách hàng, thị trường và những vấn đề cần quan tâm để phục vụ nhu cầu quản trị. Quan điểm chu trình bán hàng xem CRM như một thước đo năng lực của doanh nghiệp thông qua việc tiếp xúc hoặc mua/bán với khách hàng. Theo quan điểm này thì hoạt động CRM chỉ tác động đến một số bộ phận tiếp xúc trực tiếp với khách hàng như: tiếp thị, bán hàng, kế hoạch,... vì vậy, hoạt động CRM chỉ sử dụng để phát triển công việc chứ không tham gia nhiều vào quá trình phát triển sản phẩm. Quan điểm xem CRM là chiến lược kinh doanh được đánh giá là quan điểm toàn diện nhất. Chiến lược CRM giúp tối đa hóa lợi nhuận, doanh thu và sự hài lòng của khách hàng, từ đó nâng cao sức cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường.

Tuy có nhiều định nghĩa khác nhau về hoạt động CRM nhưng mục tiêu chính của CRM vẫn là thu hút và giữ được khách hàng bằng cách tạo ra những giá trị tối ưu phù hợp với những nhu cầu và mong muốn của khách hàng. Một chiến lược CRM hiệu quả sẽ giúp công ty cắt giảm chi phí tìm kiếm khách hàng. Theo nhiều nhà nghiên cứu, chi phí để tiếp cận một

khách hàng mới cao gấp 5 đến 15 lần chi phí duy trì một khách hàng hiện tại, trong khi 20% khách hàng cũ lại mang lại 80% lợi nhuận cho công ty. CRM tốt sẽ giúp công ty tiết kiệm được một lượng đáng kể chi phí bán hàng và nâng cao lợi nhuận cho công ty. Khi một khách hàng trung thành với công ty thường ít quan tâm đến giá và phục vụ dễ dàng hơn. Ngoài ra, khi khách hàng hài lòng về chất lượng của công ty thì đây sẽ là nguồn thông tin quảng cáo không tốn chi phí và vô cùng hiệu quả cho công ty. Bên cạnh đó, những khách hàng chưa hài lòng nhưng được công ty quản lý, chăm sóc tốt bằng nhiều hình thức khác nhau thì họ vẫn sẽ tiếp tục tín nhiệm công ty. Thông qua hệ thống CRM, các thông tin của khách hàng sẽ được cập nhật và lưu trữ. Dựa vào những thông tin này, công ty có thể phân tích và nhận dạng được những khách hàng tiềm năng và lâu dài để có thể đề ra những chiến lược chăm sóc khách hàng hợp lý.

Hoạt động CRM của công ty được cấu thành từ 03 yếu tố cơ bản, đó là: yếu tố con người, tiến trình và công nghệ. Trong đó, yếu tố con người là yếu tố cơ bản cho sự thành công của công ty và đây là nhân tố quyết định trong việc thiết lập các mối quan hệ. Yếu tố tiến trình cần được xem xét liên tục với với khả năng chấp nhận của khách hàng và tổ chức. Yếu tố công nghệ là một phần quan trọng trong tiến trình kinh doanh, nó giúp cải thiện và gia tăng tính thực thi của toàn bộ công ty.

2. Hoạt động CRM trong các NHTM ở Việt Nam

Chương trình CRM được xem là một trong những công cụ đắc lực giúp các NHTM nâng cao năng lực cạnh tranh. Nhận thức được tầm quan trọng đó, các NHTM trong nước đã bắt đầu triển khai chương trình CRM, tuy nhiên, việc triển khai hoạt động này vẫn chưa mang lại hiệu quả như mong đợi. Để có cái nhìn tổng quan về hoạt động CRM của các NHTM tại Việt Nam, chúng ta có thể phân tích qua 3 khía cạnh:

Về chiến lược

Đối với NHTM, để có thể triển khai hệ thống CRM hiệu quả thì bước đầu tiên là phải xây dựng được một chiến lược CRM hoàn thiện. Việc định vị ngân hàng trên thị trường cần dựa vào giá trị khách hàng, mức độ hài lòng và lòng trung thành của khách hàng. Tuy nhiên, việc xây dựng một chiến lược CRM tương đối hoàn thiện lại gặp phải rất nhiều khó khăn. Phần lớn NHTM đều đánh giá giá trị khách hàng thông qua chỉ tiêu doanh số, trong khi hai yếu tố mức độ hài lòng và lòng trung thành thì hầu như không thể định lượng được. Bên cạnh đó, do lĩnh vực hoạt động của NHTM tương đối rộng với nhiều nghiệp vụ, đồng thời số lượng khách hàng lớn với đặc tính hết sức đa dạng từ nhân khẩu học đến lĩnh vực kinh doanh,... đã gây ra khó khăn rất lớn cho các ngân hàng về việc xây dựng tiêu chí để phân loại khách hàng và phân đoạn thị trường dẫn đến ngân hàng chưa có cái nhìn toàn diện về khách hàng của mình. Bên cạnh đó, việc triển khai không đồng bộ giữa các phòng ban và bản thân cán bộ tham gia chưa có cái



Các ngân hàng nên thường xuyên khảo sát ý kiến khách hàng về sản phẩm/dịch vụ, tạo cơ sở cho việc đánh giá vị trí hiện tại của ngân hàng thông qua giá trị cảm nhận, mức độ hài lòng và lòng trung thành của khách hàng đối với ngân hàng

nhìn đúng đắn về chương trình CRM dẫn đến chương trình CRM chưa mang lại hiệu quả thiết thực cho ngân hàng. Hơn nữa, việc không thống nhất giữa các phòng ban dẫn đến thông tin rời rạc, không thống nhất, không đáp ứng được yêu cầu về dữ liệu của khách hàng.

Một bất cập khác đó là hệ thống trả lương phân biệt dẫn đến sự không hợp tác nội bộ. Việc triển khai chính sách lương chưa đi kèm việc giới thiệu, tuyên truyền ngay từ đầu để giúp nhân viên hiểu rõ vai trò, vị trí và mức độ đóng góp của mình trong hoạt động của ngân hàng đã gây ra nhiều tranh cãi và hiện tượng bất hợp tác nội bộ trong ngân hàng. Thực tế hiện nay là các nhân viên marketing hoặc nhân viên bán hàng thường có nguồn cơ sở dữ liệu khách hàng riêng nhưng lại ít khi chia sẻ với nhau. Việc thường xuyên cập nhật và chia sẻ dữ liệu thông tin cho người khác mà không có lợi ích cho mình khiến cho nhân viên thường chống đối hay tham gia chiếu lệ. Điều này dẫn đến một hậu quả khác là khi các nhân viên này nghĩ việc thì ngân hàng sẽ mất luôn nguồn dữ liệu từ các nhân viên này.

Về công nghệ

Công nghệ CRM quyết định 80% khả năng thành công của một chương trình CRM [1]. Để chọn lựa hệ thống công nghệ CRM hợp lý cần xác định đúng nhu cầu quản lý của ngân hàng, khả năng tương thích với hạ tầng CNTT sẵn có, trình độ của nhân viên, chi phí đầu tư,... trong đó, việc xác định mục tiêu, nhu cầu quản lý

của ngân hàng là tiêu chí cơ bản trong việc lựa chọn nền tảng công nghệ cho ngân hàng. Hiện nay, xét về mặt công nghệ đã có một số NHTM trong nước triển khai áp dụng công nghệ CRM và bước đầu thu được hiệu quả tốt. Nhiều NHTM đang ở mức CMS (Contact Management System) - hệ thống quản lý giao tiếp - mà chưa có hệ thống CRM bài bản, hiệu quả. Điều này đã giới hạn hiệu quả hoạt động CRM, do các ngân hàng mới chỉ xây dựng một hệ cơ sở dữ liệu chung cho việc tìm hiểu thông tin về khách hàng và chia sẻ nó giữa các bộ phận marketing, bán hàng và chăm sóc khách hàng. Ngoài ra, do chưa áp dụng các công nghệ phần mềm CRM nên các ngân hàng chưa có một bộ phận CRM riêng trong tổ chức. Phần lớn các ngân hàng đều thành lập bộ phận Call Center, tuy nhiên chỉ ở mức trung tâm tư vấn khách hàng qua điện thoại.

Một khó khăn khác là việc thiếu các phần mềm phân tích dữ liệu. Để xây dựng báo cáo kế hoạch kinh doanh đối với khách hàng, nhân viên phụ trách khách hàng phải tính toán lợi nhuận của khách hàng mang lại một cách thủ công. Công tác tính toán thủ công này dẫn đến việc liệt kê đầy đủ các khối lượng giao dịch, tính toán phí thu sẽ vô cùng mất thời gian và tiềm ẩn nhiều rủi ro. Mặt khác, việc tính toán đôi khi thiếu chính xác sẽ làm giảm hiệu quả của báo cáo kế hoạch kinh doanh và nghiêm trọng hơn là ngân hàng có thể đưa ra những quyết định không phù hợp do dựa vào những con số này.

Các NHTM ở Việt Nam đang ngày càng phát triển, đòi hỏi có rất nhiều hệ thống cần phải được tích hợp với nhau nhưng hiện nay công việc này diễn ra chưa thật tốt. Các NHTM đều có mong muốn ứng dụng công nghệ mới vào các hoạt động sản xuất, kinh doanh, dự báo. Tuy nhiên, số ngân hàng có đi tìm kiếm và đầu tư về mặt công nghệ tùy vào quy mô và ngân sách của mình lại rất ít, đa phần chưa sẵn sàng về quy trình, đội ngũ, chưa đánh giá hết mức độ đầu tư dài hạn, chưa quyết tâm để thực hiện. Sự đầu tư và lựa chọn công nghệ chưa phù hợp với nhu cầu mà nặng về hình thức và thương hiệu.

Về triển khai hoạt động

Một chương trình CRM hiệu quả không chỉ đơn giản là việc cài đặt gói phần mềm vào hệ thống. Sự nhìn nhận đúng đắn về CRM là bước sống còn để có được một chính sách CRM tích cực và hiệu quả. Hoạt động này bao gồm: đào tạo nhân viên, điều chỉnh quy trình hoạt động kinh doanh dựa trên nền tảng nhu cầu của khách hàng và chấp nhận sự ràng buộc với hệ thống CNTT như phần mềm, phần cứng hoặc một dịch vụ CNTT. Nếu một chương trình CRM được triển khai hiệu quả sẽ mang lại lợi ích vô cùng lớn cho ngân hàng không chỉ ở hình thức vật chất mà quan trọng nhất là sự hài lòng của khách hàng, đặc biệt là lòng trung thành của khách hàng đối với ngân hàng sẽ ngày càng tăng.

Trong những năm gần đây, nhu cầu ứng dụng CRM có nhiều biến chuyển tích cực. Từ chỗ CRM còn là một khái niệm tương đối mới và ít được quan tâm thì hiện nay các NHTM đã coi CRM là một công cụ mang tính chiến lược để tạo ra sự khác biệt trong dịch vụ khách hàng, tiếp cận hiệu quả hơn các cơ hội kinh doanh để chiếm lĩnh thị trường. Bên cạnh những NHTM đã thành công trong hoạt động CRM thì cũng có không ít ngân hàng thất bại hoặc chương trình không mang lại hiệu quả mong muốn. Hoạt động CRM của các NHTM thường gặp một số khó khăn như sau:

Thứ nhất, không có cái nhìn toàn diện về khách hàng dẫn đến việc lựa chọn các giải pháp CRM không phù hợp với mục tiêu chiến lược của ngân hàng. Việc lựa chọn giải pháp CRM cần phải dựa trên quy mô và tốc độ tăng trưởng của ngân



Phần lớn NHTM đều đánh giá giá trị khách hàng thông qua chỉ tiêu doanh số, trong khi hai yếu tố mức độ hài lòng và lòng trung thành thì hầu như không thể định lượng được.

hàng để có thể thực hiện được mục tiêu trong hiện tại mà còn đảm bảo khả năng mở rộng và nâng cấp trong tương lai [1].

Thứ hai, không có các chương trình đào tạo về CRM. Hiện nay, các ngân hàng chưa có các chương trình đào tạo về CRM để nâng cao nhận thức của nhân viên và vai trò của các phòng ban trong việc triển khai chương trình CRM. Do đó, các nhân viên ngân hàng chưa hiểu về CRM hay hiểu theo cách riêng của mình, dẫn đến chưa có sự thống nhất trong thực hiện mục tiêu chung của cả hệ thống. Điều này làm giảm đi hiệu quả của chương trình CRM khi triển khai thực tế.

Thứ ba, chưa có sự liên kết chặt chẽ giữa bộ phận trực tiếp kinh doanh (giao dịch viên, marketing, tín dụng, chăm sóc khách hàng, call center,...) với bộ phận hành chính, hỗ trợ (kế toán, hành chính, CNTT,...) dẫn đến sự phân tán thông tin và sự tách biệt giữa 2 bộ phận này khiến cho các bộ phận này không có sự thống nhất trong việc thực hiện mục tiêu hướng đến giá trị khách hàng. Bên cạnh đó, các ngân hàng chưa có quy trình chuẩn về các tiếp xúc với khách hàng trong phạm vi nội bộ - đây là một trong những nguyên nhân căn bản dẫn đến sự thất bại của một hệ thống CRM trong NHTM hiện nay.

Thứ tư, nhiều NHTM ở nước ta đã và đang tập trung đầu tư công nghệ để phát triển hoạt động CRM mà lại không quan tâm đến cơ sở dữ liệu làm cho các dữ liệu này không được cập nhật, thiếu sự sáng lọc, chỉ mang tính cơ bản và thậm chí là không chính xác. Việc thu thập thông tin khách hàng sẽ giúp các ngân hàng hiểu rõ khách hàng hơn từ đó ngân hàng có thể đề ra những chiến lược chinh phục khách hàng tốt hơn.

3. Một số giải pháp phát triển hoạt động CRM tại các NHTM ở Việt Nam

Thứ nhất, xây dựng chiến lược CRM đồng bộ. Để chiến lược CRM đạt được hiệu quả cao nhất thì chương trình CRM cần phải được triển khai một cách đồng bộ giữa tất cả các bộ phận của ngân hàng nhằm thực hiện mục tiêu của cả hệ thống là phục vụ khách hàng một cách tốt nhất. Bên cạnh đó, các ngân hàng nên thường xuyên khảo sát ý kiến khách hàng về sản phẩm/dịch vụ, tạo cơ sở cho việc đánh giá vị trí hiện tại của ngân hàng thông qua giá trị cảm nhận, mức độ hài lòng và lòng

trung thành của khách hàng đối với ngân hàng. Ngoài ra, ngân hàng cũng cần đánh giá về nhận thức của nhân viên về hoạt động CRM và vai trò của họ trong việc triển khai chiến lược này. Việc triển khai chiến lược cần phải có mục tiêu rõ ràng, cụ thể cho từng giai đoạn. Những mục tiêu này phải gắn với các mục tiêu về khách hàng (mục tiêu cần đạt được, duy trì và phát triển). Đồng thời, cần thiết phải có những thước đo cụ thể để giám sát việc thực hiện chiến lược, song song đó cần có hệ thống các chỉ tiêu để đo lường mức độ hiệu quả hoạt động của ngân hàng so với mục tiêu đề ra. Chiến lược CRM cần có định hướng phân đoạn khách hàng, dựa vào thế mạnh của ngân hàng để tập trung vào những khách hàng mục tiêu của ngân hàng (doanh nghiệp, tập đoàn lớn, công ty,...). Điều này làm cho chiến lược CRM của ngân hàng bám sát vào thực tiễn và hạn chế lãng phí nguồn lực. Tuy nhiên, chiến lược CRM cần phải phù hợp với các yêu cầu về cơ sở hạ tầng (kỹ năng, trình độ nhân lực, tổ chức, IT,...) để định hướng cho các hoạt động khác.

Thứ hai, xây dựng lộ trình triển khai hợp lý. Tùy vào quy mô của từng ngân hàng mà việc triển khai CRM sẽ khác nhau, tuy nhiên, việc triển khai cần tiến hành đồng bộ và có sự liên kết phối hợp giữa các phòng ban. Nên đặt yêu cầu cụ thể, chi tiết cho từng bộ phận, phòng ban trong ngân hàng dựa trên những mục tiêu đề ra trong chiến lược CRM. Khi đã xác định mục tiêu chiến lược thì công tác thiết kế và tích hợp hệ thống là giai đoạn quan trọng và chiếm nhiều thời gian nhất. Song song việc vận hành thì cần kết hợp chặt chẽ với công tác kiểm tra những chức năng của các giải pháp nhằm đảm bảo hệ thống được triển khai vận hành thông suốt và hoạt động hiệu quả nhất. Ngoài hoạt động kiểm tra thì cần phải đào tạo đội ngũ nhân viên có đủ trình độ và kỹ năng để khai thác và sử dụng hệ thống một cách hiệu quả. Một chương trình đào tạo CRM là hoạt động không thể thiếu trong việc triển khai chiến lược CRM trong ngân hàng. Một chương trình đào tạo CRM hiệu quả sẽ giúp cho đội ngũ nhân viên có nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng của chiến lược CRM cũng như vai trò của mình trong chuỗi hoạt động của ngân hàng. Việc triển khai hoạt động CRM cần

được chia thành nhiều giai đoạn ứng với những mục tiêu cụ thể nhằm dễ dàng quản lý, từ việc tiến hành các chương trình thử nghiệm đến vận hành chính thức, đảm bảo đúng tiến độ và mục tiêu đã đề ra.

Thứ ba, nâng cao trình độ công nghệ và lựa chọn giải pháp CRM hợp lý. Việc các NHTM cần làm là cải thiện và nâng cấp hệ thống hạ tầng ngân hàng để phù hợp với chiến lược CRM của ngân hàng. Đồng thời, ngân hàng nên tận dụng lợi thế công nghệ để giảm thiểu quá trình tính toán và phân tích dữ liệu một cách thủ công, từ đó giúp tiết kiệm thời gian, chi phí và giảm thiểu rủi ro trong quá trình tính toán, nâng cao chất lượng của các báo cáo phân tích. Vấn đề mà các ngân hàng đang gặp phải là công nghệ. Hiện nay, trên thị trường có rất nhiều nhà cung cấp các phần mềm có đầy đủ các tính năng, phù hợp với yêu cầu của các ngân hàng, tuy nhiên, các ngân hàng cần phải cân nhắc trước khi lựa chọn để đầu tư. Các phần mềm CRM cần phải phù hợp với chiến lược CRM mà ngân hàng đặt ra. Các yêu cầu về mức độ thực hiện của phần mềm về các lĩnh vực: quản lý triển khai tiếp thị, quản lý cung cấp dịch vụ, quản lý hỗ trợ khách hàng cần được đảm bảo. Ngoài ra, các ngân hàng cần phải xem xét một số tiêu chí trước khi chọn phần mềm CRM như: chức năng xử lý thống kê và dự báo, khả năng tích hợp với các ứng dụng khác, khả năng hỗ trợ các phương thức thu thập số liệu và tương tác khác, khả năng tùy biến của phần mềm, mức độ phức tạp trong quá trình triển khai, tính bảo mật,... Việc lựa chọn giải pháp công nghệ CRM cần xem xét đến mức độ sẵn sàng đầu tư của ngân hàng đối với phần mềm, bao gồm yêu cầu đối với các nguồn lực cần thiết như: tài chính, trình độ CNTT, nhân lực,... để đảm bảo việc triển khai và vận hành đạt hiệu quả ■

Tài liệu tham khảo

- [1]. Đỗ Giang Nam (2012), *Giải pháp CRM góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của ngân hàng: Kỳ yếu hội thảo quốc gia*. NXB Đại học Kinh tế Quốc dân.
- [2]. Kumar, V., and Werner J. Reinartz (2006), *Customer Relationship Management: A databased approach*. John Wiley & Sons, Inc.
- [3]. Nguyễn Văn Thắng (2011), *Bản vẽ CRM trong ngân hàng thương mại. Trường đào tạo và phát triển nguồn nhân lực VietinBank*.
- [4]. Philip Kotler (2003), *Marketing insights from A to Z*. John Wiley & Sons, Inc.