

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**



**HOÀNG THỊ THANH NGÂN**

**QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG  
TẠI NGÂN HÀNG AGRIBANK – CHI NHÁNH TÂY ĐÔ**

**CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**MÃ SỐ : 8.34.01.01**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SỸ**  
*(Theo định hướng ứng dụng)*

**Hà Nội - 2022**

Luận văn được hoàn thành tại:

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**

Người hướng dẫn khoa học: **TS. NGUYỄN THỊ HOÀNG YẾN**

Phản biện 1: TS. Nguyễn Thị Tuyết Thanh

Phản biện 2: TS. Diêm Thị Thanh Hải

Luận văn này được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn thạc sĩ tại Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

Vào lúc: 10h00 ngày 17 tháng 12 năm 2022

Có thể tìm hiểu luận văn này tại:

Thư viện của Học viện Công nghệ Bưu chính Viễn thông

## I. MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Mối quan hệ khách hàng và doanh nghiệp đã thay đổi rất nhanh qua thời gian. Ngày nay, khách hàng luôn là trọng tâm chiến lược phát triển lâu dài thông qua những nỗ lực marketing, bán hàng, phát triển sản phẩm, phân bổ nguồn lực, định hướng phát triển tương lai của doanh nghiệp. Tài sản có giá trị nhất của một doanh nghiệp chính là khách hàng của họ. Để nhận được giá trị đó các ngân hàng phải thể hiện được ở khả năng nhận biết, đo lường và quản trị lâu dài mối quan hệ với khách hàng.

Đối với ngân hàng Agribank, trong xu thế hội nhập, sức cạnh tranh giữa các ngân hàng trong và ngoài nước diễn ra ngày càng mạnh mẽ, những thách thức mới cần phải giải quyết như: Khả năng thanh khoản, đa dạng hóa loại hình dịch vụ, khách hàng yêu cầu cao hơn về chất lượng, uy tín, năng lực kinh doanh. Hơn nữa, sự tham gia cạnh tranh của các Ngân hàng TMCP đã tác động mạnh lên cấu trúc phân khúc thị trường, các ngân hàng lớn có uy tín lâu năm cũng phải chia sẻ thị phần, do trong thời đại công nghệ 4.0 hiện nay có quá nhiều sự lựa chọn cho khách hàng khi sử dụng các dịch vụ của ngân hàng. Để thu hút được khách hàng mới, giữ chân khách hàng cũ Ngân hàng Agribank đã rất chú trọng và tạo dựng mối quan hệ khách hàng và hoàn thiện dịch vụ chăm sóc khách hàng.

Tuy nhiên điểm yếu lớn của các ngân hàng TMCP ở Việt Nam nói chung và của ngân hàng Agribank nói riêng là sự hạn chế về chất lượng và quan hệ khách hàng. Chưa thực sự xem khách hàng là trung tâm, các mối quan hệ đưa ra chưa có tính chuyên nghiệp và phát huy hết được tác dụng của các thủ tục, quy trình giải quyết các thắc mắc, yêu cầu của khách hàng. Trước thực trạng trên đòi hỏi Agribank phải thay đổi nhận thức, quan điểm làm việc từ cấp lãnh đạo đến nhân viên để có sự đồng bộ trong cả nhận thức và hành vi. Phương pháp đặt ra ở đây theo xu hướng hiện đại, tìm hiểu kỹ lý thuyết về quản trị chất lượng, quan hệ, ứng dụng khoa học công nghệ trong cách làm việc, đặc biệt trong quản trị khách hàng. Tổ chức thực một cách đồng bộ, có quy trình, chuyên nghiệp từ khâu nhỏ nhất nhằm nâng cao hơn nữa chất lượng quan hệ khách hàng tạo sự hài lòng cho khách hàng để giữ khách hàng. Hiện nay, ngân hàng Agribank – Chi nhánh Tây Đô chưa thực sự quan tâm đúng mức về vấn đề này. Xuất phát từ thực tế trên, tác

giả chọn đề tài: ***“Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank – Chi nhánh Tây Đô”*** để nghiên cứu nhằm đề xuất được một số giải pháp tăng cường công tác quản trị quan hệ khách hàng, giúp nâng cao năng lực cạnh tranh và hiệu quả sản xuất kinh doanh.

## **2. Tổng quan nghiên cứu**

Quản trị quan hệ khách hàng hay còn gọi CRM là viết tắt của cụm từ Customer Relationship Management trong tiếng Anh.

Quản trị quan hệ khách hàng là một phương pháp, chiến lược trợ giúp doanh nghiệp tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả. Bao gồm việc quản lý về thông tin, tài khoản, nhu cầu, đặc điểm, các phân tích đánh giá và những vấn đề khác nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn.

Một số nghiên cứu trên thế giới cũng như tại Việt Nam:

Luận văn Th.S, “Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng TMCP xuất nhập khẩu Việt Nam – Chi nhánh Đà Nẵng” của tác giả Nguyễn Thị Quỳnh Hoa (2013), trường Đại học Đà Nẵng cũng dựa trên cơ sở lý thuyết về quản trị quan hệ khách hàng nhưng đối với ngân hàng cổ phần, để từ đó phân tích tình hình thực trạng hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại chi nhánh ngân hàng mình và rút ra được những hạn chế, khó khăn, nguyên nhân những khó khăn để đưa ra được một số giải pháp khắc phục.

Luận văn Th.S, “Hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn – Chi nhánh Khánh Hòa” của tác giả Nguyễn Đình Dũng (2013), trường Đại học Nha Trang. Với cách tiếp cận nội dung của quan hệ khách hàng thuộc khối doanh nghiệp để áp dụng vào phân tích hiện trạng quan hệ khách hàng tại Agribank Chi nhánh Khánh Hòa, từ đó đề xuất mô hình quản trị quan hệ khách hàng và nhóm giải pháp thực hiện.

Sách PGS. TS Lê Thế Giới, “Quản trị Marketing” của tác giả PGS. TS Lê Thế Giới đã đề cập đến tầm quan trọng của Marketing quan hệ như là một giải pháp tối ưu làm nền tảng của sự tồn tại và phát triển trong tổ chức cụ thể như: Trong marketing quan hệ, việc giữ khách hàng được xem là yếu tố chiến lược then chốt. Marketing quan hệ được xây dựng quan điểm cho rằng lợi nhuận của doanh nghiệp sẽ bền vững thông qua lòng trung thành của khách hàng và sự lưu giữ khách hàng một cách lâu dài. Các doanh nghiệp tập trung mọi nỗ lực của mình vào việc khai thác các khách hàng hiện tại, gia

tăng giá trị của từng khách hàng và xây dựng lòng trung thành của họ đối với công ty thông qua việc tạo dựng thói quen mua sản phẩm của mình.

TS. Nguyễn Tiến Đông (2014), “Quản trị quan hệ khách hàng – Thực trạng và giải pháp cho các ngân hàng Việt Nam”, Tạp chí Thị trường tài chính tiền tệ, số 16(409), tháng 8/2014, tr16-19. Bài viết đưa ra quan điểm về quản trị quan hệ khách hàng là một tập hợp các hoạt động mang tính chiến lược nhằm lựa chọn, thiết lập, duy trì và phát triển các mối quan hệ tốt đẹp và lâu dài giữa doanh nghiệp và khách hàng trên cơ sở làm thích ứng các quá trình tạo ra lợi ích của khách hàng và doanh nghiệp và chỉ rõ các lợi ích quản trị quan hệ khách hàng mang lại cho các ngân hàng. Từ việc phân tích thực trạng triển khai quản trị quan hệ khách hàng các ngân hàng Việt Nam. Tác giả đã đưa ra một số các giải pháp nhằm triển khai quản trị quan hệ khách hàng tại các ngân hàng Việt Nam.

Đã có rất nhiều tác giả đã nghiên cứu về đề tài quản trị quan hệ khách hàng của doanh nghiệp cũng như của một số ngân hàng trong nước nhưng chưa có đề tài nào đề cập hoặc nghiên cứu đến quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng Agribank. Chính vì vậy tác giả lựa chọn làm đề tài nghiên cứu của mình.

Trên cơ sở các nghiên cứu trước đây, bài nghiên cứu này nhấn mạnh hơn về yếu tố con người; cập nhật những chính sách mới, mô hình quản trị của Agribank trong giai đoạn tái cấu trúc ngành ngân hàng để đưa ra những biện pháp mang tính sâu sát với thực tế.

Các nghiên cứu trên đã hệ thống được các lý luận về CRM, đánh giá được những thực trạng của hệ thống CRM tại từng chi nhánh, tuy nhiên chỉ thực hiện các phân tích định tính. Đề tài “Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô” có sự khác biệt về phạm vi nghiên cứu khi mở rộng ra cho toàn hệ thống Agribank cũng như phân tích cả về đối tượng khách hàng bên ngoài Agribank và khách hàng nội bộ. Đồng thời, đề tài thực hiện khảo sát sự hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ Agribank thông qua bảng câu hỏi khảo sát.

Trên cơ sở các nghiên cứu trước đây, bài nghiên cứu này nhấn mạnh hơn về yếu tố con người; cập nhật những chính sách mới, mô hình quản trị của Agribank trong giai đoạn tái cấu trúc ngành ngân hàng để đưa ra những biện pháp mang tính sâu sát với thực tế.

### 3. Mục đích nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu nhằm mục đích đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hoạt động quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô. Để đạt được mục đích này, luận văn nghiên cứu hướng tới việc đặt một số mục tiêu cụ thể như sau:

- Tổng quan những vấn đề lý thuyết cơ bản về quản trị quan hệ khách hàng.
- Nghiên cứu và đánh giá thực trạng hoạt động quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô.
- Đề xuất một số giải pháp và khuyến nghị nhằm hoàn thiện hoạt động quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô.

### 4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:

- *Đối tượng nghiên cứu:* Hoạt động quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp.
- *Phạm vi nghiên cứu:*
  - + *Phạm vi về nội dung:* Nghiên cứu những vấn đề liên quan đến quản trị quan hệ khách hàng trong hoạt động cung cấp dịch vụ Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô. Dữ liệu phục vụ nghiên cứu được thu thập trong khoảng thời gian từ năm 2018-2021.
  - + *Phạm vi về không gian:* Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô.

### 5. Phương pháp nghiên cứu

Nhằm thực hiện các mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu, đề tài sử dụng các phương pháp khác nhau để tiếp cận với lý thuyết quản trị quan hệ khách hàng và với thực tiễn hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô. Cụ thể là:

+ Dữ liệu thứ cấp: Thu thập, tổng hợp và phân tích thông tin thứ cấp về hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô thông qua các báo cáo, hồ sơ, số liệu nội bộ liên quan đến hoạt động quản trị khách hàng của ngân hàng như Báo cáo tài chính các năm; thông tin dữ liệu khách hàng và các báo cáo có liên quan khác.

+ Dữ liệu sơ cấp: Để thu thập được những dữ liệu cần thiết sử dụng cho việc đánh giá thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô, tác giả sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính dựa vào phỏng vấn chuyên sâu cấp lãnh đạo và nhân viên của Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô và một vài khách hàng điển hình với mục đích:

- Đối với lãnh đạo và nhân viên ngân hàng: tìm hiểu quan điểm, định hướng hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô trong thời gian qua và trong thời gian tới.
- Đối với khách hàng: tìm hiểu 20 khách hàng để đánh giá chất lượng hoạt động Quản trị quan hệ khách hàng cho Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô

## **6. Kết cấu luận văn**

Ngoài phần mở đầu, kết luận và danh mục tài liệu tham khảo, luận văn được kết cấu thành 3 chương

- *Chương 1: Tổng quan về quản trị quan hệ khách hàng doanh nghiệp*
- *Chương 2: Thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô*
- *Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô*

# CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP

## **1.1. Khái niệm về khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng**

### **1.1.1. Khái niệm và phân loại khách hàng**

#### *1.1.1.1. Khái niệm khách hàng*

Khách hàng là nguồn sống của các ngân hàng. Nếu không có nhu cầu của khách hàng thì sẽ không có bất cứ hoạt động kinh doanh của ngân hàng nào được diễn ra nhằm mục đích tìm kiếm lợi nhuận.

#### *1.1.1.2. Phân loại khách hàng*

- Phân loại theo cá nhân – tổ chức
- Căn cứ vào vị trí địa lý
- Căn cứ theo nhân khẩu học
- Căn cứ theo mối quan hệ của khách hàng
- Căn cứ vào đặc điểm phục vụ

#### *1.1.1.3. Khách hàng của ngân hàng thương mại*

Tại các NHTM, khách hàng được hiểu là một tập hợp những cá nhân, nhóm người, doanh nghiệp...có nhu cầu sử dụng các sản phẩm, dịch vụ và mong muốn được thỏa mãn nhu cầu của mình. Khách hàng của NHTM tham gia vào cả quá trình cung cấp đầu vào như gửi tiền tích kiệm đồng thời cũng là bên tiêu thụ đầu ra khi vay vốn từ ngân hàng. Mối quan hệ giữa ngân hàng và khách hàng là hai chiều, tạo điều kiện cho nhau cùng tồn tại và phát triển.

#### *1.1.1.4. Vai trò của khách hàng đối với NHTM*

### **1.1.2. Khái niệm về quản trị quan hệ khách hàng**

Quản trị quan hệ khách hàng là một quá trình thực hiện chiến lược toàn diện nhằm đạt được, duy trì và cộng tác với các khách hàng được lựa chọn nhằm tạo ra giá trị hiệu quả hơn cho ngân hàng và khách hàng.

### **1.1.3. Vai trò của quản trị quan hệ khách hàng với doanh nghiệp**

Thứ nhất, hỗ trợ ngân hàng khi cung cấp dịch vụ cho khách hàng, làm cho dịch vụ của ngân hàng tốt hơn từ đó có thể đánh bại được các đối thủ cạnh tranh.



Thứ hai, quản trị quan hệ khách hàng khi thực hiện tốt có thể hỗ trợ cho ngân hàng giảm các chi phí, giảm sự lãng phí và giảm những phàn nàn của khách hàng về dịch vụ của ngân hàng.

Thứ ba, hiệu quả của quản trị quan hệ khách hàng cũng làm giảm căng thẳng cho nhân viên và nhờ đó cải thiện và tăng cường năng suất lao động.

Thứ tư, quản trị quan hệ khách hàng giúp ngân hàng có được kết quả nghiên cứu thị trường kịp thời, mở ra các kênh thông tin với khách hàng và đảm bảo có được thông tin trực tiếp từ thị trường/dịch vụ từ việc ý kiến phản hồi của khách hàng.

#### ***1.1.4. Lợi ích của quản trị quan hệ khách hàng với ngân hàng thương mại***

Lợi ích của quản trị QHKH tại NHTM là để tìm kiếm, duy trì và phát triển khách hàng, nhằm có được những khách hàng trung thành, đây là những khách hàng mang tới lợi nhuận lâu dài cho ngân hàng. Quản trị QHKH không chỉ hướng tới lợi ích cho ngân hàng mà còn mang lại lợi ích cho khách hàng [2].

### **1.2. Nội dung quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp**

#### ***1.2.1. Xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng doanh nghiệp***

#### ***1.2.2. Phân tích dữ liệu khách hàng***

#### ***1.2.3. Phân loại khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu***

#### ***1.2.4. Thiết kế và triển khai các công cụ tương tác tới khách hàng***

### **1.3. Các yếu tố ảnh hưởng tới quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng**

Các yếu tố ảnh hưởng tới quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng bao gồm các yếu tố bên trong (văn hóa doanh nghiệp, năng lực và trình độ đội ngũ nhân viên, yếu tố về công nghệ, phần mềm) và bên ngoài doanh nghiệp (môi trường kinh tế, chính trị, xã hội,...)

#### ***1.3.1. Các yếu tố bên trong doanh nghiệp, tổ chức***

- Văn hóa doanh nghiệp
- Năng lực, trình độ của đội ngũ nhân viên
- Công nghệ, phần mềm hỗ trợ quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng thương mại

#### ***1.3.2. Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp, tổ chức***

- Môi trường kinh tế - xã hội
- Môi trường chính trị - pháp luật

- Môi trường tự nhiên
- Môi trường công nghệ
- Đối thủ cạnh tranh

### **Kết luận chương 1**

Trong chương 1 tác giả nêu tổng quan về quản trị quan hệ khách hàng trong doanh nghiệp tổ chức với các nội dung chính gồm khái niệm của khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng và nội dung quản trị quan hệ khách hàng, cuối cùng phân tích tới các yếu tố ảnh hưởng đến quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng. Từ các lí luận tác giả phân tích thực tiễn về quản trị quan hệ khách hàng tại Agribank chi nhánh Tây Đô ở chương 2 để hiểu rõ thực trạng của hệ quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG AGRIBANK CHI NHÁNH TÂY ĐÔ**

### **2.1. Tổng quan về Ngân hàng Agribank chi nhánh Tây Đô**

#### ***2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển***

##### *2.1.1.1. Thông tin chung*

##### *2.1.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Agribank Tây Đô*

Từ khi được nâng cấp thành chi nhánh cấp I, Chi nhánh Tây Đô đã dần hoàn thiện về cơ cấu bộ máy tổ chức theo Quy chế tổ chức và hoạt động của chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam ban hành kèm theo quyết định số 1377/QĐ/HĐQT-TCCB ngày 24/12/2007 của Hội đồng Quản trị Agribank Việt Nam.

#### ***2.1.2. Tình hình hoạt động kinh doanh***

Tính đến hết 31/12/2021, các chỉ tiêu kinh doanh của Agribank chi nhánh Tây Đô tăng trưởng khá. Tổng nguồn vốn huy động quy đổi đạt 10.758 tỷ đồng, tăng 2.940 tỷ đồng (+37,6%) so với năm 2020. Phát hành thành công 69,94 tỷ đồng trái phiếu, hoàn thành vượt mức Agribank giao. Tổng dư nợ quy đổi đạt 7.545 tỷ đồng, tăng 566 tỷ đồng (+8,1%) so với năm 2020, đạt 103,7% kế hoạch năm 2021. Nợ xấu giảm, đạt mức 1,83%, đảm bảo dưới 2% theo kế hoạch. Tổng thu dịch vụ đạt 33,331 tỷ đồng, tăng 7,093 tỷ đồng so với năm 2020 và đạt 106,8% kế hoạch năm 2021 được giao.

#### ***2.1.3. Giới thiệu về hệ quản trị quan hệ khách hàng tại Agribank***

Hệ thống CRM được triển khai nhằm mục đích xây dựng được một hệ thống toàn diện và tích hợp trong việc thu thập, xử lý dữ liệu và cung cấp thông tin đầu ra, từ đó có các thông tin hữu ích cho hoạt động quản lý quan hệ khách hàng, chăm sóc khách hàng, và nâng cao hiệu quả kinh doanh. Việc xây dựng hệ thống bao gồm các yếu tố sau đây:

Các yếu tố cấu thành hệ thống (phần cứng và phần mềm)

Cơ chế phân tích và xử lý thông tin thu thập được

Sử dụng các phân tích thông tin một cách hiệu quả, được biểu hiện thành các điểm cải tiến (Innovation points - IP)

## **2.2. Phương pháp nghiên cứu thực trạng quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô**

### **2.2.1. Nghiên cứu dữ liệu thứ cấp**

Các thông tin thứ cấp phục vụ cho nghiên cứu được thu thập từ:

- Các báo cáo kết quả tình hình hoạt động kinh doanh nói chung, kinh doanh các dịch vụ của Agribank - Chi nhánh Tây Đô.
- Các báo cáo kết quả về cuộc khảo sát điều tra khách hàng của Agribank - Chi nhánh Tây Đô.
- Các báo cáo nghiên cứu của cơ quan, viện, trường đại học về vấn đề quản trị quan hệ khách hàng trong hoạt động của ngân hàng thương mại.

### **2.2.2. Nghiên cứu dữ liệu sơ cấp**

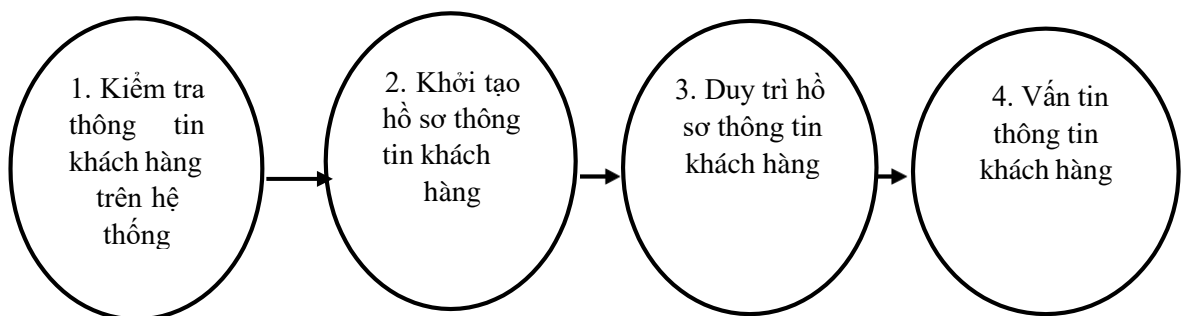
Bên cạnh việc thu thập và sử dụng các nguồn thông tin thứ cấp đáng tin cậy, để làm rõ vấn đề nghiên cứu, đặc biệt là đánh giá trải nghiệm của khách hàng cá nhân và ngân hàng đối với các dịch vụ cũng như những nỗ lực, giải pháp của Agribank - Chi nhánh Tây Đô trong quản trị khách hàng, tương tác với khách hàng luận văn tiến hành thu thập các nguồn dữ liệu sơ cấp, phù hợp với vấn đề nghiên cứu đặt ra.

## **2.3. Kết quả nghiên cứu về quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô**

### **2.3.1. Thực trạng cơ sở dữ liệu khách hàng tại ngân hàng Agribank - CN Tây Đô**

Mỗi khách hàng có một mã số duy nhất gọi là CIF và đại diện cho khách hàng trong mọi giao dịch với ngân hàng. Tùy theo từng nghiệp vụ phát sinh thì nhân viên giao dịch sẽ cập nhật các module nghiệp vụ khác nhau và các module này đều có sự liên kết thông tin chặt chẽ với nhau. Theo kết quả quan sát của tác giả, các bước khởi tạo hồ sơ thông tin khách hàng của Agribank được thực hiện như sau:

#### **Sơ đồ 2. 1. Các bước tạo hồ sơ khách hàng tại ngân hàng**



### ***2.3.2. Thực trạng phân tích dữ liệu khách hàng tại Agribank - CN Tây Đô***

Các giao dịch viên, cán bộ quan hệ khách hàng là người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng nên họ có trách nhiệm thu thập thông tin về khách hàng hiện tại và khách hàng tiềm năng. Từ những thông tin thu thập và được xây dựng trong cơ sở dữ liệu của hệ thống, các cán bộ phân tích để xác định được hành vi sử dụng dịch vụ sản phẩm của khách hàng, nhu cầu chưa được triển khai, nhận diện được khách hàng và phân nhóm khách hàng để có thể khai thác tốt nhất mang lại giá trị cao nhất cho ngân hàng.

### ***2.3.3. Thực trạng phân loại khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu tại Agribank - CN Tây Đô***

#### ***2.2.3.1. Phân loại khách hàng***

- Nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ tín dụng
- Nhóm khách hàng sử dụng dịch vụ huy động vốn (Khách hàng tiền gửi)

#### ***2.2.3.2. Lựa chọn khách hàng mục tiêu***

### ***2.3.4. Thiết kế và triển khai các công cụ tương tác tới khách hàng tại ngân hàng Agribank - CN Tây Đô***

Việc thiết kế và triển khai các công cụ tương tác với khách hàng nhằm mục đích chăm sóc khách hàng tốt hơn, đem đến sự hài lòng của khách hàng đối với các sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng, đối với Ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô, hoạt động thiết kế triển khai công cụ tương tác với khách hàng bao gồm:

- Các công cụ tương tác với khách hàng
- Dịch vụ Internet Banking
- Dịch vụ SMS Banking
- Website của Agribank
- Dịch vụ CSKH
- Đường dây nóng

### ***2.3.5. Một số chỉ tiêu phản ánh kết quả quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng Agribank - CN Tây Đô***

Đối với đánh giá CRM: Đánh giá được coi là thành phần quan trọng nhất của CRM, thể hiện ở hai góc độ: một là đánh giá hiệu quả mà CRM mang lại cho hoạt động kinh doanh của ngân hàng (đánh giá CRM), hai là đánh giá tình trạng hiện tại và xu hướng tương lai để làm cơ sở cho việc đề ra chiến lược kinh doanh và các quyết định ở một

thời điểm cụ thể (đánh giá của CRM). Phương thức đánh giá hiệu quả cần phải lấy khách hàng làm trung tâm.

#### 2.3.5.1. Đánh giá bên trong

Nội dung đánh giá bên trong bao gồm các chỉ tiêu về chi phí, lợi nhuận, và thị phần của Ngân hàng, phản ánh tình hình hoạt động của ngân hàng và cũng ảnh hưởng rất lớn đến sự tin tưởng của khách hàng đối với Ngân hàng.

#### 2.3.5.2. Đánh giá bên ngoài

Tác giả khảo sát 250 khách hàng về các nội dung như cơ sở vật chất, nhân viên, quá trình giao dịch, chăm sóc khách hàng, tính năng tiện ích của sản phẩm và các chương trình khuyến mại. Qua các phiếu khảo sát khách hàng cho thấy đa số các khách hàng cá nhân và doanh nghiệp đều đang khá hài lòng về chất lượng sản phẩm dịch vụ cũng như chính sách chăm sóc khách hàng khi giao dịch làm việc với ngân hàng Agribank, cụ thể như sau:”

#### \* Về các sản phẩm – dịch vụ

**Bảng 2. 1. Kết quả khảo sát về sản phẩm – dịch vụ của Agribank**

Nội dung câu hỏi	% Mức độ đồng ý				
	1	2	3	4	5
Sản phẩm dịch vụ đa dạng, đáp ứng nhu cầu của KH	0%	0%	19%	42%	39%
Tính năng, tiện ích của sản phẩm dịch vụ cạnh tranh hơn so với NHTM khác	0%	0%	24%	40%	36%
Các chương trình khuyến mãi luôn hấp dẫn và cạnh tranh	0%	0%	21%	49%	30%

*Nguồn: Kết quả tổng hợp từ khảo sát của Agribank*

**\* Về thái độ và kỹ năng của nhân viên**

**Bảng 2.2. Kết quả khảo sát về giá cả - lãi suất của Agribank**

Nội dung câu hỏi	% Mức độ đồng ý				
	1	2	3	4	5
Chủ động giúp đỡ KH, thực hiện tốt những yêu cầu của KH	0%	0%	15%	42%	43%
Luôn lịch thiệp, thân thiện với KH	0%	0%	4%	52%	44%
Chủ động tư vấn sản phẩm dịch vụ phù hợp cho KH	0%	0%	5%	47%	48%
Hướng dẫn thủ tục cho KH đầy đủ và dễ hiểu	0%	0%	3%	37%	60%
Xử lý nghiệp vụ nhanh chóng, chính xác	0%	0%	2%	39%	59%

*Nguồn: Kết quả tổng hợp từ khảo sát của Agribank*

**\* Về sự hài lòng của khách hàng**

**Bảng 2.3. Kết quả khảo sát về sự hài lòng của khách hàng Agribank**

Nội dung câu hỏi	% Mức độ đồng ý				
	1	2	3	4	5
Tôi hoàn toàn hài lòng khi giao dịch với Agribank	0%	0%	0%	35%	65%
Tôi sẽ tiếp tục giao dịch với Agribank khi có nhu cầu trong thời gian tới	0%	0%	3%	45%	52%
Tôi sẽ giới thiệu người khác đến giao dịch tại Agribank	0%	0%	6%	38%	56%
Agribank là ngân hàng giao dịch chính của tôi	0%	0%	4%	35%	61%

*Nguồn: Kết quả tổng hợp từ khảo sát của Agribank*

## **2.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến kết quả quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng AGRIBANK – CN Tây Đô**

### **2.4.1. Các yếu tố bên trong ngân hàng**

#### *2.4.1.1. Văn hóa của ngân hàng Agribank*

Với một ngân hàng có văn hóa doanh nghiệp phát triển mạnh mẽ như Agribank thì việc ứng dụng quản trị QHKKH vào các hoạt động sẽ trở nên dễ dàng hơn rất nhiều. Khi có một nền văn hóa mạnh, các cán bộ, nhân viên sẽ có tinh thần đoàn kết mạnh mẽ, sự hợp tác, hỗ trợ lẫn nhau giữa tất cả các phòng ban.

#### *2.4.1.2. Công nghệ, phần mềm quản trị QHKKH của ngân hàng Agribank*

Toàn hệ thống ngân hàng Agribank trong cả nước đã đưa hệ thống Contact-center vào quá trình thực hiện quan hệ khách hàng của mình. Đây là giải pháp kỹ thuật và công nghệ thông tin trong quản trị QHKKH thông qua trung tâm chăm sóc, hỗ trợ khách hàng.

#### *2.4.1.3. Năng lực, trình độ của đội ngũ nhân viên của ngân hàng Agribank*

Con người là yếu tố quan trọng và quyết định sự thay đổi trong tổ chức. Mặc dù đã nhận thức được tầm quan trọng của quản trị quan hệ khách hàng nhưng các doanh nghiệp mới chỉ dừng lại ở giải pháp đầu tư công nghệ đơn thuần. Tuy nhiên, nếu con người không sẵn sàng hoặc không có khả năng sử dụng công nghệ hiệu quả thì công nghệ có hiện đại đến mấy cũng không đem lại những biến đổi tích cực cho hoạt động quản trị quan hệ khách hàng.

### **2.4.2. Các yếu tố bên ngoài ngân hàng**

#### *2.4.2.1. Kinh tế xã hội*

Trong tiến trình hội nhập kinh tế quốc tế, cụ thể là việc Việt Nam đã gia nhập WTO, các ngân hàng nước ngoài với khả năng tài chính lớn, công nghệ cao, kinh nghiệm hoạt động lâu năm sẽ mở hệ thống của mình vào thị trường Việt Nam và trực tiếp cạnh tranh thu hút khách hàng với các ngân hàng thương mại trong nước.

#### *2.4.2.2. Chính trị - pháp luật*

Môi trường pháp lý ngân hàng thế giới và Việt Nam đang dần thay đổi theo hướng chặt chẽ, thận trọng hơn đối với những rủi ro hệ thống tài chính nói chung và ngân hàng riêng biệt, đặc biệt là các định chế tài chính có ảnh hưởng toàn cầu.



#### *2.4.2.3. Yếu tố văn hóa xã hội*

Với tâm lý văn hóa về tiền gửi tiết kiệm luôn an toàn hơn đầu tư, và trong quá trình đầu tư sẽ có nhiều rủi ro nên nhiều khách hàng sẽ tìm đến kênh gửi ngân hàng để bảo vệ tài sản cũng như sinh lợi nhuận. Nắm bắt được tâm lý khách hàng Ngân hàng Agribank đã xây dựng chính sách liên quan đến lợi ích mà khách hàng được hưởng như chính sách về lãi suất, chính sách về hỗ trợ khách hàng, chính sách liên quan đến dịch vụ sau bán để khách hàng yên tâm và đặt niềm tin vào Agribank

#### *2.4.2.4. Đối thủ cạnh tranh*

Hiện nay, trên thị trường tài chính ngân hàng Việt Nam có 18 ngân hàng thương mại; 2 ngân hàng liên doanh và 61 Ngân hàng nước ngoài, phủ địa bàn đến tất cả mọi miền tổ quốc nên khả năng cạnh tranh giữa các ngân hàng diễn ra mạnh mẽ, giành thị phần phân khúc và từng khách hàng. Điều này nhấn mạnh hơn nữa vai trò quản trị và giữ chân khách hàng tại Agribank ngày một quan trọng.

### **2.5. Đánh giá chung về thực trạng công tác quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng cổ phần Agribank chi nhánh Tây Đô**

#### *2.5.1. Những kết quả đạt được*

Bằng việc triển khai ứng dụng hệ thống quản trị QHKKH, ngân hàng duy trì được mối quan hệ tốt với khách hàng, chủ yếu là việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng.

Ngân hàng đã tiến hành giao dịch với khách hàng an toàn, đảm bảo cho các thông tin cá nhân liên quan tới khách hàng, nâng cao uy tín của ngân hàng trước khách hàng và các đối tác lớn.

#### *2.5.2. Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân*

##### *2.5.2.1. Những tồn tại và hạn chế*

Xác định khách hàng mục tiêu chỉ dựa theo vào số dư bình quân mà bỏ qua một điểm quan trọng là “lòng trung thành” của khách hàng.

Công tác tư vấn, hỗ trợ khách hàng vẫn còn thụ động và ngắn hạn. Việc đánh giá chất lượng dịch vụ vẫn còn khá chủ quan.

Sự liên kết trong hoạt động quản trị quan hệ khách hàng giữa các bộ phận trong ngân hàng chưa thực sự linh hoạt và chặt chẽ. Điều đó làm phân tán nguồn lực của ngân

hàng, giảm tính hiệu quả của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng tại ngân hàng thương mại.

*2.5.2.2. Những nguyên nhân gây ra các hạn chế trong quản trị quan hệ khách hàng*

- Về công tác hoạch định chiến lược
- Về công tác tổ chức thực hiện hoạt động quản trị quan hệ khách hàng
- Về yếu tố con người
- Về yếu tố công nghệ

## **Kết luận chương 2**

Từ lý luận trong chương 1 thì chương 2 tác giả đã đi sâu tìm hiểu, phân tích thực trạng về quản trị quan hệ khách hàng tại Agribank chi nhánh Tây Đô với các nội dung gồm: Thực trạng xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng; thực trạng phân tích dữ liệu khách hàng; thực trạng phân loại và lựa chọn khách hàng mục tiêu; thiết kế, triển khai các công cụ tương tác với khách hàng và các chỉ tiêu phản ánh kết quả quản trị quan hệ khách hàng. Từ thực trạng đó tác giả phân tích các nhân tố bên ngoài và bên trong ảnh hưởng đến hệ quản trị quan hệ khách hàng như thế nào, cuối cùng đánh giá những kết quả đạt được, các tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của tồn tại, hạn chế đó để làm cơ sở đưa ra giải pháp hoàn thiện ở chương 3.

## **CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN QUẢN TRỊ QUAN HỆ KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG AGRIBANK CHI NHÁNH TÂY ĐÔ**

### **3.1. Xu hướng phát triển của lĩnh vực ngân hàng Việt Nam và chiến lược phát triển kinh doanh của ngân hàng Agribank chi nhánh Tây Đô**

#### ***3.1.1. Xu hướng phát triển của lĩnh vực ngân hàng Việt Nam giai đoạn 2020 – 2025, định hướng 2025***

Hệ thống ngân hàng Việt Nam sẽ tiếp tục xây dựng hệ thống phát triển bền vững và đảm bảo sự ổn định thị trường tài chính.

Các NHTM, tổ chức tín dụng trong nước đổi mới mô hình tổ chức, mở rộng quy mô xuyên quốc gia, nâng cao năng lực cạnh tranh, quản trị kinh doanh, quản trị rủi ro, xây dựng các chính sách tín dụng mới tạo điều kiện tiếp cận nguồn vốn cho các doanh nghiệp.

Ngân hàng nhà nước là người điều khiển trên thị trường tiền tệ, đưa ra các quyết sách của mình, tạo nên môi trường pháp lý thuận lợi cho các tổ chức tín dụng phát triển.

#### ***3.1.2. Chiến lược phát triển kinh doanh của ngân hàng Agribank giai đoạn 2020 – 2025, định hướng 2025***

Mục tiêu của Agribank thúc đẩy tăng trưởng hoạt động kinh doanh, khẳng định vị trí đứng đầu thị trường ngân hàng, phát triển các dịch vụ và sản phẩm tối ưu nhất tới khách hàng. Để thực hiện được mục tiêu đó Agribank đã đề ra các chiến lược về tài chính, nhân sự, kinh doanh và công nghệ. Dưới đây là các chiến lược cụ thể:

Chiến lược tài chính

Chiến lược nhân sự

Chiến lược kinh doanh

Chiến lược phát triển công nghệ

### **3.2. Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng cổ phần Agribank chi nhánh Tây Đô đến năm 2025**

#### ***3.2.1. Giải pháp về chiến lược khách hàng***

Mục tiêu hoàn thiện chiến lược khách hàng

- Lợi nhuận.

- Nâng cao khả năng cạnh tranh.
- Phát triển bền vững.

Nguyên tắc thực hiện hoàn thiện chiến lược khách hàng của ngân hàng Agribank

– Chi nhánh Tây Đô:

- Khách hàng giữ vị trí trung tâm
- Tập trung vào khách hàng mục tiêu

Hoàn thiện mô hình kinh doanh theo định hướng khách hàng Ngân hàng Agribank đã bắt đầu xây dựng mô hình tổ chức theo định hướng khách hàng

### ***3.2.2. Giải pháp về chiến lược tương tác với khách hàng***

Xây dựng các chương trình phần thưởng: Thông qua khả năng đóng góp, giao dịch, sự trung thành của khách hàng đem lại lợi ích cho ngân hàng thì ngân hàng có chính sách phần thưởng về giá, lãi suất, ưu tiên quy trình phục vụ.

*Kết nối với khách hàng mọi lúc*

Để tạo sự tiện lợi, thoải mái hơn trong việc liên hệ tư vấn và phản hồi của khách hàng và có thể giải đáp nhanh chóng và kịp thời, ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô cần chủ động nghiên cứu và xây dựng những kênh cung cấp dịch vụ trên nhiều nền tảng khác nhau như website, facebook, zalo ...Cố gắng luôn trả lời các yêu cầu và vấn đề của khách hàng trên cùng một nền tảng mà họ đã liên hệ ban đầu để tránh mất thời gian tìm hiểu và gây sự khó chịu cho họ.

### ***3.2.3. Giải pháp về xây dựng văn hóa doanh nghiệp***

Các biện pháp để giúp công tác xây dựng văn hoá doanh nghiệp của ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô hoàn thiện hơn là:

Cần duy trì và phát huy tinh thần yêu ngành, yêu nghề, đoàn kết giúp đỡ nhau, sống có nghĩa có tình. Đây là nguồn nội lực to lớn để cán bộ công nhân viên ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô đoàn kết, siết chặt đội ngũ, thống nhất ý chí hành động, vượt qua mọi khó khăn, thử thách để xây dựng Ngành.

*Đo lường hiệu quả triển khai văn hóa doanh nghiệp*

Tương tự như doanh số bán hàng hay ROI, văn hóa doanh nghiệp nên được đánh giá cẩn thận bởi những nhà quản lý ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô. Việc thường xuyên đo lường yếu tố này sẽ giúp ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô kịp

thời giải quyết những vấn đề tồn đọng và xây dựng văn hóa doanh nghiệp lành mạnh hơn cho ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô.

**Khảo sát:** Phương pháp phổ biến nhất là thực hiện khảo sát hàng năm, tạo cơ hội để nhân viên phản hồi về các giá trị của ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô, đánh giá sự phù hợp của chúng với hoạt động hàng ngày và với giá trị của nhân viên. Các khảo sát đơn giản qua email cũng có thể tiết lộ những gì nhân viên thích và không thích, từ đó ngân hàng Agribank – chi nhánh Tây Đô có thể định hình văn hóa của mình theo sự hài lòng của nhân viên.

**Đo lường bằng các chỉ số:** Trong thời đại như hiện nay, mọi thước đo, thậm chí là về hiệu quả văn hóa doanh nghiệp, đều có thể được diễn đạt dưới dạng thông tin và con số. Dưới đây, là 3 chỉ số KPI quan trọng nhất để định hướng, cải thiện và phát triển văn hóa thành công và hiệu quả.

Chỉ số Employee Turnover Rate (ETR) - Tỷ lệ nhân viên nghỉ việc

Employee Net Promoter Scores (eNPS) - Chỉ số đo lường sự gắn kết của nhân viên

Employee Satisfaction Index (ESI) - Chỉ số hài lòng của nhân viên

#### **3.2.4. Xây dựng nguồn nhân lực có chất lượng**

Nhiệm vụ đào tạo nhân viên thường bị các doanh nghiệp xếp xuống khâu cuối cùng trong toàn bộ quá trình. Đào tạo cũng là khâu nhận được nguồn ngân sách ít nhất, chỉ được tiến hành vào phút chót khi toàn bộ quá trình ứng dụng đã được hoàn tất. Nhân viên cần được đào tạo, cần thời gian để thích nghi với chiến lược mới, hệ thống mới, như vậy quá trình ứng dụng sẽ trở nên nhanh chóng hơn. Trên thực tế, các doanh nghiệp cần tiến hành đào tạo nhân viên ngay khi họ quyết định lựa chọn một giải pháp phần mềm nào đó, nghĩa là một trong những khâu đầu tiên. Nhân viên nên được đào tạo, làm quen với hệ thống ngay từ ban đầu, điều đó sẽ giúp họ cảm nhận mình là một phần của quá trình. Đảm bảo tính chuyên nghiệp, tin cậy, cung cấp thông tin chính xác và giải đáp được các thắc mắc của khách hàng.

### **3.3. Một số khuyến nghị**

#### **3.3.1. Hoàn thiện xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng**

Ngân hàng không nên thụ động trong công tác thu thập thông tin về khách hàng, việc tìm hiểu về khách hàng nên được bắt đầu từ trước khi khách hàng có quan hệ với khách hàng.

Để chủ động trong việc này, nhân viên thu thập thông tin nên được phân chia theo nhóm khách hàng. Điều này có nghĩa là mỗi nhân viên trong nhóm sẽ thu thập thông tin của một nhóm khách hàng, sau đó thông tin sẽ được tổng hợp và phân tích lại, ngân hàng theo đó sẽ nhận được thông tin toàn diện và chính xác hơn.

Tổ chức các cuộc điều tra thông qua khảo sát bằng điện thoại, qua thư gửi, qua điều tra theo nhóm, điều tra trực tiếp, phỏng vấn từng người, kiểm tra đối với người sử dụng...Ngân hàng cần xây dựng các bảng câu hỏi đủ tiêu chuẩn và cần phải lựa chọn người đi điều tra. Việc điều tra khách hàng theo những cách này sẽ đòi hỏi rất nhiều thời gian và công sức.

### ***3.3.2. Phân tích dữ liệu khách hàng và lựa chọn khách hàng mục tiêu***

Hiện nay, Agribank đang xây dựng tiêu chí khách hàng theo 4 nhóm: A, B,C,D. Tuy nhiên, ngân hàng cần bổ sung thêm các tiêu chí phân loại khách hàng để có thể đánh giá khách hàng trên nhiều góc độ khác nhau, từ đó có các chiến lược phù hợp cho từng nhóm khách hàng. Đề xuất mà tác giả đưa ra khi đánh giá khách hàng qua các tiêu chí sau:

Tiêu chí 1: Phân biệt khách hàng dựa trên thông tin chung

Tiêu chí 2: Phân nhóm khách hàng theo tiêu chí mức độ quan hệ với ngân hàng.  
Bằng cách cộng tổng số điểm số theo các tiêu chí.

Nhóm 1: Khách hàng kim cương là nhóm khách hàng có tài chính lành mạnh, có triển vọng phát triển ổn định, bền vững, lâu dài. Đây là nhóm khách hàng đáng tin cậy nhất, rất có tín nhiệm trong quan hệ với ngân hàng.

Nhóm 2: Khách hàng Vàng là nhóm khách hàng có tài chính, thông tin phi tài chính liên quan khác tốt, đảm bảo và có tín nhiệm trong quan hệ với ngân hàng

Nhóm 3: Khách hàng Bạc là nhóm khách hàng có tài chính bình thường, tuy nhiên có một số tiêu chí chưa đạt như mức khách 2. Mặc dù các khoản vay hiện nay chưa xuất hiện rủi ro nhưng đã bắt đầu có những dấu hiệu không tốt cần có biện pháp khắc phục kịp thời.

Nhóm 4: Khách hàng Đồng là nhóm khách hàng có tài chính không tốt, các khoản cho vay có rủi ro tín dụng hoặc xuất hiện những yếu tố bất lợi dẫn đến nguy cơ không trả được nợ đúng hạn, phải gia nợ, khoản vay không được đảm bảo đầy đủ. Tuy nhiên, nhóm khách hàng này có khả năng vượt qua khó khăn trong tương lai.

### 3.3.3. Xây dựng công cụ tương tác với khách

Mục đích của Contact center là xây dựng mối quan hệ lâu bền với khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ của Ngân hàng.

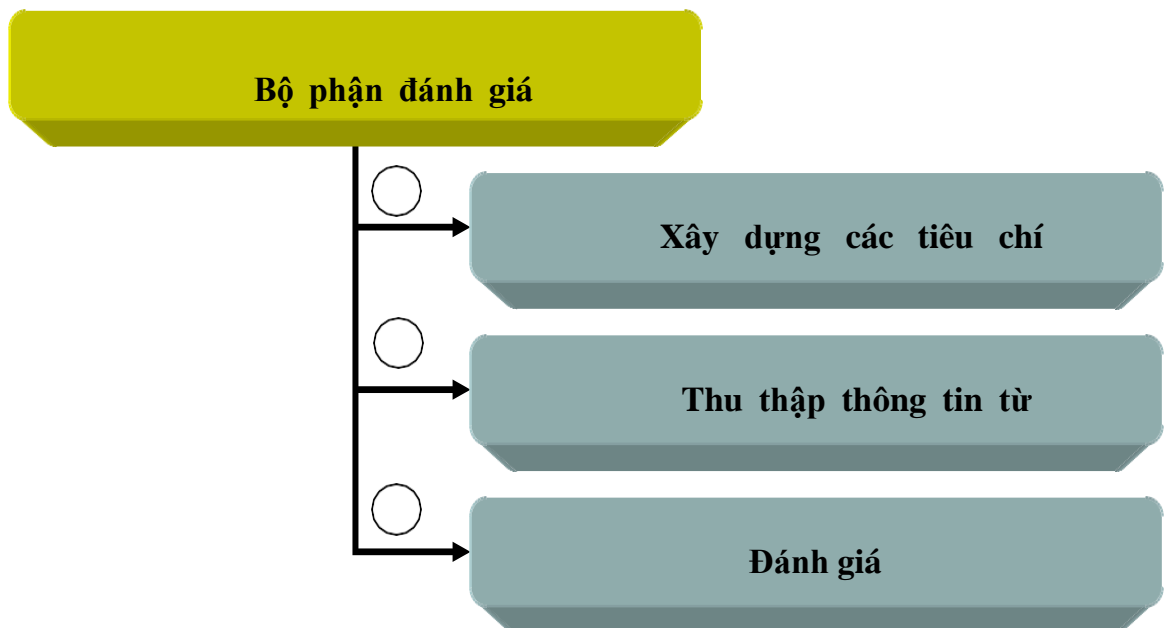
- Chăm sóc, giải đáp thắc mắc, yêu cầu từ phía khách hàng
- Cung cấp các thông tin cập nhật, chính xác về SPDV của ngân hàng
- Quảng bá hình ảnh của ngân hàng với khách hàng và đối tác
- Cho phép ngân hàng nghiên cứu, tổng hợp dữ liệu liên quan đến khách hàng theo các giai đoạn nhằm giúp ngân hàng hoạch định các chiến lược phù hợp

### 3.3.4. Khuyến nghị về đo lường, đánh giá kết quả thực hiện hoạt động quản trị QHKH

Giải pháp để đo lường và đánh giá kết quả thực hiện quản trị QHKH trước hết là việc xây dựng một hệ thống thang đo tiêu chuẩn để từ đó, thông qua các số liệu từ CSDL của Agribank, có thể đánh giá được hiệu quả của toàn hệ thống quản trị QHKH, đồng thời đưa ra các quyết định mới (duy trì hoặc bổ sung các công cụ tác động).

Bên cạnh đó, phải thành lập bộ phận đo lường và đánh giá kết quả thực hiện vừa có tính độc lập nhưng cũng vừa phải có nghiệp vụ chuyên môn cao và am hiểu kỹ thuật quản trị QHKH.

**Sơ đồ 3. 1. Sơ đồ quy trình đánh giá Quản trị quan hệ khách hàng**



### **Giải pháp đánh giá bên trong**

Để có thể đánh giá được chính xác năng lực cung cấp sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp thông qua các hoạt động liên quan trực tiếp đến khách hàng, Agribank cần đặt ra các tiêu chí đánh giá như sau :

Đánh giá kết quả công tác tiếp thị, quảng cáo, khuyến mãi: sau mỗi đợt tiếp thị, khuyến mãi bộ phận chuyên trách sẽ thống kê doanh thu và số khách hàng mới hoặc số lượng khách hàng giảm; từ đó so sánh với kế hoạch dự kiến để đánh giá tỷ lệ thành công của chương trình.

Đánh giá tỷ lệ hoàn thành kế hoạch: định kỳ hàng tháng, bộ phận chuyên trách quản trị QHKH sẽ thống kê tổng sản lượng, doanh thu, tỷ lệ khách hàng mới và so sánh với kế hoạch dự kiến để đánh giá hiệu quả bán hàng.

Đánh giá chất lượng phục vụ khách hàng: bộ phận chuyên trách thống kê các thông tin từ CSDL, đối chiếu với các quy chuẩn để đánh giá. Nội dung thống kê bao gồm:

- Số lượng phản ánh của khách hàng về chất lượng dịch vụ đối với các nội dung dịch vụ; giải đáp, tư vấn thông tin chưa đúng, thái độ đối với khách hàng...
- Thời gian nghiệm giải quyết yêu cầu cho khách hàng kể từ thời điểm tiếp nhận thông tin yêu cầu của khách hàng

### **Giải pháp đánh giá bên ngoài**

Đánh giá bên ngoài nhằm xác định phản ứng của khách hàng đối với sản phẩm, dịch vụ và với chính Agribank. Những số liệu thống kê thể hiện tính hiệu quả của chiến lược kinh doanh đang triển khai, trong đó, bao hàm cả kết quả xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp.

Trước hết, đánh giá giá trị tương đối của khách hàng là sự đánh giá của khách hàng (khách quan hoặc chủ quan) về thương hiệu và khả năng gắn bó của khách hàng với Agribank.

Bộ phận đánh giá quản trị QHKH sẽ đặt ra các tiêu chí sau :

- Mức độ tin cậy của khách hàng đối với doanh nghiệp: thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ...
- Tỷ lệ không hài lòng của khách hàng đã sử dụng sản phẩm.



- Thống kê số lượng khách hàng mới, số lượng khách hàng giảm sử dụng dịch vụ, giảm doanh thu và số lượng khách hàng cũ rời bỏ ngân hàng, số lượng hoặc tỷ lệ khách hàng tiềm năng chuyển sang là khách hàng thực sự...

### III. KẾT LUẬN

Đề tài luận văn: *“Quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô”* nhằm đưa ra và hoàn thiện lý luận quản trị quan hệ khách hàng của ngân hàng, trên cơ sở đó tìm ra các giải pháp hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô trong điều kiện hiện nay. Luận văn đã đạt được những kết quả sau:

Luận văn sẽ khái quát những vấn đề chung về quản trị quan hệ khách hàng, các khái niệm về khách hàng, quan hệ khách hàng và quản trị quan hệ khách hàng trong ngân hàng. Đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố môi trường đến hoạt động quản trị quan hệ khách hàng của ngân hàng, xem xét mức độ ảnh hưởng của các yếu tố bên trong và bên ngoài NHNN.

Thông qua việc nghiên cứu thực trạng tình hình quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô, bài luận văn sẽ tổng kết những vấn đề đã đạt được và hạn chế, nguyên nhân của những hạn chế để từ đó đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện quản trị quan hệ khách hàng tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô.

Kết quả của luận văn tốt nghiệp hy vọng sẽ cung cấp các thông tin hữu ích cho Ban lãnh đạo của Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô để nắm rõ tình hình hoạt động quan hệ khách. Từ đó, họ có thể đưa ra các quyết định phù hợp trong định hướng kinh doanh tại Ngân hàng Agribank - Chi nhánh Tây Đô.

Quản trị quan hệ khách hàng là một vấn đề có nhiều quan điểm và cách tiếp cận khác nhau. Mặc dù tác giả đã cố gắng nghiên cứu, tìm tòi nhưng do hạn chế về thời gian nghiên cứu và kiến thức nên chắc chắn nội dung luận văn còn nhiều vấn đề cần phải hoàn thiện hơn, tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến của các thầy cô giáo và các bạn để luận văn này được hoàn thiện hơn.