

Xây dựng và duy trì đội ngũ khách hàng trung thành

ĐỖ GIANG NAM

Agribank – Sở Giao Dịch

Khi một khách hàng có giá trị rời bỏ ngân hàng, một dòng tiền đáng kể từ khách hàng này cũng sẽ ra đi. Điều này sẽ ảnh hưởng đến lợi nhuận, thậm chí là hình ảnh và uy tín của ngân hàng. Thêm vào đó việc thay thế khách hàng đã mất đòi hỏi ngân hàng phải tốn kém thêm chi phí về thời gian và tiền bạc. Do vậy, duy trì khách hàng đã trở thành một trong những chiến lược quan trọng phản ánh tầm nhìn dài hạn, giúp ngân hàng có thể đạt được mục tiêu tăng trưởng trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt.

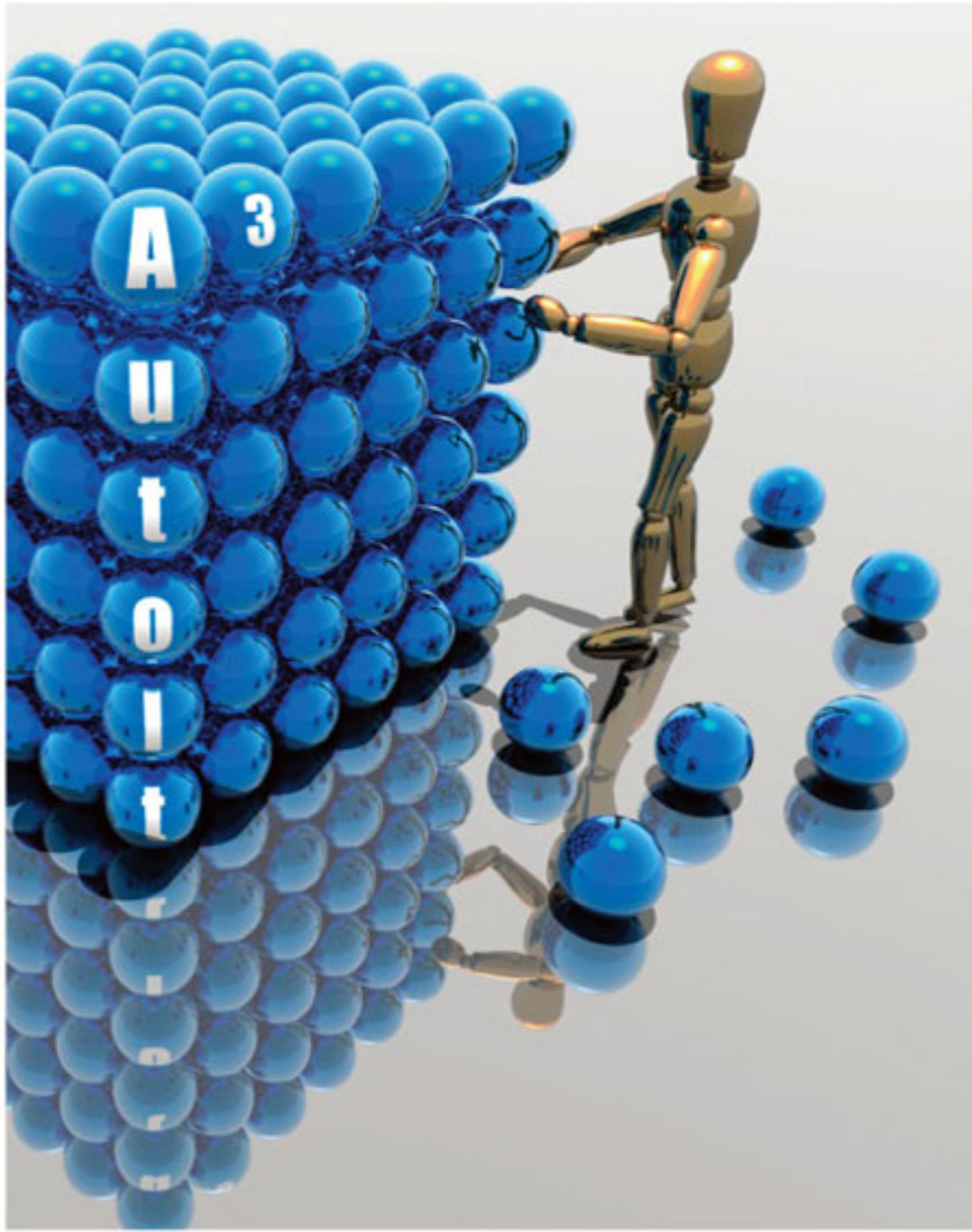
Để thực hiện chiến lược duy trì khách hàng có hiệu quả, các ngân hàng cần nhận diện và kịp thời điều chỉnh các nhân tố có thể là nguyên nhân khiến khách hàng rời bỏ ngân hàng. Thực tế cho thấy có 7 nhân tố chính cần được ngân hàng quan tâm khi thực hiện chiến lược duy trì khách hàng, đó là:

1. Mang lại giá trị gia tăng cho khách hàng:

Lĩnh vực tài chính – ngân hàng luôn hoạt động trong một môi trường cạnh tranh gay gắt, để chiếm ưu thế trên thị trường, bên cạnh việc phát triển thương hiệu và đẩy mạnh các hoạt động khuyến trương, quảng bá hình ảnh, ngân hàng cần tạo ra sự khác biệt trong việc cung cấp các sản phẩm dịch vụ thông qua việc mang lại nhiều hơn giá trị gia tăng cho mỗi khách hàng. Giờ đây, khi sử dụng dịch vụ ngân hàng, ngoài những lợi ích cốt lõi mà khách hàng nhận được,

họ còn đòi hỏi những lợi ích gia tăng kèm theo. áp lực này đòi hỏi các nhà cung cấp dịch vụ phải thường xuyên bám sát nhu cầu thị trường để nhận biết và cung ứng những sản phẩm và dịch vụ phù hợp.

Thẻ ATM là một ví dụ về sự tích hợp ngày càng nhiều dịch vụ gia tăng cho khách hàng. Xuất hiện ban đầu chỉ với chức năng đơn điệu là rút tiền, ngày nay các ngân hàng đang nỗ lực để chiếc thẻ ATM ngày càng đa dạng về công năng – dịch vụ và phạm vi sử dụng. Ngân hàng Đông Á công bố việc tích hợp công nghệ thẻ ATM ngân hàng với công nghệ quản lý sinh viên của các trường đại học cho phép "Thẻ sinh viên có thể rút tiền qua máy ATM". Hoặc BIDV mới đây cũng đã đạt được thỏa thuận hợp tác chiến lược với Viettel, trong đó có dịch vụ đã được triển khai là thanh toán và mua thẻ điện thoại qua ATM. Trong khi đó, Ngân hàng Công thương đang phối hợp với



Tập đoàn ONQ (Australia) – tập đoàn sở hữu Hệ thống quản lý và kinh doanh điện tử – EBMS để phát triển dịch vụ thanh toán thẻ không dùng tiền mặt. Nếu thành công, công nghệ này cũng có thể áp dụng cho thanh toán phí cầu đường, mua xăng dầu, mua sắm trực tuyến....

2. Sự hài lòng của khách hàng:

Sự hài lòng của khách hàng phụ thuộc vào giá trị cảm nhận của hàng hóa và dịch vụ. Giá trị là mức độ đánh giá/cảm nhận đối với chất lượng sản phẩm so với giá phải trả (không chỉ bằng tiền) mà khách hàng tiêu dùng sản phẩm đó. Theo Kotler (2007), giá trị dành cho khách hàng là chênh lệch giữa tổng giá trị mà khách hàng nhận được và tổng chi phí mà khách hàng phải trả về một sản phẩm/dịch vụ nào đó.

Sự hài lòng của khách hàng giải thích lý do tại sao khách hàng lại rời bỏ hoặc ở lại với ngân hàng và ngân hàng cần biết phải làm gì để giữ chân khách hàng của họ? Đó không phải chỉ là vấn đề liên quan đến đặc điểm sản phẩm và giá cả bởi vì chất lượng, dịch vụ, mức độ thuận tiện, hình ảnh và trách nhiệm đã trở nên không kém phần quan trọng. Để có thể thỏa mãn khách

hàng một cách hiệu quả, nhất thiết phải hiểu được những nhu cầu và mong muốn của họ. Điều này đặc biệt đúng với các ngân hàng khi hầu hết các dịch vụ tài chính cung ứng trên thị trường có nhiều điểm tương đồng và không chênh lệch nhiều về giá cả và tiện ích mang lại cho người sử dụng. Do đó, chất lượng dịch vụ tốt sẽ giúp khách hàng phân biệt ngân hàng với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường.

3. Nhận thức của khách hàng về giá trị:

Ngày nay, khách hàng thường có thiên hướng đánh giá giá trị khi quyết định sử dụng dịch vụ của một nhà cung cấp cụ thể thay vì của nhà cung cấp khác. Một số nghiên cứu đã chỉ ra rằng khách hàng không mua sản phẩm mà họ mua giá trị mà sản phẩm hoặc dịch vụ đó mang lại. Nói cách khác, khách hàng là người đánh giá giá trị của lợi ích thu được từ việc sử dụng dịch vụ do ngân hàng cung ứng. Đó là giá trị khách hàng nhận thức được và có thể thay đổi do các

nhân tố bên trong hoặc bên ngoài tác động tới suy nghĩ của khách hàng như mức độ cấp thiết của nhu cầu hoặc mức độ sẵn có của các dịch vụ cùng loại trên thị trường.

Từ quan điểm đó, các ngân hàng thường có xu hướng cung cấp dịch vụ "tiệm cận" với mức độ kỳ vọng của khách hàng. Chẳng hạn, để đáp ứng kỳ vọng của khách hàng về mức độ thuận tiện, các ngân hàng đã kịp thời cung cấp các sản phẩm ngân hàng trực tuyến như Phone Banking, Internet Banking.D9....

Nhận thức của khách hàng về giá trị là yếu tố cần thiết không chỉ giúp các ngân hàng trong việc tập trung nghiên cứu và cung cấp các sản phẩm dịch vụ phù hợp mà còn là cơ sở để ngân hàng xác định mức giá cho sản phẩm dịch vụ đó. Nhận biết được giá trị kỳ vọng của khách hàng sẽ giúp ngân hàng thực hiện hiệu quả chiến lược lôi kéo và duy trì khách hàng.

4. Hình ảnh của doanh nghiệp:

Được xem là có ý nghĩa rất quan trọng đối với sự thành công của ngân hàng trên thương trường, hình ảnh doanh nghiệp là sự tổng hòa của nhiều yếu tố: chất lượng sản phẩm, phong cách kinh

doanh, văn hóa của doanh nghiệp cũng như các hoạt động truyền thông, quảng bá.... Tuy vậy, do nhiều nguyên nhân khách quan và chủ quan, nhận thức về xây dựng hình ảnh doanh nghiệp hiện vẫn còn chưa được nhiều ngân hàng trong nước dành cho sự quan tâm đúng mức.

Một hình ảnh tích cực sẽ tạo nên danh tiếng và uy tín của ngân hàng, từ đó mang lại giá trị thương hiệu và góp phần hỗ trợ mạnh mẽ cho các sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng. Và ngược lại, trong mối quan hệ tương hỗ, chính các thương hiệu sản phẩm mạnh sẽ hỗ trợ rất lớn cho danh tiếng của ngân hàng. Chẳng hạn, nhắc đến Agribank là khách hàng nghĩ ngay đến hình ảnh của một ngân hàng đầu trong việc cung cấp các dịch vụ tài chính trên lĩnh vực nông nghiệp nông thôn. Hoặc thương hiệu Vietcombank được biết đến như ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam cho phép khách hàng hàng có thể gửi tiền ở một nơi và thực hiện rút tiền ở bất kỳ điểm giao dịch nào thuộc hệ thống Vietcombank trên toàn quốc.

Trong chiến lược duy trì khách hàng, hình ảnh và thương hiệu của ngân hàng đóng một vai trò quan trọng. Khi mà các sản phẩm, dịch vụ tài chính đã đạt đến mức độ hầu như không thể phân biệt được bằng tính chất, đặc điểm và lợi ích thì thương hiệu là yếu tố duy nhất tạo ra sự khác biệt, giúp khách hàng không bị lẫn lộn và vượt qua mọi sự lựa chọn vốn ngày càng đa dạng trước khi quyết định sử dụng một sản phẩm hay dịch vụ ngân hàng.

5. Rào cản chuyển đổi:

Hay còn gọi là chi phí chuyển đổi được xem như một phương tiện marketing hiệu quả trong việc hạn chế sự dịch chuyển khách hàng về phía đối thủ cạnh tranh. Các rào cản chuyển đổi bao gồm chi phí tìm kiếm, thiết lập giao dịch ban đầu, chi phí đào tạo hoặc các chương trình ưu đãi khách hàng thân thiết. Mục đích của các rào cản này nhằm duy trì có hiệu quả mối quan hệ giữa ngân hàng và khách hàng. Chi phí chuyển đổi càng cao, mối quan hệ này càng chặt chẽ. Thậm chí, một số dịch vụ mà ngân hàng cung cấp có thể không thoả mãn hết nhu cầu của khách hàng nhưng họ vẫn tiếp tục sử dụng dịch vụ vì dịch vụ đó đã khẳng định được thương hiệu, khách hàng cảm thấy an tâm hơn là việc tìm kiếm một ngân hàng cung cấp dịch vụ thay thế mà tên tuổi ngân hàng đó chưa được khẳng định trên thị trường.



Bên cạnh chi phí chuyển đổi, bán chéo sản phẩm cũng là một phương thức hiệu quả trong việc duy trì khách hàng. Bán chéo có nghĩa là nỗ lực của ngân hàng trong việc cung cấp đồng thời nhiều sản phẩm và dịch vụ khác nhau cho một khách hàng hoặc một nhóm khách hàng có liên quan. Ví dụ một doanh nghiệp có thể vừa quan hệ tín dụng, thanh toán quốc tế, vừa là khách hàng tiền gửi, đồng thời sử dụng dịch vụ trả lương qua tài khoản ngân hàng. Mỗi nhân viên trong doanh nghiệp đó lại sử dụng thẻ ATM do ngân hàng phát hành. Phương thức này không những giúp ngân hàng ổn định thị phần mà còn góp phần gia tăng doanh thu và lợi nhuận cho ngân hàng. Do đó, bán chéo sản phẩm hiện đang được nhiều ngân hàng sử dụng như một cách giữ chân khách hàng hữu hiệu.

6. Thấu hiểu nhu cầu của khách hàng:

Để thành công trong một môi trường cạnh tranh gay gắt, ngân hàng phải thấu hiểu nhu cầu, sở thích, mức độ hài lòng và mô hình nhận thức của thị trường. Khách hàng thường định ra một vài tiêu chuẩn trước khi chọn ngân hàng phục vụ. Tuy nhiên, thứ tự ưu tiên các tiêu chuẩn



này thường khác nhau tùy theo độ tuổi, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ... của khách hàng. Chẳng hạn, khách hàng trẻ tuổi thường ưu tiên chọn các ngân hàng có sự vượt trội về công nghệ và mức độ thuận tiện trong khi những người đứng tuổi lại có thiên hướng lựa chọn những ngân hàng có uy tín và quy mô lớn. Một khi ngân hàng có được sự thấu hiểu chắc chắn về nhận thức mà khách hàng đang trải nghiệm, ngân hàng có thể quyết định điều chỉnh để đáp ứng mong muốn của khách hàng. Đôi khi chỉ là những thay đổi rất đơn giản như cung cấp báo, tạp chí để khách hàng đọc trong khi chờ đến lượt, hoặc thiết lập đường dây nóng để giải đáp những thắc mắc của khách hàng.... Muốn thu hút và níu giữ khách hàng, hãy làm họ hài lòng bằng cách làm tốt hơn cả sự mong đợi của họ, phải phán đoán, tìm hiểu và đáp ứng ngay cả những nhu cầu tiềm tàng của họ.

7. Khách hàng trung thành:

Khách hàng trung thành là những khách hàng đã có quan hệ lâu dài, truyền thống đối với ngân hàng. Nhiều thống kê cho thấy, có tới 70% lợi nhuận của doanh nghiệp đến từ 20% số lượng

khách hàng trung thành. Ngân hàng giữ chân khách hàng được càng lâu bao nhiêu thì người đó lại càng trở nên giá trị với ngân hàng bấy nhiêu, bởi vì chi phí để lôi kéo một khách hàng mới thông thường gấp 6 lần chi phí để giữ chân một khách hàng đã có. Nhận thức được điều này, hiện nay rất nhiều ngân hàng coi việc duy trì khách hàng ổn định là chìa khóa thành công trong kinh doanh và việc xây dựng đội ngũ khách hàng trung thành như là một lợi thế cạnh tranh của mình. Để xây dựng và duy trì lòng trung thành của khách hàng, các ngân hàng cần phải làm tốt hai khâu: quản lý chất lượng dịch vụ và đáp ứng nhu cầu, thị hiếu của khách hàng. Bởi, một khi làm được những điều này, ngân hàng đã chiếm được một vị trí nhất định trong lòng khách hàng, và đó cũng chính là những yếu tố quan trọng giúp ngân hàng gây dựng hệ thống khách hàng trung thành của mình.

Xây dựng và duy trì lòng trung thành của khách hàng đã trở thành một thách thức không nhỏ đối với hoạt động kinh doanh của nhiều ngân hàng. Mặc dù vậy, từ trước đến nay, không ít ngân hàng vẫn đang theo đuổi mục tiêu thu hút khách hàng mới thay vì nỗ lực giữ chân khách hàng hiện có. Và trong lĩnh vực marketing nói chung và marketing ngân hàng nói riêng đang hình thành hai xu hướng tiếp thị hiện đại: marketing tấn công (phát triển số lượng khách hàng mới) và marketing phòng ngự (duy trì lượng khách hàng đang có). Một số chuyên gia marketing cho rằng, chi phí cho các chiến dịch marketing tấn công thường tốn kém hơn rất nhiều so với chi phí dành cho marketing phòng ngự. Theo Phillip Kotler thì khá nhiều doanh nghiệp phát hiện ra rằng chi phí duy trì khách hàng cũ nhỏ hơn rất nhiều so với chi phí phát triển một khách hàng mới và càng nhỏ hơn chi phí khôi phục lại một khách hàng cũ đã bỏ đi sau khi không được thỏa mãn nhu cầu của mình. Chính vì lý do đó mà việc duy trì và khai thác tối đa các khách hàng hiện có, tạo mối quan hệ gắn bó, chia sẻ với họ, phát triển họ thành các khách hàng trung thành là ưu tiên hàng đầu của marketing ngân hàng hiện nay ■

Tài liệu tham khảo:

1. Marketing Management của Phillip Kotler (2008)
2. Marketing ngân hàng của TS. Trịnh Quốc Trung (2008)