

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

**VŨ THỊ THANH BÌNH**

**HOÀN THIỆN DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN  
CỦA NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM  
CHI NHÁNH CHƯƠNG DƯƠNG**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Hà Nội, Năm 2016**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THƯƠNG MẠI**

---

**VŨ THỊ THANH BÌNH**

**HOÀN THIỆN DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN  
CỦA NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT  
NAM CHI NHÁNH CHƯƠNG DƯƠNG**

**Chuyên ngành: Kinh doanh thương mại**

**Mã số: 60.34.01.21**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

**Người hướng dẫn khoa học:**

**PGS.TS NGUYỄN HOÀNG VIỆT**

**Hà Nội, Năm 2016**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam kết nội dung luận văn *“Hoàn thiện dịch vụ Khách hàng Cá nhân của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Ngoại thương Việt Nam–Chi nhánh Chương Dương”* là công trình nghiên cứu của riêng tôi, với nỗ lực của chính mình để vận dụng những kiến thức đã được học tập ở chương trình cao học chuyên ngành Kinh doanh Thương mại tại Trường Đại học Thương mại. Những số liệu thực tế thu thập được sử dụng trong luận văn là trung thực, có nguồn gốc rõ ràng.

Đồng thời, tôi cũng cam kết bản luận văn này chưa được nộp cho bất kỳ một chương trình nào khác.

**Tác giả**

**Vũ Thị Thanh Bình**

## LỜI CẢM ƠN

Trong suốt quá trình học tập, nghiên cứu và thực hiện luận văn tốt nghiệp, tác giả đã tiếp thu được rất nhiều kiến thức thực tế quý báu và bổ ích của chương trình đào tạo, sự quan tâm giúp đỡ của các thầy cô giáo Trường Đại học Thương mại, Ban lãnh đạo Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam chi nhánh Chương Dương và các đồng nghiệp...

Với tình cảm và lòng biết ơn, tác giả xin trân trọng cảm ơn các thầy, cô giáo trong Trường Đại học Thương mại, đặc biệt là PGS.TS Nguyễn Hoàng Việt đã dành nhiều thời gian, công sức và tâm huyết để hướng dẫn, giúp đỡ tận tình với những nhận xét và góp ý quý báu để luận văn được hoàn thành tốt hơn.

Tác giả xin trân trọng cảm ơn Ban lãnh đạo Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam chi nhánh Chương Dương, các đồng nghiệp đã tạo mọi điều kiện thuận lợi, cung cấp số liệu, thông tin, trao đổi, chia sẻ nhiều định hướng cũng như chiến lược phát triển của Ngân hàng để tác giả hoàn thiện luận văn.

Xin chân thành cảm ơn các thầy cô Khoa Sau Đại học, Trường Đại học Thương mại, tập thể lớp, bạn bè và gia đình đã giúp đỡ tác giả trong suốt thời gian nghiên cứu thực hiện đề tài.

**Tác giả**

**Vũ Thị Thanh Bình**

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....	i
<b>LỜI CẢM ƠN</b> .....	ii
<b>MỤC LỤC</b> .....	iii
<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	vi
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU</b> .....	vii
<b>DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ</b> .....	viii
<b>PHẦN MỞ ĐẦU</b> .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài.....	2
3. Mục tiêu nghiên cứu.....	4
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	4
5. Phương pháp nghiên cứu.....	4
6. Kết cấu của đề tài.....	5
<b>CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ HOÀN THIỆN DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG CỦA DOANH NGHIỆP</b> .....	6
1.1. Một số khái niệm cơ bản của đề tài.....	6
1.1.1. Khách hàng.....	6
1.1.2. Dịch vụ.....	7
1.1.3. Dịch vụ khách hàng.....	9
1.1.4. Chất lượng dịch vụ.....	10
1.1.5. Sự hài lòng của khách hàng.....	11
1.2. Một số lý thuyết liên quan đến đề tài.....	13
1.2.1. Lý thuyết về giá trị cung ứng cho khách hàng (Ph. Kotler).....	13
1.2.2. Lý thuyết mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng khách hàng.....	15
1.3. Khái niệm và nội dung hoàn thiện dịch vụ KHCN tại cấp chi nhánh của một ngân hàng thương mại.....	17
1.3.1. Khái niệm, vai trò, nguyên tắc dịch vụ KHCN.....	17
1.3.2. Phân định nội dung hoàn thiện dịch vụ KHCN tại cấp chi nhánh của một ngân hàng thương mại.....	21
1.3.3. Đánh giá sự hài lòng của khách hàng với dịch vụ KHCN của ngân hàng.....	29
1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả dịch vụ khách hàng của các ngân hàng thương mại.....	30

1.4.1. Các yếu tố vĩ mô.....	30
1.4.2. Yếu tố ngành kinh doanh và thị trường .....	32
1.4.3. Các đặc điểm nội bộ của ngân hàng.....	34
<b>CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI</b>	
<b>NGÂN HÀNG VIETCOMBANK-CHI NHÁNH CHƯƠNG DƯƠNG .....</b>	<b>36</b>
2.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng Vietcombank chi nhánh Chương Dương .....	36
2.1.1. Giới thiệu chung về Vietcombank .....	36
2.1.2. Giới thiệu chung về Vietcombank – Chi nhánh Chương Dương.....	37
2.2. Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến dịch vụ KHCN của Vietcombank–Chi	
nhánh Chương Dương.....	44
2.2.1. Các yếu tố môi trường vĩ mô quốc gia - địa phương (TP Hà nội).....	44
2.2.2. Các yếu tố môi trường ngành và thị trường dịch vụ ngân hàng bán lẻ Việt	
Nam .....	48
2.2.3. Các yếu tố nội tại của Vietcombank và Chi nhánh Chương Dương .....	51
2.3. Phân tích thực trạng hoạt động dịch vụ KHCN của Vietcombank – Chi nhánh	
Chương Dương trong thời gian vừa qua .....	56
2.3.1. Thực trạng cơ sở dữ liệu và phân loại khách hàng của chi nhánh.....	56
2.3.2. Thực trạng kế hoạch và các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ KHCN của chi	
nhánh.....	60
2.3.3. Thực trạng các phương thức cung ứng dịch vụ khách hàng của chi nhánh	
.....	62
2.3.4. Thực trạng nội dung dịch vụ KHCN của chi nhánh .....	63
2.4. Đánh giá sự hài lòng của KHCN với dịch vụ khách hàng của Chi nhánh	
Vietcombank Chương Dương .....	65
2.4.1. Chất lượng dịch vụ của Vietcombank Chương Dương .....	65
2.4.2. Đánh giá sự hài lòng của KHCN với dịch vụ khách hàng tại Vietcombank	
Chương Dương thông qua ý kiến khách hàng.....	67
2.5. Đánh giá chung về thực trạng dịch vụ KHCN của Chi nhánh Vietcombank	
Chương Dương .....	73
2.5.1. Những thành công.....	73
2.5.2. Những hạn chế.....	73
2.5.3. Nguyên nhân của những hạn chế.....	74

<b>CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG VIETCOMBANK – CHI NHÁNH CHƯƠNG DƯƠNG .....</b>	<b>80</b>
3.1. Một số dự báo thay đổi trong môi trường kinh doanh và thị trường dịch vụ ngân hàng bán lẻ Việt Nam trong giai đoạn đến 2020 .....	80
3.1.1. Một số thay đổi trong thị trường ngân hàng bán lẻ.....	80
3.1.2. Một số xu thế phát triển về dịch vụ KHCN.....	83
3.2. Định hướng phát triển và một số mục tiêu chiến lược kinh doanh dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Vietcombank – Chi nhánh Chương Dương đến 2020 .....	83
3.2.1. Định hướng phát triển của Vietcombank đến 2020.....	83
3.2.2. Một số mục tiêu chiến lược kinh doanh dịch vụ bán lẻ của Vietcombank và Chi nhánh Vietcombank–Chương Dương đến 2020.....	84
3.3. Một số giải pháp hoàn thiện dịch vụ KHCN của Chi nhánh Vietcombank Chương Dương .....	86
3.3.1. Hoàn thiện các mục tiêu quản trị dịch vụ KHCN của ngân hàng .....	86
3.3.2. Nâng cao các yếu tố chất lượng dịch vụ khách hàng .....	87
3.3.3. Chú trọng phát triển các hình thức dịch vụ khách hàng gián tiếp.....	89
3.3.4. Tăng cường hoạt động Marketing & chăm sóc khách hàng sau bán hàng .	91
3.3.5. Hoàn thiện kiểm tra và đánh giá dịch vụ khách hàng của VCB Chương Dương.....	93
3.3.6. Hoàn thiện cơ cấu tổ chức triển khai dịch vụ KHCN VCB Chương Dương	94
3.4. Một số kiến nghị.....	96
3.4.1. Kiến nghị với Nhà nước.....	96
3.4.2. Kiến nghị với Vietcombank.....	96
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>100</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	
<b>PHỤ LỤC</b>	

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

ATM:	Automated teller machine - Máy rút tiền tự động
CNTT:	Công nghệ thông tin
CRM:	Quản lý quan hệ khách hàng
CSKH:	Chăm sóc khách hàng
DNVVN:	Doanh nghiệp vừa và nhỏ
DVKH:	Dịch vụ khách hàng
DVNH:	Dịch vụ ngân hàng
NH:	Ngân hàng
NHBL:	Ngân hàng bán lẻ
NHNN:	Ngân hàng nhà nước
NHTM:	Ngân hàng thương mại
KHCN:	Khách hàng cá nhân
KHDN:	Khách hàng doanh nghiệp
NLCT:	Năng lực cạnh tranh
TCKT:	Tổ chức kinh tế
TCTD:	Tổ chức tín dụng
TMCP:	Thương mại cổ phần
VCB:	Vietcombank - Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam
WTO:	Tổ chức kinh tế thế giới



**DANH MỤC BẢNG BIỂU**

Bảng 1.1: Thang đo các nhân tố tác động đến sự hài lòng khách hàng .....	30
Bảng 2.1: Lãi suất huy động của một số ngân hàng TMCP trên địa bàn Hà Nội .....	39
Bảng 2.2. Cơ cấu tiền gửi tại Vietcombank Chương Dương giai đoạn 2013-2015..	40
Bảng 2.3. Cơ cấu dư nợ cho vay tại Vietcombank Chương Dương .....	42
Bảng 2.4. Số lượng nhân lực của VCB- Chương Dương qua các năm .....	52
Bảng 2.5: Cơ cấu nhân lực của VCB- Chương Dương theo trình độ .....	53
Bảng 2.6: Phân loại khách hàng của VCB Chương Dương.....	58
Bảng 2.7: Chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2016 VCB - Chương Dương .....	61
Bảng 2.8. So sánh chất lượng dịch vụ KHCN tại Vietcombank Chương Dương và một số ngân hàng khác trên địa bàn.....	66
Bảng 2.9: Phân loại mẫu khảo sát .....	67
Bảng 2.10. Tổng hợp kết quả trả lời phiếu điều tra .....	69

**DANH MỤC SƠ ĐỒ, HÌNH VẼ**

Hình 1.1. Các yếu tố quyết định nên giá trị dành cho khách hàng .....	13
Hình 1.2. Mô hình nhận thức của khách hàng về chất lượng và sự hài lòng.....	16
Hình 2.1. Mô hình tổ chức Chi nhánh Chương Dương - Vietcombank .....	38
Hình 2.2. Cơ cấu tiền gửi tại Vietcombank Chương Dương .....	41
Hình 2.3. Xếp hạng quy đổi của Top 10 Ngân hàng TM uy tín Việt Nam 2015.....	50
Hình 2.4: Sơ đồ phân cấp triển khai dịch vụ khách hàng .....	55
Hình 2.5. Quy trình xử lý khiếu nại của khách hàng .....	61
Hình 2.6. So sánh chất lượng dịch vụ KHCN tại Vietcombank Chương Dương và một số ngân hàng khác trên địa bàn.....	66

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Song song cùng với sự phát triển của nền kinh tế Việt Nam, hệ thống ngân hàng thương mại ở nước ta đã và đang không ngừng lớn mạnh và góp phần quan trọng vào những thành quả chung của công cuộc đổi mới. Các NHTM Việt Nam đã thực sự trở thành chỗ dựa tin cậy không thể thiếu của các thành phần kinh tế, có những đóng góp lớn lao trong việc thúc đẩy nền kinh tế quốc dân phát triển toàn diện với tốc độ cao và ổn định.

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế như hiện nay, đặc biệt là sau khi Việt Nam trở thành thành viên thứ 150 của Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), các doanh nghiệp và các định chế tài chính như NHTM đang đứng trước những thách thức vô cùng to lớn, yêu cầu có những thay đổi và cải tổ rõ rệt nhằm duy trì và phát triển trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt với sự xuất hiện và gia nhập thị trường của các tổ chức tín dụng nước ngoài với công nghệ cao và các dịch vụ ngân hàng hiện đại. Các NHTM Việt Nam cần phải có một đường lối phát triển đúng đắn để có thể bắt kịp và chiếm lĩnh thị trường Việt Nam đầy tiềm năng và thách thức.

Phát triển dịch vụ KHCN đang được nhiều NHTM quan tâm và xem đây như là một trong những xu hướng lựa chọn để phát triển lâu dài và bền vững. Thực tế cho thấy NHTM nào nắm bắt được cơ hội trong việc mở rộng cung cấp các dịch vụ ngân hàng đến đông đảo đối tượng khách hàng là các cá nhân, các hộ kinh doanh có nhu cầu ngày càng cao về các dịch vụ tài chính thì sẽ dễ dàng chiếm lĩnh được thị trường và trở thành các ngân hàng vững mạnh.

Việt Nam được đánh giá là thị trường mà các dịch vụ ngân hàng dành cho KHCN còn rất nhiều tiềm năng phát triển. Tốc độ tăng trưởng kinh tế liên tục, môi trường pháp lý đang dần được hoàn thiện, trình độ dân trí và nhu cầu xã hội ngày càng tăng đối với các dịch vụ tài chính cá nhân là yếu tố đảm bảo cho sự tăng trưởng không ngừng của thị trường dịch vụ ngân hàng dành cho KHCN tại Việt Nam.

Các dịch vụ KHCN không chỉ hấp dẫn với các NHTM trong nước mà cả các ngân hàng nước ngoài cũng đang tìm mọi cách để thâm nhập sâu hơn vào thị trường

Việt Nam. Trong điều kiện hội nhập kinh tế như hiện nay, nhất là khi Việt Nam cam kết mở cửa thị trường tài chính trong nước theo các cam kết với các đối tác nước ngoài thì các NHTM nước ngoài sẽ được phép kinh doanh bình đẳng như các NHTM trong nước, do đó thị phần của các NHTM Việt Nam sẽ bị chia sẻ rất nhiều bởi mảng dịch vụ KHCN vốn là ưu thế của các ngân hàng nước ngoài. Thị trường kinh doanh nhiều tiềm năng cùng với nguy cơ cạnh tranh ngày càng gay gắt trong điều kiện phát triển nền kinh tế thị trường và hội nhập kinh tế quốc tế đặt các NHTM Việt Nam trước nhiều thuận lợi cũng như nhiều khó khăn.

Tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank), vấn đề phát triển dịch vụ KHCN đang từng bước được quan tâm để phát triển. Nâng cao chất lượng dịch vụ đối với KHCN (KHCN) được ngân hàng đặt ra như một mục tiêu mũi nhọn trong chiến lược kinh doanh của ngân hàng trong giai đoạn tới. Xuất phát từ những yêu cầu thực tế trên, đề tài ***“Hoàn thiện dịch vụ KHCN của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương”*** đã được chọn để nghiên cứu.

## **2. Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

### **2.1. Trên thế giới**

Thực tiễn và lý luận marketing nói chung và dịch vụ khách hàng nói riêng ở các nước phát triển là đặc biệt sôi động và thường xuyên cập nhật. Có thể nêu một số tài liệu quan trọng có liên quan và tham khảo:

- Ph. Kotler (2007), "Marketing Management", Prentice Hall Pub. Cuốn sách trình bày những nguyên lý cơ bản về quản trị marketing và dịch vụ khách hàng.

- Zeithaml, V.A. & M.J. Bitner (2000), Service Marketing, Boston: McGrawHill

- John A. Goodman (2009), "Strategic Customer Service: Managing the Customer Experience to Increase Positive Word of Mouth, Build Loyalty, and Maximize Profits", Amacom American Management Association Pub. Tác giả tập trung nhấn mạnh những lợi thế của chiến lược dịch vụ khách hàng thông qua các công cụ và kỹ thuật hiện đại.

- Ron Zemke&John A. Woods (2003), "Best Practices in Customer Service", Amacom American Management Association Pub: nhấn mạnh khía cạnh tác nghiệp trong triển khai các công cụ chăm sóc khách hàng.

- Jacintha Brown (2003), " Coordinate Implementation of Customer Service Strategies", Software Publications: cung cấp những nguyên lý và mô hình triển khai chiến lược dịch vụ khách hàng.

- Pat Russ (2006), "Customer relationship management in retail banking", EDS Business Transformation Outsourcing - CRM Service Center, pp. 246. ứng dụng quản trị quan hệ khách hàng trong lĩnh vực ngân hàng bán lẻ.

## ***2.2. Tình hình nghiên cứu của đề tài ở trong nước***

Nghiên cứu về marketing và dịch vụ khách hàng trong hơn một thập kỷ nay đã được quan tâm trong nghiên cứu lý luận và giảng dạy ở bậc đại học và sau đại học nước ta thuộc các lĩnh vực kinh tế và quản trị kinh doanh. Có thể kể tên một số tài liệu sau:

- GS. TS Nguyễn Bách Khoa (2004), "Marketing thương mại", NXB Thống Kê: ứng dụng những nguyên lý, mô hình và công cụ marketing và dịch vụ khách hàng trong hoạt động kinh doanh thương mại của các DN Việt Nam.

- GS. TS Lê Văn Tư (2005), "Quản trị ngân hàng thương mại", NXB Tài Chính: trình bày những nguyên lý quản trị ngân hàng thương mại.

- TS Trịnh Quốc Trung (2008), "Marketing ngân hàng", NXB Thống Kê: triển khai marketing trong loại hình DN kinh doanh tài chính tiền tệ.

- Nguyễn Nguyên Hồng (2014), Quản trị dịch vụ, NXB Thống kê. Đây là giáo trình về quản trị dịch vụ nên tác giả đã đưa ra hệ thống các vấn đề lý luận nói chung về quản trị dịch vụ : Tổng quan về quản trị dịch vụ; Quản trị các nguồn lực của doanh nghiệp dịch vụ; Quản trị cầu dịch vụ; Quản trị quá trình cung ứng dịch vụ; Quản trị quan hệ khách hàng và chiến lược phát triển dịch vụ và chiến lược phát triển dịch vụ toàn cầu.

- Vương Thị Ngọc (2011) Quản trị các dịch vụ khách hàng của các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ viễn thông trên địa bàn huyện Hoài Đức, Hà Nội, luận văn Thạc sĩ, Đại học Thương Mại. Luận văn này đã hệ thống hóa một số vấn đề về

quản trị dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp. Sau đó, luận văn đã đánh giá thực trạng quản trị dịch vụ khách hàng của một số doanh nghiệp viễn thông trên địa bàn.

- Nguyễn Công Thành Phương (2013), “Quản trị dịch vụ khách hàng tại chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển Nông thôn tỉnh Kon Tum”, luận văn Thạc sĩ trường Đại học Đà Nẵng. Luận văn đã phân tích các hoạt động quản trị dịch vụ khách hàng tại chi nhánh ngân hàng, từ đó đề xuất các giải pháp để hoàn thiện công tác quản trị dịch vụ khách hàng ở chi nhánh.

### **3. Mục tiêu nghiên cứu**

- Hệ thống hóa một số cơ sở lý luận về dịch vụ khách hàng tại cấp chi nhánh của Ngân hàng thương mại.

- Phân tích và đánh giá thực trạng dịch vụ KHCN tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương.

- Đề xuất một số giải pháp hoàn thiện dịch vụ KHCN tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương.

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

Đối tượng nghiên cứu: Các vấn đề lý luận và thực tiễn về dịch vụ khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương.

Phạm vi nghiên cứu:

- Về nội dung: nghiên cứu dịch vụ KHCN theo các nội dung: hoàn thiện cơ sở dữ liệu và phân loại khách hàng; xây dựng kế hoạch và các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ khách hàng; các phương thức cung ứng dịch vụ khách hàng; các nội dung của dịch vụ khách hàng và cuối cùng là tổ chức triển khai dịch vụ khách hàng.

- Về thời gian: số liệu được thu thập trong giai đoạn 2013-2015, giải pháp đến 2020.

### **5. Phương pháp nghiên cứu**

*Phương pháp nghiên cứu tại bàn:* Tìm kiếm, tổng hợp tài liệu từ sách báo, Internet và các báo cáo về dịch vụ khách hàng của các ngân hàng thương mại để phân tích, đánh giá phục vụ cho công tác nghiên cứu.

*Phương pháp khảo sát thực tế:* Học viên tiến hành đánh giá phản hồi của khách hàng là các cá nhân đã và đang sử dụng một số dịch vụ của Vietcombank –

Chương Dương về mức độ hài lòng về công tác dịch vụ khách hàng. Phương pháp nghiên cứu cụ thể là phân tích thống kê, tổng hợp, so sánh, nhằm xác định những yếu tố ảnh hưởng đến dịch vụ khách hàng của NHTM. Phương pháp điều tra trắc nghiệm thị trường bằng bảng hỏi để thu thập thông tin sơ cấp về thực trạng dịch vụ KHCN của Vietcombank – chi nhánh Chương Dương.

- Số phiếu phát ra: 170 phiếu
- Số phiếu thu vào: 156 phiếu
- Số phiếu hợp lệ: 133 phiếu
- Đối tượng khảo sát: KHCN của chi nhánh
- Thời gian khảo sát: tháng 6-8/2016

*Đơn vị tính: phiếu*

<b>Thông tin</b>	<b>Phân loại</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Giới tính	Nam	58	43,6%
	Nữ	75	56,4%
Độ tuổi	18-22 tuổi	16	12%
	23-35 tuổi	45	33,8%
	36-55 tuổi	54	40,6%
	trên 55 tuổi	18	13,6%
Nghề nghiệp	Nội trợ	25	18,8%
	Tự kinh doanh	53	39,8%
	Đang đi làm	55	41,4%

*(Nguồn: Số liệu tổng hợp phiếu câu hỏi)*

## **6. Kết cấu của đề tài**

Ngoài phần mở đầu, danh mục bảng, biểu đồ, hình, phụ lục, tài liệu tham khảo và kết luận. Kết cấu của luận văn bao gồm 3 chương:

***Chương 1: Một số vấn đề lý luận cơ bản về hoàn thiện dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp***

***Chương 2: Phân tích thực trạng dịch vụ khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Vietcombank - Chi nhánh Chương Dương***

***Chương 3: Một số giải pháp hoàn thiện dịch vụ khách hàng cá nhân của Ngân hàng Vietcombank - Chi nhánh Chương Dương***

## CHƯƠNG 1

### MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ HOÀN THIỆN DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG CỦA DOANH NGHIỆP

#### 1.1. Một số khái niệm cơ bản của đề tài

##### 1.1.1. Khách hàng

Để có thể tồn tại, đứng vững và duy trì vị trí trên thị trường, trước tiên các doanh nghiệp cần phải sản xuất, cung cấp các sản phẩm, dịch vụ thoả mãn nhu cầu của thị trường, đáp ứng các yêu cầu đòi hỏi của khách hàng, từ đó mới thu lợi nhuận. Khách hàng chính là cái đích mà mọi doanh nghiệp muốn hướng tới và cũng là một trong những yếu tố quyết định sự sống còn của doanh nghiệp. Vì vậy, tất cả các doanh nghiệp đều tìm cách giữ và thu hút thêm khách hàng cho mình bằng nhiều hình thức, thông qua nhiều công cụ trong đó có các hoạt động dịch vụ khách hàng. Đặc biệt trong môi trường kinh doanh đầy rủi ro và cạnh tranh khắc nghiệt như hiện nay thì việc thoả mãn các nhu cầu của khách hàng thông qua hoạt động chăm sóc khách hàng càng có vai trò vô cùng quan trọng. Hoạt động này sẽ cung cấp cho doanh nghiệp những thông tin quý giá, kịp thời, giúp doanh nghiệp nhanh chóng vượt qua các đối thủ cạnh tranh để đáp ứng các thị hiếu, nhu cầu phát sinh của khách hàng. Vậy khách hàng là những ai?

Theo cách hiểu chung nhất của các nhà kinh tế, khách hàng là tất cả những người (cá nhân, tập thể hay tổ chức) có nhu cầu và thực hiện trực tiếp hoặc gián tiếp việc giao dịch mua bán hàng hoá hay dịch vụ với các cơ sở sản xuất, doanh nghiệp, các cửa hàng... Phương thức giao dịch của khách hàng có thể là mua trực tiếp, ký hợp đồng mua bán, đưa đơn đặt hàng, kiến nghị những mặt hàng mới cần mua bán... Tuy nhiên, theo định nghĩa này thì khái niệm về khách hàng chưa thật đầy đủ vì chưa tính đến những nhân viên làm việc trong các cơ sở sản xuất, doanh nghiệp hay các cửa hàng đó. Do vậy, khái niệm về khách hàng có thể được nêu một cách khái quát hơn là *tất cả những người mà doanh nghiệp phục vụ dù họ có trả tiền cho dịch vụ hay không*.

Theo Wikipedia định nghĩa về khách hàng: “Khách hàng là người mua hoặc



có sự quan tâm, theo dõi một loại hàng hóa hoặc dịch vụ nào đó mà sự quan tâm này có thể dẫn đến hành động mua”.

Theo quan điểm quản lý chất lượng toàn diện hiện nay – TQM (Total Quality Management – Quản lý chất lượng toàn diện): “Khách hàng được hiểu là toàn bộ những đối tượng có liên quan trực tiếp đến đòi hỏi về chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà doanh nghiệp phải đáp ứng nhu cầu của họ”.

Như vậy có thể hiểu: *Khách hàng của một tổ chức là một tập hợp 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.*

Đối với mỗi doanh nghiệp luôn có hai loại khách hàng:

Khách hàng bên ngoài: Đây là những người thực hiện các giao dịch với doanh nghiệp, bằng nhiều hình thức: Gặp gỡ trực tiếp, giao dịch qua điện thoại hay giao dịch trực tuyến. Đây chính là cách hiểu truyền thống về khách hàng, không có những khách hàng như thế này, doanh nghiệp cũng không thể tồn tại. Những khách hàng được thỏa mãn là những người mua và nhận được sản phẩm, dịch vụ của chúng ta cung cấp.

Khách hàng bên trong: Là khách hàng nội bộ doanh nghiệp. Bao gồm đội ngũ lãnh đạo, các cán bộ kỹ thuật, nhân viên... nhân viên chính là khách hàng của doanh nghiệp và các nhân viên chính là khách hàng của nhau. Về phía doanh nghiệp, họ phải đáp ứng được nhu cầu của nhân viên, có những chính sách nhằm phát huy lòng trung thành của nhân viên. Bên cạnh đó, giữa các nhân viên cũng cần sự quan tâm giúp đỡ lẫn nhau trong công việc.

### ***1.1.2. Dịch vụ***

Theo Philip Kotler, dịch vụ là một loại hình sản phẩm/thị trường đặc biệt, có những đặc trưng khác biệt so với sản phẩm hữu hình và được hiểu là bất kỳ một hành động hoặc hiệu suất nào mà một bên có thể chào hàng cho bên khác và có bản chất vô định hình, không dẫn đến việc sở hữu của bất kỳ cái gì và việc sản xuất chúng có thể độc lập hoặc gắn với sản phẩm hữu hình. Nguyễn Bách Khoa (2013) cho rằng, không phải toàn bộ hành động là dịch vụ mà chỉ có phần “*hiệu lực thỏa*

*dụng*” (utility effects) của nó mới tạo nên sản phẩm và đưa ra khái niệm dịch vụ là tổng hợp các hiệu lực thỏa dụng của một hoạt động lao động được nhà cung cấp chào hàng cho các tổ chức và cá nhân mục tiêu thụ hưởng có thể trả tiền hoặc miễn phí để thỏa mãn nhu cầu, mong muốn xác định của họ. Dịch vụ là một “sản phẩm đặc biệt”, có nhiều đặc tính khác với các loại hàng hóa thông thường. Chính những đặc tính này làm cho dịch vụ trở nên khó định lượng và kiểm soát.

**Tính vô hình:** Do dịch vụ có đặc điểm phi vật chất, không có hình dạng, kích thước, màu sắc, mùi vị cụ thể, cho nên không thể nhìn thấy được, cũng không thể nắm giữ được hay ném, ngửi được... Đối với dịch vụ, chúng ta không thể dễ dàng nhận biết được bằng các giác quan của mình, như điều hiển nhiên không thể ngửi được “lợi ích” hay ném được “hoạt động”. Do vậy, việc kiểm tra, đánh giá dịch vụ thường rất khó khăn. Chỉ khi thông qua việc sử dụng dịch vụ trực tiếp, khách hàng mới có thể cảm nhận và đánh giá chất lượng dịch vụ một cách chính xác nhất. Sự vô hình này đã tạo ra khó khăn cho doanh nghiệp trong việc cung cấp, kiểm tra, đo lường, duy trì, hoàn thiện chất lượng dịch vụ (Robinson 1999, tr.21). Tóm lại, tính vô hình của dịch vụ có nghĩa là dịch vụ không hiện hữu cụ thể như mọi hàng hoá, cho nên không nhìn thấy được và sờ mó được bằng giác quan thông thường.

**Tính không đồng nhất:** Tính không đồng nhất (hay tính khác biệt) của dịch vụ là việc các dịch vụ khác nhau sẽ có phương pháp thực hiện khác nhau, tùy thuộc vào cách thức phục vụ, nhà cung cấp, thời gian thực hiện, lĩnh vực phục vụ, đối tượng phục vụ và địa điểm phục vụ. Ngoài ra, cùng một loại dịch vụ cũng có nhiều mức độ thực hiện từ cao cấp, phổ thông đến thứ cấp, tùy theo yêu cầu của khách hàng (Caruana, 1997). Vì vậy, việc đánh giá một dịch vụ nào đó có chất lượng hoàn hảo hay yếu kém không thể chỉ dựa trên một tiêu chuẩn cụ thể mà phải xem xét đến nhiều yếu tố liên quan khác nhau trong quá trình cung cấp dịch vụ.

**Tính không thể tách rời:** Tính không thể tách rời của dịch vụ thể hiện ở chỗ dịch vụ khó có thể phân chia rõ ràng thành hai giai đoạn như sản phẩm hàng hóa là giai đoạn sản xuất và giai đoạn sử dụng. Sự tạo thành và sử dụng dịch vụ thường

diễn ra cùng lúc với nhau. Nếu hàng hóa thông thường được sản xuất, lưu kho, phân phối và cuối cùng mới đến tay người tiêu dùng thì đối với dịch vụ, khách hàng gần như đồng hành trong toàn bộ hoặc một phần quá trình tạo ra dịch vụ đó (Caruana, 1997). Vì vậy, việc đảm bảo và duy trì chất lượng dịch vụ là không hề đơn giản vì mọi sai sót, khiếm khuyết trong quá trình thực hiện sẽ tác động đến khách hàng ngay lập tức.

**Tính không thể cất trữ:** Dịch vụ được sử dụng khi tạo thành và kết thúc ngay sau đó. Do vậy, dịch vụ không thể cất trữ, lưu kho rồi mua đi bán lại như các hàng hóa thông thường khác. Doanh nghiệp có thể ưu tiên thực hiện các bước của dịch vụ hoặc các loại dịch vụ theo thứ tự trước sau nhưng không thể lưu trữ, để dành rồi đem ra tiêu thụ khi cần. Tính không thể cất trữ này sẽ không là vấn đề khi nhu cầu của khách hàng ổn định, nhưng khi nhu cầu thay đổi hoặc sụt giảm, các công ty dịch vụ sẽ gặp rất nhiều khó khăn. Ngoài ra, do sản phẩm dịch vụ không thể hoàn trả, thu hồi hay bán lại; khi khách hàng không hài lòng về dịch vụ, họ có thể được hoàn tiền nhưng doanh nghiệp lại không thể thu về dịch vụ như với các sản phẩm vật chất thông thường.

### ***1.1.3. Dịch vụ khách hàng***

Thuật ngữ "dịch vụ khách hàng" thường được hiểu một cách không đầy đủ là sự chào đón nhiệt tình đối với khách hàng của các nhân viên bán hàng. Tuy nhiên tiếp xúc với khách hàng chỉ là một phần trong dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp. Theo nghĩa tổng quát nhất, dịch vụ khách hàng (Customer services) là tất cả những gì cần thiết mà doanh nghiệp phải làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng, tức là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn được phục vụ và làm những việc cần thiết để giữ các khách hàng mình đang có.

Dịch vụ khách hàng luôn luôn là một yêu cầu cần thiết trong công việc kinh doanh của các doanh nghiệp. Khách hàng ngày nay là những con người đầy đòi hỏi, muốn được đối xử nhã nhặn, được tôn trọng và được nghe những lời cảm ơn chân thành. Những điều mà khách hàng cần hỏi khi mua sản phẩm dịch vụ là rất nhiều và gần như vô tận. Vì vậy, hệ thống dịch vụ khách hàng dựa trên thiết bị công nghệ

hiện đại, theo một quy trình tận tình, chuyên nghiệp đang ngày càng trở nên quan trọng và cần thiết với các nhà kinh doanh.

Dịch vụ khách hàng được hiểu “*là một hệ thống được tổ chức để tạo ra một mối liên kết mang tính liên tục từ khi tiếp xúc với khách hàng lần đầu tiên cho đến khi sản phẩm được giao, nhận và được sử dụng, nhằm làm thoả mãn nhu cầu của khách hàng một cách liên tục*”.

Dịch vụ khách hàng như vậy là một quá trình bao gồm các quyết định, các hoạt động định hướng nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, luôn tạo ra dịch vụ thoả mãn ngày càng cao nhu cầu mong đợi của khách hàng nhằm định vị dịch vụ, thiết lập quan hệ lâu dài và trung thành của khách hàng với doanh nghiệp và dịch vụ của doanh nghiệp. Thực chất dịch vụ khách hàng là việc hướng các hoạt động dịch vụ của doanh nghiệp vào khách hàng, đó là quá trình phân tích tìm hiểu và giải quyết mối quan hệ giữa tổ chức dịch vụ và khách hàng mục tiêu. Khách hàng ngày càng trở nên phức tạp, nhu cầu mong muốn của họ ngày càng chi tiết, tinh tế hơn, chất lượng nhu cầu cũng cao hơn. Do đó, đã có nhiều công ty đã nghiên cứu cải tiến đổi mới dịch vụ khách hàng nhằm giành lợi thế cạnh tranh trong kinh doanh.

Dịch vụ khách hàng không phải là chăm sóc khách hàng. Chăm sóc khách hàng chỉ là một trong những hoạt động của dịch vụ khách hàng. Dịch vụ khách hàng là một hệ thống các biện pháp, các chính sách, là một chuỗi các công việc liên tiếp nhau trong quá trình cung cấp nhằm làm tăng sự hài lòng của khách hàng và duy trì quan hệ lâu dài với họ. Để mục tiêu của dịch vụ khách hàng được thực hiện công ty phải giải quyết các vấn đề như: chất lượng dịch vụ, chất lượng các hoạt động phục vụ, marketing để có sự hòa hợp các yếu tố đó.

#### **1.1.4. Chất lượng dịch vụ**

Theo quan điểm hướng về khách hàng, *chất lượng dịch vụ đồng nghĩa với việc đáp ứng mong đợi của khách hàng, thoả mãn nhu cầu của khách hàng*. Do vậy, chất lượng được xác định bởi khách hàng, như khách hàng mong muốn. Do nhu cầu của khách hàng thì đa dạng, cho nên chất lượng cũng sẽ có nhiều cấp độ tùy theo đối tượng khách hàng.

Chất lượng dịch vụ là do khách hàng quyết định. Như vậy, chất lượng là phạm trù mang tính chủ quan, tùy thuộc vào nhu cầu, mong đợi của khách hàng. Do vậy, cùng một mức chất lượng dịch vụ nhưng các khách hàng khác nhau sẽ có cảm nhận khác nhau, và ngay cả cùng một khách hàng cũng có cảm nhận khác nhau ở các giai đoạn khác nhau.

Như vậy, Chất lượng dịch vụ là nội dung để đánh giá về chất lượng dịch vụ khách hàng, làm cơ sở để triển khai các công cụ quản trị dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp. Chất lượng dịch vụ khách hàng tập trung vào các yếu tố tác động đến mức độ hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ và các giá trị cung ứng của doanh nghiệp.

Các nhà nghiên cứu cũng như các nhà quản lý quan tâm trong lĩnh vực chất lượng dịch vụ bởi vì nó được biết đến là giải pháp hiệu quả để giảm chi phí, tăng sự hài lòng của khách hàng, duy trì và tăng sự trung thành của khách hàng, tăng ý định mua lại, làm cho tổ chức có lợi nhuận cao hơn. Hơn nữa, nghiên cứu cho thấy chất lượng dịch vụ có ảnh hưởng đến hiệu quả kinh doanh của công ty, thu hút khách hàng mới, nâng cao hình ảnh của tổ chức.

Đối với ngành dịch vụ, chất lượng phụ thuộc nhiều vào nhân viên cung cấp dịch vụ, do vậy khó đảm bảo tính ổn định. Đồng thời, chất lượng mà khách hàng cảm nhận phụ thuộc nhiều vào yếu tố ngoại vi như môi trường, phương tiện thiết bị, phục vụ, thái độ của nhân viên phục vụ.

#### ***1.1.5. Sự hài lòng của khách hàng***

Có nhiều định nghĩa khác nhau về sự hài lòng của khách hàng cũng như có khá nhiều tranh luận về định nghĩa này. Nhiều nhà nghiên cứu cho rằng sự hài lòng là sự khác biệt giữa kì vọng của khách hàng và cảm nhận thực tế nhận được. Theo Fornell (1995) sự hài lòng hoặc sự thất vọng sau khi tiêu dùng được định nghĩa như là phản ứng của khách hàng về việc đánh giá bằng cảm nhận sự khác nhau giữa kỳ vọng trước khi tiêu dùng với cảm nhận thực tế về sản phẩm sau khi tiêu dùng nó.

Hoyer và MacInnis (2001) cho rằng sự hài lòng có thể gắn liền với cảm giác chấp nhận, hạnh phúc, giúp đỡ, phấn khích, vui sướng.

Hansemark và Albinsson (2004), “Sự hài lòng của khách hàng là một thái độ

tổng thể của khách hàng đối với một nhà cung cấp dịch vụ, hoặc một cảm xúc phản ứng với sự khác biệt giữa những gì khách hàng dự đoán trước và những gì họ tiếp nhận, đối với sự đáp ứng một số nhu cầu, mục tiêu hay mong muốn”.

Zeithaml & Bitner (2000), sự hài lòng của khách hàng là sự đánh giá của khách hàng về một sản phẩm hay một dịch vụ đã đáp ứng được nhu cầu và mong đợi của họ.

Kotler (2000), định nghĩa “Sự hài lòng như là một cảm giác hài lòng hoặc thất vọng của một người bằng kết quả của việc so sánh thực tế nhận được của sản phẩm (hay kết quả) trong mối liên hệ với những mong đợi của họ”.

Sự hài lòng của khách hàng là việc khách hàng căn cứ vào những hiểu biết của mình đối với một sản phẩm hay dịch vụ mà hình thành nên những đánh giá hoặc phán đoán chủ quan. Đó là một dạng cảm giác về tâm lý sau khi nhu cầu của khách hàng được thỏa mãn. Sự hài lòng của khách hàng được hình thành trên cơ sở những kinh nghiệm, đặc biệt được tích lũy khi mua sắm và sử dụng sản phẩm hay dịch vụ. Sau khi mua và sử dụng sản phẩm/dịch vụ khách hàng sẽ có sự so sánh giữa hiện thực và kỳ vọng, từ đó sẽ đánh giá được là hài lòng hay không hài lòng.

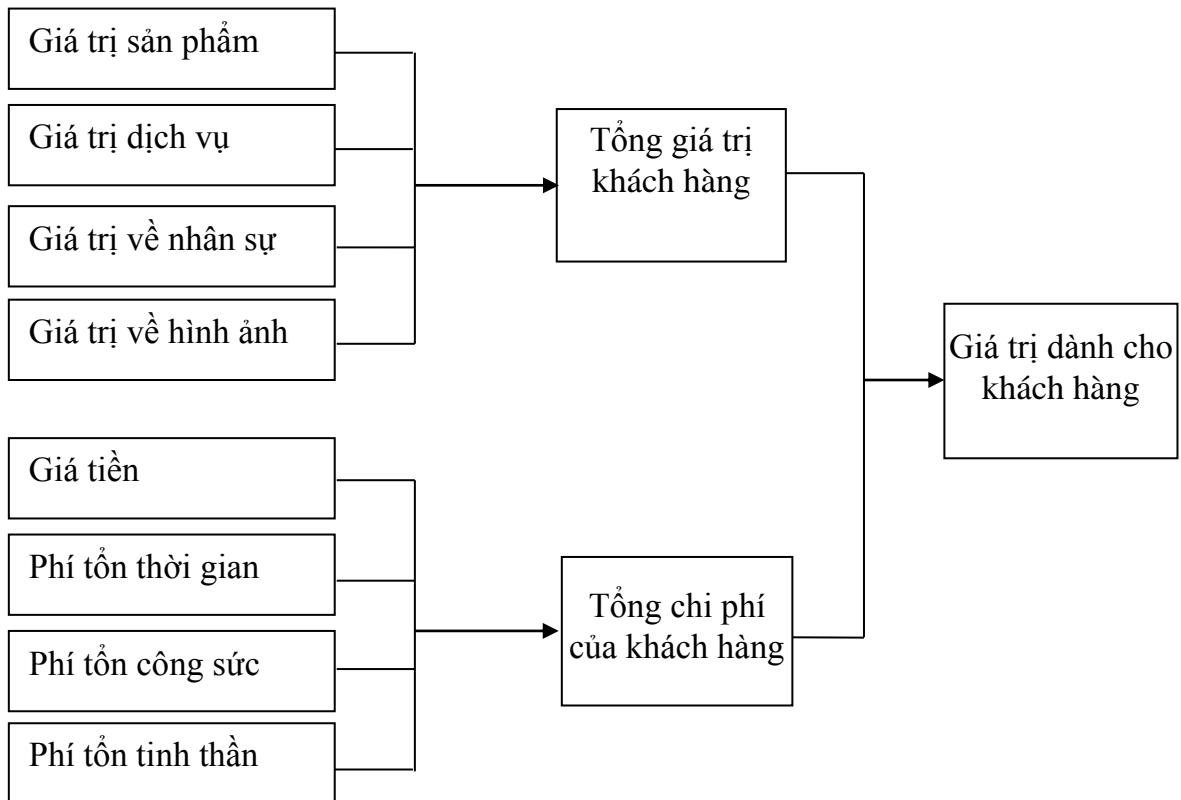
*Tóm lại, sự hài lòng chính là thái độ tổng thể của khách hàng khi được người bán cung cấp một sản phẩm hay dịch vụ nào đó. Như vậy, có thể hiểu được là cảm giác dễ chịu hoặc có thể thất vọng phát sinh từ việc người mua so sánh giữa những lợi ích thực tế của sản phẩm và những kỳ vọng của họ. Việc khách hàng hài lòng hay không sau khi mua hàng phụ thuộc vào việc họ so sánh giữa những lợi ích thực tế của sản phẩm và những kỳ vọng của họ trước khi mua. Khái niệm sản phẩm ở đây được hiểu không chỉ là một vật thể vật chất thông thường mà nó bao gồm cả dịch vụ.*

Định nghĩa này đã chỉ rõ rằng, sự hài lòng là sự so sánh giữa lợi ích thực tế cảm nhận được và những kỳ vọng. Nếu lợi ích thực tế không như kỳ vọng thì khách hàng sẽ thất vọng. Còn nếu lợi ích thực tế đáp ứng với kỳ vọng đã đặt ra thì khách hàng sẽ hài lòng. Nếu lợi ích thực tế cao hơn kỳ vọng của khách hàng thì sẽ tạo ra hiện tượng hài lòng cao hơn hoặc là hài lòng vượt quá mong đợi.

## 1.2. Một số lý thuyết liên quan đến đề tài

### 1.2.1. Lý thuyết về giá trị cung ứng cho khách hàng (Ph. Kotler)

Giá trị khách hàng được hiểu là toàn bộ lợi ích mà khách hàng nhận được từ việc sở hữu sản phẩm/dịch vụ, nó bao gồm những lợi ích do sản phẩm/dịch vụ mang lại, lợi ích do dịch vụ cộng thêm, lợi ích do hình ảnh của thương hiệu người bán, lợi ích nhờ mối quan hệ cá nhân hình thành.



**Hình 1.1. Các yếu tố quyết định nên giá trị dành cho khách hàng**

*Nguồn: Philip Kotler (2006)*

Theo Philip Kotler: “Giá trị dành cho khách hàng là chênh lệch giữa tổng giá trị của khách hàng và tổng chi phí của khách hàng. Tổng giá trị của khách hàng là toàn bộ những lợi ích mà khách hàng trông đợi ở một sản phẩm hay dịch vụ nhất định. Vì vậy, khách hàng sẽ mua hàng mà nó đảm bảo giá trị dành cho khách hàng là lớn nhất”.

Theo đó, tổng giá trị của khách hàng bao gồm: giá trị sản phẩm, giá trị dịch vụ, giá trị về nhân sự và giá trị về hình ảnh. Tổng chi phí của khách hàng bao gồm

giá tiền (trả cho sản phẩm, dịch vụ), phí tổn thời gian (thời gian cần thiết kể từ lúc tìm hiểu đến lúc có được sản phẩm), phí tổn công sức (để tìm hiểu và cho đến khi có được sản phẩm) và phí tổn tinh thần. Vì vậy, khách hàng sẽ mua hàng của hãng nào đó mà nó đảm bảo giá trị dành cho khách hàng là lớn nhất. Có thể coi giá trị dành cho khách hàng như là “lợi nhuận” của họ. Có hai điều quan trọng mà người bán cần quan tâm, thứ nhất là người bán phải đánh giá được tổng giá trị của khách hàng và tổng chi phí của khách hàng tương ứng với sản phẩm của từng đối thủ cạnh tranh, để biết rõ vị trí sản phẩm của mình ở đâu. Thứ hai là người bán có giá trị dành cho khách hàng ít hơn, có hai phương án để lựa chọn. Người bán đó có thể cố gắng tăng tổng giá trị của khách hàng hoặc giảm tổng chi phí của khách hàng. Phương án đầu đòi hỏi phải củng cố hay nâng cao lợi ích của sản phẩm, dịch vụ, nhân sự và/hay hình ảnh của hàng hóa. Phương án thứ hai đòi hỏi phải giảm chi phí của người mua, Người bán có thể giảm giá, đơn giản hóa thủ tục đặt hàng và giao hàng hay gánh chịu một phần nào đó rủi ro của người mua bằng cách áp dụng chế độ bảo hành.

Sự thỏa mãn của khách hàng (Customer satisfaction) là một thuật ngữ trong kinh doanh, là một sự đo lường như thế nào của các sản phẩm, dịch vụ được cung cấp bởi một công ty đáp ứng hoặc đáp ứng vượt trội sự mong đợi của khách hàng.

Sự thỏa mãn là sự đáp lại đầy đủ của người tiêu dùng. Nó là một sự đánh giá cho thấy rằng điểm đặc trưng của một sản phẩm hay dịch vụ, hay chính bản thân dịch vụ của sản phẩm được cung cấp (hay đang được cung cấp ) một mức độ hài lòng liên quan đến việc tiêu dùng, bao gồm các mức độ dưới hoặc trên sự đáp ứng... (Oliver,1997). Khái niệm này được chấp nhận một cách rất rộng rãi.

Còn theo Philip Kotler (2006) thì “sự thỏa mãn” (của khách hàng) là mức độ của trạng thái cảm giác của một người bắt nguồn từ việc so sánh kết quả thu được từ sản phẩm (hay sản lượng) với những kỳ vọng của người đó. Khách hàng sẽ đánh giá xem thứ hàng nào mang lại giá trị cao nhất. Khách hàng là người luôn mong muốn giá trị tối đa trong phạm vi túi tiền cho phép cùng trình độ hiểu biết, khả năng động cơ và thu nhập của họ. Họ đề ra một kỳ vọng về giá trị rồi căn cứ vào đó mà hành



động mua hoặc không mua sản phẩm và dịch vụ của một hãng nào đó. Tóm lại, chính mức độ cung ứng giá trị của một doanh nghiệp cho khách hàng sẽ ảnh hưởng quan trọng đến mức độ thỏa mãn và sự trung thành của khách hàng đối với sản phẩm hoặc dịch vụ của một hãng nào đó.

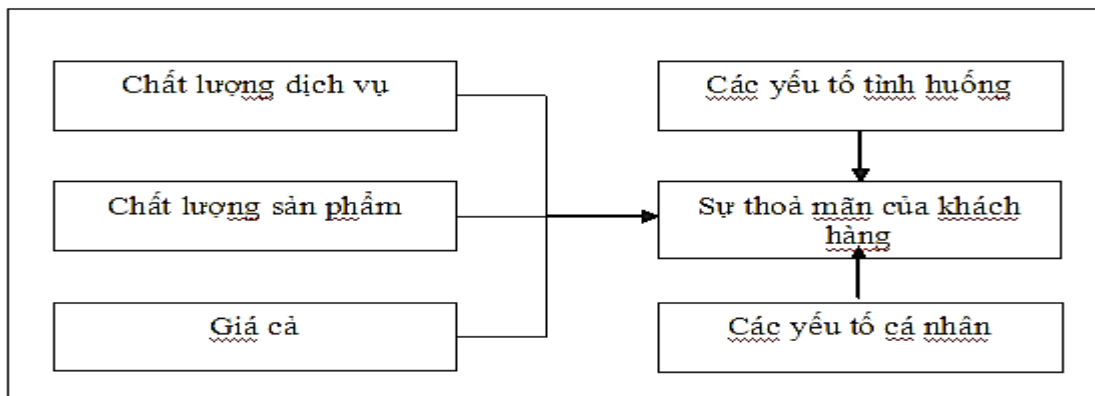
### ***1.2.2. Lý thuyết mối quan hệ giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng khách hàng***

Có một số bằng chứng thực nghiệm cho thấy chất lượng dịch vụ là một tiền đề quan hệ nhân quả của sự hài lòng của khách hàng (Cronin và Taylor, 1992; Woodside và cộng sự, 1989). Tuy nhiên, có rất ít nghiên cứu thực nghiệm chứng minh tầm quan trọng của sự đo lường chất lượng dịch vụ trong việc xác định sự hài lòng của khách hàng (Fisk và cộng sự, 1993; Levesque và McDougall, 1996). Các nghiên cứu trước đây đã gợi ý rằng chất lượng dịch vụ ảnh hưởng trực tiếp và đáng kể đến sự hài lòng (Caruana và cộng sự, 2000; Baker và Crompton, 2000). Kể từ khi chất lượng dịch vụ nhận thức phản ánh sự khác biệt giữa sự mong đợi của khách hàng và hiệu suất thực tế, kỳ vọng thấp hơn hoặc khả năng nhận thức cao hơn, nhiều khả năng dẫn đến một sự hài lòng nhận thức tốt hơn. Sự hài lòng là tiền thân trực tiếp ý định hành vi (Cronin et al, 2000; Petrick và Backman, và cộng sự, 2002; Dodds 1991).

Tuy nhiên, nghiên cứu về sự hài lòng của khách hàng đã chuyển hướng tới mô hình phản hồi, xem sự hài lòng với các sản phẩm và thương hiệu như là một kết quả của hai biến nhận thức: kỳ vọng trước khi mua và không thừa nhận (Churchill và Surprenant, 1982; Peter và Olson, 1996). Theo Peter Olson (1996), “kỳ vọng là niềm tin về hiệu suất dự kiến của sản phẩm; không thừa nhận đề cập đến sự khác biệt giữa kỳ vọng trước khi mua và nhận thức sau khi mua”. Trong một nghiên cứu trước đây, Churchill và Surprenant (1982) báo cáo rằng sự phản hồi ảnh hưởng tích cực đến sự hài lòng. Đó là, khi đối tượng nhận thức sản phẩm thực hiện tốt hơn so với dự kiến, họ đã hài lòng hơn (Churchill và Surprenant, 1982). Nghiên cứu thực nghiệm tiếp tục hỗ trợ các khái niệm rằng sự hài lòng là do kỳ vọng và đòi hỏi phải có nỗ lực nhận thức đáng kể của khách hàng (Bearden và Teel, 1983; Moutinho và Goode, 1995; Cadotte và cộng sự, 1987). Trong một nghiên cứu gần đây, Levesque

và McDougall (1996) phát hiện ra rằng hiệu suất của các nhà cung cấp dịch vụ cốt lõi và đo lường quan hệ của dịch vụ là một động lực quan trọng cho sự hài lòng của khách hàng trong lĩnh vực doanh nghiệp bán lẻ ở Anh. Tuy nhiên, trong một bối cảnh không thuộc phương Tây, liên kết giữa cốt lõi và đo lường quan hệ của dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng chưa được thành lập theo kinh nghiệm. Các nghiên cứu hiện nay nhằm mục đích lấp đầy khoảng cách này trong các tài liệu.

Các nhà kinh doanh thường cho rằng chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng là một, có thể thay thế cho nhau. Tuy nhiên, đã có nhiều nghiên cứu được thực hiện và chứng minh rằng chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng là hai khái niệm hoàn toàn khác nhau. Sự hài lòng của khách hàng là một khái niệm tổng quát trong khi chất lượng dịch vụ chỉ tập trung vào các yếu tố cấu thành (Zeithaml and Bitner, 2000). Dựa vào những kết quả nghiên cứu này, Zeithaml & Bitner (2000) đã đưa ra mô hình nhận thức của khách hàng về chất lượng và sự hài lòng.



**Hình 1.2. Mô hình nhận thức của khách hàng về chất lượng và sự hài lòng**

Nguồn: Zeithaml & Bitner (2000)

Hiện vẫn chưa có được sự thống nhất giữa các nhà nghiên cứu về các khái niệm nhưng đa số các nhà nghiên cứu cho rằng giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng khách hàng có mối liên hệ với nhau (Cronin & Taylor, 1992; Spreng, 1996). Sự hài lòng là hàm của sự khác biệt giữa kết quả nhận được và kỳ vọng (Kotler, 2001). Parasuraman và cộng sự (1993) cho rằng giữa chất lượng dịch vụ và sự hài lòng khách hàng tồn tại một số khác biệt, điểm khác biệt cơ bản là vấn đề “nhân quả”. Còn Zeithalm & Bitner (2000) thì cho rằng sự hài lòng của khách hàng

bị tác động bởi nhiều yếu tố như: chất lượng sản phẩm, chất lượng dịch vụ, giá cả, yếu tố tình huống, yếu tố cá nhân. Như vậy, theo mô hình chất lượng dịch vụ chỉ là một trong những nguyên nhân dẫn đến sự hài lòng của khách hàng. Vì thế, một vấn đề đặt ra là phải nghiên cứu thêm về mối quan hệ các nhân tố của chất lượng dịch vụ với mức độ hài lòng của khách hàng sử dụng dịch vụ. Lý do là chất lượng liên quan đến việc cung cấp dịch vụ, còn sự hài lòng chỉ đánh giá được sau khi đã sử dụng dịch vụ đó. Nếu chất lượng được cải thiện nhưng không dựa trên nhu cầu của khách hàng thì sẽ không bao giờ khách hàng thỏa mãn với dịch vụ đó.

### **1.3. Khái niệm và nội dung hoàn thiện dịch vụ KHCN tại cấp chi nhánh của một ngân hàng thương mại**

#### **1.3.1. Khái niệm, vai trò, nguyên tắc dịch vụ KHCN**

##### *1.3.1.1. Khái niệm dịch vụ KHCN*

Dịch vụ là những hoạt động lao động mang tính xã hội, tạo ra các dịch vụ hàng hoá không tồn tại dưới hình thái vật thể, không dẫn đến việc chuyển quyền sở hữu nhằm thoả mãn kịp thời, thuận lợi và hiệu quả các nhu cầu của sản xuất và đời sống của con người (David Cox, 1997). Theo thông lệ quốc tế, dịch vụ ngân hàng (DVNH) bao gồm tất cả các hoạt động ngân hàng của một tổ chức cung ứng DVNH trên thị trường vì mục tiêu lợi nhuận.

Ở nước ta còn có một số quan điểm khác nhau về khái niệm DVNH. Một số ý kiến cho rằng, các hoạt động sinh lời của NHTM ngoài hoạt động cho vay thì được gọi là hoạt động dịch vụ. Quan điểm này phân định rõ hoạt động tín dụng, một hoạt động truyền thống và chủ yếu trong thời gian qua của các NHTM Việt Nam, với hoạt động dịch vụ, một hoạt động mới bắt đầu phát triển ở nước ta. Sự phân định như vậy trong xu thế hội nhập và mở cửa thị trường dịch vụ tài chính hiện nay cho phép ngân hàng thực thi chiến lược tập trung đa dạng hoá, phát triển và nâng cao hiệu quả của các hoạt động phi tín dụng (F. S. Mishkin, 1995). Còn quan điểm thứ hai thì cho rằng, tất cả các hoạt động nghiệp vụ của một NHTM đều được coi là hoạt động dịch vụ. Ngân hàng là một loại hình doanh nghiệp kinh doanh tiền tệ, cung cấp dịch vụ cho khách hàng. Quan niệm này phù hợp với thông lệ quốc tế, phù

hợp với cách phân loại các phân ngành dịch vụ trong Hiệp định WTO mà Việt Nam cam kết, đàm phán trong quá trình gia nhập, phù hợp với nội dung Hiệp định thương mại Việt-Mỹ. Trong phân tổ các ngành kinh tế của Tổng cục Thống kê Việt Nam, ngân hàng là ngành được phân tổ trong lĩnh vực dịch vụ.

Trong luận văn này, DVNH được hiểu là toàn bộ các hoạt động nghiệp vụ của ngân hàng bao gồm các hoạt động về vốn, tín dụng, tiền tệ, thanh toán... nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng và vì mục tiêu lợi nhuận.

Theo WTO, dịch vụ ngân hàng bán lẻ (DVNHBL) là loại hình dịch vụ điển hình của ngân hàng nơi mà các KHCCN có thể đến giao dịch tại các điểm giao dịch của ngân hàng để thực hiện các dịch vụ như gửi tiền, vay tiền, thanh toán, kiểm tra tài khoản, dịch vụ thẻ.

Theo Học viện công nghệ Châu Á thì dịch vụ NHBL có thể hiểu là: "DVNHBL là việc cung ứng DVNH tới từng cá nhân riêng lẻ, các doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua mạng lưới các chi nhánh, hoặc là khách hàng có thể tiếp cận trực tiếp với dịch vụ ngân hàng thông qua các phương tiện CNTT, điện tử viễn thông".

Theo từ điển Đầu tư: "Ngân hàng bán lẻ là hoạt động ngân hàng phục vụ cho thị trường đại chúng nơi mà các KHCCN được cung cấp dịch vụ qua mạng lưới chi nhánh địa phương của các ngân hàng".

Như vậy, qua các định nghĩa trên có thể thấy có hai quan niệm khác nhau về dịch vụ NHBL, một quan niệm cho rằng, đối tượng dịch vụ NHBL bao gồm KHCCN, hộ gia đình và DNVVN; một quan niệm cho rằng, đối tượng dịch vụ NHBL chỉ bao gồm KHCCN, hộ gia đình.

Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài này, học viên xác định đối tượng phục vụ của DVNHBL là các KHCCN, hộ gia đình và "DVNHBL được hiểu là các DVNH được cung ứng tới từng cá nhân riêng lẻ và các hộ gia đình thông qua mạng lưới chi nhánh hoặc là KHCCN có thể tiếp cận trực tiếp với DVNH thông qua các phương tiện CNTT, điện tử viễn thông".

Như vậy, dịch vụ KHCCN là hoạt động cung cấp các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng chủ yếu cho đối tượng KHCCN với các dịch vụ như: tiền gửi tiết kiệm,

dịch vụ thẻ, dịch vụ kiều hối, dịch vụ ngân hàng điện tử, chuyển tiền du học, cho vay tiêu dùng KHCN, cho vay hộ kinh doanh...

Dịch vụ KHCN của các ngân hàng được hiểu “là một hệ thống được tổ chức để tạo ra một mối liên kết mang tính liên tục từ khi tiếp xúc với KHCN lần đầu tiên cho đến khi dịch vụ NHBL được sử dụng, nhằm làm thoả mãn nhu cầu của khách hàng một cách liên tục”.

### 1.3.1.2. Vai trò của dịch vụ KHCN

Làm gia tăng giá trị cho doanh nghiệp. Một mặt, khi các doanh nghiệp cung ứng dịch vụ khách hàng có trả phí giúp doanh nghiệp tăng doanh thu và lợi nhuận. Mặt khác, doanh nghiệp có thể khai thác doanh thu và lợi nhuận từ các sản phẩm/dịch vụ cốt lõi trên mỗi khách hàng do có sự thoả mãn cao hơn dưới tác động của các dịch vụ khách hàng

Nâng cao sự hài lòng cho khách hàng của doanh nghiệp. Các dịch vụ khách hàng được cung cấp chính là các dịch vụ vệ tinh của sản phẩm dịch vụ cốt lõi mà doanh nghiệp cung ứng cho khách hàng nên chúng tác động nâng cao sự thoả mãn cho khách hàng.

Thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp. Quản trị dịch vụ là một hoạt động quản trị tác nghiệp trong quá trình kinh doanh của doanh nghiệp, hoạt động này góp phần thực hiện các mục tiêu của doanh nghiệp như doanh thu, lợi nhuận, mở rộng thị phần, nâng cao khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp.

Duy trì, củng cố tập khách hàng truyền thống và mở rộng tập khách hàng mới. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, cạnh tranh bằng giá cả hay chất lượng sản phẩm không còn là công cụ duy nhất, cạnh tranh bằng dịch vụ đang là xu thế hiện hữu, vì vậy việc phát triển các dịch vụ khách hàng giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh trong việc giữ khách hàng truyền thống và kéo khách hàng mới đến với doanh nghiệp.

Thúc đẩy hành vi mua sắm của khách hàng. Ngày nay, khách hàng có nhiều sự lựa chọn sản phẩm do có nhiều đối thủ cạnh tranh cung cấp các sản phẩm tương tự của doanh nghiệp. Đồng thời, quyết định mua của khách hàng cũng bị chi phối

bởi nhiều yếu tố. Mỗi doanh nghiệp có thể lựa chọn một yếu tố chủ đạo để thúc đẩy hành vi mua của khách hàng, phát triển các dịch vụ khách hàng là một sự lựa chọn của nhiều doanh nghiệp hiện nay khi thúc đẩy khách hàng mua sắm.

### 1.3.2.3. Nguyên tắc triển khai dịch vụ khách hàng

*Dịch vụ khách hàng là để phục vụ nhu cầu của khách hàng:* Mỗi sản phẩm, dịch vụ có những đặc điểm, tính năng khác nhau, đáp ứng những nhu cầu, mục đích của những đối tượng khách hàng khác nhau. Vì vậy, chu kỳ sống của sản phẩm, dịch vụ chỉ thực sự bắt đầu khi nó đáp ứng được các mong muốn, đòi hỏi của khách hàng. Bản chất thứ khách hàng cần chính là tư tưởng chủ đạo của Marketing hiện đại. Nắm bắt được tâm lý và mong muốn của khách hàng là yếu tố quan trọng hàng đầu trong bất cứ hoạt động dịch vụ khách hàng nào. Chỉ khi nào biết được khách hàng thực sự mong muốn những gì thì lúc đó dịch vụ khách hàng mới hiệu quả. Doanh nghiệp không thể tự đề ra nội dung dịch vụ khách hàng dựa trên suy nghĩ chủ quan của mình mà cần phải dựa vào mong muốn của khách hàng: họ muốn được phục vụ những gì và như thế nào? Liên quan đến nguyên tắc này, doanh nghiệp cần xác định hai vấn đề: đó là nội dung và mức độ dịch vụ khách hàng.

Nội dung dịch vụ khách hàng phản ánh những hoạt động cụ thể mà doanh nghiệp sẽ tiến hành để phục vụ khách hàng. Chẳng hạn: xây dựng những kế hoạch cụ thể bắt đầu từ việc xây dựng cơ sở dữ liệu khách hàng đầy đủ, đến việc phân loại các nhóm khách hàng, hoặc xây dựng một trang web riêng về chăm sóc khách hàng, giúp khách hàng có thể đặt hàng, thay đổi đơn hàng, thanh toán, tọa đàm... qua mạng. Hay tổ chức các chương trình giao lưu, gặp gỡ với khách hàng hoặc một nhóm khách hàng lớn để tạo môi trường cho khách hàng và doanh nghiệp gần gũi với nhau hơn, qua đó có cơ hội cho khách hàng bày tỏ những khó khăn, thắc mắc hay những điểm chưa hài lòng của họ. Qua đó doanh nghiệp có thể nắm được chính xác các thông tin phản hồi từ phía khách hàng, trên cơ sở đó có những điều chỉnh cho phù hợp...

Mức độ CSKH thể hiện các chỉ số về chất lượng, khối lượng, quy mô, tần suất... tiến hành các hoạt động trên. Một hội nghị khách hàng có thể gồm vài chục

hay vài trăm khách hàng, có thể được tổ chức nửa năm một lần hay cả năm một lần. Quà kỷ niệm cho khách hàng nhân dịp năm mới thể chỉ là một tấm bưu thiếp, một cuốn lịch nhưng cũng có thể là một món quà đắt tiền hơn. Dĩ nhiên nội dung dịch vụ khách hàng càng đa dạng và mức độ càng lớn thì khách hàng càng hài lòng. Tuy nhiên việc thực hiện một chương trình dịch vụ khách hàng còn phụ thuộc vào khả năng của doanh nghiệp (nguồn lực tài chính, nhân sự...) có nghĩa là phải đảm bảo kế hoạch có tính khả thi. Thông thường doanh nghiệp sẽ quyết định về nội dung và mức độ dịch vụ khách hàng dựa theo các yếu tố sau:

- Nhu cầu của khách hàng;
- Hoạt động dịch vụ khách hàng của đối thủ cạnh tranh;
- Khả năng đáp ứng của bản thân doanh nghiệp.

### ***1.3.2. Phân định nội dung hoàn thiện dịch vụ KHCN tại cấp chi nhánh của một ngân hàng thương mại***

#### ***1.3.2.1. Hoàn thiện cơ sở dữ liệu và phân loại khách hàng của ngân hàng***

Cơ sở dữ liệu cho phép khai thác các thông tin tại thị trường mục tiêu để phân đoạn tốt hơn qua những phản ứng đa dạng, phân tích và chủ động trước các phản ứng của khách hàng. Ở Việt Nam hiện nay, hầu hết các công ty đều chưa chuyển sang Marketing cơ sở dữ liệu, một phương thức có thể coi là đỉnh cao của Marketing trực tiếp. Marketing cơ sở dữ liệu sử dụng công nghệ cơ sở dữ liệu và các phương pháp phân tích tinh vi được kết hợp với các phương pháp Marketing trực tiếp để tạo ra một phản ứng đáp lại mong muốn trong các nhóm mục tiêu và các cá nhân. Nhiều Công ty vẫn còn nhầm danh sách khách hàng với cơ sở dữ liệu khách hàng. Danh sách khách hàng đơn giản chỉ là một tập hợp họ tên địa chỉ điện thoại. Còn cơ sở dữ liệu Marketing có chứa đựng những số liệu nhân khẩu học, tâm lý học, thói quen sử dụng các phương tiện truyền thông, các mức tiêu thụ mới gần đây, tần suất, số tiền và những chỉ số hữu quan cá nhân. Nói cách khác, đây là tập hợp có tổ chức của các số liệu đầy đủ về từng khách hàng hiện có, khách hàng triển vọng hay nghi vấn hiện có, có thể tiếp cận và có thể tác động đến được để phục vụ cho những mục đích Marketing, như hình thành danh sách khách hàng, bán sản phẩm hay dịch

vụ hoặc duy trì mối quan hệ với khách hàng. Các ngân hàng phải xây dựng được các cơ sở dữ liệu về khách hàng trong từng lĩnh vực sản phẩm riêng biệt, nhưng thường là không tổng hợp nhưng thông tin đó thành bộ hồ sơ đầy đủ về khách hàng để có thể sử dụng vào mục đích bán hàng, hay định giá quan hệ khách hàng.

Những nhân viên bán hàng được đào tạo cần xây dựng cơ sở dữ liệu có hiệu quả về khách hàng. Sử dụng máy tính xách tay họ ghi lại những số liệu thích hợp của từng khách hàng của mình như: khối lượng mua, giá cả, nhu cầu, tiêu chuẩn mua, những sở thích riêng, những sản phẩm ưa thích, họ tên, tuổi... sau mỗi lần viếng thăm chào hàng nhân viên bán hàng lại ghi những thông tin về thời gian viếng thăm sắp tới, những mối quan tâm và câu hỏi của từng khách hàng... Sự hiểu biết sâu sắc về từng khách hàng tạo cho nhân viên bán hàng một lợi thế cạnh tranh đặc biệt.

Việc xây dựng cơ sở dữ liệu Marketing đòi hỏi phải đầu tư vào phần cứng máy tính trung tâm và hệ thống ngoại vi, phần mềm xử lý dữ liệu, các chương trình hoàn thiện thông tin, các đường truyền, nhân sự thu thập dữ liệu, chi phí huấn luyện người sử dụng thiết kế các chương trình phân tích. Hệ thống này phải dễ sử dụng và thuận tiện đối với các nhóm Marketing khác nhau, như các nhóm quản lý sản phẩm và nhãn hiệu, phát triển sản phẩm mới, quảng cáo và khuyến mại, thư gửi trực tiếp, marketing qua điện thoại, bán hàng, thực hiện đơn hàng và phục vụ khách hàng. Việc xây dựng một cơ sở dữ liệu khách hàng đòi hỏi phải có thời gian và khá nhiều chi phí, nhưng khi nó đi vào hoạt động tốt thì công ty sẽ đạt năng suất cao. Như vậy, cơ sở dữ liệu tốt cho phép công ty phân loại và dự đoán trước nhu cầu phong phú của khách hàng, xác định khách hàng có nhiều triển vọng và tăng số khách hàng trung thành.

Nhu cầu của khách hàng về cách thức phục vụ cũng như nhu cầu về sản phẩm rất phong phú và đa dạng. Nếu đáp ứng tất cả các nhu cầu đó, doanh nghiệp sẽ phải tốn kém chi phí lớn mà lại lãng phí không cần thiết. Mỗi nhóm khách hàng có một số nhu cầu nhất định. Phân nhóm khách hàng, tìm hiểu chính xác nhu cầu của từng nhóm, doanh nghiệp vừa có thể làm hài lòng các nhóm khách hàng vừa hạn chế được chi phí. Trong hoạt động dịch vụ khách hàng, các doanh nghiệp



thường dành sự chăm sóc đặc biệt cho nhóm khách hàng lớn. Theo quy luật Pareto 80:20, quy luật phổ biến trong hoạt động kinh tế, 20% lượng khách hàng đem lại 80% doanh thu (lợi nhuận). 20% này có vai trò quan trọng với doanh nghiệp. Giữ được 20% này, doanh nghiệp sẽ duy trì được lượng doanh thu (lợi nhuận) tương đối ổn định. Chính vì vậy, căn cứ vào báo cáo về doanh thu (lợi nhuận) cuối mỗi kỳ, doanh nghiệp phải xác định chính xác lượng 20% khách hàng lớn để ưu tiên chăm sóc. Ngoài ra, doanh nghiệp có thể đi sâu xác định 10% hay 5% khách hàng lớn nhất được đặc biệt quan tâm.

### *1.3.2.2. Xây dựng kế hoạch và các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ KHCN tại chi nhánh của NHTM*

Để có thể hoàn thiện dịch vụ khách hàng bước đầu tiên là chi nhánh NHTM cần phải xây dựng một kế hoạch cụ thể và dài hạn, xây dựng một bộ tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ khách hàng dành cho điểm giao dịch và nhân viên ngân hàng.

Với địa điểm giao dịch của ngân hàng, cần có một số yêu cầu như sau: biển hiệu chính và cửa ra vào cần phải được thiết kế đúng quy cách, dễ quan sát, mang tính thẩm mỹ cao, ra vào thuận tiện; biển quảng cáo, backdrop phải được bài trí hợp lý, khu vực để xe của khách hàng phải thuận tiện, nhân viên bảo vệ phải có tác phong nghiêm túc; không gian bên trong điểm giao dịch phải được bố trí hợp lý, sạch sẽ, thuận lợi cho khách hàng đến sử dụng dịch vụ; các ấn phẩm quảng cáo, tờ rơi phải đầy đủ thông tin, để ở vị trí thuận tiện, gọn gàng, đẹp mắt...

Với cán bộ ngân hàng cần có một số yêu cầu như: diện mạo phù hợp, đảm bảo đúng quy định về đồng phục ngân hàng, trang phục sạch sẽ, gọn gàng; tuân thủ đúng thời gian làm việc theo quy định của ngân hàng; đảm bảo các phương tiện để phục vụ công việc được chuẩn bị đầy đủ; chủ động tiếp đón khách hàng, ngôn ngữ giao tiếp lịch thiệp, thái độ phục vụ khách hàng phải niềm nở, thân thiện, lịch sự, có trách nhiệm trong quá trình giao dịch với khách hàng; nắm vững kiến thức nghiệp vụ chuyên môn; nắm bắt nhu cầu, mong muốn của khách hàng để chủ động tư vấn; sẵn sàng hợp tác và hỗ trợ đồng nghiệp trong quá trình làm việc...

Sau khi hoạch định được kế hoạch và xây dựng tiêu chuẩn về dịch vụ khách

hàng, nội dung tiếp theo là xây dựng các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ khách hàng của ngân hàng. Các mục tiêu cơ bản cần được quan tâm là:

- Mục tiêu mở rộng thị trường và tăng doanh số: Dịch vụ khách hàng được chia làm 2 loại: dịch vụ khách hàng phải trả phí và dịch vụ khách hàng không có phí. Một mặt, khi ngân hàng cung ứng các dịch vụ khách hàng sẽ tác động tích cực tới hành vi của khách hàng. Các dịch vụ khách hàng góp phần làm tăng độ thỏa mãn cho khách hàng, nhờ vậy sẽ khuyến khích khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Mặt khác, các dịch vụ khách hàng có phí sẽ góp phần đem lại một lượng doanh thu không nhỏ cho ngân hàng.

- Mục tiêu về số lượt phản hồi, khiếu nại của khách hàng: Khi đánh giá chất lượng dịch vụ cần phải dựa trên số lượt khách hàng phản hồi hoặc khiếu nại về các vấn đề phát sinh trong quá trình cung cấp dịch vụ. Tuy nhiên, khi quy mô kinh doanh mở rộng thì khả năng số lượt phản hồi hoặc khiếu nại chắc chắn sẽ tăng, khi đó cần phải dựa trên tỷ lệ khiếu nại trên tổng số lượt khách hàng sử dụng dịch vụ để đánh giá chất lượng dịch vụ cung cấp cho khách hàng, từ đó đưa ra những biện pháp để cải thiện, nâng cao chất lượng dịch vụ.

- Mục tiêu về sự hài lòng của khách hàng: Bản thân các dịch vụ khách hàng luôn là các dịch vụ vệ tinh xoay quanh sản phẩm dịch vụ cốt lõi của ngân hàng, nên khi ngân hàng cung cấp thêm các dịch vụ khách hàng sẽ giúp độ hài lòng về chất lượng sản phẩm/dịch vụ khách hàng tăng lên.

- Mục tiêu duy trì và củng cố tập khách hàng truyền thống: Khi sự hài lòng về chất lượng sản phẩm dịch vụ tăng lên thì đây đã là một cơ sở quan trọng để giữ khách hàng ở lại với ngân hàng lâu hơn. Bên cạnh đó, các dịch vụ khách hàng sau giao dịch thường sẽ giúp ngân hàng duy trì mối quan hệ với khách hàng tốt hơn.

- Mục tiêu xây dựng hình ảnh của ngân hàng trong cộng đồng: Ngân hàng cung cấp nhiều dịch vụ khách hàng với chất lượng tốt sẽ giúp cho ngân hàng nâng cao hình ảnh, vị thế so với các đối thủ cạnh tranh.

### *1.3.2.3. Hoàn thiện các phương thức cung ứng dịch vụ khách hàng*

Sau khi xác định được các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ khách hàng, ngân

hàng cần lựa chọn và hoàn thiện các phương thức cung ứng dịch vụ. Các phương thức cung ứng dịch vụ khách hàng hiện được các doanh nghiệp thực hiện rất phong phú, mỗi phương thức có một ưu điểm hay nhược điểm nhất định. Để lựa chọn phương thức phù hợp nhất các doanh nghiệp phải căn cứ vào yêu cầu cũng như nguồn lực của mình. Có thể chia thành 4 loại sau :

**Dịch vụ khách hàng trực tiếp - tập trung:** Là hình thức chăm sóc khách hàng tại trung tâm dịch vụ chăm sóc khách hàng đặt tại các địa điểm có vị trí thuận lợi, do các chuyên gia về chăm sóc khách hàng với các phương tiện kỹ thuật hiện đại, cơ sở vật chất hiện đại tư vấn cho khách hàng về sản phẩm, dịch vụ, hướng dẫn cách sử dụng, thay đổi địa điểm giao hàng, phương thức thanh toán...

*Ưu điểm:* Qua giao tiếp trực tiếp, người bán hàng có cơ hội hiểu rõ khách hàng hơn, nhận biết được thái độ của khách hàng từ đó có thể điều chỉnh hành vi của mình. Ngoài ngôn ngữ lời nói, còn có sự tác động của ngôn ngữ cơ thể, hiệu quả biểu đạt sẽ tốt hơn.

*Nhược điểm:*

- Chi phí xây dựng Trung tâm Dịch vụ Chăm sóc Khách hàng rất lớn.
- Số lượng địa điểm bị hạn chế, tập trung nơi đông dân cư, mật độ khách hàng cao.
- Không phải khách hàng nào cũng có điều kiện đến tận nơi để được phục vụ.

**Dịch vụ khách hàng trực tiếp–phân tán tại điểm bán:** là hình thức được thực hiện ngay tại các địa điểm bán hàng, quầy giao dịch, nơi tiếp xúc trực tiếp với khách hàng do nhân viên bán hàng đảm nhiệm. Họ vừa là người bán hàng vừa là người chăm sóc khách hàng.

*Ưu điểm:* Số lượng khách hàng được chăm sóc tăng lên đáng kể bởi mạng lưới điểm bán hàng rộng hơn rất nhiều so với các Trung tâm chăm sóc khách hàng. Chi phí đầu tư không đáng kể

*Nhược điểm:*

- Chất lượng dịch vụ bị hạn chế do kỹ năng, trình độ của nhân viên bán hàng, chỉ đáp ứng được những yêu cầu thông thường, thông tin đơn giản.

- Dịch vụ khách hàng chỉ là công việc kiêm nhiệm không phải nhiệm vụ chính nên nhân viên không toàn tâm toàn ý vào hoạt động đó.

- Phạm vi lớn, rải rác do đó gây khó khăn cho công tác đào tạo.

**Dịch vụ khách hàng trực tiếp–phân tán tại địa chỉ khách hàng:** Hình thức này được áp dụng đối với nhóm khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt. Doanh nghiệp cử một (hoặc nhiều) chuyên viên chăm sóc khách hàng đến tận địa chỉ của khách hàng để cung ứng dịch vụ.

*Ưu điểm:* Hiệu quả rất cao, chứng tỏ sự quan tâm của doanh nghiệp dành cho khách hàng.

*Nhược điểm:* Đòi hỏi phải có lực lượng chuyên viên chăm sóc khách hàng đông đảo.

**Dịch vụ khách hàng gián tiếp:** Là hình thức cung ứng dịch vụ được thực hiện qua các phương tiện liên lạc hiện đại như: qua điện thoại, qua internet, mạng xã hội... Hình thức này ngày càng được sử dụng rộng rãi theo sự phát triển của các phương tiện thông tin liên lạc. Cần tổ chức một đội ngũ nhân viên có chuyên môn, làm việc 24/24 hoặc thiết lập một hệ thống thông tin đa phương tiện phục vụ khách hàng.

*Ưu điểm:*

- Đem lại lợi ích cho cả khách hàng lẫn doanh nghiệp;
- Khách hàng được phục vụ bất cứ lúc nào, bất cứ nơi đâu, không cần đến các điểm bán hàng hoặc Trung tâm dịch vụ khách hàng, không cần đợi giờ mở cửa;
- Doanh nghiệp tiếp cận với nhiều đối tượng khách hàng với chi phí không quá cao.

*Nhược điểm:* Nội dung các hoạt động chăm sóc chỉ là sự trao đổi thông tin. Không tiếp xúc trực tiếp, nhân viên không thể nhận biết được tâm trạng, thái độ của khách hàng, không thể làm họ hài lòng hơn.

#### 1.3.2.4. Hoàn thiện nội dung dịch vụ KHCN tại cấp chi nhánh ngân hàng

Quá trình mua hàng thường được chia thành 3 giai đoạn: giai đoạn trước mua hàng, giai đoạn quyết định mua hàng và giai đoạn sau mua hàng. Dịch vụ khách hàng cần phải được thực hiện ở cả 3 giai đoạn trên nhưng nội dung và phương thức

thực hiện thì thay đổi tùy theo từng giai đoạn.

- *Giai đoạn trước mua hàng*: Ở giai đoạn này, nhu cầu không nhất thiết phát sinh từ phía khách hàng mà doanh nghiệp có thể chủ động kích thích làm phát sinh mong muốn có được sản phẩm, dịch vụ. Doanh nghiệp có thể thông qua hình thức tiếp thị trực tiếp, qua tờ rơi, qua direct mail... để cung cấp thông tin cho khách hàng. Nội dung dịch vụ khách hàng trong giai đoạn này là giới thiệu về đặc điểm, giá, chất lượng của sản phẩm, các tiện ích... Trong lĩnh vực kinh doanh dịch vụ ngân hàng, các dịch vụ khách hàng là các dịch vụ miễn phí có phí hỗ trợ cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ cốt lõi của ngân hàng.

Các dịch vụ trước giao dịch với khách hàng thông thường là các dịch vụ cung cấp thông tin, tư vấn lựa chọn sản phẩm. Trước khi sử dụng dịch vụ ngân hàng, khách hàng có thể gọi điện để được tư vấn về các dịch vụ ngân hàng mà khách hàng có nhu cầu sử dụng. Thông thường, dịch vụ này được cung ứng bởi các nhân viên của trung tâm thông tin (tổng đài dịch vụ khách hàng) hoặc chính cán bộ nhân viên của tại điểm giao dịch của ngân hàng. Để thực hiện dịch vụ này, đòi hỏi nhân viên ngân hàng phải có kiến thức, kỹ năng về các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng để kịp thời tư vấn cho khách hàng. Khi tiếp nhận yêu cầu của khách hàng, nhân viên ngân hàng phải thu thập đầy đủ, chi tiết thông tin cần thiết để tư vấn cho khách hàng một cách chính xác. Các dịch vụ này có thể thông qua giao dịch trực tiếp hoặc sử dụng các phương tiện liên lạc như điện thoại, email... Các yêu cầu đối với dịch vụ trước giao dịch.

- *Giai đoạn quyết định mua hàng*: Sau khi đánh giá lựa chọn, khách hàng đi tới quyết định mua. Tuy nhiên, từ quyết định mua đến mua hàng còn có các cản trở như: các điều kiện mua hàng, địa điểm mua hàng, phương thức thanh toán, các dịch vụ hậu mãi... Để thúc đẩy quá trình mua hàng, doanh nghiệp cần loại bỏ các cản trở từ phía bản thân doanh nghiệp bằng cách bố trí các điểm bán hàng thuận tiện đi lại, phương thức thanh toán đa dạng, nội dung các dịch vụ hậu mãi phong phú hấp dẫn... Một cản trở khác đối với quyết định mua hàng xuất phát từ chính khách hàng, từ sự “khó tính” của họ. Để gây được cảm tình trong lòng khách hàng, doanh

nghiệp phải tạo ra một không gian bán hàng khang trang, sạch sẽ, cơ sở vật chất đầy đủ, tiện nghi, nhân viên bán hàng niềm nở, nhiệt tình, am hiểu về sản phẩm, kỹ năng thao tác thuần thục, nhanh nhẹn... Dịch vụ khách hàng trong giai đoạn này phải chú trọng tạo ra sự thoải mái và thuận tiện tối đa cho khách hàng khi mua sản phẩm. Đối với dịch vụ ngân hàng, dịch vụ khách hàng trong giao dịch thường là các dịch vụ thanh toán qua tài khoản cá nhân, dịch vụ thẻ, gửi tiết kiệm hoặc cho vay tùy theo nhu cầu của khách hàng. Ngân hàng phải đảm bảo đầy đủ các hình thức thanh toán cũng như chứng từ để đáp ứng yêu cầu của khách hàng.

- *Giai đoạn sau khi mua hàng*: Không phải sau khi mua hàng thì mối quan hệ giữa doanh nghiệp và khách hàng cũng chấm dứt hay dịch vụ khách hàng đã hoàn thành. Bất kỳ một khách hàng nào khi mua hàng cũng đều coi trọng công tác chăm sóc sau bán hàng của doanh nghiệp và lấy đó là một tiêu chí để chọn lựa. Các hoạt động dịch vụ khách hàng ở giai đoạn này tập trung vào việc tư vấn, giúp đỡ khách hàng trong khi sử dụng sản phẩm, dịch vụ và xây dựng mối quan hệ giữa khách hàng và doanh nghiệp, nâng cao khả năng khách hàng sẽ trở lại với doanh nghiệp trong lần tới đem lại, hướng dẫn sử dụng... Các dịch vụ khách hàng phát sinh sau giao dịch chủ yếu là các hoạt động chăm sóc khách hàng như: xử lý các khiếu nại của khách hàng sau giao dịch, duy trì các quan hệ với khách hàng, thăm dò ý kiến khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ...

#### 1.3.2.5. Hoàn thiện tổ chức triển khai dịch vụ khách hàng

Song song với mức độ cạnh tranh ngày càng gia tăng trên thị trường, nội dung các hoạt động dịch vụ khách hàng mà các ngân hàng ngày nay đưa ra cũng ngày càng phong phú, đa dạng. Thật khó có thể liệt kê và phân loại các hoạt động đó rõ ràng, chính xác. Ở mức độ tương đối, luận văn sẽ nghiên cứu tổ chức triển khai dịch vụ khách hàng theo 2 nhóm hoạt động:

*Các giải pháp mang lại sự thuận tiện*: như chọn địa điểm bán hàng, bố trí nơi bán hàng thích hợp, giờ mở cửa phù hợp với thời gian của khách hàng, giao hàng đến tận nhà cho khách hàng quen, điều kiện đổi hàng đơn giản, chấp nhận nhiều hình thức thanh toán, bố trí một đường dây nóng để khách hàng có thể hỏi đáp hay

yêu cầu tư vấn 24/24h, xây dựng một trang Web giúp khách hàng tìm hiểu về sản phẩm, đặt hàng, thanh toán, thay đổi đặt hàng ngay ở nhà... Tất cả các hoạt động này đều tạo điều kiện cho khách hàng dễ dàng đến với sản phẩm, với nhà cung cấp, thuận lợi trong mua bán và tiêu dùng sản phẩm.

*Các hoạt động liên quan đến yếu tố con người:* thể hiện qua kỹ năng, trình độ, thái độ, hành vi của các nhân viên. Sự am hiểu tường tận về công dụng, chức năng, đặc tính, cách sử dụng... của sản phẩm, thao tác thuận thực khi cung cấp dịch vụ, thái độ niềm nở, thân thiện khi tiếp xúc... Tất cả các hoạt động đó của nhân viên đều tác động tích cực đến khách hàng, làm cho khách hàng có cảm nhận tốt hơn về chất lượng sản phẩm, dịch vụ và cảm thấy được coi trọng, điều đó sẽ khiến họ hài lòng.

### **1.3.3. Đánh giá sự hài lòng của khách hàng với dịch vụ KHCN của ngân hàng**

Đối với những nghiên cứu về sự hài lòng khách hàng trong lĩnh vực ngân hàng thì mô hình chất lượng kỹ thuật và chất lượng chức năng của Grönroos tỏ ra hợp lý hơn (Lassar et al, 1998) bởi những lý do sau:

*Một là,* mô hình FTSQ tập trung hai khía cạnh chính của chất lượng dịch vụ là chất lượng chức năng (doanh nghiệp thực hiện dịch vụ như thế nào) và chất lượng kỹ thuật (doanh nghiệp cung cấp dịch vụ gì). Ngân hàng là lĩnh vực đòi hỏi sự giao tiếp, liên lạc thường xuyên giữa khách hàng và nhân viên ngân hàng (high-contactservice) nên quá trình thực hiện dịch vụ như thế nào đặc biệt quan trọng đối với khách hàng trong việc đánh giá chất lượng dịch vụ.

*Hai là,* khi các ngân hàng cùng cung cấp các dịch vụ giống nhau và ít xảy ra sai sót thì khách hàng sẽ chú ý nhiều hơn đến quá trình thực hiện dịch vụ như thế nào để từ đó đánh giá chất lượng dịch vụ của ngân hàng. Đối với việc triển khai các dịch vụ cao cấp cho khách hàng thì yếu tố chất lượng chức năng càng trở nên quan trọng hơn nữa vì nó khẳng định đẳng cấp của nhà cung cấp dịch vụ và đánh dấu sự khác biệt giữa doanh nghiệp với các đối thủ khác.

Để đánh giá mức độ hài lòng với dịch vụ KHCN đối với dịch vụ KHCN của ngân hàng, học viên đề xuất bộ tiêu chí đánh giá, dựa trên mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ SERQUAL và FTSQ.

**Bảng 1.1: Thang đo các nhân tố tác động đến sự hài lòng khách hàng**

<b>STT</b>	<b>Biến số</b>
1	Sự thuận tiện NH có mạng lưới đại lý rộng Thủ tục giao dịch dễ dàng và nhanh chóng NH có các địa điểm giao dịch thuận tiện cho khách hàng
2	Sự hữu hình NH có trang thiết bị và máy móc hiện đại NH có các chứng từ giao dịch rõ ràng, không có sai sót Nhân viên ăn mặc lịch thiệp và ấn tượng
3	Phong cách phục vụ Nhân viên NH có trình độ chuyên môn giỏi Nhân viên NH thực hiện dịch vụ chính xác và kịp thời Nhân viên NH giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng Nhân viên NH luôn sẵn sàng phục vụ khách hàng Nhân viên NH rất lịch thiệp và ân cần với khách hàng
4	Biểu giá dịch vụ Chi phí giao dịch hợp lý NH có chính sách phí dịch vụ linh hoạt
5	Tiếp xúc khách hàng NH có đường dây nóng phục vụ khách hàng 24/24 Nhân viên NH thường xuyên liên lạc với khách hàng NH luôn tổ chức tiệc cảm ơn khách hàng hàng năm NH luôn lắng nghe ý kiến đóng góp của khách hàng
6	Danh mục dịch vụ NH có danh mục dịch vụ đa dạng và phong phú NH luôn cung cấp các dịch vụ mới để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng

Nguồn: Tổng hợp

#### **1.4. Các yếu tố ảnh hưởng đến hiệu quả dịch vụ khách hàng của các ngân hàng thương mại**

##### **1.4.1. Các yếu tố vĩ mô**

*Kinh tế:* Điều kiện kinh tế rất quan trọng vì ảnh hưởng đến khả năng thanh toán, chi trả của khách hàng trong việc mua và sử dụng sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng. Cuối cùng, sẽ ảnh hưởng đến lợi nhuận và kết quả kinh doanh của mọi ngân hàng. Nhu cầu sử dụng DVNH phụ thuộc rất lớn vào thu nhập của cá nhân. Khi thu nhập của dân cư thấp, không ổn định, chỉ vừa đủ để đáp ứng chi tiêu thiết yếu hàng ngày thì không phát sinh nhu cầu sử dụng các sản phẩm DVNH. Như vậy, khi nền



kinh tế tăng trưởng, thu nhập của người dân tăng lên thì nhu cầu sử dụng sản phẩm DVNH sẽ tăng lên theo đà phát triển của nền kinh tế.

Khi nền kinh tế rơi vào suy thoái, thu nhập giảm sút, lạm phát và thất nghiệp tăng cao, hoạt động của các doanh nghiệp, người dân sụt giảm thì nhu cầu đối với các sản phẩm tài chính cũng suy giảm, môi trường kinh doanh không thuận lợi. Ngược lại, khi nền kinh tế trong nước đang trong giai đoạn tăng trưởng, các biến số kinh tế vĩ mô đều có dấu hiệu tốt, tình hình hoạt động sản xuất kinh doanh phát triển sẽ là cơ hội tốt trong thực hiện các kế hoạch hoạt động kinh doanh của ngân hàng nói chung và marketing nói riêng.

*Chính trị - Chính phủ:* Đây là yếu tố có tầm ảnh hưởng tới tất cả các ngành kinh doanh trên một lãnh thổ, các yếu tố thể chế, luật pháp có thể uy hiếp đến khả năng tồn tại và phát triển của bất cứ ngành nào. Ngân hàng là một ngành kinh doanh đặc biệt quan trọng, là huyết mạch của nền kinh tế quốc gia. Do đó ngân hàng luôn thuộc đối tượng quản lý đặc biệt của bất kỳ chính phủ nào. Chính phủ quản lý thông qua hệ thống pháp luật, các chính sách. Một sự thay đổi về chính sách sẽ có những tác động nhất định đến hoạt động của các ngân hàng, cũng như các sản phẩm dịch vụ của họ. Luật pháp tạo ra cơ sở pháp lý cho các hoạt động của ngân hàng, đó là những quy định bắt buộc các ngân hàng phải tuân theo, đồng thời cũng là cơ sở để giải quyết các tranh chấp phát sinh trong quá trình hoạt động của ngân hàng. Một hệ thống pháp luật đầy đủ và hoàn chỉnh sẽ là một hành lang pháp lý vững chắc cho các hoạt động của ngân hàng. Khi đó, luật pháp sẽ có tác dụng tích cực trở thành động lực giúp ngân hàng hoạt động hiệu quả hơn. Ngược lại, nếu các quy định của luật pháp không đầy đủ, không rõ ràng và thiếu tính đồng bộ, nhất quán thì sẽ gây khó khăn cho các hoạt động ngân hàng.

*Xã hội:* là môi trường đầu tiên có lợi cho hoạt động marketing nói chung và marketing ngân hàng nói riêng. Các thông tin số lượng dân cư, sự phân bố địa lý, mật độ dân số, độ tuổi trung bình, trình độ văn hóa, vấn đề thu nhập, ... là các thông tin quan trọng để các nhà làm marketing xác định cơ cấu nhu cầu từng thời kỳ, dự đoán mức biến động cho từng giai đoạn trong tương lai. Trình độ dân trí cũng ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động của các ngân hàng. Đặc biệt, kiến thức về dịch vụ ngân

hàng được xem là yếu tố quan trọng nhất trước hết vì tính vô hình của sản phẩm tài chính đã làm cho khách hàng khó nhận thức, nắm bắt được về dịch vụ ngân hàng. Điều này gây khó khăn cho cả các ngân hàng và khách hàng khi ngân hàng cảm thấy khó khăn hoặc không tìm ra cách làm hữu hình hóa yếu tố vô hình của sản phẩm dịch vụ ngân hàng trong khi khách hàng lại không thể có những thông tin bên ngoài trước khi mua, sử dụng sản phẩm do ngân hàng cung cấp.

*Khoa học kỹ thuật công nghệ:* Sự thay đổi về công nghệ có tác động mạnh mẽ tới nền kinh tế và xã hội. Nó làm thay đổi phương thức sản xuất, cách thức tiêu dùng và cả phương thức trao đổi của xã hội nói chung cũng như của ngân hàng nói riêng. Phương thức trao đổi giữa khách hàng và ngân hàng trên thị trường rất nhạy cảm với các tiến bộ về công nghệ, đặc biệt là CNTT. Ngân hàng là một trong những ngành rất quan tâm đến việc ứng dụng CNTT vào trong hoạt động kinh doanh. Ngày nay, hoạt động của ngân hàng không thể tách rời khỏi sự phát triển mạnh mẽ của CNTT. Việc nghiên cứu môi trường kỹ thuật công nghệ bao hàm những nguồn lực có ảnh hưởng đến khả năng sáng tạo những sản phẩm dịch vụ mới và cả kỹ thuật liên lạc giữa ngân hàng và khách hàng nhằm khai thác những cơ hội của thị trường để đưa ra những chính sách phù hợp. Kỹ thuật công nghệ là sức mạnh mãnh liệt nhất của hoạt động kinh doanh ngân hàng như chuyên tiền nhanh, rút tiền tự động ATM, thanh toán tự động, card điện tử, ngân hàng tự động, ngân hàng điện tử... Chính vì vậy mà thái độ của khách hàng đối với một ngân hàng còn tùy thuộc rất lớn vào những kỹ thuật mà ngân hàng sử dụng và mức độ mà ngân hàng thỏa mãn cho những nhu cầu và mong muốn của khách hàng.

#### ***1.4.2. Yếu tố ngành kinh doanh và thị trường***

**Khách hàng:** Một ngân hàng có thể có nhiều loại khách hàng khác nhau bao gồm: KHCCN, khách hàng tổ chức có mục tiêu lợi nhuận hoặc phi lợi nhuận có thể có trong nước và quốc tế. Khách hàng là trung tâm của hoạt động marketing. Việc hiểu được khách hàng muốn gì và làm thế nào để chuyển giao sản phẩm, dịch vụ nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng là nguyên tắc cơ bản của bất kỳ chiến lược sản phẩm nào. Khách hàng luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu của ngân hàng, là yếu tố quyết định sự tồn tại và phát triển của ngân hàng. Vấn đề khách hàng là một

bộ phận không tách rời trong môi trường cạnh tranh. Sự tín nhiệm của khách hàng có thể là tài sản giá trị nhất. Sự tín nhiệm đó đạt được khi ngân hàng biết thỏa mãn tốt hơn nhu cầu và thị hiếu của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh.

**Đối thủ cạnh tranh:** Khi số lượng các ngân hàng ngày càng tăng và danh mục sản phẩm dịch vụ của các ngân hàng đa dạng, phong phú thì sự cạnh tranh giữa các ngân hàng ngày càng diễn ra gay gắt và quyết liệt. Nhà quản trị ngân hàng cần chú ý đến các đối thủ cạnh tranh. Theo dõi các đối thủ cạnh tranh, thu thập những thông tin về chiến lược, mục tiêu, điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh sẽ giúp cho các ngân hàng có thể dự đoán những biện pháp và những phản ứng sắp tới. Từ đó, ngân hàng có thể tránh xâm nhập vào những nơi mà đối thủ cạnh tranh có điểm mạnh và giành ưu thế trước những hạn chế của đối thủ cạnh tranh. Cạnh tranh trên thị trường sẽ là động lực thúc đẩy các ngân hàng ngày càng tạo ra nhiều sản phẩm mới đa dạng, phong phú đáp ứng tốt hơn nhu cầu cho khách hàng. Ngoài ra, ngân hàng cần thiết phải biết rõ giá cả của các đối thủ cạnh tranh để có những điều chỉnh phù hợp. Trong một chừng mực nào đó, khách hàng không phải lúc nào cũng có thể thay đổi nhà cung cấp dịch vụ ngân hàng do vấn đề giá cả cạnh tranh, nhưng ngân hàng cũng cần phải biết các tác động có thể đối với khách hàng do thay đổi giá cả.

**Nhà cung cấp:** có thể gây áp lực cho hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp, vì vậy việc nghiên cứu các nhà cung cấp là không thể bỏ qua. Các nhà cung cấp có ưu thế có thể gây khó khăn bằng cách tăng giá, giảm chất lượng sản phẩm và dịch vụ đính kèm. Các yếu tố làm tăng thế mạnh của nhà cung cấp có thể là số lượng cung cấp ít, không có mặt hàng thay thế khác và không có nhà cung cấp nào chào bán các sản phẩm có tính khác biệt.

**Sản phẩm thay thế:** Sức ép do có sản phẩm thay thế làm hạn chế tiềm năng và lợi nhuận do mức giá bị khống chế. Nếu không chú ý tới các sản phẩm thay thế tiềm ẩn, ngân hàng có thể bị tụt hậu lại với các thị trường bé nhỏ. Phần lớn sản phẩm thay thế là kết quả của cuộc bùng nổ công nghệ. Muốn đạt được thành công, các ngân hàng cần chú ý dành nguồn lực thích hợp để phát triển hay vận dụng công nghệ mới vào chiến lược của mình.

### ***1.4.3. Các đặc điểm nội bộ của ngân hàng***

*Chiến lược kinh doanh:* Quản trị dịch vụ khách hàng sẽ phụ thuộc vào chiến lược kinh doanh chung của doanh nghiệp, chiến lược là yếu tố cơ bản đầu tiên và quan trọng nhất quyết định đến hệ thống quản trị dịch vụ khách hàng của doanh nghiệp. Một chiến lược tốt sẽ định hướng cho hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp tốt. Nếu không có một chiến lược để thiết lập duy trì và mở rộng các quan hệ khách hàng, doanh nghiệp sẽ khó có thu nhập để đầu tư vào các công cụ quản trị dịch vụ khách hàng hoặc ngay cả việc duy trì kinh doanh.

*Thương hiệu:* Theo một kết quả nghiên cứu, “*hơn 70% khách hàng nói thương hiệu là một trong những yếu tố mà họ cân nhắc khi chọn mua một sản phẩm, dịch vụ và hơn 50% thương vụ thực sự là do sự lựa chọn thương hiệu*” (Nguyễn Đức Ngọc, 2005). Như vậy, có thể nói giá trị thương hiệu góp phần nâng cao nhận thức của khách hàng về uy tín của doanh nghiệp cũng như là các sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp đó. Nếu Doanh nghiệp có các sản phẩm, dịch vụ có giá trị thương hiệu cao, sẽ được khách hàng biết đến, yêu mến và tin tưởng nhiều hơn. Điều này giúp tạo điều kiện thuận lợi thúc đẩy các mối quan hệ khách hàng được thiết lập nhanh chóng và đáng tin cậy. Giá trị thương hiệu cũng bảo đảm về lòng tin cho khách hàng khi tham gia vào các quan hệ giao dịch, giúp cho quản trị dịch vụ khách hàng đi tới thành công nhanh hơn với chi phí lôi kéo khách hàng ủng hộ thấp hơn.

*Nguồn lực tài chính:* có ảnh hưởng lớn đến đời sống xã hội, đến sự phát triển hay suy thoái của các doanh nghiệp trong nền kinh tế. Nguồn lực tài chính của các doanh nghiệp là khác nhau, do đó việc phân bổ ngân sách cho hoạt động quản trị dịch vụ khách hàng cũng phụ thuộc vào tình hình tài chính của doanh nghiệp. Với doanh nghiệp có nguồn lực tài chính dồi dào cho phép họ có thể cung ứng được các sản phẩm dịch vụ đa dạng, lôi kéo hoặc đào tạo được những nhân viên có trình độ chuyên môn cao. Đặc biệt là giai đoạn đầu khi áp dụng chương trình quản trị dịch vụ khách hàng, khi mà ảnh hưởng của quản trị dịch vụ khách hàng chưa lớn, chi phí cho trang thiết bị, phần mềm quản lý, nhân lực lớn trong khi số lượng khách hàng trung thành chưa nhiều.

*Nguồn nhân lực:* có ý nghĩa quyết định đối với sự thành công của chiến lược quản trị dịch vụ khách hàng. Đầu tiên là vai trò của nhà lãnh đạo trong việc quyết tâm triển khai quản trị dịch vụ khách hàng, tiếp đến là vai trò của nhân viên trực tiếp cung ứng dịch vụ khách hàng. Người lãnh đạo phải cho nhân viên thấy được tầm quan trọng của khách hàng đối với doanh nghiệp mình cũng bao gồm những lợi ích mà Quản trị dịch vụ khách hàng mang lại cho công việc hiện tại cũng như trong tương lai của chính nhân viên đó. Và cách tốt nhất để nhân viên nhận thức được tầm quan trọng của khách hàng và sự đóng góp của mỗi cá nhân đối với mục tiêu quản trị dịch vụ khách hàng chung của toàn tổ chức chính là việc huy động sự tham gia của mọi người ngay từ khi lập mục tiêu, xác định và thực hiện giải pháp quản trị dịch vụ khách hàng. Nhân viên cần thấu hiểu được mục đích công việc họ đang làm hoặc sẽ làm gì, được hỗ trợ ra sao và vai trò công việc đó trong nỗ lực quản trị dịch vụ khách hàng chung của toàn tổ chức.

*Cơ sở vật chất:* bao gồm các yếu tố: vị trí của doanh nghiệp, chi nhánh, phòng giao dịch của doanh nghiệp ở vị trí thuận lợi, thiết bị hiện đại để phục vụ khách hàng nhanh chóng và tiện lợi cùng trình độ công nghệ hiện đại của doanh nghiệp... Do vậy nó hỗ trợ rất lớn cho quá trình quản trị dịch vụ khách hàng, đặc biệt là hệ thống máy móc, thiết bị thu thập, phân tích và xử lý các thông tin và dữ liệu khách hàng cũng như đầu tư cho các phần mềm quản lý khách hàng. Nó cho phép hiện đại hóa các hoạt động quản lý khách hàng nhanh chóng và hiệu quả mà không tốn kém về chi phí và sức lao động, có tốc độ cao điều này giúp cho hệ thống phản hồi khách hàng được duy trì và triển khai tốt.

*Văn hóa doanh nghiệp:* là hệ thống của các giá trị do doanh nghiệp sáng tạo và tích lũy qua quá trình hoạt động kinh doanh trong mối quan hệ với môi trường xã hội và tự nhiên của mình. Các bộ phận hợp thành văn hóa doanh nghiệp là triết lý kinh doanh, đạo đức kinh doanh, hệ thống sản phẩm dịch vụ, thể chế hoạt động của doanh nghiệp. Toàn bộ các giá trị này được gây dựng nên trong suốt quá trình tồn tại và phát triển của một doanh nghiệp, lâu dài trở thành các quan niệm, chuẩn mực, tập quán và truyền thống ăn sâu vào hoạt động của doanh nghiệp, chi phối tình cảm, nếp suy nghĩ và hành vi của mọi thành viên trong doanh nghiệp.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG VIETCOMBANK-CHI NHÁNH CHƯƠNG DƯƠNG

#### 2.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng Vietcombank chi nhánh Chương Dương

##### 2.1.1. Giới thiệu chung về Vietcombank

Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam trước đây, nay là Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank), được thành lập và chính thức đi vào hoạt động ngày 01/4/1963, với tổ chức tiền thân là Cục Ngoại hối (trực thuộc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam). Là ngân hàng thương mại nhà nước đầu tiên được Chính phủ lựa chọn thực hiện thí điểm cổ phần hoá, Vietcombank chính thức hoạt động với tư cách là một ngân hàng TMCP vào ngày 02/6/2008 sau khi thực hiện thành công kế hoạch cổ phần hóa thông qua việc phát hành cổ phiếu lần đầu ra công chúng.

Từ một Ngân hàng chuyên doanh phục vụ kinh tế đối ngoại, Vietcombank ngày nay đã trở thành một ngân hàng đa năng, hoạt động đa lĩnh vực, cung cấp cho khách hàng đầy đủ các dịch vụ tài chính hàng đầu trong lĩnh vực thương mại quốc tế; trong các hoạt động truyền thống như kinh doanh vốn, huy động vốn, tín dụng, tài trợ dự án... cũng như mảng dịch vụ ngân hàng hiện đại: kinh doanh ngoại tệ và các công vụ phái sinh, dịch vụ thẻ, ngân hàng điện tử...

Sở hữu hạ tầng kỹ thuật ngân hàng hiện đại, Vietcombank có nhiều lợi thế trong việc ứng dụng công nghệ tiên tiến vào xử lý tự động các dịch vụ ngân hàng, phát triển các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng điện tử dựa trên nền tảng công nghệ cao. Các dịch vụ: VCB Internet Banking, VCB Money, SMS Banking, Phone Banking... đã, đang và sẽ tiếp tục thu hút đông đảo khách hàng bằng sự tiện lợi, nhanh chóng, an toàn, hiệu quả, tạo thói quen thanh toán không dùng tiền mặt cho đông đảo khách hàng.

Sau hơn nửa thế kỷ hoạt động trên thị trường, Vietcombank hiện có hơn 14.000 cán bộ nhân viên, với hơn 400 Chi nhánh/Phòng Giao dịch/Văn phòng đại diện/Đơn vị thành viên trong và ngoài nước, gồm 1 Hội sở chính tại Hà Nội, 1 Sở Giao dịch, 1 Trung tâm Đào tạo, 89 chi nhánh và hơn 350 phòng giao dịch trên toàn

quốc, 2 công ty con tại Việt Nam, 2 công ty con và 1 văn phòng đại diện tại nước ngoài, 4 công ty liên doanh, liên kết. Bên cạnh đó, Vietcombank còn phát triển một hệ thống Autobank với hơn 2.100 máy ATM và trên 56.000 điểm chấp nhận thanh toán thẻ (POS) trên toàn quốc. Hoạt động ngân hàng còn được hỗ trợ bởi mạng lưới hơn 1.800 ngân hàng đại lý tại trên 176 quốc gia và vùng lãnh thổ. Với bề dày hoạt động và đội ngũ cán bộ có năng lực, nhạy bén với môi trường kinh doanh hiện đại, mang tính hội nhập cao... Vietcombank luôn là sự lựa chọn hàng đầu của các tập đoàn, các doanh nghiệp lớn và của đông đảo KHCHN.

Trong hơn một thập kỷ trở lại đây, trên nhiều lĩnh vực hoạt động quan trọng, Vietcombank liên tục được các tổ chức uy tín trên thế giới bình chọn và đánh giá là “Ngân hàng tốt nhất Việt Nam”. Bằng trí tuệ và tâm huyết, các thế hệ cán bộ nhân viên Vietcombank đã, đang và sẽ luôn nỗ lực để xây dựng Vietcombank phát triển ngày một bền vững, với mục tiêu sớm đưa Vietcombank trở thành ngân hàng có quy mô, năng lực quản trị, phạm vi hoạt động và tầm ảnh hưởng trong khu vực và quốc tế trong thời gian tới.

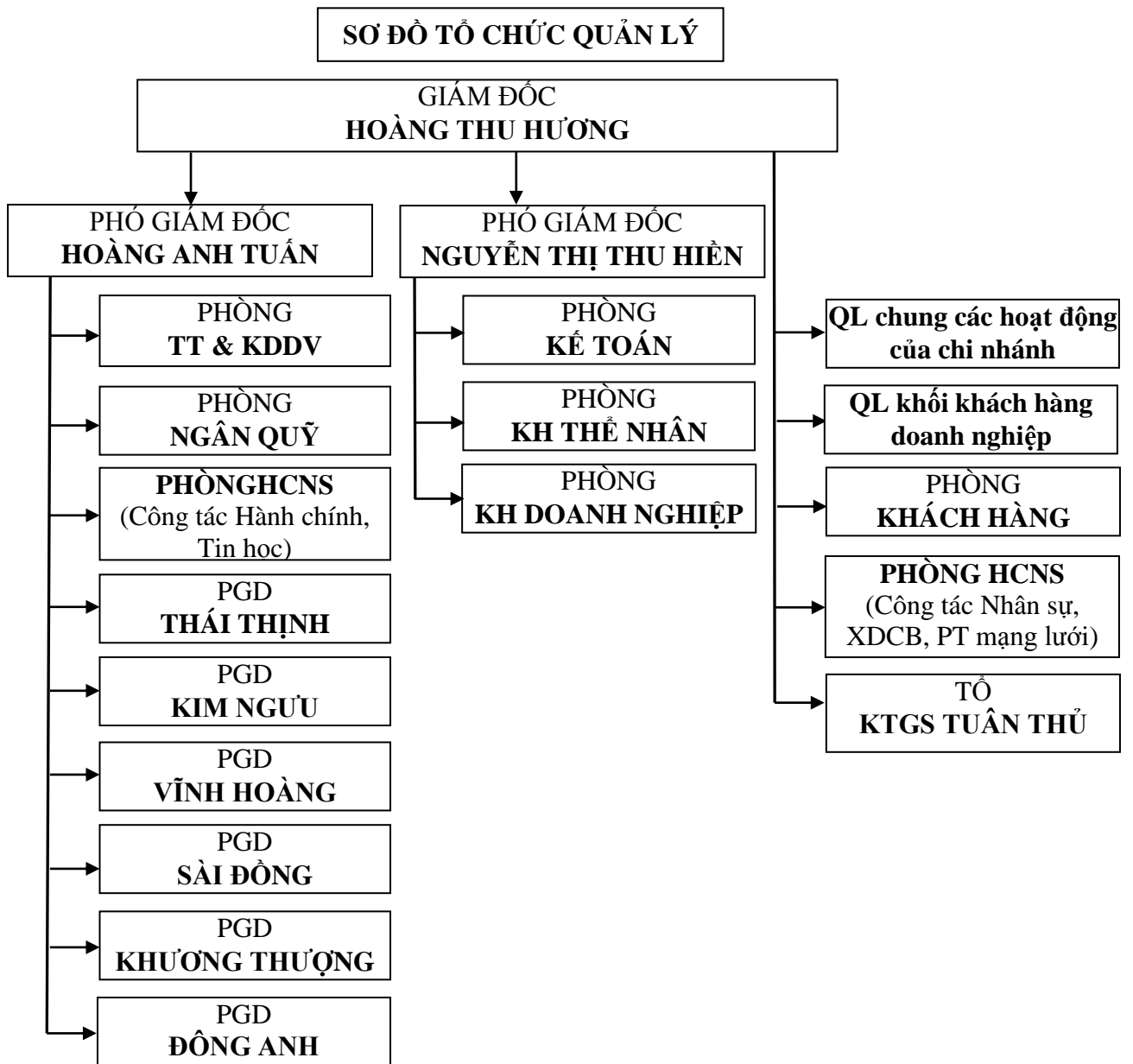
## ***2.1.2. Giới thiệu chung về Vietcombank – Chi nhánh Chương Dương***

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

Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam-Chi nhánh Chương Dương tiền thân là Chi nhánh cấp 2 được thành lập năm 2003, trực thuộc Chi nhánh Ngân hàng Ngoại thương Hà Nội. Với chức năng nhiệm vụ kinh doanh tiền tệ, tín dụng và dịch vụ Ngân hàng trên địa bàn Quận Long Biên và Thành phố Hà Nội theo phân cấp uỷ quyền của Tổng Giám đốc Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam. Thực hiện Quyết định số 936/QĐ-NHNT.TCCB-ĐT ngày 13/12/2006 của Chủ tịch Hội đồng quản trị Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam, Chi nhánh cấp 2 Chương Dương đã được nâng cấp thành Chi nhánh cấp 1 hoạt động độc lập dưới sự quản lý trực tiếp của Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam. Theo Quyết định số 413/QĐ.NHNT.TCCB.ĐT ngày 05/06/2008 của Chủ tịch Hội đồng quản trị Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam, Chi nhánh Ngân hàng Ngoại thương Chương Dương đổi tên thành Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương (gọi tắt là Vietcombank Chương Dương).

### 2.1.2.2. Cơ cấu tổ chức

Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam-Chi nhánh Chương Dương hiện nay là chi nhánh cấp 1 với 123 cán bộ công nhân viên, được chia thành 12 phòng và 1 tổ. Mô hình tổ chức của chi nhánh được sắp xếp theo mô hình quản lý tập trung. Cơ cấu này tạo sự thuận lợi trong công tác quản lý về chuyên môn, nghiệp vụ, đồng thời tạo điều kiện cho việc quan hệ với khách hàng ngày càng gắn bó hơn, nâng cao uy tín của chi nhánh trong lòng tin của mỗi khách hàng khi đến làm việc và giao dịch.



Hình 2.1. Mô hình tổ chức Chi nhánh Chương Dương - Vietcombank



### 2.1.2.3. Một số kết quả kinh doanh từ 2013-2015

#### \* Hoạt động huy động vốn

Trong những năm vừa qua, Vietcombank Chương Dương rất quan tâm tới việc phát triển dịch vụ nhận tiền gửi thanh toán, tiết kiệm. Dịch vụ này có tầm quan trọng đặc biệt trong việc cung cấp nguồn vốn hoạt động cho ngân hàng.

**Bảng 2.1: Lãi suất huy động của một số ngân hàng TMCP trên địa bàn Hà Nội**

*Lãi suất: %/năm*

<b>Kỳ hạn</b>	<b>VCB</b>	<b>HD BANK</b>	<b>MB BANK</b>	<b>TCB</b>	<b>VIETIN BANK</b>	<b>TP BANK</b>	<b>SEA BANK</b>	<b>BẮC Á BANK</b>
KKH	0.30	0.70	0.30		0.50	0.60	0.30	1.00
1 tháng	4.50	5.10	4.90	4.80	4.80	5.00	5.10	5.30
3 tháng	5.10	5.40	5.30	5.15	5.50	5.20	5.25	5.40
6 tháng	5.50	5.90	5.60	5.65	5.80	5.80	5.80	6.80
9 tháng	5.50	6.20	5.80	5.65	5.80	6.30	6.20	6.80
12 tháng	6.50	7.00	7.20	6.40	6.80	7.35	6.80	7.30
24 tháng	6.50	6.90	7.50	6.70	6.80	7.30	6.90	7.50
36 tháng	6.50	6.90	7.00	6.90	6.80	7.60	6.95	7.50

*(Nguồn: tổng hợp)*

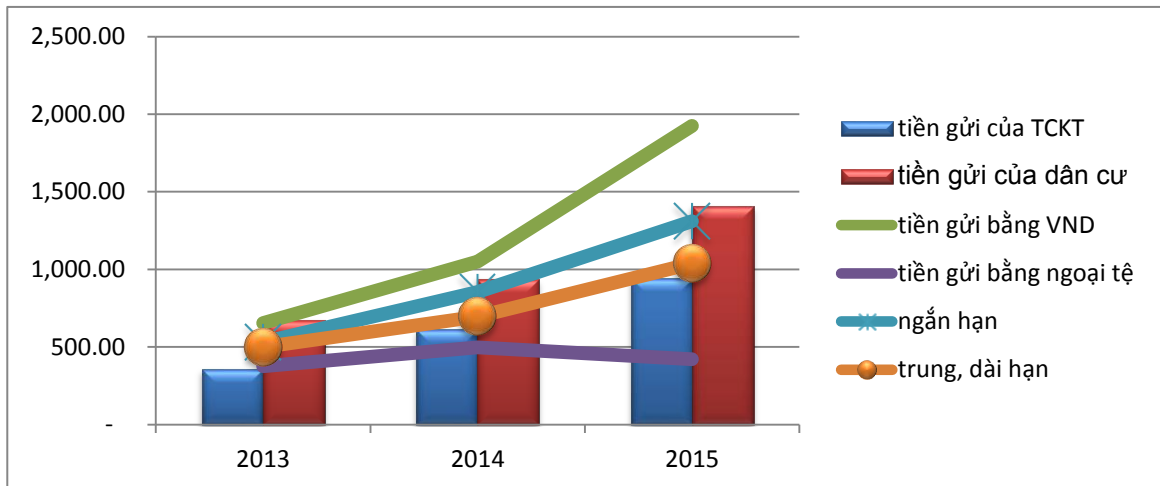
Từ bảng 2.1, so sánh lãi suất huy động của Vietcombank với một số ngân hàng TMCP khác trên địa bàn Hà Nội, có thể thấy một thực tế là so với nhiều ngân hàng TMCP khác thì lãi suất huy động của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam nói chung và của Chi nhánh Chương Dương nói riêng chưa cao bằng. Mặc dù lãi suất huy động của Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam không thuộc nhóm ngân hàng có mức lãi suất hấp dẫn trên địa bàn Hà Nội nhưng do uy tín của ngân hàng ngày càng được nâng cao nên lượng tiền gửi tiết kiệm của dân cư vẫn tăng trưởng qua các năm.

**Bảng 2.2. Cơ cấu tiền gửi tại Vietcombank Chương Dương giai đoạn 2013-2015***Đơn vị tính: Tỷ đồng*

Chỉ tiêu	2013	2014			2015		
	Số tiền	Số tiền	2014/2013		Số tiền	2015/2014	
			Số tuyệt đối (+; -)	% tăng trưởng		Số tuyệt đối (+; -)	% tăng trưởng
<b>Tổng huy động vốn</b>	<b>1,029</b>	<b>1,549</b>	<b>520</b>	<b>50.53</b>	<b>2,346</b>	<b>797</b>	<b>51.45</b>
<b>Theo đối tượng:</b>							
1. Tiền gửi của TCKT	358	614	256	71.51	941	327	53.26
2. Tiền gửi của dân cư	671	935	264	39.34	1,405	470	50.27
<b>. Theo loại tiền</b>							
1. Bằng VND	654	1,051	397	60.70	1,925	874	83.16
2. Bằng ngoại tệ quy đổi VND	375	498	123	32.80	421	-77	-15.46
<b>Theo kỳ hạn</b>							
1. Ngắn hạn	530	854	324	61.13	1,309	455	53.28
2. Trung, dài hạn	499	695	196	39.28	1,037	342	49.21

*(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh Vietcombank Chương Dương)*

Qua bảng 2.2, ta thấy phần lớn nguồn vốn huy động được của Vietcombank Chương Dương vẫn là từ nguồn tiền gửi tiết kiệm của dân cư. Nhìn chung, nguồn vốn huy động có xu hướng tăng qua các năm. Năm 2014, tổng vốn huy động đạt 1.549 tỷ đồng, tăng hơn 50% so với kết quả của năm 2013, trong đó vốn huy động từ dân cư đạt 935 tỷ đồng, tăng hơn 39% so với năm 2013. Năm 2015, tổng vốn huy động của Vietcombank Chương Dương tiếp tục tăng thêm hơn 51% so với năm 2014, lên mức đạt 2.346 tỷ đồng, trong đó lượng tiền gửi của dân cư tiếp tục tăng mạnh với kết quả đạt được là 1.405 tỷ đồng. Lượng vốn huy động từ các TCKT cũng có xu hướng tăng qua các năm, tuy chiếm tỷ trọng nhỏ hơn trong tổng cơ cấu vốn huy động của Chi nhánh, nhưng nguồn vốn này cũng góp một phần không nhỏ trong việc gia tăng nguồn vốn cho hoạt động kinh doanh của Vietcombank Chương Dương.



**Hình 2.2. Cơ cấu tiền gửi tại Vietcombank Chương Dương**

Nguồn vốn huy động của Vietcombank Chương Dương xét theo loại tiền, có thể thấy trong giai đoạn 2013-2015, vốn huy động có nhiều thay đổi, nhìn chung vẫn là xu hướng tăng, chủ yếu vẫn là huy động bằng đồng VND. Đến năm 2015, Chi nhánh đã huy động được 1.925 tỷ đồng bằng đồng VND, tăng hơn 83% so với năm 2014. Vốn huy động bằng ngoại tệ của Vietcombank Chương Dương (chủ yếu là đồng USD) trong năm 2015 có biến động giảm khoảng hơn 15% so với năm 2014. Điều này một phần là do tác động của việc NHNN hạ trần lãi suất huy động đồng USD của các ngân hàng TMCP (hiện nay đang là 0%/năm), khiến cho nhiều khách hàng có xu hướng chuyển sang hình thức gửi tiết kiệm bằng đồng VND.

Có thể thấy rằng, trong giai đoạn 2013-2015 nguồn vốn huy động của Chi nhánh phần lớn vẫn là nguồn vốn ngắn hạn, với ưu điểm là linh hoạt hơn cho khách hàng khi có nhu cầu sử dụng tiền. Mặc dù lãi suất huy động của Vietcombank được đánh giá là thấp hơn so với các ngân hàng khác trong hệ thống NHTM ở Việt Nam nhưng hoạt động huy động vốn của Vietcombank nói chung và chi nhánh Chương Dương nói riêng vẫn đang được triển khai có hiệu quả, đem lại nguồn vốn dồi dào cho hoạt động tín dụng của Chi nhánh.

#### **\* Hoạt động cho vay**

Hiện nay, hoạt động cho vay vẫn là hoạt động sinh lời chủ yếu của các NHTM Việt Nam nói chung và của Ngân hàng Ngoại thương-Chi nhánh Chương Dương nói riêng. Là một Ngân hàng TMCP, nguồn vốn hoạt động chủ yếu của

Vietcombank là do các cổ đông đóng góp và nguồn vốn huy động được từ tiền gửi của dân cư và các tổ chức kinh tế. Vì vậy, Vietcombank Chương Dương rất chú trọng đến hoạt động cho vay, coi đó là hoạt động trọng tâm của Ngân hàng, tạo ra nguồn thu nhập chính cho ngân hàng. Ngân hàng luôn thực hiện cho vay với ba mục tiêu cơ bản, đó là: hiệu quả, an toàn vốn đầu tư và phát triển. Vietcombank Chương Dương luôn cố gắng làm tốt công tác huy động vốn nên đã nhanh chóng đa dạng hóa các mặt nghiệp vụ kinh doanh dịch vụ Ngân hàng để sử dụng có hiệu quả nguồn vốn huy động được, trong đó trọng tâm là công tác tín dụng.

**Bảng 2.3. Cơ cấu dư nợ cho vay tại Vietcombank Chương Dương**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*

Chỉ tiêu	2013		2014		2015	
	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)	Số tiền	Tỷ trọng (%)
<b>1. Theo kỳ hạn</b>	<b>421</b>	<b>100</b>	<b>697</b>	<b>100</b>	<b>1,196</b>	<b>100</b>
Ngắn hạn	157	37.29	191	27.40	438	36.62
Trung, dài hạn	264	62.71	506	72.60	758	63.38
<b>2. Theo loại tiền</b>	<b>421</b>	<b>100</b>	<b>697</b>	<b>100</b>	<b>1,196</b>	<b>100</b>
Nội tệ	227	53.92	439	62.98	783	65.47
Ngoại tệ quy đổi VNĐ	194	46.08	258	37.02	413	34.53
<b>3. Theo đối tượng KH</b>	<b>421</b>	<b>100</b>	<b>697</b>	<b>100</b>	<b>1,196</b>	<b>100</b>
KHCN	178	42.28	205	29.41	395	33.03
KHDN	243	57.72	492	70.59	801	66.97
<b>Tổng dư nợ</b>	<b>421</b>	<b>100</b>	<b>697</b>	<b>100</b>	<b>1,196</b>	<b>100</b>

*(Nguồn: Báo cáo kết quả kinh doanh Vietcombank Chương Dương)*

Qua bảng 2.3, ta thấy hoạt động tín dụng của Vietcombank Chương Dương ngày càng được mở rộng, công tác tín dụng đã thực sự khởi sắc về cả quy mô và chất lượng. Tốc độ tăng trưởng tín dụng cao nhưng chất lượng tín dụng vẫn được đảm bảo

an toàn. Kết quả dư nợ tín dụng năm 2014 đạt 697 tỷ đồng, tăng hơn 65% so với năm 2013, năm 2015 tổng dư nợ tiếp tục tăng trưởng cao đạt mức 1.196 tỷ đồng.

Về cơ cấu theo kỳ hạn, có thể thấy dư nợ trung, dài hạn vẫn luôn chiếm tỷ trọng cao hơn trong tổng dư nợ tín dụng (thường trên 60%). Chi nhánh tập trung vào các đối tượng khách hàng lớn, cho vay đầu tư các dự án lớn, các Công ty, Tổng công ty vay đầu tư cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Hoạt động cho vay ngắn hạn chủ yếu là cho vay tiêu dùng của cá nhân hoặc cho vay hộ kinh doanh, các công ty vừa và nhỏ, thường khoảng chiếm hơn 30% tổng dư nợ tín dụng.

Về cơ cấu dư nợ tín dụng theo loại tiền, dư nợ bằng đồng nội tệ luôn chiếm tỷ trọng cao hơn trong tổng dư nợ, đến năm 2015 dư nợ bằng đồng VND chiếm hơn 65% tổng dư nợ. Điều này cho thấy các dự án, các khoản vay mà chi nhánh đang cho vay chủ yếu vẫn là các dự án của các doanh nghiệp hoạt động trong lãnh thổ Việt Nam và cho vay tiêu dùng trong nước, bên cạnh đó cũng có những doanh nghiệp vay ngoại tệ để phục vụ cho hoạt động kinh doanh, thanh toán quốc tế với đối tác nước ngoài. Dư nợ ngoại tệ chiếm khoảng 1/3 trong tổng cơ cấu dư nợ tín dụng của chi nhánh và có xu hướng tăng trưởng đều qua các năm. Tính đến năm 2015, dư nợ ngoại tệ của Chi nhánh đã đạt 413 tỷ đồng, chiếm hơn 34% tổng dư nợ.

Về cơ cấu dư nợ theo đối tượng khách hàng, trong giai đoạn 2013-2015 cũng có khá nhiều biến động, cơ cấu dư nợ có sự thay đổi rõ rệt từ năm 2013 sang năm 2014, giảm tỷ trọng cho vay KHCN (từ 42,28% năm 2013 xuống còn 29,41% năm 2014), tăng tỷ trọng cho vay KHDN (từ 57,72% năm 2013 lên 70,59% năm 2014). Tỷ trọng dư nợ tín dụng của đối tượng KHCN và đối tượng KHDN năm 2015 không có nhiều thay đổi so với năm 2014 nhưng nhìn chung xu hướng đã chuyển sang là tăng tỷ trọng cho vay KHCN, giảm tỷ trọng cho vay KHDN. Điều này cho thấy, Chi nhánh đã tập trung hơn cho việc phát triển mảng dịch vụ KHCN, đây là mảng dịch vụ còn nhiều tiềm năng phát triển trong tương lai. Đánh giá chung, dư nợ tín dụng của nhóm KHDN vẫn luôn chiếm tỷ trọng cao hơn so với dư nợ tín dụng của đối tượng KHCN trong tổng dư nợ tín dụng của toàn chi nhánh.

## **2.2. Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến dịch vụ KHCN của Vietcombank–Chi nhánh Chương Dương**

### **2.2.1. Các yếu tố môi trường vĩ mô quốc gia-địa phương (TP Hà nội)**

- *Yếu tố chính trị, xã hội:* Tình hình chính trị, xã hội của cả nước trong nhiều năm qua luôn duy trì, giữ vững sự ổn định, tạo điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động. Trong bối cảnh đó, tình hình chính trị, xã hội của thành phố Hà Nội cũng rất ổn định. Thủ đô Hà Nội là một địa bàn chiến lược trọng yếu của cả nước. Trong những năm qua, thành phố luôn quan tâm lãnh đạo hoàn thành nhiệm vụ giữ vững ổn định chính trị, xã hội, thực hiện tốt các chính sách an sinh xã hội, chủ động đấu tranh, ngăn chặn có hiệu quả các âm mưu, hoạt động “diễn biến hòa bình”, gây bạo loạn lật đổ, chống phá quyết liệt của các thế lực thù địch, bảo đảm an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội; thế trận lòng dân và tiềm lực quốc phòng, an ninh; góp phần giữ vững ổn định chính trị, xã hội của đất nước. Trong 5 năm qua 2010 - 2015, thành phố đã hoàn thành cơ bản các mục tiêu, nhiệm vụ giai đoạn 2010 - 2015, đạt được những thành tựu to lớn, toàn diện, tạo sự chuyển biến căn bản trong đời sống xã hội, góp phần rất quan trọng vào thành tựu chung của vùng và cả nước. Những đặc điểm trên đây của tình hình chính trị thành phố Hà Nội đã góp phần tạo lập môi trường kinh doanh ổn định cho ngành ngân hàng nói chung, trong đó có Ngân hàng Ngoại thương nói riêng.

- *Yếu tố kinh tế:* Trong năm 2015, kinh tế thủ đô đạt được những kết quả khá quan trọng: Tổng sản phẩm trên địa bàn (GRDP) ước tăng 9,24% - mức tăng cao nhất trong 4 năm trở lại đây và đạt kế hoạch của năm 2015. Quy mô GRDP đạt khoảng 27,6 tỉ USD, thu nhập bình quân đầu người ước đạt 3.600 USD (cao gấp 1,8 lần so với năm 2010). Các ngành kinh tế đều có mức tăng trưởng khá. Giá trị gia tăng ngành công nghiệp năm 2015 ước tăng 8,05%; ngành xây dựng tăng 12,4%, đây là mức tăng cao nhất kể từ năm 2010. Giá trị gia tăng ngành dịch vụ ước tăng 9,91%; thị trường cung cầu hàng hóa được ổn định, giá cả được kiểm soát, không để xảy ra tình trạng khan hiếm hàng hoặc tăng giá đột biến. Tổng mức lưu chuyển hàng hóa và doanh thu dịch vụ ước tăng 11,7%. Lượng khách du lịch quốc tế lưu trú tại Hà

Nội ước đạt 2,24 triệu lượt, tăng 9,55% so với cùng kỳ. Hà Nội được Tạp chí du lịch trực tuyến Trip Advisor xếp hạng điểm đến hấp dẫn thứ 4 thế giới và là 1 trong 10 TP có giá phục vụ ăn uống rẻ nhất thế giới. Với những tăng trưởng kinh tế nổi bật đã tạo môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp hoạt động và mở rộng quy mô kinh doanh. Bên cạnh đó, thu nhập bình quân đầu người dân thành phố Hà Nội tăng nhanh góp phần kích thích nhu cầu chi tiêu mua sắm trong đó có nhu cầu dịch vụ ngân hàng. Các dịch vụ ngân hàng hiện đại đang trở thành một nhu cầu phổ biến và nằm trong mức chi tiêu thường xuyên của người dân thành phố.

*Yếu tố văn hóa xã hội:* Cơ cấu dân số theo giới tính của Hà Nội hiện nay tương đối cân bằng, số nữ nhiều hơn số nam một ít. Trung bình toàn thành phố cứ 100 nữ thì có 97 nam, hay tỉ số giới tính là nam giới chiếm 49,3% và nữ giới chiếm 50,7% tổng số dân. So với vùng đồng bằng sông Hồng thì cơ cấu giới tính của Hà Nội cao hơn (96,7) song thấp hơn một chút so với cả nước (98,1).

Về cơ cấu dân số theo độ tuổi, theo số liệu Tổng điều tra dân số và nhà ở năm 2009, số người dưới 15 tuổi chiếm 23,0%, số người thuộc nhóm tuổi từ 15 – 59 là 66,6%, còn số người từ 60 tuổi trở lên là 10,4%. Như vậy, cơ cấu tuổi của dân số Hà Nội đang có xu hướng già hoá, số trẻ em ít đi và số người già ngày càng tăng lên, nguồn lao động tương đối dồi dào. Có thể coi đây là một lợi thế đối với việc phát triển kinh tế – xã hội địa phương, nhưng mặt khác cũng là một trở ngại lớn trong việc sắp xếp việc làm và nâng cao chất lượng cuộc sống của người dân.

#### Đặc điểm dân cư

Hà Nội có mật độ dân số trung bình là 1.935 người/km<sup>2</sup> (trong đó mật độ trung bình các quận, thị xã là 7.447 người/km<sup>2</sup>, riêng các quận nội thành của Hà Nội cũ là 11.950 người/km<sup>2</sup>, còn quận Hà Đông là 4.797 người/km<sup>2</sup> và thị Xã Sơn Tây là 1.110 người/km<sup>2</sup>, mật độ ở các huyện là 1.309 người/km<sup>2</sup>). Mật độ này cao gấp 7,4 lần so với mức trung bình của cả nước, gấp 1,5 lần mật độ dân số của vùng đồng bằng sông Hồng và đứng thứ 2 sau TP. Hồ Chí Minh. Dân cư thành phố Hà Nội phân bố không đều giữa các đơn vị hành chính. Ở các quận nội thành cũ của Hà Nội, dân cư tập trung cao độ, trên một cây số vuông có tới trên 3,7 vạn người sinh

sống như quận Đống Đa, 2,8 – 2,9 vạn người như quận Hoàn Kiếm, Hai Bà Trưng. Các quận nội thành là nơi tập trung các cơ quan, nhà máy, doanh nghiệp, cửa hàng, chợ, các khu vực buôn bán. Đây cũng là nơi tổ chức, quản lí, điều hành hệ thống kinh tế, xã hội của toàn thành phố.

Các huyện có mật độ dân số trung bình thấp hơn các quận, thị xã tới 5,7 lần, thậm chí có nơi tới hơn 60 lần. Ví dụ, mức độ chênh lệch về mật độ dân số của các huyện Ba Vì, Mĩ Đức so với quận Đống Đa tương ứng tới 64,5 và 42,0 lần (năm 2009). Giữa các huyện, nơi có mật độ cao nhất là huyện Từ Liêm (5.240 người/km<sup>2</sup>), so với Ba Vì nơi có mật độ thấp nhất (583 người/km<sup>2</sup>) mức chênh lệch cũng tới 9 lần.

Sự phân bố dân cư không đồng đều phụ thuộc vào các nhân tố tự nhiên (địa hình, đất đai, nguồn nước...) và các nhân tố kinh tế, xã hội (lịch sử phát triển, vị trí địa kinh tế – chính trị, sự phát triển của nền kinh tế...). Điều này có ảnh hưởng rất lớn tới việc bố trí lao động, giải quyết việc làm, mở mang ngành nghề, khai thác lãnh thổ, cải thiện đời sống, nơi cư trú và tác động xấu đến môi trường sinh thái (nước sạch, nhà ở giao thông, rác, nước thải...).

Trên địa bàn toàn thành phố hiện có hai loại hình cư trú chủ yếu là thành thị và nông thôn và thành, thị chiếm 42,3% tổng số dân, còn số dân nông thôn chiếm 57 % số dân là dân thành thị, ở thị xã Sơn Tây là 53,4% với chức năng chủ yếu là hành chính, chính trị, thương mại, dịch vụ, sản xuất công nghiệp và tiểu thủ công nghiệp. Đây cũng là nơi tập trung các viện nghiên cứu, các trường đại học, cao đẳng và dạy nghề; là nơi đặt trụ sở của các cơ quan Trung ương của Đảng, Nhà nước và thành phố, các tổ chức chính trị, xã hội, các cơ quan đại diện ngoại giao, tổ chức quốc tế và là nơi diễn ra các hoạt động đối nội, đối ngoại quan trọng nhất của đất nước.

Hà Nội có 22 thị trấn ở 18 huyện với chức năng chủ yếu là đầu mối giao thông, hạt nhân kinh tế, trung tâm văn hoá, hành chính, chính trị của huyện. Tỷ lệ dân thành thị của nhiều huyện còn rất thấp. Các huyện Sóc Sơn, Hoài Đức, Thạch Thất, Thường Tín và Mĩ Đức có tỉ lệ dân thành thị chỉ dưới 4% (riêng huyện Sóc Sơn chỉ có 1,4%). Có 3 huyện với tỉ lệ dân thành thị từ 12% đến gần 15% là Gia



Lâm (14,4%), Chương Mỹ (12,7%) và Mê Linh (12,6%). Các huyện còn lại có tỉ lệ dân thành thị từ 4,4% đến 8,1%.

Việc phát triển kinh tế với tốc độ tăng trưởng cao và bền vững, đẩy mạnh công nghiệp hoá, đô thị hoá ở các huyện, hình thành các đô thị vệ tinh như Hoà Lạc, Sơn Tây, Xuân Mai, Phú Xuyên, Phú Minh và Sóc Sơn sẽ góp phần tăng tỉ lệ dân số thành thị của Hà Nội, xứng đáng là đô thị loại đặc biệt trực thuộc Trung ương.

Nông thôn bao gồm 395 xã, là đơn vị hành chính cơ sở của nông thôn ngày nay. Số dân nông thôn chiếm 57,7% tổng số dân toàn thành phố, trong đó ở các huyện có tới 98,4% và thị xã Sơn Tây có 46,6% số dân là dân nông thôn. Vùng nông thôn Hà Nội mới mở bên cạnh nông thôn Hà Nội cũ với các làng nghề cổ truyền nổi tiếng từ bao đời: làng hoa, làng rau, các làng dệt, gốm, giấy, nay lại có thêm các làng hoa mới (Mê Linh, Tiên Phong, Đông La, Thường Tín,...); các làng rau, thực phẩm ở Thanh Trì, Gia Lâm, Đông Anh, Hoài Đức, Thanh Oai, Thường Tín, Mê Linh; các làng nghề ở Đan Phượng, Thanh Oai, Chương Mỹ, Hoài Đức và còn các vùng trồng cây lương thực tập trung ở Sóc Sơn, Đông Anh, ứng Hoà, Chương Mỹ, Phú Xuyên, Mỹ Đức, Ba Vì...

- *Yếu tố pháp luật:* Có thể thấy rõ quyết tâm cải thiện môi trường kinh doanh của Chính phủ trong những chỉ đạo về xây dựng Luật các TCTD năm 2010. Tại Luật này, nhiều quy định đã được đổi mới so với Luật các TCTD năm 1997, như về phạm vi điều chỉnh của Luật bao gồm việc thành lập, tổ chức hoạt động, kiểm soát đặc biệt, tổ chức lại, giải thể TCTD, thành lập, tổ chức, hoạt động của chi nhánh ngân hàng nước ngoài, văn phòng đại diện của TCTD nước ngoài, tổ chức nước ngoài khác có hoạt động ngân hàng; các yêu cầu về quản trị, điều hành của TCTD; về phạm vi hoạt động kinh doanh của TCTD; các quy định về bảo đảm an toàn trong hoạt động TCTD... Nhằm mục tiêu tạo ra một môi trường kinh doanh an toàn, bình đẳng giữa các TCTD trong nước và các TCTD nước ngoài, Luật mới được xây dựng với các quy định “thông thoáng” hơn về thủ tục hành chính, nâng cao yêu cầu đối với người quản lý, điều hành của TCTD, yêu cầu cao hơn đối với hoạt động kiểm toán độc lập... Những điểm thay đổi căn bản trên sẽ là cơ sở để phân biệt hoạt động của các

NHTM và các TCTD phi ngân hàng. Những cải thiện môi trường pháp lý đã tạo thuận lợi để các NHTM Việt Nam hoạt động kinh doanh và phát triển.

### ***2.2.2. Các yếu tố môi trường ngành và thị trường dịch vụ ngân hàng bán lẻ Việt Nam***

- *Khách hàng*: Các đối tượng khách hàng của ngành ngân hàng rất đa dạng từ các tổ chức kinh tế, xã hội, doanh nghiệp, cơ quan Nhà nước, cá nhân người tiêu dùng... Chiếm đại đa số là những người có trình độ học vấn, hiểu biết và có thu nhập ổn định. Khách hàng chủ yếu là những người có độ tuổi ngoài 20, khi thực hiện các giao dịch với ngân hàng, ngoài đặc điểm như khách hàng của các doanh nghiệp khác, khách hàng của ngân hàng còn có một số đặc điểm khác như:

+ Người đó phải có đầy đủ tư cách pháp nhân, có năng lực pháp luật dân sự, năng lực hành vi dân sự, có khả năng chịu trách nhiệm với hành vi của mình. Nếu là người đi vay, người đó phải đến tuổi vị thành niên, phải có sự ủy quyền của tập thể nếu vay cho tập thể, chứng minh được khả năng trả nợ đúng hạn bằng các khoản đảm bảo, trình bày mục đích sử dụng lượng vốn vay đó hợp pháp và có hiệu quả;

+ Doanh nghiệp tư nhân: được thành lập và hoạt động theo luật doanh nghiệp. Chủ doanh nghiệp tư nhân phải có đầy đủ năng lực hành vi dân sự, năng lực pháp luật dân sự. Người chịu trách nhiệm giao dịch với NH phải là người được ủy thác và được sự cho phép của chủ doanh nghiệp.

+ Hộ gia đình: Phải cư trú trên cùng địa bàn với chi nhánh, có tài sản bảo đảm hoặc có người bảo lãnh cho số vốn vay đó; phải chứng minh được mục đích sử dụng vốn là hợp lý và hợp pháp.

Khách hàng của ngân hàng có độ tuổi tương đối rộng nhưng cũng được chia thành những nhóm đối tượng cụ thể để tiện cho quá trình quản lý và có những chính sách phù hợp như khách hàng mục tiêu, khách hàng truyền thống... Có thể chia khách hàng theo độ tuổi:

+ Từ 18 tuổi đến 25 tuổi: chủ yếu là sinh viên các trường Đại học thực hiện giao dịch với nội dung gửi tiền như: đóng học phí chuyển tiền hoặc gửi tiền vào thẻ ATM. Đây là hoạt động có chi phí kinh doanh nhỏ nhưng lại thu được một

nguồn vốn lớn phục vụ cho các hoạt động của ngân hàng. Nguồn vốn này mang tính không ổn định, mùa vụ và được xếp vào tiền gửi không kỳ hạn nên ngân hàng cần trích dự trữ bắt buộc cao hơn. Với đặc điểm sinh viên đông, theo trào lưu và có tính mùa vụ nên chất lượng dịch vụ là yếu tố rất dễ bị tác động. Sinh viên thường lựa chọn NH trước hết có hoạt động quảng cáo, khuyến mại đặc biệt kèm theo chất lượng phục vụ nhanh. Các hoạt động Marketing và thái độ làm việc, tác phong làm việc của nhân viên cùng với hệ thống máy móc thiết bị có ảnh hưởng rất lớn tới sự thỏa mãn và quay lại giao dịch với NH. Đó là sự đánh giá chất lượng dịch vụ của KH giành cho NH.

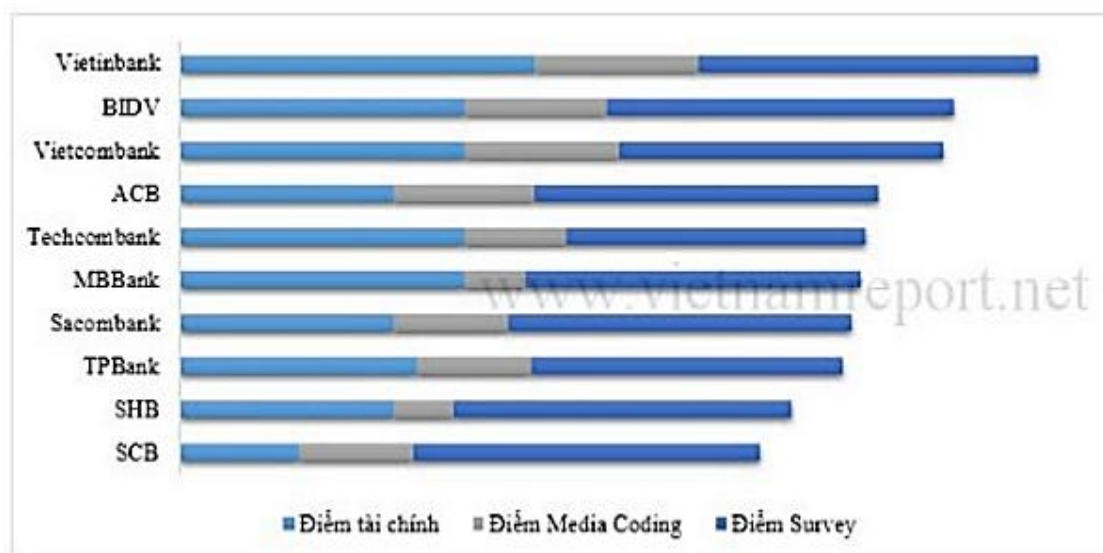
+ Từ 25 tuổi tới 55 tuổi: gồm cả những đối tượng đến gửi và vay tiền. Là đối tượng chính mang lại lợi nhuận lớn nhất cho NH. Khách hàng trong độ tuổi này tới giao dịch đều là những người có thu nhập khá hoặc là đại diện của các công ty chiếm đại đa số là những người có trình độ, hiểu biết, nhạy cảm, họ đánh giá chất lượng giao dịch được cung cấp mang tính khách quan hơn. Chính vì hiểu biết nên họ sẽ có sự so sánh đánh giá mỗi NH và cũng sẽ không ngần ngại chuyển sang NH khác giao dịch nếu như họ nhận thấy có điểm gì đó không hài lòng. Sự mất KH đặc biệt là các KH lớn trước hết có ảnh hưởng tới lợi nhuận sau đó là uy tín, hình ảnh của NH và các KH khác tới giao dịch cũng sẽ đánh giá lại về NH. Đây là một ảnh hưởng xấu vô cùng to lớn mà nếu khắc phục cũng mất thời gian dài, đặc biệt là bên cạnh Vietcombank Chương Dương có một loạt các Ngân hàng TMCP khác. Nếu KH đến giao dịch lựa chọn các NH kia là một tổn thất nặng nề đối với Vietcombank Chương Dương. Ngược lại nếu NH tạo ra được càng nhiều mối quan hệ với KH lớn và lấy được lòng tin của họ thì NH sẽ nhanh chóng chiếm lĩnh được lòng tin của đại đa số KH và uy tín hình ảnh thương hiệu của NH cũng sẽ được nâng lên, nó đồng nghĩa với việc thu hút KH có hiệu quả, đẩy mạnh doanh thu, lợi nhuận và ưu thế cạnh tranh của NH đó.

+ Khách hàng từ 55 tuổi trở lên: cũng bao gồm cả người gửi và vay tiền nhưng hoạt động gửi tiền diễn ra nhiều hơn, số lượng KH trong độ tuổi này không nhiều và thực hiện giao dịch chậm, thường có người thân đi cùng, đánh giá chất

lượng không mang tính toàn diện và xem xét kỹ càng. Để phục vụ đối tượng KH này yêu cầu đối với nhân viên là sự thân thiện và bình tĩnh nhằm tạo lòng tin và sự cởi mở cho KH. Đây là yếu tố chính tác động tới sự đánh giá của KH về chất lượng dịch vụ.

- *Đối thủ cạnh tranh:* Hiện nay ở Việt Nam có rất nhiều NHTM trong nước và cả các ngân hàng nước ngoài tham gia hoạt động kinh doanh rất năng động. Tuy gặp phải sự cạnh tranh gay gắt với các ngân hàng khác nhưng Vietcombank vẫn là một trong những ngân hàng nắm giữ thị phần nhiều nhất trong hệ thống các NHTM ở thị trường Việt Nam.

Theo đánh giá của Công ty cổ phần Báo cáo đánh giá Việt Nam (Vietnam Report), Top 10 Ngân hàng thương mại Việt Nam uy tín năm 2015 ghi nhận sự hiện diện của nhiều ngân hàng có vốn nhà nước trong đó Ngân Hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (Vietcom Bank) đứng thứ 3 trong đánh giá xếp hạng này cụ thể như sau:



**Hình 2.3. Xếp hạng quy đổi của Top 10 Ngân hàng TM uy tín Việt Nam 2015**

Đây là kết quả nghiên cứu của Vietnam Report, được xây dựng dựa trên các nguyên tắc khoa học và khách quan. Theo đó, các ngân hàng được đánh giá, xếp hạng dựa trên 3 tiêu chí: Năng lực tài chính thể hiện trên báo cáo tài chính đã kiểm toán năm gần nhất (tổng doanh thu, hiệu quả sử dụng vốn, tỷ lệ nợ xấu... được tính

35% trong số điểm); uy tín truyền thông (được đánh giá bằng phương pháp Media Coding - mã hóa các bài viết về ngân hàng trên truyền thông chiếm 30% trọng số điểm); survey online về mức độ hài lòng của người tiêu dùng đối với các sản phẩm dịch vụ ngân hàng (chiếm 35% trọng số điểm). Qua bảng xếp hạng này có thể thấy ở chỉ số tổng hợp thì Vietcombank đang nằm trong top 3 ngân hàng được khách hàng đánh giá cao, phía trên là 2 đối thủ truyền thống là Ngân hàng Công Thương Việt Nam (Vietinbank) và Ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam (BIDV). Ở phía sau, VCB cũng đang bị các ngân hàng TMCP mới phát triển theo rất sát về các tiêu chí có thể kể đến như Ngân hàng Á Châu (ACB), Ngân hàng Kỹ Thương (Techcombank)... Các ngân hàng TMCP này tuy có thời gian phát triển là ít hơn 3 ông lớn trên rất nhiều và các chỉ số tài chính kém xa, song với chất lượng dịch vụ khách hàng cực tốt của mình thì các ngân hàng TMCP đang dần tiệm cận và tạo ra áp lực cạnh tranh trực tiếp và rất gay gắt với các ông lớn ngân hàng nói chung và Vietcombank nói riêng.

### ***2.2.3. Các yếu tố nội tại của Vietcombank và Chi nhánh Chương Dương***

#### *- Về nguồn nhân lực:*

Trong ngành cung cấp dịch vụ như NH thì nhân lực đóng vai trò quan trọng nhất. Nhân viên NH chính là hình ảnh của NH, hầu hết các CBNV đều tiếp xúc trực tiếp với KH, giao dịch diễn ra rất nhanh yêu cầu độ chính xác cao nên nhân lực của Vietcombank Chương Dương nói riêng và của toàn ngành NH nói chung không chỉ cần trình độ nghiệp vụ chuyên môn mang tính chuyên nghiệp mà còn phải có kỹ năng giao tiếp tốt, chịu được áp lực công việc cao.

**Bảng 2.4. Số lượng nhân lực của VCB- Chương Dương qua các năm**

Đơn vị tính: người

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014			Năm 2015		
	Tuyệt đối	Tuyệt đối	So với 2004		Tuyệt đối	So với 2005	
			±	%		±	%
Tổng số lao động	255	265	10	3.92	274	9	3.39
Tuổi trung bình	26	26.5	0.5	1.92	27.5	1	3.77
I.Phân theo giới							
- Nam	121	125	4	3.31	131	6	4.8
- Nữ	134	140	6	4.48	143	3	2.14
II.Phân theo chức danh							
- Chuyên viên cao cấp	3	5	2	66.6	6	1	20
- Chuyên viên chính	10	12	2	20	12	0	0
- Chuyên viên	220	223	3	1.36	228	5	2.24
- Thủ quỹ, kiểm ngân	7	9	2	28.5	10	1	11.1
- Nhân viên văn thư	3	3	0	0	3	0	0
- Nhân viên bảo vệ	4	4	0	0	5	1	25
- Nhân viên lái xe	5	5	0	0	5	0	0
- Nhân viên phục vụ	4	4	0	0	5	1	25
III.Thâm niên công tác							
- Dưới 5 năm	51	55	4	7.84	63	8	14.5
- Từ 5-10 năm	180	181	1	0.05	177	-4	-2.21
- Từ 10-15 năm	14	17	3	21.4	19	2	11.7
- Trên 15 năm	10	12	2	20	15	3	25
IV.Phân theo nghề							
- Tín dụng	82	86	4	4.87	89	3	3.48
- Thanh toán quốc tế	24	24	0	0	25	1	4.16
- Dịch vụ khách hàng	37	39	2	5.4	41	2	5.12
- Thẩm định	28	31	3	10.71	33	2	6.45
- Kế hoạch nguồn vốn	12	12	0	0	12	0	0
- Tài chính kế toán	25	26	1	4	26	0	0
- Điện toán	11	11	0	0	11	0	0
- Tổ chức hành chính	23	23	0	0	24	1	4.34
- Kiểm tra nội bộ	13	13	0	0	13	0	0

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự - VCB Chương Dương)

Nhận xét về nhân lực triển khai dịch vụ khách hàng của VCB – Chương Dương:

Về số lượng nhân sự mảng dịch vụ khách hàng của VCB- Chương Dương có xu hướng tăng qua các năm. Lao động có tuổi trung bình còn trẻ. Như vậy đây là một lợi thế rất lớn của chi nhánh. Với đội ngũ cán bộ nhân viên trẻ có nhiệt huyết với công việc, dễ học việc và tiếp thu những công nghệ mới. Tuy nhiên cũng có khó khăn trong việc thích nghi với công việc mới, mất thời gian học việc và còn thiếu kinh nghiệm. Tỷ lệ nam và nữ khá đồng đều tạo sự cân bằng trong quá trình công tác. Số lượng chuyên viên có xu hướng tăng và tăng ở số nhân viên làm về tín dụng, thẩm định, hay dịch vụ khách hàng phản ánh việc mở rộng quy mô cung cấp các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng của chi nhánh.

Chất lượng nguồn nhân lực dịch vụ khách hàng của Chi nhánh được thể hiện qua bảng sau:

**Bảng 2.5: Cơ cấu nhân lực của VCB- Chương Dương theo trình độ**

Đơn vị tính: người

Chỉ tiêu	Năm 2013	Năm 2014		Năm 2015			
	Tuyệt đối	Tuyệt đối	So với 2014		Tuyệt đối	So với 2015	
			±	%		±	%
1.Trình độ chuyên môn							
- Thạc sĩ	15	18	3	20	18	0	0
- Đại học, cao đẳng	221	228	7	3.16	235	7	3.07
- Trung cấp và khác	19	19	0	0	21	2	10.52
2.Trình độ lý luận chính trị							
- Đại học, cao cấp	02	02	0	0	02	0	0
- Trung cấp	0	0	0	0	0	0	0

(Nguồn: Phòng tổ chức cán bộ-Hội sở chính)

Qua bảng số liệu trên ta thấy số lao động có trình độ (Thạc sĩ, đại học, cao đẳng) chiếm một tỷ lệ lớn trên 90%. Đồng thời số này có xu hướng tăng. Như vậy chất lượng nguồn lao động của Chi nhánh là rất tốt, đóng vai trò vô cùng quan trọng trong sự phát triển của tổ chức, là cơ sở để nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng

của ngân hàng nói chung và dịch vụ KHCCN nói riêng.

*- Về đặc điểm cơ sở hạ tầng:*

Cơ sở hạ tầng hay Mạng lưới giao dịch (Số lượng PGD và số lượng máy ATM) là yếu tố quyết định đến hoạt động của bất cứ chi nhánh phòng giao dịch ngân hàng nào. Thật vậy, trong suốt quá trình hình thành và phát triển, ngân hàng luôn chú ý đến việc mở rộng quy mô, tăng cường mạng lưới hoạt động tại các thành phố lớn. Sau hơn nửa thế kỷ hoạt động trên thị trường, Vietcombank hiện có hơn 14.000 cán bộ nhân viên, với hơn 400 Chi nhánh/Phòng Giao dịch/Văn phòng đại diện/Đơn vị thành viên trong và ngoài nước, gồm 1 Hội sở chính tại Hà Nội, 1 Sở Giao dịch, 1 Trung tâm Đào tạo, 89 chi nhánh và hơn 350 phòng giao dịch trên toàn quốc, 2 công ty con tại Việt Nam, 2 công ty con và 1 văn phòng đại diện tại nước ngoài, 4 công ty liên doanh, liên kết. Bên cạnh đó, Vietcombank còn phát triển một hệ thống Autobank với hơn 2.100 máy ATM và trên 56.000 điểm chấp nhận thanh toán thẻ (POS) trên toàn quốc.

Là một trong 89 chi nhánh của Vietcombank trên toàn quốc, VCB Chương Dương tiền thân là Chi nhánh cấp 2 được thành lập năm 2003, trực thuộc Chi nhánh Ngân hàng Ngoại thương Hà Nội. Thực hiện Quyết định số 936/QĐ-NHNT.TCCB-ĐT ngày 13/12/2006 của Chủ tịch Hội đồng quản trị Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam, Chi nhánh cấp 2 Chương Dương đã được nâng cấp thành Chi nhánh cấp 1 hoạt động độc lập dưới sự quản lý trực tiếp của Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam.

Về số lượng phòng giao dịch: VCB Chương Dương có 6 PGD/350 PGD.

Về số lượng máy ATM: 50 máy ATM/2.300 máy ATM.

Trên thực tế, so với một số chi nhánh lớn tại địa bàn Hà Nội và TP Hồ Chí Minh thì Chương Dương là một chi nhánh chưa phải vào loại lớn của hệ thống. Tuy nhiên, chi nhánh có một thuận lợi đó là hoạt động trên địa bàn Long Biên gần như độc lập với các chi nhánh khác trong các Quận nội thành và do mới được đầu tư nâng cấp nên chất lượng cơ sở vật chất còn tương đối đảm bảo.

*- Về ngân sách tài chính cho hoạt động dịch vụ khách hàng:*

+ Mức chi dành cho dịch vụ khách hàng là mức chi bình quân mỗi tháng.



Căn cứ vào mức này các đơn vị xác định mức chi tối đa trong năm tài chính.

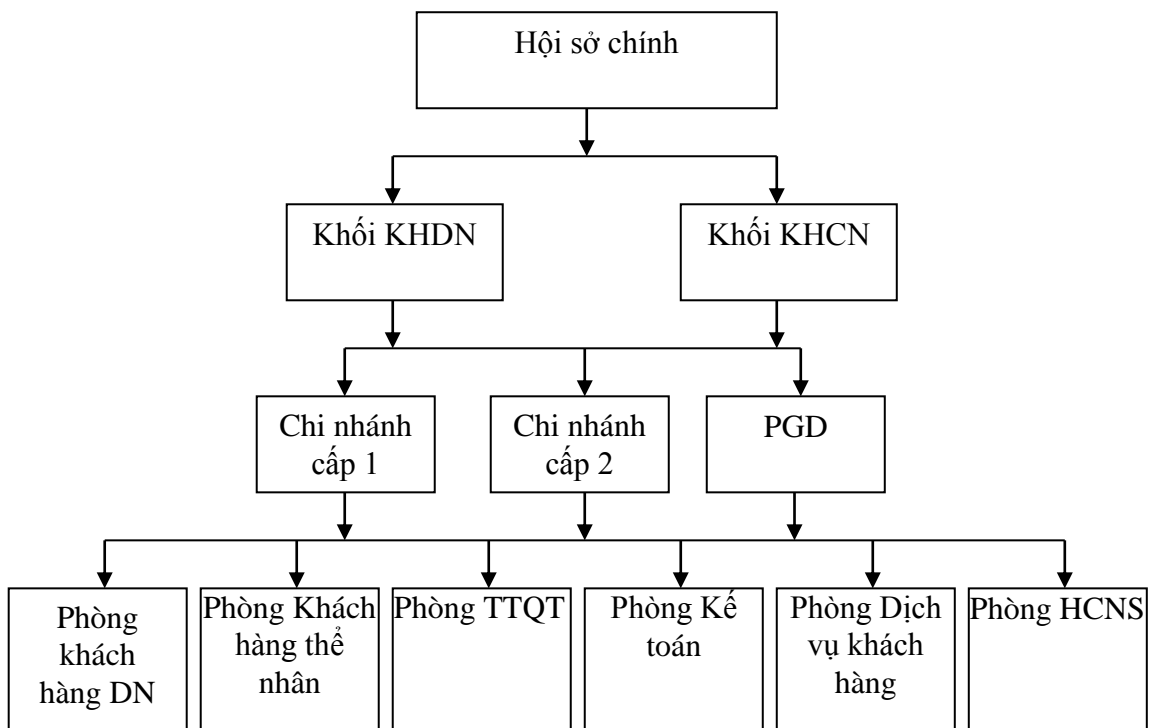
+ Mức chi dành cho hoạt động chăm sóc khách hàng của chi nhánh được tính bằng tổng mức chi của Hội sở, Chi nhánh và các PGD trực thuộc.

+ Việc sử dụng, phân bổ mức chi dành cho hoạt động dịch vụ khách hàng do Giám đốc chi nhánh quyết định trên cơ sở tình hình hoạt động thực tế tại đơn vị, đảm bảo hiệu quả, tiết kiệm và phù hợp với định mức tổng của chi nhánh.

+ Các Giám đốc Chi nhánh cấp 1 mức chi tối đa không quá 250.000.000 VNĐ/tháng, cả năm không vượt quá 3.000.000.000 VNĐ/năm.

+ Giám đốc Chi nhánh cấp 2 tương ứng là 120.000.000/tháng và không vượt quá 1.440.000.000 VNĐ/năm.

- Về phân cấp tổ chức triển khai Dịch vụ khách hàng:



**Hình 2.4: Sơ đồ phân cấp triển khai dịch vụ khách hàng**

Chức năng nhiệm vụ của mỗi mắt xích trong triển khai DVKH chi tiết như sau:

+ Trên cơ sở chiến lược kinh doanh phát triển hàng năm của ngân hàng, Hội sở chính có trách nhiệm đầu tiên trong các công tác liên quan đến dịch vụ khách hàng tại Vietcombank. Thông qua các đầu mối là các khối ngân hàng chuyên doanh

(Khôi khách hàng doanh nghiệp, khôi KHCN...), hội sự giao chỉ tiêu đồng thời phân bổ các khoản chi phí tới các đơn vị kinh doanh (Chi nhánh cấp 1, chi nhánh cấp 2, Phòng giao dịch...).

+ Tại Khối ngân hàng chuyên doanh, đầu mỗi triển khai dịch vụ khách hàng là các phòng ban chuyên trách như Phòng Quản lý CLDV, phòng Marketing – PR, Call-center... Các phòng ban có trách nhiệm giám sát việc thực hiện chất lượng dịch vụ tại các chi nhánh PGD trên toàn hệ thống, đồng thời có trách nhiệm hỗ trợ các ĐVKD trong việc nghiên cứu thị trường, đưa ra các chương trình chăm sóc khách hàng, bảo vệ hình ảnh của ngân hàng trong mọi tình huống...)

+ Tại các Đơn vị kinh doanh: triển khai dịch vụ khách hàng được Ban giám đốc giao cho các phòng ban bộ phận chuyên trách từ đội ngũ bảo vệ đến các chuyên viên KHCN và chuyên viên khách hàng doanh nghiệp. Chịu trách nhiệm giám sát kết quả thực hiện dịch vụ khách hàng là quản lý các cấp từ trưởng nhóm đến trưởng/phó phòng chức năng. Việc thực hiện dịch vụ khách hàng tại chi nhánh như vậy tạo ra một chu trình khép kín đảm bảo nguyên tắc “vui lòng khách đến, vừa lòng khách đi”. Ngoài ra, để tạo ra ấn tượng tốt về chất lượng dịch vụ khách hàng tại các chi nhánh, phòng giao dịch thì vai trò của đội ngũ callcenter chăm sóc khách hàng sau bán hàng luôn đóng vai trò quan trọng và đặt dưới sự giám sát chặt chẽ của một Trưởng bộ phận dịch vụ khách hàng tại chi nhánh, vị trí này tuy chỉ ngồi tại chi nhánh cấp 1 song sẽ là đầu mối giải quyết tất cả vướng mắc liên quan đến dịch vụ khách hàng tại các phòng giao dịch cấp 1 và cấp 2 trực thuộc.

### **2.3. Phân tích thực trạng hoạt động dịch vụ KHCN của Vietcombank–Chi nhánh Chương Dương trong thời gian vừa qua**

#### **2.3.1. Thực trạng cơ sở dữ liệu và phân loại khách hàng của chi nhánh**

##### *2.3.1.1 Xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu*

Hệ thống quản lý thông tin khách hàng của Vietcombank đã được nâng cấp phát triển hạ tầng hệ thống công nghệ thông tin, tăng cường chức năng quản lý hồ sơ và giao dịch tại tất cả các điểm giao dịch trên toàn quốc.

Hệ thống xử lý dữ liệu sẽ nhận tất cả các thông tin của khách hàng thông qua bộ hồ sơ khách hàng đã lập theo yêu cầu của ngân hàng. Phần mềm quản lý quan hệ khách hàng sẽ sàng lọc và xử lý dữ liệu. Các phòng ban đều tiếp nhận thông tin tổng hợp của khách hàng từ hệ thống. Tuy nhiên, mỗi phòng ban có quyền và nghĩa vụ khác nhau trong việc truy cập và xử lý thông tin từ khách hàng. Tùy theo nghiệp vụ chuyên môn mà mỗi nhân viên sẽ trực tiếp hoặc gián tiếp làm việc với khách hàng.

Hiện tại, hoạt động cung ứng sản phẩm và dịch vụ tại VCB-Chương Dương rất đa dạng, ứng với từng sản phẩm, dịch vụ sẽ có từng quy trình giao dịch riêng biệt. Với từng giao dịch đều có quy trình giao dịch riêng, hồ sơ khách hàng khác nhau, thủ tục khác nhau, mẫu thông tin khách hàng khác nhau... phù hợp với từng đối tượng khách hàng khi đến giao dịch.

*- Về thông tin khách hàng:*

Với đối tượng khách hàng là cá nhân, khi lần đầu thiết lập mối quan hệ giao dịch với ngân hàng, nhân viên ngân hàng cần nhập đúng số chứng minh thư, địa chỉ, tên khách hàng theo đúng hồ sơ pháp lý do khách hàng trực tiếp cung cấp.

Công tác này đặc biệt quan trọng trong quá trình quản lý thông tin khách hàng, vì khi chi tiết thông tin khách hàng không đầy đủ có thể dẫn đến việc nhầm lẫn số dư của khách hàng, sao kê không tìm thấy khách hàng hay các sai sót, rủi ro trong quá trình thực hiện giao dịch với khách hàng...

*- Phân loại thông tin:*

Các thông tin về khách hàng sẽ được tập trung lại thành nguồn cơ sở dữ liệu khách hàng, các thông tin này sẽ được phân tích, chọn lọc và được chuyển đến từng bộ phận kinh doanh nhằm hỗ trợ và cung cấp các thông tin về khách hàng giúp các phòng ban linh hoạt hơn trong việc dự báo và đưa ra kế hoạch hoạt động. Mỗi nguồn thông tin sẽ phù hợp với tình hình hoạt động và chức năng của mỗi phòng ban.

Do đó, quản lý dữ liệu tập trung có thể giúp hoạt động giao dịch của ngân hàng tiết kiệm được thời gian, chi phí nhập liệu đồng thời thông tin khách hàng được xử lý nhanh, chính xác, hiệu quả giao dịch cao.

### 2.3.1.2. Phân loại khách hàng

Vietcombank Chương Dương thu thập các thông tin về khách hàng, phân loại và phân tích các thông tin để đưa ra danh sách các khách hàng mà ngân hàng hướng tới. Việc phân loại khách hàng theo các nhóm nhằm mục tiêu quản lý, khai thác khách hàng có hiệu quả. chi tiết như sau:

**Bảng 2.6: Phân loại khách hàng của VCB Chương Dương**

<b>Tiêu chí</b>	<b>Phân loại</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
<b>Giới tính</b>	<i>Nam</i>	1.592	47%
	<i>Nữ</i>	1.761	53%
	<b>Tổng</b>	<b>3.353</b>	
<b>Độ tuổi</b>	18-22 tuổi	692	21%
	23-35 tuổi	1.455	43%
	36-55 tuổi	948	28%
	trên 55 tuổi	258	8%
<b>Nghề nghiệp</b>	Nội trợ/hiện không đi làm	168	5%
	Tự kinh doanh	671	20%
	Đang đi làm	2.347	75%

Với số lượng đã và đang phát sinh giao dịch lên đến 3.353 khách hàng với cơ cấu nam nữ và độ tuổi, nghề nghiệp như phân tích tại bảng 2.6 như trên, rõ ràng yêu cầu của KHCN về các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng VCB Chương Dương là rất đa dạng và phong phú. Theo thống kê tại chi nhánh Chương Dương hiện nay ta có một số nhận định như sau:

+ Tỷ lệ khách hàng Nam nữ có giao dịch với VCB là tương đối đồng đều 47% so với 53%. Dịch vụ khách hàng cũng theo đó mà có sự điều chỉnh phù hợp về nhân lực phục vụ.

+ Nhóm khách hàng ở vào độ tuổi thanh niên (từ 18 -35) chiếm tỷ trọng lớn lên đến 64% tổng số khách hàng của chi nhánh. Nhóm đối tượng này được chia làm 2 nhóm nhỏ:

i) Nhóm 18 -22 tuổi: chủ yếu là sinh viên là nhóm đối tượng có ít khả năng chi trả cho các dịch vụ trả phí mà chủ yếu là sử dụng các dịch vụ miễn phí hoặc phí thấp như: mở tài khoản thanh toán phục vụ mục đích nhận tiền hỗ trợ, nộp học phí... Nhóm này thường không phát sinh nhu cầu đặc biệt và đòi hỏi về dịch vụ khách hàng ở mức thấp hơn so với các nhóm khác.

ii) Nhóm từ 23- 35 tuổi: Là đối tượng khách hàng tương tác chủ yếu của chi nhánh khi chiếm tới 43% tổng lượng khách hàng giao dịch, hơn nữa trong nhóm đối tượng này lại chủ yếu là nhóm đối tượng đang tự doanh hoặc công tác tại các cơ quan công sở. Dịch vụ sử dụng đối với nhóm KH này chủ yếu là các giao dịch liên quan đến tài khoản cá nhân: chuyển tiền thanh toán, thẻ tín dụng, ngân hàng điện tử ibanking... Là đối tượng đóng góp chính vào các khoản thu phí dịch vụ của chi nhánh. Do nhu cầu của nhóm này rất đa dạng và thường xuyên thay đổi cũng như đứng trước áp lực cạnh tranh rất lớn của các ngân hàng thương mại mới nổi nên yêu cầu về dịch vụ khách hàng đối với nhóm này ở mức rất cao, tập trung chủ yếu vào các giai đoạn trước bán hàng và trong quá trình phục vụ luôn phải tận tâm, nhanh chóng và giải đáp thắc mắc một cách chuyên nghiệp nhất. Đặc tính của nhóm khách hàng này là luôn thích nghi rất nhanh với các sự thay đổi vì vậy công tác chăm sóc khách hàng sau bán cũng phải được chú trọng ở mức cần thiết để khách hàng luôn cảm thấy hài lòng mà tiếp tục sử dụng dịch vụ ngân hàng VCB mà không bị các ngân hàng khác lôi kéo bởi các chính sách sản phẩm và dịch vụ là rất dễ để bắt chước nhau giữa các ngân hàng.

+ Nhóm khách hàng ở vào độ tuổi trung niên (từ 36 – trên 55) chiếm tỷ trọng vừa phải ở mức 36% tổng số khách hàng của chi nhánh. Nhóm đối tượng này được chia làm các nhóm sau:

i) Nhóm khách hàng từ 36-55 tuổi: Là nhóm khách hàng ưu tiên nằm trong chiến lược phục vụ của ngân hàng VCB nói chung và VCB Chương Dương nói riêng. Ở vào độ tuổi này, khách hàng thường có xu hướng phấn đấu, mua sắm nhà cửa, ô tô, vật dụng cá nhân.... nên thường xuyên phát sinh nhu cầu về tín dụng cá nhân và thậm chí có những người thành đạt đã có khoản tiền lớn để gửi tiết kiệm tại

ngân hàng. Khách hàng ở nhóm này có tính trung thành khá cao, nếu dịch vụ khách hàng tốt họ sẽ có xu hướng sử dụng tiếp dịch vụ của ngân hàng đến khi không còn có nhu cầu hoặc sẽ giới thiệu cho bạn bè và người thân cùng sử dụng dịch vụ.

ii) Nhóm khách hàng trên 55 tuổi: Tỷ trọng không cao chỉ vào khoảng 8% số lượng và trong đó có 5% là đối tượng các bà nội trợ hoặc không đi làm nhưng đây chủ yếu là nhóm đối tượng đã có sự tích lũy về kinh nghiệm giao dịch với ngân hàng và chủ yếu giao dịch gửi tiết kiệm và hình thức là giao dịch trực tiếp tại quầy. Nhóm đối tượng này luôn quan tâm đến sự an toàn khi sử dụng dịch vụ chính vì vậy dịch vụ khách hàng cần thể hiện được hình ảnh và vị thế của ngân hàng, cán bộ ngân hàng phải luôn ân cần, chăm sóc sau bán hàng luôn được quan tâm cao với nhóm này để khách hàng sẽ luôn luôn sử dụng dịch vụ của VCB do tâm lý ngại sự thay đổi của KH.

### ***2.3.2. Thực trạng kế hoạch và các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ KHCN của chi nhánh.***

#### *2.3.2.1. Mục tiêu dài hạn*

+ Vietcombank cần bắt nhịp tốc độ phát triển chung của thị trường về các sản phẩm dịch vụ ngân hàng cá nhân như: thanh toán và sử dụng thẻ, ưu tiên phát triển các sản phẩm dịch vụ có thu phí nhằm gia tăng lợi nhuận cho ngân hàng.

+ Duy trì thị phần dẫn đầu thị trường về sản phẩm tín dụng dành cho tổ chức và cá nhân như: dịch vụ thanh toán thẻ, phát hành thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ.

+ Gia tăng tỷ trọng đóng góp của lợi nhuận bán lẻ vào lợi nhuận tổng của Vietcombank lên mức 50%.

#### *2.3.2.2. Các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ khách hàng của VCB – Chương Dương*

- *Mục tiêu mở rộng thị trường và tăng doanh số:*

**Bảng 2.7: Chỉ tiêu kế hoạch kinh doanh năm 2016 VCB- Chương Dương**

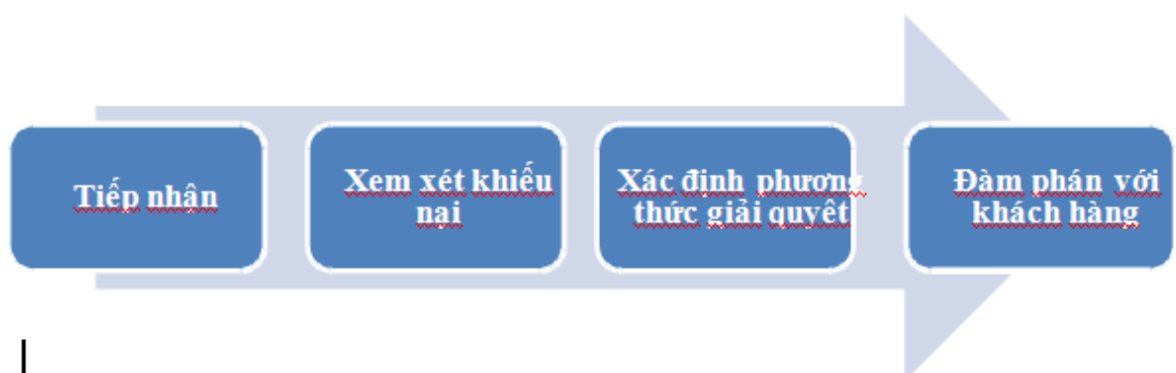
TT	CHỈ TIÊU	Kê hoạch đến 2016	
		Số dư	+ - 2015
1	Huy động vốn từ KHCN (tỉ đồng)	1,757	26%
2	Tín dụng từ KHCN (tỉ đồng)	494	25%
3	Phát triển khách hàng mới	3,521	5%

+ Có thể nhận thấy trong mục tiêu kế hoạch sắp tới của Vietcombank Chương Dương đó là các chỉ tiêu về huy động và tín dụng là 2 hoạt động cốt lõi của ngân hàng đều phải đạt ở mức cao lần lượt là 26% và 25% tăng trưởng về quy mô so với 2015 tuy nhiên chỉ tiêu về số lượng phát triển khách hàng mới lại không tăng đáng kể chỉ vào khoảng 5% so với năm 2015. Như vậy để có thể đạt được mục tiêu chung thì VCB Chương Dương cần tập trung chăm sóc, hướng dịch vụ khách hàng đến các đối tượng khách hàng truyền thống để có thể khai thác tối đa tiềm năng.

- Mục tiêu về số lượt phản hồi, khiếu nại của khách hàng:

+ Khi có sự khiếu nại hay than phiền của Khách hàng, hãy xem đó là cơ hội để cải thiện hoạt động kinh doanh, chất lượng sản phẩm, dịch vụ của VietcomBank. Là cơ hội để tăng cường mối quan hệ với Khách hàng, gia tăng sự thỏa mãn cho Khách hàng.

+ Tuân thủ triệt để quy trình xử lý khiếu nại của khách hàng để làm giảm tối đa những phản ứng thái quá của khách hàng dẫn đến những rắc rối không đáng có.

**Hình 2.5. Quy trình xử lý khiếu nại của khách hàng**

- *Mục tiêu về sự hài lòng của khách hàng:*

+ Thang điểm mức độ hài lòng với các dịch vụ của Vietcombank do chính khách hàng đánh giá. Trong giai đoạn tới hệ thống Vietcombank nói chung và Vietcombank Chương Dương nói riêng phải củng cố được vị trí trong nhóm dẫn đầu thị trường về các chỉ số hài lòng của khách hàng trên địa bàn kinh doanh.

+ Vietcombank sẽ thuê công ty tư vấn độc lập thực hiện nghiên cứu và khảo sát về sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ ngân hàng VCB. Thông qua cách này, VCB vừa tự đặt ra thách thức cho mình, vừa có được dữ liệu khách quan để nhìn nhận và định hướng các chiến lược phục vụ khách hàng tốt hơn”.

### **2.3.3. Thực trạng các phương thức cung ứng dịch vụ khách hàng của chi nhánh**

#### **- Về địa điểm giao dịch và cơ sở vật chất**

Trên cơ sở chỉ đạo của Ban điều hành về định hướng hoạt động và kinh doanh hàng năm, VCB Chương Dương có kế hoạch mở rộng thêm 02 PGD cấp 1 nhỏ trực thuộc tăng số PGD trong giai đoạn tới từ 6 lên 8 PGD trực thuộc. Đồng thời, nắm bắt được thông tin về định hướng phát triển kinh tế xã hội giai đoạn 2016-2020, Ban điều hành Hội sở và Ban Giám đốc chi nhánh thống nhất ưu tiên mở thêm các PGD tại khu vực địa bàn Long Biên, và huyện phụ cận như Đông Anh nhằm đón đầu xu hướng phát triển trên 2 địa bàn này.

Áp dụng tiêu chuẩn 5S đối với các cơ sở vật chất phục vụ kinh doanh trong đó quan tâm đến: Khu vực bên ngoài và Khu vực bên trong quầy giao dịch cụ thể:

+ *Khu vực bên ngoài:*

Khu vực biển hiệu, logo nhận diện, Bandrol quảng cáo, standee các chương trình khuyến mãi, Khu vực mặt tiền, chỗ để xe, Nhân viên bảo vệ, ATM, Thông báo thời gian giao dịch, LCD, Khu vực tự phục vụ, Khu vực chờ của Khách hàng, Khu vực tư vấn và hướng dẫn Khách hàng, Khu vực làm việc của Giám đốc, CVQHKH, Phòng VIP: gọn gàng, sạch sẽ, Sàn, tường, trần nhà, Hệ thống báo động, camera, điều hoà, đèn chiếu sáng, hệ thống PCCC.

+ *Khu vực bên trong quầy giao dịch:*

Bàn làm việc của Giao dịch viên, Tủ của Giao dịch viên, Máy tính của Giao dịch viên, Máy in chứng từ của Giao dịch viên, Máy đếm tiền Két sắt của Giao dịch



viên, Các công cụ làm việc khác.

Định kỳ 6 tháng/1 lần đánh giá lại toàn bộ hiện trạng cơ sở vật chất phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh tại chi nhánh và các PGD trực thuộc nhằm đảm bảo chất lượng phục vụ cán bộ nhân viên và dịch vụ khách hàng là tốt nhất có thể. Định kỳ lập kế hoạch bảo trì, bảo dưỡng các trang thiết bị máy móc (máy tính, máy in, thiết bị chiếu sáng, biển quảng cáo, ô dù, mái hiên tại sảnh tiếp khách...) đảm bảo về mặt hình ảnh của Vietcombank nói chung và của chi nhánh nói riêng. Định kỳ 12 tháng/lần thực hiện việc đánh giá lại về chi phí (thuê mặt bằng kinh doanh, biển hiệu quảng cáo, thuê địa điểm đặt ATM, bến bãi đỗ xe, chi phí công tác bảo vệ) để có điều chỉnh phù hợp giữa chi phí và hiệu quả kinh doanh, cân nhắc thay đổi địa điểm kinh doanh trong trường hợp có địa điểm phù hợp hơn nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh và chất lượng dịch vụ khách hàng.

Trình bày, giới thiệu về các đặc tính của sản phẩm

Giải đáp đúng, đầy đủ và rõ ràng các câu hỏi của Khách hàng

Tư vấn cho Khách hàng các thông tin liên quan đến sản phẩm và dịch vụ của Vietcombank vượt mức mong đợi của Khách hàng.

#### **2.3.4. Thực trạng nội dung dịch vụ KHCN của chi nhánh**

Với quan điểm theo nghĩa rộng về dịch vụ KHCN là toàn bộ những dịch vụ mà một ngân hàng cung ứng cho KHCN, dịch vụ KHCN của NHTM cũng được phát triển và mở rộng từ các dịch vụ truyền thống, bao gồm các dịch vụ đa dạng, phong phú, tập trung vào các nhóm sau đây:

+ *Trang phục*: Mặc đồng phục và đeo thẻ đầy đủ theo quy định của VCB, đầu tóc gọn gàng, sạch sẽ, trang sức thanh lịch. Theo đó, một số tiêu chuẩn áp dụng sẽ là:

Trang phục sạch sẽ, quần áo không bị nhăn nhúm, ngả màu, sứt chỉ

Áo dài tay phải cài khuy không được xắn

Cà vạt (nếu có) phải có độ dài vừa phải màu sắc trang nhã

Giày công sở tối màu, độ cao tối đa 7cm. Tuyệt đối không được đi dép lê trong khi làm việc.

Đeo thẻ nhân viên/bảng tên ngang ngực, không để vật khác che khuất, để KH có thể nhìn thấy tên và mã số nhân viên

- Nhân viên nữ trang điểm nhẹ nhàng, phù hợp với môi trường công sở
- Tóc buộc/ chải gọn gàng, lịch sự, không nhuộm màu sắc quá nổi
- Móng tay cắt tỉa gọn gàng, màu sơn phù hợp
- Trang sức phù hợp, không quá to, quá rườm rà

+ *Thái độ phục vụ:*

**a. Sẵn sàng làm việc:** Đảm bảo thời gian làm việc, sẵn sàng phục vụ KH

- Đến nơi làm việc tối thiểu 15 phút trước giờ làm việc.
- Đảm bảo trang phục đúng quy định
- Máy tính cá nhân đã được bật
- Đảm bảo công cụ tác nghiệp phục vụ Khách hàng
- Khu vực làm việc sạch sẽ, gọn gàng

**b. Chào đón**

- Chủ động mỉm cười, chào Khách hàng
- Không tụ tập nói chuyện, làm việc riêng khi có khách hàng

**c. Giao tiếp**

Trong khi giao dịch thể hiện sự niềm nở, cư xử nhẹ nhàng, luôn quan tâm đến Khách hàng, kết hợp hài hoà giữa giao tiếp với Khách hàng và các thao tác nghiệp vụ trên máy

Nói rõ ràng, mạch lạc, âm lượng đủ nghe

Không nghe điện thoại, nhắn tin hoặc nói chuyện với người khác khi đang phục vụ khách hàng. Trường hợp khẩn cấp cần nghe điện thoại phải lịch sự xin lỗi khách hàng trước và thời gian nói chuyện không quá 2 phút

Tư thế ngồi/đứng nghiêm chỉnh không lắc lư, gác chân, rung đùi, chống tay vào cằm hay nằm bò ra bàn.

**d. Giao dịch**

Sẵn sàng phục vụ, không để Khách hàng đợi lâu; Phục vụ theo đúng thứ tự trừ trường hợp cần ưu tiên,

Tư vấn và hướng dẫn Khách hàng thực hiện giao

Hướng dẫn Khách hàng khi thực hiện giao dịch phải sử dụng lòng bàn tay ngửa hoặc bút (viết) và hướng vào những mục đang hướng dẫn.

Phục vụ khách hàng nhanh chóng, chính xác, liên tục, không vừa thực hiện giao dịch cho KH vừa giải quyết các việc khác

Gọi tên KH 2 - 3 lần trong suốt quá trình giao dịch

Sử dụng từ "vui lòng" khi nhân viên đặt câu hỏi hoặc yêu cầu KH điều gì  
Không hỏi đồng nghiệp trong khi đang giao dịch với Khách hàng (có thể sử dụng công cụ chat nội bộ)

Khi việc phải rời quầy giao dịch cần lịch sự thông báo cho Khách hàng lý do rời quầy.

Phục vụ báo chí, tờ rơi sản phẩm... để KH đọc hoặc tư vấn về sản phẩm của NH trong lúc KH chờ đợi (có thể có hoặc không).

#### ***d. Kết thúc giao dịch***

Xác nhận các thông tin giao dịch cần thiết

Ví dụ: Giao dịch của anh/chị đã hoàn tất. Em gửi anh Thẻ TK số tiền 1 tỷ đồng kỳ hạn 1 tháng lãi suất 8%/năm. Anh/chị có giao dịch gì thêm nữa không ạ?

Mỉm cười chào/cám ơn KH đã giao dịch, sử dụng dịch vụ của NH

Bày tỏ mong muốn được phục vụ khách hàng lần sau hoặc có những câu chúc phù hợp, thể hiện sự quan tâm với KH.

#### ***e. Tư vấn/bán chéo***

Nắm được tổng thể các sản phẩm dịch vụ, quy trình, mẫu biểu, sản phẩm khuyến mãi, quà tặng trong từng thời kỳ để chủ động tư vấn trực tiếp hoặc giới thiệu đến các bộ phận liên quan đảm bảo thuận tiện cho Khách hàng

Đặt câu hỏi để tìm hiểu nhu cầu của Khách hàng

Tích cực giới thiệu sản phẩm/sản phẩm mới/các chương trình khuyến mãi/các thay đổi trong chính sách sản phẩm tới Khách hàng

### **2.4. Đánh giá sự hài lòng của KHCCN với dịch vụ khách hàng của Chi nhánh Vietcombank Chương Dương**

#### ***2.4.1. Chất lượng dịch vụ của Vietcombank Chương Dương***

Trong năm 2015, Vietcombank Chương Dương đã tiến hành khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng có giao dịch đồng thời tại các ngân hàng cạnh tranh trên địa

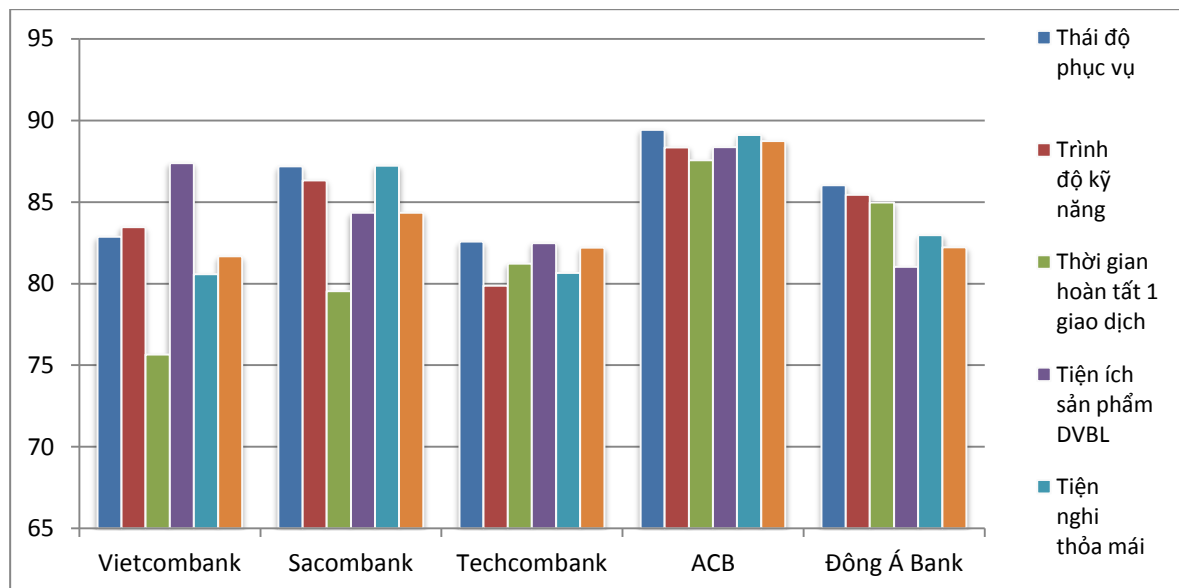
bàn Hà Nội với nội dung khảo sát gồm 6 yếu tố: thái độ phục vụ của nhân viên, trình độ và kỹ năng của nhân viên, thời gian hoàn thành 1 giao dịch, tiện ích sản phẩm dịch vụ bán lẻ, sự tiện nghi thoải mái và mức độ hài lòng. Với kết quả như sau:

**Bảng 2.8. So sánh chất lượng dịch vụ KHCN tại Vietcombank Chương Dương và một số ngân hàng khác trên địa bàn**

Đơn vị tính: %

Ngân hàng	Thái độ phục vụ	Trình độ kỹ năng	Thời gian hoàn tất 1 giao dịch	Tiện ích sản phẩm DVBL	Tiện nghi thoải mái	Mức độ hài lòng
Vietcombank	82,88	83,46	75,65	87,39	80,58	81,67
Sacombank	87,19	86,33	79,53	84,35	87,23	84,35
Techcombank	82,57	79,87	81,23	82,49	80,66	82,21
ACB	89,43	88,35	87,56	88,36	89,11	88,74
Đông Á Bank	86,03	85,44	84,97	81,02	82,97	82,23

(Nguồn: Báo cáo khảo sát chất lượng dịch vụ NHBL năm 2015 của Vietcombank Chương Dương)



**Hình 2.6. So sánh chất lượng dịch vụ KHCN tại Vietcombank Chương Dương và một số ngân hàng khác trên địa bàn**

Từ bảng trên có thể đưa ra nhận xét sau: Chất lượng dịch vụ KHCN của Vietcombank Chương Dương so với một số ngân hàng TMCP khác trên địa bàn nổi bật với yếu tố “Tiện ích do sản phẩm DVBL cung cấp”. Tuy nhiên, Vietcombank Chương Dương chưa được đánh giá cao về yếu tố “Tiện nghi thoải mái và thời gian hoàn tất 1 giao dịch”. Kết quả cho thấy, mức độ hài lòng của Vietcombank Chương Dương hiện tương đương với ngân hàng Techcombank, Đông Á, nhưng thấp hơn so với ngân hàng Sacombank và ACB.

#### **2.4.2. Đánh giá sự hài lòng của KHCN với dịch vụ khách hàng tại Vietcombank Chương Dương thông qua ý kiến khách hàng**

Kết quả phân loại mẫu thông kê chi tiết như bảng sau:

**Bảng 2.9: Phân loại mẫu khảo sát**

<b>Thông tin</b>	<b>Phân loại</b>	<b>Số lượng</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Giới tính	Nam	58	43,6%
	Nữ	75	56,4%
Độ tuổi	18-22 tuổi	16	12%
	23-35 tuổi	45	33,8%
	36-55 tuổi	54	40,6%
	trên 55 tuổi	18	13,6%
Nghề nghiệp	Nội trợ/hiện không đi làm	25	18,8%
	Tự kinh doanh	53	39,8%
	Đang đi làm	55	41,4%

(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp theo kết quả phiếu câu hỏi điều tra)

##### **\* Phân loại mẫu theo độ tuổi:**

Trong số 133 phiếu câu hỏi hợp lệ thu được, có thể thấy hai nhóm khách hàng hiện đang chiếm đa số nằm trong độ tuổi từ 23-35 tuổi (45 khách hàng, chiếm 33,8%) và từ 36-55 tuổi (54 khách hàng, chiếm 40,6%), các nhóm khách hàng còn lại từ 18 – 22 tuổi và trên 55 tuổi chiếm lần lượt từ 12% đến 13,6%. Kết quả này phản ánh xu hướng các đối tượng khách hàng đến giao dịch tại Vietcombank Chương Dương hiện nay chủ yếu trong độ tuổi lao động, đây là nhóm khách hàng mang lại

nguồn lợi nhuận lớn nhất cho ngân hàng với nhiều nhu cầu dịch vụ ngân hàng đa dạng về cả gửi tiền, vay tiền hay các dịch vụ tiện ích hiện đại khác. Nhóm khách hàng từ 18 – 22 tuổi chủ yếu là đối tượng sinh viên của các trường Đại học, Cao đẳng, nhu cầu cơ bản là gửi tiền vào thẻ ATM hay chuyển tiền học phí. Nhóm khách hàng trên 55 tuổi, số lượng không nhiều, chủ yếu là đối tượng lao động đã về hưu, nhu cầu giao dịch cơ bản thường là gửi tiết kiệm.

***\* Phân loại mẫu theo nghề nghiệp***

Từ bảng thống kê có thể thấy, hầu hết KHCN tại Vietcombank Chương Dương đều đang đi làm (bao gồm tự kinh doanh và đi làm tại các doanh nghiệp khác), tỷ lệ này chiếm đến trên 80%, số lượng khách hàng hiện tại không đi làm chỉ chiếm 18,8%. Những đối tượng khách hàng hiện đang kinh doanh hoặc đi làm thường là những người có thu nhập ở mức khá, đa số là những người có trình độ, có hiểu biết, họ đánh giá chất lượng dịch vụ do ngân hàng cung cấp cũng khách quan hơn, có sự so sánh giữa các ngân hàng với nhau. Nhóm khách hàng này thường có những yêu cầu cao hơn về chất lượng dịch vụ, thời gian để họ đến giao dịch trực tiếp tại ngân hàng thường khá hạn chế do thời gian giao dịch tại ngân hàng trùng với thời gian làm việc của họ, nên họ sẽ có nhu cầu cao hơn về các dịch vụ ngân hàng điện tử hiện đại, có nhiều tiện ích, các giao dịch phải được thực hiện một cách thuận tiện, nhanh chóng.

*\*Kết quả trả lời phiếu câu hỏi điều tra:*

**Bảng 2.10. Tổng hợp kết quả trả lời phiếu điều tra**

<b>STT</b>	<b>Biến số</b>	<b>Điểm trung bình</b>
	<b>Sự thuận tiện</b>	<b>3.63</b>
1	NH có mạng lưới đại lý rộng	4.16
	Thủ tục giao dịch dễ dàng và nhanh chóng	2.95
	NH có các địa điểm giao dịch thuận tiện cho khách hàng	3.78
	<b>Sự hữu hình</b>	<b>4.26</b>
2	NH có trang thiết bị và máy móc hiện đại	3.69
	NH có các chứng từ giao dịch rõ ràng, không có sai sót	4.71
	Nhân viên ăn mặc lịch thiệp và ấn tượng	4.38
	<b>Phong cách phục vụ</b>	<b>3.82</b>
3	Nhân viên NH có trình độ chuyên môn giỏi	4.24
	Nhân viên NH thực hiện dịch vụ chính xác và kịp thời	3.76
	Nhân viên NH giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng	3.57
	Nhân viên NH luôn sẵn sàng phục vụ khách hàng	3.63
	Nhân viên NH rất lịch thiệp và ân cần với khách hàng	3.89
	<b>Biểu giá dịch vụ</b>	<b>2.87</b>
4	Chi phí giao dịch hợp lý	2.82
	NH có chính sách phí dịch vụ linh hoạt	2.91
	<b>Tiếp xúc khách hàng</b>	<b>3.39</b>
5	NH có đường dây nóng phục vụ khách hàng 24/24	3.91
	Nhân viên NH thường xuyên liên lạc với khách hàng	3.62
	NH luôn tổ chức tiệc cảm ơn khách hàng hàng năm	2.33
	NH luôn lắng nghe ý kiến đóng góp của khách hàng	3.68
	<b>Danh mục dịch vụ</b>	<b>4.30</b>
6	NH có danh mục dịch vụ đa dạng và phong phú	4.45
	NH luôn cung cấp các dịch vụ mới để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng	4.14

*(Nguồn: Tác giả tự tổng hợp theo kết quả phiếu câu hỏi điều tra)*

Kết quả của 133 phiếu câu hỏi điều tra hợp lệ thu về được tác giả tổng hợp trong bảng trên. Từ bảng kết quả trả lời câu hỏi, có thể thấy về cơ bản khách hàng hài lòng với các dịch vụ ngân hàng của Vietcombank Chương Dương, đặc biệt là các yếu tố thuộc các biến số về “Sự hữu hình” và “Danh mục dịch vụ”, được khách hàng đánh giá khá cao, điểm trung bình đều trên 4 điểm, tức là khách hàng đang đánh giá những điểm này ở mức khá tốt. Yếu tố đang được đánh giá ở mức thấp nhất (điểm trung bình là 2.87), thể hiện khách hàng chưa hài lòng lắm là ở biến số “Biểu giá dịch vụ”. Các yếu tố còn lại cơ bản được đánh giá ở mức khá (điểm trung bình đều trên 3 điểm).

Về “Sự thuận tiện”, Vietcombank Chi nhánh Chương Dương có địa điểm giao dịch khá thuận tiện cho khách hàng khi đến ngân hàng để thực hiện các giao dịch. Chi nhánh cũng có mạng lưới giao dịch khá rộng rãi, trụ sở chính của Chi nhánh được đặt tại địa chỉ: 564 Nguyễn Văn Cừ, phường Ngọc Thụy, Quận Long Biên, TP Hà Nội, bên cạnh đó còn có mạng lưới các phòng giao dịch trực thuộc (gồm 6 PGD: Thái Thịnh, Kim Ngưu, Vĩnh Hoàng, Sài Đồng, Khương Thượng và Đông Anh) phân bố rộng khắp trên các khu vực nội và ngoại thành Hà Nội. Yếu tố hệ thống mạng lưới giao dịch của Chi nhánh được các khách hàng đánh giá khá cao, điểm trung bình là 4.16 điểm, yếu tố địa điểm giao dịch thuận tiện cũng có điểm trung bình là 3.78 điểm. Tuy nhiên, khách hàng chưa hài lòng về yếu tố thủ tục giao dịch dễ dàng và nhanh chóng, điểm trung bình của yếu tố này chỉ đạt 2.95 điểm. Nguyên nhân của việc này có thể là do lượng khách hàng đến giao dịch tại Vietcombank Chương Dương khá lớn, trong khi số lượng nhân viên trực tiếp thực hiện các giao dịch cho khách hàng cũng như các thiết bị cơ sở vật chất của chi nhánh chưa đáp ứng được hết các nhu cầu của khách hàng, khách hàng vẫn còn phải mất thời gian chờ đợi để thực hiện giao dịch.

Về “Sự hữu hình”, Vietcombank là một trong những ngân hàng đi đầu trong việc đầu tư hệ thống trang thiết bị hiện đại, phục vụ cho hoạt động kinh doanh. Các yêu cầu về cơ sở vật chất (trang thiết bị, máy móc) cũng như các yêu cầu khác về chứng từ giao dịch với khách hàng hay về cán bộ nhân viên ngân hàng của



Vietcombank Chương Dương đều đảm bảo tuân thủ theo đúng những quy định, tiêu chuẩn chung của toàn hệ thống Vietcombank. Đây cũng là yếu tố được khách hàng đánh giá cao trong các yếu tố về chất lượng dịch vụ của Vietcombank Chương Dương, hầu hết khách hàng đánh giá những yếu tố này đều ở thang điểm tốt.

Về “Phong cách phục vụ”, nhìn chung nhân viên của Vietcombank Chương Dương được khách hàng đánh giá khá tốt, có trình độ chuyên môn nghiệp vụ giỏi, điểm trung bình đạt 4.24 điểm. Cán bộ nhân viên của Vietcombank Chương Dương nói riêng và của Vietcombank nói chung đều được đào tạo bài bản từ khi mới bước chân vào ngân hàng cho đến trong quá trình công tác, thường xuyên được tham gia các khóa đào tạo, tập huấn của ngân hàng về các mảng nghiệp vụ để nắm chắc và nâng cao hơn nữa trình độ chuyên môn, nhằm đáp ứng và phục vụ các nhu cầu của khách hàng ngày một tốt hơn. Các yếu tố khác về phong cách phục vụ của nhân viên ngân hàng (như: thực hiện dịch vụ chính xác và kịp thời, giải quyết thỏa đáng khiếu nại của khách hàng, luôn sẵn sàng phục vụ khách hàng, lịch thiệp và ân cần với khách hàng) đều được khách hàng đánh giá ở mức khá. Ở mức độ này, nhân viên của Vietcombank Chương Dương cần phải hoàn thiện bản thân hơn nữa trong phong cách phục vụ khách hàng, để khách hàng cảm thấy hài lòng hơn về dịch vụ của ngân hàng.

Về “Biểu giá dịch vụ”, khách hàng dường như chưa hài lòng về biểu giá phí dịch vụ khi giao dịch với Vietcombank. So sánh biểu phí dịch vụ với một số ngân hàng khác trên địa bàn Hà Nội thì biểu phí các dịch vụ dành cho KHCN của Vietcombank chưa có tính cạnh tranh cao. Giá/phí dịch vụ cũng là một trong những yếu tố cạnh tranh giữa các ngân hàng, các khách hàng thường xuyên giao dịch với ngân hàng sẽ có nhiều sự so sánh giữa các ngân hàng với nhau và khi các điều kiện khác (thời gian giao dịch nhanh chóng, địa điểm giao dịch thuận tiện...) tương đương nhau thì họ sẽ chọn thực hiện giao dịch tại ngân hàng có mức phí thấp hơn.

Về “Tiếp xúc khách hàng”, cũng như hầu hết các NHTM khác ở Việt Nam, Vietcombank có hệ thống “Dịch vụ khách hàng 24/7”, đây là đường dây nóng phục vụ khách hàng liên tiếp 24/24, khách hàng có thể gọi điện trực tiếp đến số điện thoại

của Chi nhánh hoặc số điện thoại của đường dây nóng để phản ánh và được giải đáp những thắc mắc cũng như để tìm hiểu thêm về những thông tin dịch vụ của ngân hàng. Nhân viên ngân hàng cũng thường xuyên chủ động liên lạc với khách hàng để thăm hỏi, tư vấn cho khách hàng về các dịch vụ của ngân hàng, nhưng hầu hết là khi phát sinh các hoạt động liên quan tới khách hàng (những ngày kỷ niệm, ngày lễ, khi triển khai các chương trình dịch vụ mới của ngân hàng...), những hoạt động này hầu như ngân hàng nào cũng có nên ở Vietcombank Chương Dương cũng không có quá nhiều khác biệt với các ngân hàng khác, khách hàng cũng đánh giá 2 yếu tố này của Vietcombank Chương Dương ở mức trung bình khá, điểm trung bình đạt lần lượt là 3.91 và 3.62 điểm. Về hoạt động tổ chức tiệc cảm ơn khách hàng hàng năm, nhân viên của Vietcombank Chương Dương vẫn thường xuyên gọi điện cảm ơn khách hàng đã sử dụng dịch vụ của ngân hàng vào những ngày kỷ niệm quan trọng và có quà tặng tri ân khách hàng. Tuy nhiên, hoạt động tổ chức tiệc cảm ơn khách hàng diễn ra chưa phổ biến, nếu có cũng chỉ áp dụng với một số đối tượng khách hàng VIP của Chi nhánh, do nguồn kinh phí có hạn nên Chi nhánh không thể áp dụng hoạt động này rộng rãi với các đối tượng KHCCN.

Về “Danh mục dịch vụ”, Vietcombank được đánh giá là một trong những ngân hàng có dịch vụ đa dạng và phong phú nhất ở Việt Nam hiện nay. Khách hàng cũng tỏ ra hài lòng với yếu tố dịch vụ này của Vietcombank Chương Dương, hầu hết khách hàng đều đánh giá yếu tố này ở mức tốt và rất tốt, điểm trung bình đạt 4.45 điểm. Bộ phận phát triển sản phẩm Vietcombank nói chung, cũng như bộ phận dịch vụ khách hàng của Vietcombank Chương Dương nói riêng thường xuyên có những hoạt động tìm hiểu nhu cầu của khách hàng để có thể nghiên cứu và đưa ra những sản phẩm dịch vụ mới, đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng.

Kết quả khảo sát ý kiến khách hàng đã phản ánh phần nào về chất lượng dịch vụ của Vietcombank Chương Dương, tuy nhiên kết quả này cũng chỉ phản ánh tại thời điểm tiến hành điều tra khảo sát và cũng chỉ là ý kiến của một bộ phận KHCCN tại Chi nhánh Chương Dương. Để hoàn thiện và nâng cao hơn nữa chất lượng dịch vụ KHCCN, Vietcombank Chương Dương cần phát huy tốt những lợi thế về nguồn

nhân lực, cơ sở vật chất, sản phẩm dịch vụ, đồng thời có những thay đổi hợp lý để đáp ứng được yêu cầu của khách hàng, làm cho khách hàng hài lòng hơn về các dịch vụ của ngân hàng.

## **2.5. Đánh giá chung về thực trạng dịch vụ KHCN của Chi nhánh Vietcombank Chương Dương**

### **2.5.1. Những thành công**

Thứ nhất, chất lượng dịch vụ ngân hàng nói chung của Vietcombank Chương Dương hiện đang được đánh giá cao trên địa bàn. Chất lượng dịch vụ ngân hàng được tạo nên bởi tổng hòa các yếu tố con người, cơ sở vật chất, dịch vụ khách hàng. Mặc dù, Vietcombank đang là ngân hàng nằm trong top đầu của thị trường nhưng với tôn chỉ hoạt động của mình, Vietcombank luôn không ngừng đầu tư đổi mới nâng cao chất lượng hoạt động đặc biệt là phát triển các dịch vụ khách hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu khách hàng ở đẳng cấp cao nhất.

Thứ hai, các dịch vụ khách hàng mà Vietcombank cung cấp khá đa dạng, tất cả các dịch vụ đều được cung cấp theo nhu cầu thực sự của khách hàng. Rõ ràng, với sự gia tăng các dịch vụ khách hàng đã mang lại sự hài lòng lớn hơn cho khách hàng.

Thứ ba, Các dịch vụ khách hàng đều được thực hiện khá bài bản, chuyên nghiệp. Hầu hết các dịch vụ khách hàng đều có quy trình thực hiện. Đây là cơ sở để công ty cung ứng được các dịch vụ khách hàng có chất lượng tốt.

Thứ tư, bằng nỗ lực từ nhiều hoạt động khác nhau. Trong đó có nỗ lực nâng cao chất lượng dịch vụ KHCN đã góp phần tăng doanh thu, lợi nhuận cho Vietcombank.

### **2.5.2. Những hạn chế**

Thứ nhất, chất lượng của từng dịch vụ khách hàng chưa có sự đồng đều đặc biệt là nhóm dịch vụ chăm sóc khách hàng. Cụ thể: tỷ lệ giải quyết dứt điểm các góp ý của khách hàng và các tình huống báo thất lạc hành lý chưa cao, mức độ hài lòng từ phía khách hàng đối với các dịch vụ này còn thấp; Công ty chưa có các hoạt động theo dõi mức độ hài lòng của khách hàng và các đóng góp ý kiến xây dựng của khách hàng.

Thứ hai, Ngân hàng có mạng lưới thanh toán rộng được đánh giá cao nhưng thủ tục giao dịch lại không được dễ dàng và nhanh chóng dẫn đến sự hài lòng của khách hàng chưa cao, đồng thời biểu giá dịch vụ ở mức cao cũng khiến cho khách hàng hiện hữu cảm thấy ái ngại và chưa thỏa mãn với chất lượng dịch vụ của VCB.

Thứ ba, về khả năng giải quyết các khiếu nại của khách hàng một cách thỏa đáng thì Vietcombank cũng không nhận được sự đồng ý của khách hàng đặc biệt là sau hàng loạt các sự cố liên quan đến việc khách hàng bị mất tiền trong tài khoản.

Thứ tư, mức độ hài lòng của khách hàng đối với chất lượng tiếp xúc khách hàng của VCB còn rất hạn chế cụ thể là chưa thường xuyên liên lạc với khách hàng, công tác chăm sóc khách hàng gián tiếp còn nhiều hạn chế.

### **2.5.3. Nguyên nhân của những hạn chế**

Việc phát triển các dịch vụ KHCN tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương còn tồn tại một số hạn chế như trên là do những nguyên nhân chủ quan và khách quan sau:

#### ***Nguyên nhân khách quan***

*Thứ nhất là môi trường kinh tế còn nhiều khó khăn.*

Môi trường kinh doanh ở Việt nam còn nhiều hạn chế như nhu cầu về dịch vụ còn chưa nhiều, thị trường tiền tệ còn yếu kém, thiếu đồng bộ, thị trường chứng khoán mới chỉ trong giai đoạn đầu còn các thị trường khác hầu như chưa có nên ảnh hưởng tới phát triển kinh tế, thị trường đầu tư và cho vay. Bên cạnh đó, người tiêu dùng vẫn còn dè dặt với việc vay vốn ngân hàng mặc dù họ đã có thói quen sử dụng vốn vay với mục đích tiêu dùng, vì tâm lý sợ nền kinh tế càng khó khăn, họ càng khó có thể kiếm tiền trả nợ ngân hàng. Chính vì thế, môi trường kinh tế xấu đi cũng là một nguyên nhân khiến cho việc phát triển dịch vụ KHCN gặp nhiều khó khăn hơn.

Mặt khác, nền kinh tế Việt Nam còn phát triển ở mức thấp, thu nhập bình quân của người lao động không cao, do đó nhu cầu sử dụng dịch vụ tài chính ngân hàng thật sự chưa cần thiết. Hơn nữa chỉ có khu vực thành thị người dân mới có nhu cầu sử dụng thường xuyên các dịch vụ ngân hàng và có khả năng chi trả. Một bất lợi nữa cho ngân hàng là các dịch vụ cho vay mua ô tô, du học, dịch vụ qua mạng

internet, thẻ Visa, Master chỉ phát triển được khi khách hàng có thu nhập cao. Đây là một nguyên nhân lớn ảnh hưởng đến việc phát triển dịch vụ của các NHTM.

*Thứ hai là môi trường pháp luật chưa thực sự hoàn thiện để phát triển các dịch vụ KHCN một cách an toàn.*

Khung pháp luật của nước ta chưa có những văn bản pháp lý mang tính điều chỉnh chung cho các dịch vụ ngân hàng như trong các lĩnh vực ngân hàng điện tử, thanh toán quốc tế... Mặt khác, nhà nước ta chưa có những chính sách quản lý công dân một cách chặt chẽ, thông tin cá nhân chưa được quản lý nên rất khó khăn cho các ngân hàng trong việc đối phó với các hành vi vi phạm, gian lận trong dịch vụ ngân hàng, điều này sẽ làm hạn chế việc sử dụng các dịch vụ và ảnh hưởng sự phát triển dịch vụ KHCN. Hay như giá đất thay đổi liên tục trong khi khung giá chưa điều chỉnh kịp dẫn tới việc định giá cho vay thế chấp bất động sản gặp nhiều khó khăn. Mặt khác, khi tranh chấp xảy ra giữa KHCN và ngân hàng xảy ra, tòa dân sự sẽ phân xử tranh chấp đó, song nếu khách hàng không thực hiện nghĩa vụ mà tòa đã tuyên thì cũng chưa có một chế tài nào có thể xử lý sự việc và phần thiệt sẽ thuộc về chính các ngân hàng thương mại.

*Thứ ba là thói quen tiêu dùng của người dân Việt Nam ảnh hưởng xấu tới việc phát triển các dịch vụ KHCN của NHTM.*

Nền kinh tế Việt Nam là một nền kinh tế sử dụng phương tiện thanh toán bằng tiền mặt, lượng tiền mặt lưu thông rất lớn. Do thu nhập thấp và do trình độ am hiểu về thanh toán không dùng tiền mặt còn hạn chế nên tâm lý người Việt vẫn thích sử dụng tiền mặt trong lưu thông. Các phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt đã và đang được sử dụng tại Việt Nam nhưng chưa thực sự tiện ích và chưa tiếp cận được mọi người dân, số người sử dụng các phương tiện đó còn khá khiêm tốn so với tổng dân số. Chẳng hạn như các dịch vụ như chuyển khoản, thanh toán điện tử thì hầu như chỉ có các cơ quan tổ chức sử dụng chủ yếu, còn các cá nhân sử dụng thì ít. Đối với nhiều cán bộ công chức thì việc dựng thẻ ATM chủ yếu chỉ là để lĩnh lương. Thẻ ngân hàng chỉ được một phần nhỏ dân số tại các thành phố lớn sử dụng, còn người dân vùng nông thôn thì hầu như chưa biết đến phương tiện này. Chính bởi

những đặc điểm trên đã làm hạn chế khả năng sử dụng dịch vụ của KHCN.

Mặt khác, do điều kiện hoàn cảnh lịch sử cũng như tâm lý, thói quen, tập quán tiêu dùng của người Việt Nam vốn e ngại vay để tiêu dùng; cần cù, tiết kiệm, thu nhập khá thấp so với các nước trên thế giới và chưa có thói quen tiêu dùng khi chưa tích lũy đủ giá trị. Điều này ảnh hưởng rất lớn đến khả năng mở rộng cho vay tiêu dùng của NHTM tại Việt Nam, trong khi đây là khoản mục chiếm tỷ trọng cao nhất trong các dịch vụ KHCN của NHTM.

*Thứ tư là yếu tố cạnh tranh mạnh mẽ giữa các NHTM như hiện nay gây không ít khó khăn cho ngân hàng trong việc chiếm lĩnh thị trường.*

Ngày nay, sự cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng diễn ra rất gay gắt. Với sự nổi lòng cơ chế tín dụng trong những năm trở lại đây, nhiều ngân hàng đã xâm nhập vào hầu hết các lĩnh vực kinh doanh mới có tỷ lệ thu nhập cao nhằm thu hút ngày càng nhiều khách hàng về phía mình. Cạnh tranh gay gắt từ các ngân hàng khác, đặc biệt là các ngân hàng thương mại quốc doanh với số vốn tự có lớn, công nghệ mạnh và thường được ưu tiên hỗ trợ của nhà nước. Các ngân hàng thương mại cổ phần khác đang chuyển hướng kinh doanh từ cung cấp các dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp sang KHCN, như Techcombank, Đông Nam Á, VP Bank... với các chiến lược cụ thể và dịch vụ cung cấp khá đa dạng, phong phú, đặc biệt dịch vụ cho vay tiêu dùng chịu cạnh tranh gay gắt từ các ngân hàng này. Dịch vụ nhận tiền gửi tiết kiệm của các ngân hàng thương mại khác cũng phát triển hơn nhiều do lãi suất huy động của họ có tính cạnh tranh cao... Việc cạnh tranh mạnh mẽ này khiến cho ngân hàng gặp khó khăn trong việc tìm kiếm nguồn khách hàng, đặc biệt và đối với KHCN là một đối tượng khách hàng nằm rải rác, không tập trung nên việc thu hút khách hàng càng khó khăn hơn.

***Nguyên nhân chủ quan:***

*Thứ nhất là chính sách KHCN chưa được quan tâm, chú trọng đúng mực.*

Ngân hàng mới chỉ dừng lại ở định hướng chung là đẩy mạnh phát triển dịch vụ KHCN nhưng phát triển theo hướng nào, phát triển các dịch vụ mới thì cụ thể là những dịch vụ nào sẽ được phát triển trọng tâm, lịch trình thực hiện và sự chuẩn bị

triển khai như thế nào thì chưa có kế hoạch cụ thể. Mặt khác, ban lãnh đạo ngân hàng cũng chỉ mới đưa ra định hướng phát triển các dịch vụ mang tính chất truyền thống như cho vay, chuyển tiền... mà chưa có những định hướng rõ ràng cho việc phát triển các dịch vụ KHCN hiện đại những dịch vụ mang lại nhiều tiện ích cho khách hàng. Việc đa dạng hóa hình thức các dịch vụ cũng vậy. Cụ thể dịch vụ tiền gửi, tiết kiệm còn chưa phong phú, ngân hàng chú trọng nhiều vào một vài kế hoạch huy động vốn trước mắt như chương trình tiết kiệm dự thưởng trong một số thời điểm nhất định mà chưa có chiến lược lâu dài.

*Thứ hai là công tác Marketing ngân hàng chưa đem lại hiệu quả cao*

Về cơ bản, hoạt động Marketing bao gồm các nhiệm vụ như: quảng bá thương hiệu, tiếp thị và xúc tiến thương mại, phát triển công nghệ và nghiệp vụ tiên tiến, nghiên cứu đối thủ cạnh tranh, phát triển sản phẩm dịch vụ gắn liền với phát triển thị trường, xác định mức chi phí hoàn vốn cho từng nhóm khách hàng và loại dịch vụ để có thể xác định được mức giá hợp lý (lãi suất, tỷ giá, hoa hồng, phí dịch vụ...)

Mặc dù hiểu được rằng hoạt động Marketing là rất cần thiết đối với việc phát triển các dịch vụ mới, tuy nhiên, hoạt động marketing của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương chưa rõ ràng, cụ thể. Hoạt động Marketing của chi nhánh chỉ dừng lại ở nghiên cứu, đề xuất phí dịch vụ, lãi suất trên cơ sở biểu phí quy định của Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam và có tham khảo biểu phí của các ngân hàng khác trên cùng địa bàn. Còn các công việc khác như quảng bá thương hiệu, nghiên cứu đối thủ cạnh tranh hay phát triển công nghệ, phát triển sản phẩm dịch vụ gắn với phát triển thị trường thì vẫn chưa được triển khai hoặc chỉ dừng lại ở góc độ tìm hiểu, nghiên cứu. Bên cạnh đó, ngân hàng chưa có phương pháp thực thi chiến lược cho KHCN thông qua việc phối hợp giữa các hoạt động Marketing, quảng cáo, sắp xếp nhân lực, quản lý bán hàng, thiết kế tổ chức. Chính sách quảng bá sản phẩm mới chưa được tuyên truyền nhiều trên các phương tiện thông tin đại chúng hay tiếp cận rộng rãi đến người dân. Ví dụ như ngân hàng Techcombank đã thành lập Phòng Marketing, Phòng Chăm sóc khách hàng hoạt động khá hiệu quả, thường xuyên đánh giá thị trường và dịch vụ nên đưa ra được

các dịch vụ có tính cạnh tranh cao.

*Thứ ba là chất lượng nguồn nhân lực chưa cao*

Đội ngũ cán bộ tín dụng của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam – Chi nhánh Chương Dương hầu hết là những cán bộ còn trẻ có trình độ, được đào tạo cơ bản tốt, tuy nhiên vẫn có những hạn chế như khả năng linh hoạt trong công việc chưa cao, nhân viên chỉ biết làm tốt nhiệm vụ của mình. Trong khi đó để có thể tư vấn cho KHCN, đặc biệt là triển khai các dịch vụ tư vấn tài chính, môi giới chứng khoán thì người nhân viên cần phải linh hoạt, năng động và khá am hiểu về các lĩnh vực tài chính. Sự năng động và trình độ nhân viên ngân hàng rất quan trọng trong việc tạo dựng uy tín đối với khách hàng, bởi khách hàng chỉ sử dụng dịch vụ của một ngân hàng khi thấy tin cậy ngân hàng đó. Ngoài ra, số lượng cán bộ còn mỏng so với khối lượng công việc phải thực hiện, do đó cán bộ tín dụng thường phải thực hiện cả thanh toán quốc tế, khiến cho khối lượng công việc quá lớn và khó tập trung cho việc phát triển dịch vụ KHCN.

Cũng do nhân lực còn yếu nên mỗi cán bộ tín dụng hay kế toán phải có trách nhiệm quảng bá dịch vụ thẻ ATM của ngân hàng cho hơn 2000 khách hàng do đó việc hoàn thành nhiệm vụ công việc được giao là rất khó. Điều này bắt nguồn từ chính sách nhân sự của ngân hàng chưa hiệu quả. Hơn nữa do hầu hết đội ngũ cán bộ của ngân hàng còn khá trẻ, nên chưa có kinh nghiệm trong xử lý các tình huống giao dịch với khách hàng. Trong khi đó đối với KHCN, mỗi cán bộ nhân viên ngân hàng có vai trò quan trọng trong việc Marketing dịch vụ ngân hàng.

Mặt khác, nhiều cán bộ ngân hàng vẫn chưa chủ động trong việc giới thiệu sản phẩm dịch vụ KHCN của ngân hàng mình cho khách hàng được biết, do đó khách hàng chưa biết hết sự tiện lợi của dịch vụ mà ngân hàng cung cấp. Việc thông tin cung cấp cho khách hàng chưa nhiều và đầy đủ là một nguyên nhân làm hạn chế về chất lượng dịch vụ, chi nhánh cần phải có sự cải tiến trong thời gian tới để thu hút được nhiều khách hàng hơn.

*Thứ tư là, công tác kiểm tra, đánh giá chất lượng dịch vụ còn chưa đi vào thực chất, mang tính hình thức.*



Sau tất cả các nguyên nhân, thì nguyên nhân cuối cùng và cũng rất quan trọng đó là vấn đề ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ khách hàng đôi khi bị xem nhẹ do yếu tố quản lý mà cụ thể ở đây là hai vấn đề:

Thái độ tự mãn của bộ phận không nhỏ những CBNV tác nghiệp trực tiếp với khách hàng đó là sự dễ dãi trong tư duy và thiếu nhất quán về quan điểm phục vụ khách hàng tại một ngân hàng lớn như VCB. Dẫn đến thiếu sâu sát trong công tác đánh giá sự hài lòng của khách hàng, tần suất thực hiện không nhiều, không mang tính định kỳ, hoặc nếu có chỉ mang tính hình thức. Thêm vào đó là sự giám sát đôi khi còn lỏng lẻo và mang tính cả nể. Do những vấn đề nhạy cảm trong môi trường tác nghiệp tại chi nhánh: áp lực khách hàng, áp lực từ thời gian, áp lực từ doanh số... nên những sai lầm là có thể xảy ra với bất kỳ ai từ quản lý cấp cao đến nhân viên thừa hành. Tuy nhiên, việc giám sát chưa chặt chẽ ngay từ lúc sự việc mới phát sinh sẽ dẫn đến những hậu quả khôn lường không những ảnh hưởng đến hoạt động của Chi nhánh mà còn ảnh hưởng đến hình ảnh của Ngân hàng.

**CHƯƠNG 3**  
**MỘT SỐ GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN DỊCH VỤ KHÁCH HÀNG**  
**CÁ NHÂN CỦA NGÂN HÀNG VIETCOMBANK –**  
**CHI NHÁNH CHƯƠNG DƯƠNG**

**3.1. Một số dự báo thay đổi trong môi trường kinh doanh và thị trường dịch vụ ngân hàng bán lẻ Việt Nam trong giai đoạn đến 2020**

**3.1.1. Một số thay đổi trong thị trường ngân hàng bán lẻ**

Bắt đầu từ năm 2011 đến 2020 Việt Nam phải thực hiện những cam kết còn lại trong khuôn khổ của Hiệp định thương mại Việt – Mỹ cũng như các yêu cầu còn lại của GATS và AFAS về mở rộng dịch vụ ngân hàng. Ngân hàng phải phát triển ổn định và bền vững là yêu cầu xuyên suốt của chiến lược và quá trình thực hiện chiến lược ngành ngân hàng. Định hướng phát triển hệ thống ngân hàng như: Tái cơ cấu hệ thống các TCTD theo hướng đa dạng, bền vững và có NLCT; Hoàn thiện môi trường hoạt động và cơ sở hạ tầng tài chính hỗ trợ cho sự an toàn, lành mạnh và hiệu quả của TCTD; Xây dựng một cơ chế giám sát an toàn, hiệu quả và nâng cao năng lực quản trị ngân hàng; Mở rộng khả năng cung ứng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng cho nền kinh tế.

**Ngân hàng bán lẻ có nhiều cơ hội phát triển trong hệ thống NHTM:** Việt Nam với dân số hơn 91 triệu người và có tới 90% tổng số doanh nghiệp là nhỏ và vừa, được đánh giá là thị trường màu mỡ cho việc phát triển ngân hàng bán lẻ. Theo thống kê, trong vòng 4 năm trở lại đây, thị trường bán lẻ trong nước đã có những bước tăng trưởng mạnh mẽ. Cuộc cạnh tranh phát triển bán lẻ không chỉ giữa các ngân hàng nội với nhau và còn cả với các ngân hàng nước ngoài. Thị trường Việt Nam dành cho các ngân hàng bán lẻ là rất tiềm năng bởi mới chỉ có 20% dân số có sử dụng dịch vụ ngân hàng. Và để thành công trong thị trường này, không chỉ VPBank mà các ngân hàng nội sẽ cần nhiều chiến lược phát triển bán lẻ sáng tạo và bền vững

**Cạnh tranh dịch vụ ngân hàng bán lẻ: xu thế và thách thức của các NHTM:** Những năm gần đây, ngành ngân hàng Việt Nam đánh dấu sự phát triển

bùng nổ của dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Với tiềm năng dân số trẻ, sức tiêu dùng lớn nên bài toán tối ưu hóa thị phần mảng ngân hàng bán lẻ đang là một cuộc đua khốc liệt hơn bao giờ hết.

Nhìn vào thực tế, mảnh đất bán lẻ “màu mỡ” này vừa là cơ hội vừa tiềm ẩn thách thức cho các NHTM Việt Nam. Cơ hội thì đã thấy rõ: quy mô dân số lớn, thị trường ở mức khởi động và tiềm năng, dịch vụ mới và đa dạng có thể thu hút khách hàng... Tuy nhiên, thách thức đặt ra ở đây cũng không ít. Đầu tiên là sự cạnh tranh với các ngân hàng nước ngoài. Đa phần họ đều có hàng chục năm kinh nghiệm với hàng triệu khách hàng trên toàn thế giới, dịch vụ đẳng cấp, chuyên nghiệp là điều không thể bàn cãi. Nhiều khách hàng VIP cũng đánh giá cao tính bảo mật của hệ thống ngân hàng nước ngoài. Thứ hai chính là môi trường cạnh tranh giữa các NHTM trong nước với nhau. Không thể phủ nhận với miếng bánh hấp dẫn như dịch vụ bán lẻ thì hầu hết các ngân hàng đều muốn chiếm lĩnh. Thứ ba là sự cạnh tranh đến từ các công ty tài chính. Với quy mô nhỏ, các công ty tài chính có lợi thế lớn ở tính linh hoạt, cơ động trong mọi hoạt động, sự điều chỉnh chiến lược nhanh chóng để thích ứng với nhiều đối tượng khách hàng. Tiếp đến là sự e dè từ người tiêu dùng với các dịch vụ cơ bản của ngân hàng bán lẻ như vay tiêu dùng, tín chấp, trả góp... khi thông tin thiếu minh bạch, lãi suất cao - khó kiểm soát... Trước những thách thức trên, đòi hỏi sự cải tổ mạnh mẽ từ phía các ngân hàng nếu muốn vươn lên Top đầu về thị phần. Ngoài ra, cuộc cạnh tranh không chỉ dừng lại ở yếu tố lãi suất, thương hiệu, nhân viên bán hàng chuyên nghiệp mà còn ở các khía cạnh xây dựng các “Lợi thế cạnh tranh độc đáo” mà chỉ riêng ngân hàng mình có hoặc những điểm mình có thể cải thiện để làm tốt hơn so với đối thủ cạnh tranh.

**Ngân hàng bán lẻ: Muốn thành công phải tạo sự khác biệt:** “Bán lẻ” hay “Dịch vụ ngân hàng bán lẻ” là hai trong số rất nhiều cụm từ được nhắc tới khi đề cập đến khái niệm “Ngân hàng bán lẻ”. Từ lâu không ít các NHTM xác định ngân hàng bán lẻ là một bộ phận quan trọng trong chiến lược phát triển của mình. Bởi thế mà các NH đều chạy đua trong việc giới thiệu sản phẩm, nâng cấp dịch vụ, quảng bá thương hiệu... để tiệm cận hơn với danh xưng này. Đều là những việc không lạ,

nhưng cũng chính vì thế mà các ngân hàng rất khó để tạo ra sự khác biệt trước các đối thủ cạnh tranh nhằm thu hút khách hàng hơn. Hiện hệ thống ngân hàng Việt Nam có khoảng 83 sản phẩm bán lẻ và 97 sản phẩm bán buôn, vấn đề đặt ra là, trong cuộc đua cam go này không ai chịu thua ai cả. Sản phẩm, dịch vụ của các ngân hàng có sự phong phú, nhưng lại thường na ná, tương tự nhau, chứ chưa thực sự có khác biệt lớn. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ là xu hướng phát triển tất yếu của hầu hết các ngân hàng trên thế giới. Phát triển dịch vụ bán lẻ giúp doanh thu của ngân hàng tăng cao, hạn chế rủi ro, đem lại lợi ích kinh tế cho quốc gia. Muốn trở thành một ngân hàng phát triển dịch vụ bán lẻ, ngân hàng tại Việt Nam sẽ có rất nhiều việc phải làm: khẳng định giá trị thương hiệu; xây dựng chiến lược và nền tảng bền vững; nâng cao tiềm lực tài chính; năng lực quản trị rủi ro, khả năng sáng tạo sản phẩm... Như Vietcombank – một trong bốn “đại gia” NH, cũng phải mất thời gian 25 năm trải qua hoạt động kinh doanh bán lẻ với dịch vụ trải đều từ tiền gửi, thẻ, ngân hàng điện tử đến DNVVN, bảo hiểm... để được vinh danh là “Ngân hàng bán lẻ tiêu biểu 2015”.

**Xu hướng kinh doanh ngân hàng bán lẻ hiện tại và trong tương lai sẽ tập trung vào dịch vụ ngân hàng hiện đại:** Ngoài việc cung cấp thêm chọn lựa về sản phẩm, nên tập trung cải thiện chất lượng dịch vụ, gia tăng các tiện ích và phát triển mạnh hệ thống khách hàng. Các NHTM sẽ tập trung vào các định hướng sau: Một là, tối ưu hóa hệ thống mạng lưới bằng sản phẩm, chính sách và cơ chế linh động phù hợp đặc thù của từng địa phương; Hai là, tối ưu hóa năng lực phân phối. Ngoài việc tập trung trang bị kỹ năng bán hàng để cải thiện năng suất, các ngân hàng bán lẻ cũng nên cân nhắc việc tổ chức đội ngũ theo “team sản phẩm” riêng biệt. Tức là mỗi chuyên viên chỉ tập trung bán một sản phẩm – đó là cơ hội giúp họ trở thành “chuyên gia” về sản phẩm nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu khách hàng; Ba là, tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng. Bắt đầu từ sản phẩm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của từng phân khúc khách hàng, tính đa dạng, nhiều chọn lựa; Bốn là, tối ưu hóa các giải pháp công nghệ từ việc cập nhật phần mềm lõi (core-banking) và các ứng dụng để giảm thiểu các thao tác thủ công, tăng tiện lợi và tiết kiệm thời gian xử lý;

Năm là, tối ưu hóa nguồn thu ngoài tín dụng. Báo cáo thu nhập của các ngân hàng bán lẻ trong nước thể hiện tỷ trọng thu dịch vụ mới chiếm 20% cho thấy cơ hội rất lớn để cải thiện. Ngoài nguồn thu từ tài khoản, dịch vụ thanh toán thì thu từ thẻ và bảo hiểm là các nguồn rất quan trọng và được nhiều ngân hàng chú trọng khai thác.

### **3.1.2. Một số xu thế phát triển về dịch vụ KHCN**

Với các dịch vụ ngân hàng bán lẻ, người dân sẽ được tiếp cận đa dạng các sản phẩm tín dụng, dịch vụ ngân hàng khác, tạo ra một thị trường đầy tiềm năng để phát triển. Một số xu thế phát triển dịch vụ KHCN trong thời gian tới có thể như sau:

*Thứ nhất*, là đa dạng hóa dịch vụ. Ví dụ, theo các hình thức thanh toán truyền thống, người dân thường phải trực tiếp đến các cửa hàng để mua hàng và thanh toán tại đó thì ngày nay với sự phát triển của công nghệ hiện đại và dịch vụ ngân hàng, người tiêu dùng hoàn toàn có thể tự thực hiện mua hàng qua trang web điện tử và chuyển tiền thanh toán qua dịch vụ của ngân hàng. Hoạt động ngân hàng bán lẻ đang ở giai đoạn phát triển mạnh, khả năng tăng trưởng khá lớn, do đó các ngân hàng cần phải đa dạng hóa các dịch vụ, tạo ra các sản phẩm mới thu hút khách hàng, mở rộng mạng lưới hoạt động và chủ động tiếp cận với khách hàng.

*Thứ hai*, là đẩy mạnh cải tiến các sản phẩm hiện có. Hoạt động ngân hàng bán lẻ đang được đánh giá là rất tiềm năng, các ngân hàng không chỉ đáp ứng đầy đủ các tiêu chí như năng lực bán hàng, năng lực quản lý rủi ro, khả năng thâm nhập thị trường bán lẻ, mà trước áp lực cạnh tranh ngày càng lớn đòi hỏi ngân hàng phải thường xuyên cải tiến các dịch vụ ngân hàng bán lẻ, đáp ứng được các nhu cầu của khách hàng, thuận tiện nhất đối với khách hàng.

## **3.2. Định hướng phát triển và một số mục tiêu chiến lược kinh doanh dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Vietcombank – Chi nhánh Chương Dương đến 2020**

### **3.2.1. Định hướng phát triển của Vietcombank đến 2020**

Để đạt được những mục tiêu kinh doanh đã đề ra, Vietcombank Chương Dương đã xác định rõ những định hướng cho việc phát triển dịch vụ KHCN trong thời gian tới.

- Tích cực triển khai các sản phẩm huy động mới, kết hợp với khai thác có

hiệu quả các sản phẩm huy động vốn truyền thống, đẩy mạnh tăng trưởng nguồn vốn huy động từ mọi nguồn khách hàng, đảm bảo tính ổn định của nền vốn trên cơ sở bám sát diễn biến của thị trường vốn và lãi suất, tăng trưởng vốn ở mức cao và bền vững, đặc biệt phải cân đối giữa nguồn vốn huy động và nguồn cho vay cả về quy mô và cơ cấu.

- Tiếp tục nỗ lực xây dựng một chiến lược Marketing đúng đắn, chính sách khách hàng hợp lý, luôn hướng về tất cả các đối tượng khách hàng với một thái độ phục vụ tốt nhất, nâng cao chất lượng dịch vụ nhất là đối với dịch vụ thanh toán trong nước và cả quốc tế.

- Tích cực đẩy mạnh phát triển thêm các mảng dịch vụ khách cho đối tượng KHCN bên cạnh hai mảng nghiệp vụ chính là huy động vốn và cho vay như hiện nay. Chú trọng công tác chăm sóc nhóm đối tượng khách hàng lớn và không ngừng hoàn thiện các dịch vụ cung cấp cho nhóm khách hàng này.

- Tăng cường công tác đánh giá, phân tích khách hàng đi kèm với kiểm tra, rà soát nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ đồng thời hạn chế tối đa rủi ro có thể xảy ra cho hoạt động của ngân hàng.

### ***3.2.2. Một số mục tiêu chiến lược kinh doanh dịch vụ bán lẻ của Vietcombank và Chi nhánh Vietcombank-Chương Dương đến 2020***

Trong điều kiện thị trường tài chính ngày càng có nhiều diễn biến phức tạp, môi trường cạnh tranh gay gắt buộc các NHTM phải không ngừng cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm thỏa mãn các nhu cầu của khách hàng. Để hoạt động kinh doanh không ngừng phát triển cùng với mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ KHCN, Vietcombank nói chung và Vietcombank Chi nhánh Chương Dương nói riêng đã có những mục tiêu và định hướng chiến lược kinh doanh rõ ràng về hoạt động dịch vụ ngân hàng bán lẻ trong thời gian tới:

#### ***3.2.2.1. Về mục tiêu***

- Phát triển ổn định hoạt động kinh doanh, xử lý nhanh chóng các tồn đọng trong hoạt động tín dụng KHCN nhằm lành mạnh hoá tình hình tài chính làm nền tảng mở rộng hoạt động kinh doanh trong các năm tới.

- Đa dạng hóa và hoàn thiện các sản phẩm dịch vụ bán lẻ theo nhu cầu của khách hàng. Thực hiện chính sách khách hàng hợp lý và linh hoạt, chú trọng giữ vững khách hàng truyền thống, đồng thời khai thác mối quan hệ với những khách hàng tiềm năng để mở rộng thị trường bán lẻ, tiếp cận với khách hàng thông qua mạng lưới giao dịch, chính sách marketing hợp lý, các sản phẩm dịch vụ bán lẻ ngày càng được phát triển và hoàn thiện hơn.

- Nâng cao chất lượng tín dụng cá nhân, nâng cao chất lượng sử dụng vốn, đảm bảo an toàn. Tập trung mọi nguồn lực để xử lý tồn đọng trong hoạt động tín dụng, không để phát sinh nợ quá hạn từ những khoản cho vay mới và hạn chế tối đa phát sinh nợ quá hạn từ những khoản cho vay cũ.

- Phương châm hành động trong giai đoạn tới: “Tăng tốc – Hiệu quả - Bền Vững” với quan điểm chỉ đạo điều hành là: “Đổi mới – Kỷ cương – Trách nhiệm”.

- Đảm bảo tăng trưởng lợi nhuận trong kinh doanh dịch vụ bán lẻ (tín dụng, tiền gửi, dịch vụ thẻ và các dịch vụ thanh toán khác), thực hiện tiết kiệm chi phí theo định hướng toàn ngành.

- Mục tiêu lợi nhuận trước thuế của ngân hàng năm 2016 là 7.500 tỷ đồng, tăng 10% so với kết quả thực hiện năm 2015. Tỷ lệ nợ xấu kiểm soát dưới mức 2,5%. Mức chi trả cổ tức tối đa 10%.

#### 3.2.2.2. Định hướng chính

- Về hoạt động kinh doanh: đổi mới mạnh mẽ công tác khách hàng, tăng trưởng tín dụng đảm bảo an toàn, hiệu quả, tiếp tục chuyển dịch cơ cấu huy động vốn, đẩy mạnh công tác kinh doanh vốn ngoại tệ và tài trợ thương mại, tăng cường hiệu quả hoạt động đầu tư, nâng cao năng lực tài chính.

- Về công tác quản trị điều hành: tiếp tục sắp xếp, chuẩn hóa mô hình tổ chức theo khối chức năng, hoàn thiện mô hình tổ chức của chi nhánh, phát triển mạng lưới, xúc tiến thành lập công ty con, triển khai thực hiện đề án tái cấu trúc lại hoạt động đào tạo đến 2020, từng bước xây dựng hệ thống quản trị rủi ro phù hợp theo Basel II, nâng cao hiệu quả chức năng kiểm tra, kiểm toán, giám sát theo thông lệ quốc tế tốt nhất, đổi mới toàn diện hệ thống công nghệ thông tin của VCB, triển khai đúng lộ trình các dự án nâng cao năng lực quản trị, triển khai sáng kiến trọng yếu...

### **3.3. Một số giải pháp hoàn thiện dịch vụ KHCN của Chi nhánh Vietcombank Chương Dương**

#### ***3.3.1. Hoàn thiện các mục tiêu quản trị dịch vụ KHCN của ngân hàng***

Để thu hút được thêm nhiều khách hàng sử dụng dịch vụ, doanh nghiệp cần phải tập trung khai thác các tiềm năng của thị trường, gia tăng chất lượng dịch vụ cung ứng cho khách hàng theo một quy trình đồng bộ trong tất cả các khâu thực hiện dịch vụ, phát triển các dịch vụ chăm sóc khách hàng, đem lại sự thỏa mãn tốt nhất cho khách hàng. Trong thị trường cạnh tranh gay gắt, doanh nghiệp cần tạo cho mình được các lợi thế, sự khác biệt. Mục tiêu trong quản trị dịch vụ khách hàng cần được cụ thể hóa để khả năng hiện thực hóa các mục tiêu được nâng cao. Cụ thể :

- Cơ cấu lại toàn bộ hệ thống nhận diện thương hiệu của VCB Chương Dương trước áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt từ các ngân hàng TMCP trên địa bàn.

- Nghiên cứu địa bàn nhằm tăng thêm từ 2 -3 PGD trực thuộc trên địa bàn Đông Anh và Long Biên để đón đầu xu hướng phát triển do từ năm 2017 Huyện Đông Anh sẽ lên Quận Cổ Loa và theo đó là hàng loạt các dự án phát triển cơ sở hạ tầng kèm theo, đời sống nhân dân được cải thiện là nguồn khách hàng tiềm năng vô cùng lớn.

- Từng bước đưa quy trình, tiêu chuẩn 5C về cơ sở vật chất và 4S về chất lượng dịch vụ khách hàng tới toàn thể CBNV tại chi nhánh và các PGD trực thuộc tạo chất lượng phục vụ đồng đều và thống nhất trên toàn bộ hệ thống.

Trên cơ sở nhu cầu thị trường, nghiên cứu một mục tiêu lâu dài mà chi nhánh cần hướng tới bao gồm: sản phẩm chủ yếu, đối tượng khách hàng, phương châm hoạt động, quy mô và các hình thức cung cấp, triết lý phục vụ khách hàng... Thông qua đó, từng bộ phận, từng nhân viên nhận thức được mục tiêu và luôn ưu tiên hướng tới mục tiêu trong mọi tình huống.

Ngân hàng cũng cần phân loại nhóm khách hàng thành các nhóm nhỏ hơn như sau:

- Nhóm khách hàng trung lưu: là nhóm dân cư có thu nhập cao, ổn định, thường xuyên sử dụng dịch vụ ổn định và lâu dài của ngân hàng như cho vay tiêu dùng, cho vay mua nhà, cho vay du học, tư vấn chứng khoán, quản lý danh mục đầu tư...



- Nhóm khách hàng bình dân bao gồm: sinh viên, cán bộ công chức, cán bộ hưu trí.... Đây là nhóm khách hàng không có yêu cầu cao về dịch vụ, chủ yếu sử dụng các dịch vụ có tính đại trà, dễ sử dụng như là tiết kiệm, thẻ ATM, chuyển tiền...

Trên cơ sở phân loại đối tượng khách hàng, Chi nhánh sẽ thiết kế chính sách quản lý phù hợp, đồng thời có sự định hướng về sản phẩm dịch vụ cung ứng sát với thực tiễn, trên cơ sở nhu cầu của từng nhóm khách hàng. Chi nhánh cần xây dựng kế hoạch cụ thể và dài hạn nghiên cứu nhu cầu dịch vụ của từng nhóm khách hàng này.

### ***3.3.2. Nâng cao các yếu tố chất lượng dịch vụ khách hàng***

*Một là, nâng cao sự thuận tiện trong giao dịch tại ngân hàng:* kết quả khảo sát điều tra cho thấy VCB Chương Dương có lợi thế hơn các đối thủ cạnh tranh ở việc thực hiện được nhiều giao dịch tuy nhiên thời gian thực hiện các giao dịch chưa nhanh chóng và thủ tục còn rắc rối, chính vì vậy việc nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin tại chi nhánh và các điểm giao dịch, trang bị máy xếp hàng tự động và hệ thống phòng chờ đủ tiêu chuẩn. Cần phải hướng tới mọi khách hàng từ những điều đơn giản nhất như tạo không gian chờ thoáng mát, phục vụ nước uống, báo và tạp chí, đồng thời giữ gìn và trông nom cẩn thận phương tiện đi lại của khách, tạo tâm lý thoải mái và yên tâm cho khách mỗi khi đến giao dịch với Ngân hàng, để mỗi một khách hàng khi đến với ngân hàng sẽ luôn nhận được sự phục vụ tốt nhất.

*Hai là, nâng cao phong cách phục vụ cá nhân với các khách:* Với kết quả nghiên cứu thực trạng chỉ ra rằng vai trò của giao dịch viên là rất quan trọng, tác động tới sự hài lòng của khách hàng với chất lượng dịch vụ. Giao dịch viên chính là bộ mặt của ngân hàng, từ bộ đồng phục, cách giao tiếp và ứng xử cho đến cách tư vấn và phục vụ khách hàng chính là nền tảng thương hiệu trong tâm trí khách hàng. Tuy nhiên, hiện nay nội dung các chương trình đào tạo phổ biến dành cho giao dịch viên chủ yếu là tự phát tức là kèm cặp nhau trong công việc chứ ít được đào tạo một cách bài bản về các chuẩn mực 4S như trên.

Nhân tố con người luôn là nhân tố quan trọng nhất, quyết định mọi sự thành công hay thất bại của mọi hoạt động kinh tế. Trong quá trình hoạt động, Vietcombank Chương Dương luôn coi phát triển nguồn nhân lực là vấn đề then chốt. Để đáp ứng yêu cầu hiện đại hoá ngân hàng, bắt kịp kỹ thuật công nghệ ngân hàng mới, phát triển dịch vụ ngân hàng nói chung và dịch vụ KHCN nói riêng thì chi nhánh cần chú trọng hơn nữa trong việc nâng cao trình độ công nhân viên và công tác quản lý trong ngân hàng.

Mặt khác cần sắp xếp đội ngũ cán bộ một cách hợp lý, mạnh dạn đề bạt những cán bộ trẻ, có năng lực, nhiệt tình có trách nhiệm trong công việc, luôn phấn đấu nỗ lực hết mình vì sự phát triển chung của tập thể. Bên cạnh đó, Ngân hàng nên có chính sách động viên, khen thưởng những cán bộ đạt thành tích xuất sắc trong công việc, hỗ trợ vật chất và tinh thần; tạo mọi điều kiện thuận lợi cho mọi cán bộ được nâng cao trình độ nghiệp vụ. Trong thời gian tới, chi nhánh sẽ triển khai thêm một số dịch vụ mới, đặc biệt là tập trung vào các dịch vụ ngân hàng hiện đại, vì vậy, việc tuyển dụng, đào tạo đối với đội ngũ nhân viên này là rất cần thiết và quan trọng bậc nhất. Đi đôi với công tác động viên khen thưởng, chi nhánh cũng cần phải thường xuyên kiểm tra rà soát công tác nghiệp vụ của cán bộ nhân viên, để có thể ngăn chặn và xử lý kịp thời những trường hợp có thể vì lợi ích cá nhân mà làm tổn hại đến uy tín của ngân hàng, giữ gìn sự trong sạch cho tập thể cán bộ nhân viên.

Xây dựng chính sách thưởng phạt cụ thể, rõ ràng, thưởng cho những cá nhân, tập thể có thành tích tốt, được khách hàng khen ngợi và ngược lại có hình thức kỷ luật phù hợp với những hành vi, tư tưởng làm việc trái với nguyên tắc 4S.

*Ba là, thường xuyên duy trì và cải tiến các yếu tố hữu hình.* Yếu tố hữu hình bao gồm các yếu tố liên quan đến cơ sở trang thiết bị, phong cách ăn mặc của đội ngũ nhân viên... Nhìn chung, các khách hàng tham gia khảo sát đều đang hài lòng với mức độ đáp ứng yếu tố này của Vietcombank. Tuy nhiên, vẫn cần thường xuyên lưu ý và cải thiện trong thời gian tới để phục vụ khách hàng tốt hơn như sau: cần quan tâm tới chất lượng phòng chờ của khách hàng tránh tình trạng khách đến

chờ giao dịch không có chỗ ngồi, không có văn phòng phẩm (giấy, bút) phục vụ nhu cầu ghi chép chứng từ...

Phòng hành chính và phòng kế toán cần định kỳ rà soát, kiểm tra toàn diện, bảo dưỡng các công cụ dụng cụ để đánh giá mức độ khấu hao và chất lượng thực tế của vật tư để kịp thời thanh lý đối với vật tư hư hỏng hoặc kém chất lượng, đầu tư thay mới đồng phục, bảng hiệu, thiết bị chiếu sáng đảm bảo chất lượng dịch vụ đồng đều.

*Bốn là,* Áp dụng các phần mềm Quản trị quan hệ khách hàng (CRM) vào hệ thống để có thể phân loại và chăm sóc khách hàng theo chuẩn mực và thông lệ quốc tế cụ thể:

Hiện tại, ngân hàng Ngoại thương Việt Nam nói chung và chi nhánh Chương Dương nói riêng đang từng bước hiện đại hóa hệ thống kỹ thuật nhằm đáp ứng được những nhu cầu cung ứng các dịch vụ mang tầm thế giới. Tuy nhiên, nhìn vào thực trạng về việc phát triển các dịch vụ KHCN của chi nhánh chứng tỏ chi nhánh vẫn chưa tận dụng triệt để tài sản cũng như công nghệ của ngân hàng. Để tận dụng tối đa những tài sản trên, cách tốt nhất là chi nhánh cần thực hiện triển khai các dịch vụ KHCN hiện đại để áp dụng các công nghệ và tài sản hiện đại mà chi nhánh đang sở hữu. Chi nhánh cần hiểu đó là thế mạnh của ngân hàng mình và phải biết tận dụng thế mạnh đó.

Bên cạnh việc triển khai các dịch vụ KHCN hiện đại để tận dụng tối đa tài sản và công nghệ của ngân hàng, chi nhánh còn có thể thay đổi cách làm việc, sử dụng các phần mềm mới nhất của ngân hàng để phục vụ cho công tác lưu trữ thông tin và quản lý khách hàng. Hiện tại, chi nhánh còn thực hiện khá thủ công trong công việc quản lý thông tin khách hàng. Việc sử dụng công nghệ - phần mềm sẽ giúp ngân hàng giảm thiểu chi phí, thời gian cho nhân viên và sử dụng hiệu quả công nghệ ngân hàng.

### ***3.3.3. Chú trọng phát triển các hình thức dịch vụ khách hàng gián tiếp***

Để có thể tăng thêm chất lượng dịch vụ KHCN, đồng thời nâng cao tỷ lệ doanh thu từ dịch vụ KHCN trên tổng doanh thu cũng như để thu hút thêm ngày

càng nhiều khách hàng sử dụng dịch vụ của ngân hàng thì một vấn đề quan trọng là cần phải đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ và cung cấp ngày càng nhiều các dịch vụ mới nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của KHCN. Trên cơ sở đó, chi nhánh cần triển khai thêm một số dịch vụ sau:

*Một là, Phát triển dịch vụ ngân hàng điện tử*

Dịch vụ ngân hàng điện tử cho phép khách hàng thực hiện các giao dịch ngân hàng một cách trực tuyến thông qua các phương tiện như máy vi tính, điện thoại di động hay thiết bị trợ giúp... Qua đó khách hàng có thể truy cập tài khoản vào mọi thời điểm, vấn tin tài khoản trực tuyến, chuyển tiền, nhận và thanh toán hóa đơn trực tuyến mà không cần phải đến ngân hàng.

Ở Việt Nam hiện nay, một số ngân hàng nước ngoài và ngân hàng cổ phần cũng bắt đầu thực hiện dịch vụ này. Techcombank cũng là một ngân hàng rất thành công với dịch vụ Internet banking, dịch vụ này cho phép khách hàng vấn tin tài khoản, in sổ phụ giao dịch thông qua mạng Internet và đặc biệt là mới đây, khách hàng đó có thể chuyển hồ sơ thanh toán qua mạng mà không phải đến ngân hàng.

Để có thể triển khai tốt hơn mảng dịch vụ này, thì ngân hàng cần quan tâm một số vấn đề sau:

- Hiện đại hóa công nghệ ngân hàng, trang bị máy móc hiện đại, đơn giản hóa quy trình nghiệp vụ, ứng dụng công nghệ thông tin vào các nghiệp vụ ngân hàng và xây dựng một nhóm cán bộ chủ chốt chuyên về công nghệ thông tin, một mặt am hiểu nghiệp vụ ngân hàng, mặt khác phải có đủ trình độ nắm bắt nhanh các công nghệ ngân hàng mới và vận dụng vào thực tế hoạt động kinh doanh.

- Học tập triển khai các dịch vụ ngân hàng điện tử đã được triển khai ở một số ngân hàng khác, nghiên cứu, áp dụng vào chi nhánh các quy trình, nghiệp vụ, ứng dụng công nghệ...

*Hai là, Nâng tầm dịch vụ tư vấn*

Dịch vụ tư vấn mang lại phí cho ngân hàng mà các chi phí bỏ ra thực sự không lớn, đồng thời điều quan trọng nhất là mang lại niềm tin cho khách hàng và uy tín đối với ngân hàng. Chính vì vậy, việc phát triển dịch vụ tư vấn sẽ mang lại

nhều lợi thế cho ngân hàng. Việc phát triển dịch vụ tư vấn đòi hỏi ngân hàng cần triển khai một số vấn đề sau:

- Tuyển dụng và đào tạo một đội ngũ nhân viên có chất lượng, có am hiểu về các kiến thức kinh tế và thực tiễn ở nhiều lĩnh vực. Đội ngũ này sẽ là những nhân viên chuyên tư vấn cho khách hàng về những vấn đề mà khách hàng quan tâm.

- Nghiên cứu, thay đổi cơ cấu phòng ban, tổ chức thêm một phòng ban về tư vấn. Trong thời gian đầu, khách hàng đến với ngân hàng mới chỉ là khách hàng gửi tiền tiết kiệm hay vay vốn, ngân hàng có thể thực hiện dịch vụ tư vấn cùng các dịch vụ tín dụng để khách hàng dần quan tâm tới dịch vụ tư vấn của ngân hàng. Song về dài hạn, ngân hàng phải tổ chức một phòng chuyên cung cấp dịch vụ tư vấn.

- Ngân hàng phải chủ động trong việc giới thiệu dịch vụ tư vấn đến khách hàng, có thể bằng các hình thức Marketing tới khách hàng, cũng có thể bằng hình thức giới thiệu của nhân viên tín dụng về dịch vụ này. Ban đầu, nên thực hiện dịch vụ tư vấn miễn phí cho khách hàng để khách hàng có thể thấy thoải mái khi sử dụng và thấy được tiện ích của dịch vụ. Khi khách hàng đã có thói quen sử dụng và việc thực hiện cung cấp dịch vụ tư vấn đã vào quy trình cụ thể thì mới nên thu phí dịch vụ tư vấn.

#### ***3.3.4. Tăng cường hoạt động Marketing & chăm sóc khách hàng sau bán hàng***

Marketing ngân hàng có một ý nghĩa rất quan trọng đối với các ngân hàng thương mại. Nó được xem là công cụ hữu hiệu và không thể thiếu để ngân hàng cung cấp thông tin về bản thân ngân hàng, về hình ảnh, về các loại hình sản phẩm dịch vụ mới,... nhằm tiếp cận gần hơn với mọi đối tượng khách hàng. Đặc biệt, trong môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt như hiện nay thì việc xây dựng một chiến lược Marketing có hiệu quả của các ngân hàng càng trở nên cần thiết hơn bao giờ hết. Việc sử dụng có hiệu quả Marketing sẽ nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng, tạo được uy tín và thương hiệu cho ngân hàng, từ đó tạo được lòng tin đối với khách hàng và thu hút ngày càng nhiều khách hàng đến với ngân hàng.

Vì vậy, để có thể phát triển được dịch vụ KHCN, nâng cao hiệu quả kinh doanh thì Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam nói chung và Chi nhánh Chương

Dương nói riêng cần phải chú trọng hơn nữa vào hoạt động Marketing như tăng cường hoạt động chăm sóc khách hàng, tổ chức quảng cáo và xây dựng hình ảnh, tổ chức bộ phận nghiên cứu thị trường.

*Một là, Tăng cường hoạt động chăm sóc khách hàng*

Việc chăm sóc khách hàng sau khi cung cấp các sản phẩm là vô cùng quan trọng. Khách hàng sẽ cảm thấy rất hài lòng và có ấn tượng tốt về chất lượng phục vụ, sự chu đáo, chuyên nghiệp của Ngân hàng. Tuy nhiên, hiện nay, công tác này chưa được Ngân hàng triển khai một cách rộng rãi do số lượng khách hàng quá đông, trong khi nhân lực, phương tiện và công nghệ ngân hàng có hạn, chưa đủ điều kiện đáp ứng. Trong thời gian tới, để giữ chân và thu hút khách hàng, chi nhánh có thể nghiên cứu và đưa vào áp dụng các biện pháp chăm sóc khách hàng sau:

+ Ngân hàng có thể gửi thư cảm ơn và đến tất cả đối tượng khách hàng đã sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của Ngân hàng. Đối với các khách hàng truyền thống, khách hàng có số dư tiền gửi lớn... bên cạnh việc dành các ừ đãi về lãi suất, phí dịch vụ thì vào các dịp lễ, tết, ngày thành lập doanh nghiệp... Ngân hàng nên gửi thư chúc mừng, cảm ơn và tặng các tặng phẩm lưu niệm đến khách hàng. Điều này thể hiện sự tôn trọng và quan tâm của Ngân hàng đối với khách hàng, làm khách hàng và Ngân hàng gắn kết với nhau hơn. Đồng thời, có tác dụng rất lớn trong việc giữ chân khách hàng.

+ Cần thông báo nhanh chóng và kịp thời cho khách hàng khi có sự điều chỉnh về lãi suất, thay đổi biểu phí giao dịch và các đợt tung ra sản phẩm mới tới mọi đối tượng khách hàng thông qua số điện thoại cá nhân, trang web của Ngân hàng và trên các phương tiện thông tin đại chúng.

+ Nâng cao khả năng tiếp thị của mỗi cán bộ ngân hàng để tư vấn cho khách hàng trong việc lựa chọn và sử dụng sản phẩm của ngân hàng.

*Hai là, Tổ chức quảng cáo và xây dựng hình ảnh Ngân hàng*

Đây là hoạt động Marketing chủ yếu mà các ngân hàng đang thực hiện. Do đó, các chương trình quảng cáo phải làm nổi bật và dễ nhớ logo, biểu tượng và thương hiệu riêng của ngân hàng. Thực hiện quán triệt tinh thần tự hào thương hiệu,

ý thức phát triển và quảng bá thương hiệu tới từng cán bộ, tạo hình ảnh và ấn tượng tốt về ngân hàng đến từng khách hàng. Ngoài ra, tham gia tài trợ cho các chương trình truyền hình, tham gia các chương trình xã hội như từ thiện, văn hóa, văn nghệ, hội thảo, trao học bổng cho sinh viên nghèo... cũng là cách tốt để xây dựng hình ảnh và khuếch trương danh tiếng cho Ngân hàng.

Mỗi khi triển khai các sản phẩm mới, Ngân hàng cần phải đẩy mạnh và phát triển công tác thông tin tuyên truyền, quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng như báo chí, truyền hình, tờ rơi... Tăng cường nghiên cứu làm áp phích, quảng cáo lớn, nổi bật và đặt tại những địa điểm đông dân cư, dễ quan sát để mọi người biết và tham gia. Thường xuyên cập nhật và đổi mới trang web thông tin điện tử của Ngân hàng để tạo tiện ích cho khách hàng trong việc tra cứu thông tin về các sản phẩm, các dịch vụ, lãi suất... Đặt tờ rơi về các đợt huy động, sản phẩm dịch vụ mới, các dịch vụ tiện ích, phát hành thẻ... ngay tại các quầy giao dịch để khách hàng biết nhiều hơn về cách thức của các đợt huy động hay đặc điểm của các sản phẩm dịch vụ mới. Các hình thức quảng cáo cần làm nổi bật một số thông tin mà khách hàng quan tâm như lãi suất tiền gửi, hình thức huy động, lợi ích mà khách hàng có thể nhận được khi gửi tiền tại Ngân hàng.

### ***3.3.5. Hoàn thiện kiểm tra và đánh giá dịch vụ khách hàng của VCB Chương Dương***

Thường xuyên tiến hành kiểm tra, thanh tra, rà soát, hoàn chỉnh và tiêu chuẩn hoá quy trình đảm bảo chất lượng dịch vụ và đưa tiêu chí chất lượng lên hàng đầu, xuyên suốt quá trình cung ứng dịch vụ của công ty để nhanh chóng đưa VCB áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO đảm bảo khách hàng luôn được phục vụ tận tình, chu đáo

Luân chuyển thường xuyên đội ngũ giám sát. Các nhân viên giám sát phải được luân chuyển thường xuyên để đảm bảo tính độc lập trong giám sát hoạt động của các giao dịch viên. Hệ thống camera giám sát cần được cải tiến để ghi lại rõ ràng hoạt động cả về âm thanh lẫn hình ảnh.

Tổ chức đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng một cách thường xuyên.

Hiện nay bộ phận marketing có thực hiện đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng thông qua hình thức gửi email tới các khách hàng có đăng ký thông tin. Tuy nhiên, số lượng khách hàng được điều tra còn quá ít, chưa có tính đại diện nên kết quả đánh giá chưa thực sự khách quan. Định kỳ mỗi 6 tháng chi nhánh phải tổ chức một đợt đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng một cách bài bản. Điều tra các phản hồi khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ thường xuyên thông qua: phỏng vấn khách hàng, lập bảng câu hỏi, phát phiếu điều tra... để thấy được những gì ngân hàng đã làm được, những gì còn hạn chế từ đó khắc phục để đem đến cho khách hàng dịch vụ hoàn hảo nhất.

### **3.3.6. Hoàn thiện cơ cấu tổ chức triển khai dịch vụ KHCN VCB Chương Dương**

*Một là, tổ chức bộ máy triển khai dịch vụ khách hàng:* Theo cơ cấu tổ chức của Vietcombank, hoạt động dịch vụ khách hàng của ngân hàng được quản lý trực tiếp bởi Giám đốc. Dưới Giám đốc có 2 Phó giám đốc, 1 phụ trách kinh Doanh và 1 PGĐ phụ trách kế toán cụ thể:

- Phòng Khách hàng thể nhân: đứng đầu là Trưởng phòng và các chuyên viên quan hệ khách hàng, phụ trách thực hiện các vấn đề liên quan đến phục vụ đối tượng khách hàng là cá nhân có nhu cầu giao dịch tại VCB trong đó các nhu cầu như mở tài khoản, gửi tiết kiệm, vay tiêu dùng...

- Phòng Khách hàng doanh nghiệp: đứng đầu là phó giám đốc phụ trách kinh Doanh cùng các Giám đốc quan hệ khách hàng thực hiện các nhu cầu phát sinh của đối tượng khách hàng là tổ chức vừa và nhỏ trên địa bàn, tại Vietcombank, đối tượng khách hàng lớn đã có bộ phận riêng dưới sự chỉ đạo trực tiếp từ Hội sở

- Phòng dịch vụ khách hàng: có trách nhiệm giám sát chung các vấn đề phát sinh của cả 2 nhóm đối tượng khách hàng thể nhân và khách hàng doanh nghiệp của chi nhánh, hoạt động dưới sự chỉ đạo của Giám đốc chi nhánh.

Bên cạnh đó, các phòng chức năng thuộc chi nhánh cũng là đơn vị tham gia cung cấp các dịch vụ khách hàng. Cụ thể:

- Phòng Hành chính nhân sự: Phòng này có bộ phận bảo vệ, lao công, sửa chữa điện nước là một phần không thể thiếu trong dịch vụ cung cấp cho khách hàng



- Phòng ngân quỹ: có nhiệm vụ thu chi tiền mặt cho khách hàng tại chi nhánh hoặc thực hiện các nghiệp vụ tác nghiệp phục vụ khách hàng bên ngoài chi nhánh (thu chi tiền mặt tại chỗ đối với khách hàng đặc thù...)

*Hai là, tổ chức thực hiện dịch vụ khách hàng:* Để thực hiện hoạt động kinh doanh dịch vụ ngân hàng, VCB Chương Dương cơ cấu số lượng nhân viên thành các bộ phận, ngành nghề như sau:

- Giám đốc QHKH (2 người): là Chuyên viên KH cao cấp Thực hiện phân công nhiệm vụ về phát triển kinh doanh tín dụng đối với khách hàng Vip của chi nhánh.

- Chuyên viên KH thể nhân (48 người): chia đều cho 6 PGD thực hiện việc tìm kiếm, đáp ứng nhu cầu của đối tượng KHCCN liên quan đến tín dụng, cho vay và gửi tiết kiệm, nhận và gửi tiền từ nước ngoài...

- Chuyên viên KH doanh nghiệp (12 người): thực hiện tại chi nhánh các công việc phát sinh liên quan đến khách hàng là tổ chức trên địa bàn hoạt động, đồng thời tìm kiếm và chăm sóc các khách hàng mới nhằm đem lại lợi nhuận từ các hoạt động tín dụng, trả lương, tiền gửi tổ chức...

- Dịch vụ khách hàng (125 người): là bộ phận bao gồm các Giao dịch viên, kiểm soát viên... là đội ngũ được quy hoạch hùng hậu nhất trong chi nhánh bởi đây chính là những vị trí là giao diện của ngân hàng, hàng ngày tiếp xúc với khách hàng tại quầy, là đội ngũ sẽ phục vụ tất cả các nhu cầu của các đối tượng khách hàng về mặt thủ tục và hoạch toán trên phần mềm hệ thống.

- Thủ quỹ, kiểm ngân: Là nhóm nhân viên sẽ thực hiện các nhiệm vụ trực tiếp liên quan đến nhu cầu tiền mặt của khách hàng. Có thể hiểu rằng, việc hạch toán là của đội ngũ giao dịch viên nhưng khách hàng có lấy được tiền nhanh hay lâu lại là góp phần không nhỏ trách nhiệm của đội ngũ này.

- Ngoài các chức danh kể trên, thì tại ngân hàng đội ngũ phục vụ tạp vụ, lái xe, bảo vệ với cơ cấu lên đến 15 người góp phần bảo đảm hoạt động của các bộ phận khác diễn ra một cách trơn tru và đảm bảo an toàn.

### **3.4. Một số kiến nghị**

#### ***3.4.1. Kiến nghị với Nhà nước***

Ngân hàng Nhà nước cần tiếp tục xây dựng và hoàn thiện hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng, tăng số lượng ngân hàng kết nối vào hệ thống để hỗ trợ mở rộng khả năng thanh toán giữa các ngân hàng và chất lượng thanh toán ngày càng nhanh chóng và chính xác.

Nhanh chóng soạn thảo và ban hành các văn bản hướng dẫn thi hành các văn bản pháp lý có hiệu lực cao hơn như Luật Giao dịch điện tử, Nghị định thanh toán không dùng tiền mặt...; ban hành các văn bản điều chỉnh hoạt động ngân hàng ngày càng sát hơn với thông lệ và chuẩn mực quốc tế, đồng thời phù hợp với tập quán kinh doanh của Việt Nam.

Nâng cao hiệu quả quản lý Nhà nước trong lĩnh vực dịch vụ ngân hàng. Trước hết Ngân hàng Nhà nước cần cơ cấu lại hệ thống tổ chức; nâng cao chất lượng điều hành chính sách tiền tệ, chất lượng và hiệu lực của công tác thanh tra, giám sát theo chuẩn mực quốc tế; hoàn thiện thị trường tiền tệ liên ngân hàng nội và ngoại tệ...

Ngân hàng Nhà nước cần đứng ra làm đầu mối kết nối để kết nối hệ thống máy ATM và POS của các ngân hàng, tránh tình trạng đầu tư tràn lan, mạnh ai nấy làm như hiện nay.

Để hạn chế cạnh tranh không lành mạnh về lãi suất, cần tăng cường vai trò của Ngân hàng Nhà nước trong việc kiểm soát, điều tiết lãi suất thị trường thông qua lãi suất định hướng của mình. Lãi suất cần được điều chỉnh linh hoạt cho phù hợp với cung và cầu vốn cũng như phù hợp với việc phát triển kinh tế - xã hội trong từng thời kỳ.

#### ***3.4.2. Kiến nghị với Vietcombank***

*Một là, xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ KHCN*

Các chi nhánh Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam hoạt động triển khai các dịch vụ mà Hội sở chính nghiên cứu và đưa ra, chính vì vậy, muốn dịch vụ KHCN phát triển thì Hội sở chính ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam cũng

cần phải xây dựng chiến lược phát triển dài hạn dịch vụ KHCN trên cơ sở nghiên cứu môi trường kinh doanh, phân tích xu thế phát triển dịch vụ hiện nay và nhu cầu của thị trường và thế mạnh của chính ngân hàng. Để xây dựng được chiến lược phát triển dịch vụ KHCN, Hội sở cần thực hiện hiệu quả các công việc sau:

- Phân tích, nhận định và theo dõi thị trường:

Phân tích, nhận định và theo dõi thị trường là công việc làm sáng tỏ tình hình thị trường và khả năng tiêu thụ tại thời điểm hiện tại. Nhiệm vụ cơ bản là xác định vị thế cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường đồng thời xem xét cơ hội và thách thức của ngân hàng trong bối cảnh kinh tế và môi trường cạnh tranh.

Chìa khóa mang lại sự thành công trên thị trường đó chính là khách hàng. Nghiên cứu chi tiết nền tảng khách hàng, thường xuyên mở rộng khách hàng, gia tăng khối lượng cung ứng dịch vụ, nghiên cứu xây dựng và ứng dụng sản phẩm mới phù hợp với sự lớn mạnh về nhu cầu của khách hàng, nghiên cứu thị trường tiêu dùng sản phẩm ngân hàng và nâng cao chất lượng phục vụ từng khách hàng.

Mục tiêu đặt ra của ngân hàng là mở rộng nền tảng khách hàng, phát triển địa bàn tiêu thụ sản phẩm dịch vụ của mình, chiếm lĩnh các vị trí mới trên thị trường để gia tăng lợi nhuận. Muốn vậy, bộ phận Marketing cần phải nghiên cứu thị trường, xem xét nhu cầu của khách hàng để lên kế hoạch để mở rộng chủng loại, đưa ra đồng bộ và đầy đủ sản phẩm dịch vụ để phục vụ tốt nhất, để khách hàng có thể sử dụng trọn gói các sản phẩm dịch vụ và quan trọng nhất là thường xuyên xây dựng, chuẩn bị và ứng dụng sản phẩm dịch vụ mới, đảm bảo thỏa mãn tối đa nhu cầu của người tiêu dùng.

- Nghiên cứu đối thủ cạnh tranh

Sau khi theo dõi nhận định thị trường và nhu cầu của khách hàng, ngân hàng cần phải tìm hiểu và đánh giá từng loại đối thủ cạnh tranh ở từng loại sản phẩm dịch vụ để tìm ra lợi thế so sánh của ngân hàng mình trong môi trường cạnh tranh sao cho có lợi nhất. Đồng thời, tìm hiểu đối thủ cạnh tranh cũng là cách để ngân hàng học hỏi kinh nghiệm cũng như cách làm của các ngân hàng khác, tiếp thu, sửa đổi cho hay hơn, phù hợp hơn với điều kiện của ngân hàng mình. Việc nghiên cứu đối

thủ cạnh tranh cũng chính là ngân hàng đang xác định điểm mạnh, điểm yếu của chính mình.

- Dự báo thị trường

Xác định nhu cầu của thị trường và đưa ra sản phẩm phù hợp trong thời điểm hiện tại là rất quan trọng, tuy nhiên sản phẩm dịch vụ đó có phải là xu hướng của tương lai hay không và có thể cung cấp lâu dài được không thì đòi hỏi bộ phận Marketing cũng phải quan tâm đến dự báo tình hình biến động của thị trường dịch vụ trong tương lai. Từ đó mới có kế hoạch chuẩn bị cho việc đẩy mạnh công tác phát triển dịch vụ KHCN.

Nhiệm vụ là đánh giá khả năng của khách hàng sẵn sàng sử dụng dịch vụ, dự đoán phản ứng của người tiêu dùng trước những phương sách của ngân hàng khi đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Từ đó, cần phải nghiên cứu thị trường sản phẩm dịch vụ ngân hàng bao gồm phân tích xu hướng nhu cầu của người tiêu dùng, cạnh tranh cung ứng sản phẩm ra thị trường. Ngoài ra, cần nghiên cứu khả năng, vị thế của ngân hàng trên thị trường tức nghiên cứu khả năng nội tại của ngân hàng như hoạt động kinh tế của Ngân hàng, chi phí tạo ra sản phẩm dịch vụ, chi phí quảng cáo...

Cũng cần phải đưa ra những dự đoán cầu sản phẩm dịch vụ để tạo điều kiện thuận lợi cho Ban lãnh đạo Ngân hàng lựa chọn chiến lược hoạt động, chính sách của ngân hàng trong thời gian tới. Để xác định cầu dịch vụ KHCN, cần phải xem xét các yếu tố như:

- Nhân tố bên trong: danh tiếng của ngân hàng, phí dịch vụ, số lượng và chất lượng dịch vụ ngân hàng, khả năng cung ứng sản phẩm dịch vụ mới so với đối thủ cạnh tranh, mức độ phục vụ khách hàng...

- Nhân tố bên ngoài: sở thích của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ của ngân hàng, nhu cầu của khách hàng trong môi trường kinh tế từng giai đoạn, cơ cấu thu nhập của khách hàng, hoạt động của đối thủ cạnh tranh...

*Hai là, mở rộng quyền tự chủ của các chi nhánh trong việc phát triển dịch vụ KHCN*

Các chi nhánh của ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam có mặt dọc theo chiều dài của đất nước, ở mỗi địa phương có những điều kiện môi trường kinh tế, môi trường xã hội và thói quen tiêu dùng khác nhau. Chính vì vậy, Hội sở chính chỉ nên đưa ra định hướng và cho các chi nhánh được chủ động phát triển dịch vụ KHCN tùy theo khả năng và điều kiện của từng chi nhánh, cả về các loại hình dịch vụ. Các chi nhánh có trách nhiệm báo cáo lại Hội sở chính về những vấn đề phát sinh thuộc thẩm quyền của chi nhánh. Từ đó, các chi nhánh có thể tự phát triển các dịch vụ của mình một cách tốt hơn.

*Ba là, đào tạo tốt hơn đội ngũ nhân viên, đặc biệt là đội ngũ Ban giám đốc các chi nhánh*

Ngân hàng cần chú trọng hơn đến công tác đào tạo cán bộ, thường xuyên mở các lớp đào tạo lớp đội ngũ nhân viên đồng thời bồi dưỡng nâng cao trình độ, triển khai nghiên cứu cho các ban giám đốc tại các chi nhánh. Hơn nữa, mở các lớp cho cán bộ đi đào tạo tại nước ngoài để học hỏi kinh nghiệm và những kiến thức mới, đặc biệt là về các dịch vụ KHCN hiện đại để về triển khai và áp dụng trong toàn hệ thống. Tuy nhiên khi cử cán bộ đi đào tạo tại nước ngoài cũng cần phải có những điều kiện ràng buộc cụ thể, tránh tình trạng chảy máu chất xám, đầu tư mà không thu được hiệu quả. Đồng thời ngân hàng phải có các chính sách giữ nhân tài ở lại làm việc như ban hành các chính sách khen thưởng, đãi ngộ hợp lý, động viên khen thưởng kịp thời.

Ngoài ra, ngân hàng có thể tận dụng đội ngũ sinh viên thực tập và sinh viên mới ra trường, đào tạo và hướng dẫn họ để họ có cơ hội sử dụng kiến thức, sáng tạo và nhiệt huyết và trở thành nhân viên của ngân hàng.

## KẾT LUẬN

Bằng việc sử dụng tổng hợp các biện pháp nghiên cứu trong phạm vi cho phép

1. Luận văn đã hệ thống hóa một số vấn đề lý luận cơ bản về dịch vụ khách hàng và hoàn thiện dịch vụ KHCN của NHTM. Luận văn đã tập trung vào các vấn đề sau:

- Một số khái niệm cơ bản về dịch vụ khách hàng.

- Một số mô hình lý thuyết nghiên cứu về dịch vụ khách hàng.

- Các nội dung chính về hoàn thiện dịch vụ KHCN tại chi nhánh NHTM như: khái niệm, vai trò của dịch vụ KHCN, đánh giá sự hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ KHCN tại chi nhánh NHTM, các mục tiêu hoàn thiện dịch vụ KHCN tại chi nhánh NHTM.

2. Qua giới thiệu khái quát về Vietcombank Chi nhánh Chương Dương, luận văn đã đi sâu phân tích và đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ KHCN của Vietcombank Chương Dương. Luận văn đã đưa ra các kết quả đạt được và các hạn chế của dịch vụ KHCN từ đó tìm ra các nhân tố ảnh hưởng đến việc hoàn thiện dịch vụ KHCN tại Vietcombank Chi nhánh Chương Dương.

3. Trên cơ sở lý luận và thực tiễn, phân tích thị trường dịch vụ bán lẻ của Vietcombank Chương Dương, luận văn đã đề xuất một hệ thống giải pháp, kiến nghị đồng bộ nhằm hoàn thiện dịch vụ KHCN tại Vietcombank Chương Dương. Những giải pháp tập trung gồm: Hoàn thiện các mục tiêu quản trị dịch vụ KHCN của Chi nhánh Vietcombank Chương Dương; Hoàn thiện các yếu tố cấu thành chất lượng dịch vụ KHCN của Chi nhánh Vietcombank Chương Dương; Hoàn thiện các yếu tố nguồn lực triển khai dịch vụ KHCN của Chi nhánh Vietcombank Chương Dương. Để tăng thêm tính khả thi của các giải pháp này, luận văn đề xuất một số kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước Việt Nam và Ngân hàng Ngoại Thương Việt Nam.

Về cơ bản, Luận văn đã hoàn thành được mục tiêu nghiên cứu, tuy nhiên, trong quá trình thực hiện luận văn, do điều kiện và thời gian nghiên cứu có hạn, Luận văn chắc chắn còn một số khiếm khuyết. Tác giả luận văn rất mong nhận được sự tham gia góp ý của các thầy giáo, cô giáo, các nhà khoa học và những người quan tâm đến lĩnh vực này nhằm hoàn thiện thêm vấn đề nghiên cứu.

Xin trân trọng cảm ơn!

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### A/ Tài liệu tiếng Việt

1. TS. Phan Thị Thu Hà (2007), *Ngân hàng thương mại*, NXB Đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
2. Ngọc Hoa (2006), *Hoàn thiện dịch vụ khách hàng*, NXB Lao động-xã hội.
3. Học viện Tài chính (2005), *Giáo trình Nghiệp vụ ngân hàng thương mại*, NXB Tài chính, Hà Nội.
4. Nguyễn Quang Hưng (2007), *Quản lý quan hệ khách hàng*, NXB Bưu điện.
5. Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Chương Dương, *Báo cáo kết quả kinh doanh các năm 2013,2014,2015; Báo cáo khảo sát chất lượng dịch vụ NHBL năm 2015; Kết quả phân tích đánh giá chất lượng dịch vụ qua khảo sát ý kiến khách hàng.*
6. Quốc hội nước Cộng hoà xã hội chủ nghĩa Việt Nam (2011), *Luật các tổ chức tín dụng*

### B/ Tài liệu tiếng Anh

7. Ph. Kotler (2007), *Marketing Management*, Prentice Hall Pub.
8. Ph. Kotler & K. Keller (2004), *Marketing Management*, Prentice Hall - NewYork
9. Parasuraman, A., V.A Zeithaml, & L. L. Berry (1988), “*SERVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*” , *Journal of Retailing*, 64(1): 12-40.

**PHỤ LỤC**  
**MẪU PHIẾU CÂU HỎI KHẢO SÁT**  
**PHIẾU THĂM DÒ Ý KIẾN KHÁCH HÀNG**

*Kính thưa Quý Khách hàng!*

*Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) trân trọng gửi lời chúc sức khỏe và lời cảm ơn chân thành đến Quý khách hàng đã tin nhiệm lựa chọn Ngân hàng Chúng tôi trong suốt thời gian qua. Với phương châm “Vietcombank cùng bạn đi tới thành công”, chúng tôi luôn mong muốn đem đến cho khách hàng sự hài lòng tốt nhất. Xin Quý khách hàng vui lòng điền vào phiếu thăm dò ý kiến sau đây và gửi lại cho chúng tôi trong thời gian sớm nhất có thể. Xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ của Quý khách hàng!*

**Phần I: THÔNG TIN KHÁCH HÀNG**

1. Họ tên Quý khách hàng (nếu có thể):

2. Giới tính:            Nam                            Nữ

3. Độ tuổi:            18-22 tuổi                    23-35 tuổi  
                          36-55 tuổi                    trên 55 tuổi

4. Nghề nghiệp:    Nội trợ/hiện không đi làm  
                          Tự kinh doanh  
                          Đang đi làm

5. Xin cho biết Quý khách hàng hiện đang sử dụng những dịch vụ nào tại ngân hàng Vietcombank

- Dịch vụ tiền gửi, tiết kiệm
- Dịch vụ tín dụng ( vay vốn, bảo lãnh...)
- DV thanh toán (chuyển tiền, thu chi hộ...)
- DV Thẻ ( ATM, VISA, MASTER...)
- DV ngân hàng điện tử (phone banking, internet bank)
- DV thanh toán quốc tế, chuyển tiền du học
- DV khác.....

6. Để thực hiện các giao dịch ngân hàng, Quý khách hàng thường



- Đến ngân hàng trực tiếp thực hiện giao dịch
- Giao dịch qua hệ thống máy ATM
- Giao dịch qua Fax
- Giao dịch qua Phone Banking
- Giao dịch qua Internet Banking

7. Quý khách hàng đã sử dụng dịch vụ ngân hàng của chúng tôi trong bao lâu?

- dưới 1 năm
- 1-2 năm
- 3 năm
- trên 3 năm

8. Quý khách hàng đã và đang giao dịch với bao nhiêu ngân hàng ?

- 1 ngân hàng
- 2 ngân hàng
- 3 ngân hàng
- hơn 3 ngân hàng

9. Nét nổi bật của Vietcombank so với các ngân hàng khác mà Quý khách hàng chú ý, ấn tượng là gì ?

- Trang thiết bị ngân hàng hiện đại
- Sản phẩm dịch vụ ngân hàng đa dạng, phong phú
- Biểu phí, lãi suất hợp lý, linh hoạt
- Nhân viên ngân hàng phục vụ thân thiện, nhiệt tình
- Ý kiến khác

## Phần II: ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ

*Quý khách hàng vui lòng cho biết mức độ đồng ý của mình đối với các phát biểu sau về chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ của ngân hàng Vietcombank trong thời gian qua, bằng cách đánh dấu X hoặc  vào ô thích hợp bên dưới.*

STT	Chất lượng dịch vụ KHCN	Hoàn toàn không đồng ý (1)	Không đồng ý (2)	Bình thường (3)	Đồng ý (4)	Hoàn toàn đồng ý (5)
1	<b>Sự thuận tiện</b>					
	NH có mạng lưới đại lý rộng					
	Thủ tục giao dịch dễ dàng và nhanh chóng					
	NH có các địa điểm giao dịch thuận tiện cho khách hàng					

2	<b>Sự hữu hình</b>					
	NH có trang thiết bị và máy móc hiện đại					
	NH có các chứng từ giao dịch rõ ràng, không có sai sót					
3	Nhân viên ăn mặc lịch thiệp và ấn tượng					
	<b>Phong cách phục vụ</b>					
	Nhân viên NH có trình độ chuyên môn giỏi					
	Nhân viên NH thực hiện dịch vụ chính xác và kịp thời					
	Nhân viên NH giải quyết thỏa đáng các khiếu nại của khách hàng					
	Nhân viên NH luôn sẵn sàng phục vụ khách hàng					
4	Nhân viên NH rất lịch thiệp và ân cần với khách hàng					
	<b>Biểu giá dịch vụ</b>					
	Chi phí giao dịch hợp lý					
5	NH có chính sách phí dịch vụ linh hoạt					
	<b>Tiếp xúc khách hàng</b>					
	NH có đường dây nóng phục vụ khách hàng 24/24					
	Nhân viên NH thường xuyên liên lạc với khách hàng					
	NH luôn tổ chức tiệc cảm ơn khách hàng hàng năm					
6	NH luôn lắng nghe ý kiến đóng góp của khách hàng					
	<b>Danh mục dịch vụ</b>					
	NH có danh mục dịch vụ đa dạng và phong phú					
	NH luôn cung cấp các dịch vụ mới để đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng					

**Phần III: Ý KIẾN KHÁC** (Ngoài những nội dung nói trên, Quý khách hàng còn có ý kiến nào khác, vui lòng ghi rõ ở dưới đây nhằm giúp Vietcombank

*cải tiến để cung cấp đến Quý khách các sản phẩm dịch vụ ngân hàng chất lượng tốt hơn.*

.....

.....

.....

.....

.....

**Xin chân thành cảm ơn sự đóng góp ý kiến của Quý khách hàng**

***Kính chúc Quý khách hàng sức khỏe và thịnh vượng!***