

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP

Sinh viên : Phạm Quang Tuấn Anh

HẢI PHÒNG – 2023

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG**

**HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN VIỆT NAM
THƯƠNG TÍN VIETBANK**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY
NGÀNH: QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP**

Sinh viên: Phạm Quang Tuấn Anh

Giảng viên hướng dẫn: Th.S Nguyễn Thị Tình

HẢI PHÒNG – 2023

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC QUẢN LÝ VÀ CÔNG NGHỆ HẢI PHÒNG

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Sinh viên: Phạm Quang Tuấn Anh

Mã SV: 1912402016

Lớp : QT2301N

Ngành : Quản trị doanh nghiệp

Tên đề tài: Hoàn thiện chính sách marketing tại ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín VIETBANK

NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

1. Nội dung và các yêu cầu cần giải quyết trong nhiệm vụ đề tài tốt nghiệp

- Trình bày những vấn đề lý luận cơ bản về dịch vụ, các đặc điểm của sản phẩm dịch vụ ngân hàng và marketing ngân hàng. Nêu lên được những đặc thù của dịch vụ ngân hàng, các chính sách marketing trong hoạt động ngân hàng.

- Phân tích được thực trạng các chính sách marketing của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng và đưa ra các mặt được và chưa được của chính sách

- Trên cơ sở nghiên cứu lý luận kết hợp với thực tế, tác giả đã đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng.

2. Các tài liệu số liệu cần thiết

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Công ty.
- Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Công ty giai đoạn 2020-2022.
- Cơ cấu nguồn vốn của Công ty.
- Cơ cấu nguồn nhân lực của Công ty.
- Bảng danh mục sản phẩm và giá sản phẩm, dịch vụ của Công ty

3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

Ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng
Địa chỉ: Số 5 Lý Tự Trọng, Phường Hoàng Văn Thụ, Quận Hồng Bàng,
Thành Phố Hải Phòng

CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP

Họ và tên : Nguyễn Thị Tình

Học hàm, học vị : Thạc sĩ

Cơ quan công tác : Trường Đại học Quản lý và Công nghệ Hải Phòng

Nội dung hướng dẫn: Hoàn thiện chính sách marketing tại ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín VIETBANK

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày tháng năm 2023

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày tháng năm 2023

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

Sinh viên

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

Giảng viên hướng dẫn

Hải Phòng, ngày tháng năm 2023

XÁC NHẬN CỦA KHOA

LỜI CẢM ƠN

Để hoàn thành đề tài khóa luận tốt nghiệp, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến Ban lãnh đạo Ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín đã tạo điều kiện để em được tìm hiểu thực tế hoạt động của ngân hàng, cũng như sự hỗ trợ nhiệt tình, hướng dẫn, cung cấp thông tin cần thiết của anh/chị công tác tại các phòng, ban để em có thể hoàn thành đề tài khóa luận tốt nghiệp theo đúng kế hoạch, học hỏi được thêm nhiều kỹ năng quan trọng trong công việc.

Đặc biệt, em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn và giúp đỡ tận tình của cô Nguyễn Thị Tình trong suốt thời gian thực hiện để em có thể hoàn thành đề tài của mình. Tuy nhiên, khóa luận tốt nghiệp này có thể tồn tại những thiếu sót, em rất mong nhận được sự góp ý của thầy cô để rút ra kinh nghiệm và hoàn thiện đề tài của mình một cách tốt hơn.

Em xin chân thành cảm ơn!

Sinh viên thực hiện

Tuấn Anh
Phạm Quang Tuấn Anh

MỤC LỤC

MỞ ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING VÀ CHÍNH SÁCH MARKETING NGÂN HÀNG	3
1.1. MARKETING NGÂN HÀNG.....	3
1.1.1. Khái niệm.....	3
1.1.2. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng	4
1.1.3. Đặc điểm của Marketing ngân hàng	5
1.2. TIẾN TRÌNH XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH MARKETING NGÂN HÀNG	7
1.2.1. Xác định nhiệm vụ và mục tiêu marketing của ngân hàng	7
1.2.2. Phân tích môi trường marketing	8
1.2.3. Phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu	10
1.2.4. Định vị trên thị trường mục tiêu	14
1.2.5. Thiết kế các chính sách marketing	15
KẾT LUẬN CHƯƠNG 1	23
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH MARKETING CỦA VIETBANK HẢI PHÒNG	25
2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN VIỆT NAM THƯƠNG TÍN CHI NHÁNH HẢI PHÒNG	25
2.1.1. Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín	25
2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Việt Nam Thương Tín	25
2.1.3 Chức năng, nhiệm vụ của Vietbank Hải Phòng.....	26
2.1.4. Cơ cấu tổ chức của Vietbank Hải Phòng.....	27
2.1.5. Tình hình hoạt động kinh doanh của Vietbank Hải Phòng trong những năm gần đây	30
2.2. TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CÁC HOẠT ĐỘNG MARKETING VÀ CÁC CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG.....	32
2.2.1. Thực trạng về việc xác định nhiệm vụ, mục tiêu marketing tại Vietbank Hải Phòng thời gian qua	32
2.2.2. Thực trạng về việc phân đoạn thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị dịch vụ tại Vietbank Hải Phòng thời gian qua	34
2.2.3. Thực trạng thiết lập các chính sách marketing tại Vietbank Hải Phòng thời gian qua	37

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG.	49
2.3.1. Những thành công.....	49
2.3.2. Những tồn tại	52
2.3.3. Nguyên nhân	54
KẾT LUẬN CHƯƠNG 2.....	54
CHƯƠNG 3: HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG	56
3.1. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN, MỤC TIÊU MARKETING CỦA VIETBANK HẢI PHÒNG	56
3.1.1. Mục tiêu phát triển ngành ngân hàng đến năm 2030.....	56
3.1.2. Định hướng và mục tiêu phát triển của Vietbank đến 2025 và tầm nhìn đến 2030	57
3.1.3. Mục tiêu marketing của Vietbank Hải Phòng đến 2025 và tầm nhìn đến 2030	57
3.2. PHÂN TÍCH VÀ DỰ BÁO MÔI TRƯỜNG MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG	58
3.2.1. Định hướng phát triển kinh tế xã hội của thành phố Hải Phòng ...	58
3.2.2. Những yếu tố thuộc môi trường vĩ mô	60
3.2.3. Những yếu tố môi trường vi mô	63
3.3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG.....	68
3.3.1. Phân đoạn thị trường mục tiêu.....	68
3.3.2. Xác định thị trường mục tiêu.....	70
3.3.3. Phân tích các đặc điểm khách hàng mục tiêu	72
3.3.4. Định vị dịch vụ	74
3.3.5. Hoàn thiện chính sách marketing tại Vietbank Hải Phòng.	75
3.4. KIẾN NGHỊ	87
3.4.1. Đối với Ngân hàng Nhà nước.....	87
3.4.2. Đối với NHTM Cổ phần Việt Nam Thương Tín.....	88
3.4.3. Đối với Nhà nước	88
KẾT LUẬN CHƯƠNG 3	89
KẾT LUẬN	90

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong những năm vừa qua, hoạt động ngân hàng nước ta đã có những chuyển biến sâu sắc, quy mô kinh doanh ngày càng mở rộng cả về số lượng lẫn phạm vi, các loại hình dịch vụ ngân hàng ngày càng đa dạng và phong phú hơn. Từ đó việc tiếp thị quảng bá các sản phẩm dịch vụ ngân hàng là rất cần thiết, nếu không có marketing thì ngân hàng sẽ bị trì trệ rất nhiều và dần mất tính cạnh tranh trên thị trường.

Các ngân hàng Việt Nam đang từng bước gia nhập sân chơi toàn cầu vì thế sự cạnh tranh không chỉ với các ngân hàng trong nước với nhau mà là với các ngân hàng trong khu vực và rộng hơn nữa là toàn cầu. Các ngân hàng Việt Nam muốn đứng vững và phát triển phải tự trang bị, bổ sung cho mình những kiến thức, kỹ năng để tồn tại và phát triển và marketing là công cụ hữu hiệu nhất trong giai đoạn hiện nay để nâng cao sức cạnh tranh của ngân hàng.

Đối với Ngân hàng Thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín là một chi nhánh mới được thành lập được khoảng 16 năm. Vì vậy, trong những năm qua, hoạt động marketing được Ban lãnh đạo quan tâm thường xuyên, nhưng hiện nay hiệu quả của hoạt động này chưa tương xứng với tiềm năng hiện có.

Với lý do đó tôi chọn đề tài ***“Hoàn thiện chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín VIETBANK”*** để làm đề tài nghiên cứu trong luận văn của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hoá những vấn đề lý luận về các chính sách marketing trong kinh doanh ngân hàng.
- Đánh giá thực trạng các chính sách marketing của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng.

- Đề xuất các giải pháp để hoàn thiện các chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng trong thời gian tới.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Trong khuôn khổ luận văn này, tác giả nghiên cứu đối tượng là các chính sách marketing đối với khách hàng là doanh nghiệp và cá nhân tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng.

- Phạm vi nghiên cứu: Luận văn tập trung nghiên cứu những vấn đề liên quan đến các chính sách marketing đối với khách hàng đi vay (không kể hình thức bảo lãnh, chiết khấu chứng từ) và cho vay của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng và cụ thể trên địa bàn thành phố Hải Phòng.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Luận văn chủ yếu dựa vào phương pháp duy vật biện chứng, phân tích hệ thống, phương pháp thống kê, phương pháp điều tra, phương pháp suy luận.

- Nguồn thông tin dữ liệu được lấy từ nhiều nguồn bao gồm: thông tin, số liệu của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng và một số đơn vị, cá nhân khác.

5. Bố cục của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận văn được chia làm 03 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về chính sách marketing ngân hàng.

Chương 2: Thực trạng chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng.

Chương 3: Hoàn thiện chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING VÀ CHÍNH SÁCH MARKETING NGÂN HÀNG

1.1. MARKETING NGÂN HÀNG

1.1.1. Khái niệm

a. Marketing

Định nghĩa của Philip Kotler (Mỹ): “Marketing là một quá trình quản lý mang tính xã hội, nhờ đó mà các cá nhân và tập thể có được những gì họ cần và mong muốn thông qua việc tạo ra, chào bán và trao đổi những sản phẩm có giá trị với những người khác.”

b. Marketing dịch vụ

Marketing dịch vụ là sự thích nghi lý thuyết marketing hệ thống vào thị trường dịch vụ, bao gồm quá trình thu nhận, tìm hiểu, đánh giá và thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu bằng hệ thống các chính sách, các biện pháp tác động vào toàn bộ quá trình tổ chức sản xuất, cung ứng và tiêu dùng dịch vụ thông qua sự phân phối các nguồn lực của tổ chức. Marketing được duy trì trong sự năng động qua lại giữa sản phẩm dịch vụ với nhu cầu của người tiêu dùng và những hoạt động của đối thủ cạnh tranh trên nền tảng cân bằng lợi ích của doanh nghiệp, người tiêu dùng và xã hội.

c. Marketing ngân hàng

Marketing ngân hàng là một tiến trình mà trong đó ngân hàng hướng mọi nỗ lực vào việc thoãn mãn nhu cầu và mong muốn của khách hàng một cách chủ động, từ đó thỏa mãn mục tiêu phát triển của ngân hàng.

Marketing ngân hàng được xem là một hướng chuyên sâu của việc ứng dụng các nguyên tắc, quy luật của marketing vào hoạt động của một lĩnh vực dịch vụ có tính đặc thù, hướng đến việc tìm hiểu nhu cầu của khách hàng về dịch vụ tài chính, cách thức khách hàng lựa chọn, quyết định và sử dụng các

sản phẩm do ngân hàng cung cấp.

1.1.2. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng

Sản phẩm của ngân hàng thực chất là các dịch vụ ngân hàng. Khách hàng mua sản phẩm ngân hàng thực chất là mua khả năng thỏa mãn nhu cầu nào đó của mình. Có thể phân loại các dịch vụ ngân hàng thành các loại sau: Dịch vụ tiền gửi, dịch vụ tín dụng, các nghiệp vụ đầu tư, các dịch vụ khác

Dịch vụ ngân hàng là tập hợp các đặc điểm, tính năng, công dụng do ngân hàng tạo ra nhằm nhằm thỏa mãn nhu cầu mong muốn nhất định của khách hàng trên thị trường tài chính

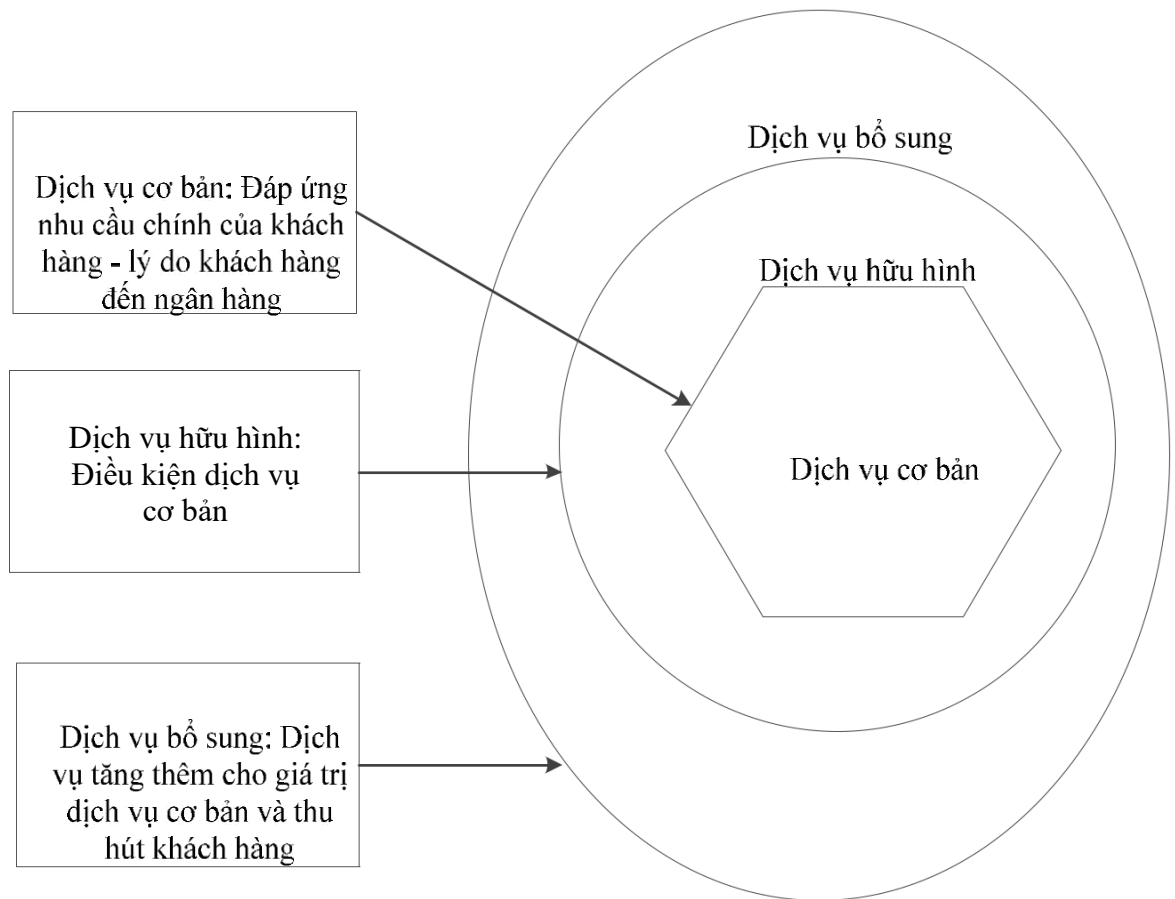
Dịch vụ ngân hàng là dịch vụ tài chính do các ngân hàng thương mại cung cấp cho khách hàng đáp ứng nhu cầu của khách hàng về kinh doanh, sinh lời, đầu tư, giữ hộ hay bảo đảm an toàn... và ngân hàng thu chênh lệch, lãi suất, tỷ giá hay phí thông qua dịch vụ ấy.

Cấu trúc của dịch vụ ngân hàng bao gồm dịch vụ cơ bản, dịch vụ hữu hình và dịch vụ bổ sung.

Dịch vụ cơ bản là dịch vụ sẽ thỏa mãn nhu cầu chính của khách hàng. Dịch vụ cơ bản đó là lợi ích chính mà khách hàng tìm kiếm nơi ngân hàng để thỏa mãn các nhu cầu thiết yếu của mình, là lý do chính để khách hàng giao dịch với ngân hàng. Dịch vụ cơ bản thường đơn nhất nhưng cũng có thể kết hợp nhiều nhu cầu cùng một lúc. Dịch vụ cơ bản bao gồm hai thuộc tính sử dụng (ích lợi đáp ứng nhu cầu tài chính) và kỹ thuật (cấu thành dịch vụ, các đặc trưng, các vận hành, yếu tố pháp lý...).

Dịch vụ hữu hình: Đó là sự thể hiện cụ thể ra bên ngoài của dịch vụ ngân hàng dưới các hình thức khác nhau như tên gọi, biểu tượng, thiết kế mẫu biểu... Tính hữu hình có tác động trực tiếp đến cảm quan của khách hàng, do

đó, việc ngân hàng áp dụng các phương thức khác biệt hóa để tạo ra tính độc đáo, riêng biệt cho các dịch vụ của họ.



Hình 1.1. Cấu trúc dịch vụ ngân hàng

Dịch vụ bổ sung: là những dịch vụ ngoại vi được cung cấp thêm để làm tăng giá trị, tăng sự thỏa mãn hơn với dịch vụ cơ bản (khách hàng bị lôi cuốn và say mê) như: tư vấn, cung cấp thông tin, hỗ trợ kỹ thuật, huấn luyện khách hàng, địa điểm thuận tiện, công nghệ hóa sự phân phối... Dịch vụ bổ sung rất đa dạng, mang tính sáng tạo cao, là cơ sở để xác định điểm khác biệt về dịch vụ so với ngân hàng cạnh tranh.

1.1.3. Đặc điểm của Marketing ngân hàng

Hoạt động marketing trong lĩnh vực ngân hàng về mặt nguyên tắc không khác biệt so với marketing dịch vụ, nhưng marketing ngân hàng là một loại

hình marketing chuyên sâu (chuyên ngành) được hình thành trên cơ sở marketing hiện đại. Vì vậy, marketing ngân hàng có những đặc điểm khác biệt do sự chi phối của hoạt động ngân hàng tạo ra.

a. Marketing ngân hàng là loại hình marketing dịch vụ tài chính

Dịch vụ bao gồm nhiều loại hình hoạt động, cho nên cũng có nhiều cách hiểu. Dịch vụ là một hoạt động hay lợi ích cung cầu nhằm để trao đổi, chủ yếu là vô hình và không dẫn đến chuyển quyền sở hữu. Do đó việc nghiên cứu các đặc điểm của dịch vụ và sẽ là căn cứ để tổ chức tốt các quá trình marketing ngân hàng. Tính vô hình của sản phẩm dịch vụ ngân hàng đã dẫn đến việc khách hàng không nhìn thấy, không thể nắm giữ được, đặc biệt là khó khăn trong đánh giá chất lượng sản phẩm dịch vụ trước khi mua, trong quá trình mua và sau khi mua. Để giảm bớt sự không chắc chắn khi sử dụng sản phẩm dịch vụ ngân hàng, khách hàng buộc phải tìm kiếm các dấu hiệu chứng tỏ chất lượng sản phẩm dịch vụ như địa điểm giao dịch, mức độ trang bị công nghệ, uy tín của ngân hàng,.. Tính không tách rời của sản phẩm dịch vụ ngân hàng được thể hiện trong quá trình cung ứng sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Thực tế cho thấy, quá trình cung ứng sản phẩm dịch vụ ngân hàng thường diễn ra đồng thời với quá trình tiêu thụ. Chính điều này đã làm cho sản phẩm dịch vụ ngân hàng không có khả năng lưu trữ. Lý do này đòi hỏi ngân hàng phải có hệ thống, phương pháp phục vụ nhanh với nhiều quầy, địa điểm giao dịch.

b. Marketing ngân hàng là loại hình marketing hướng nội

Thực tế cho thấy so với marketing các lĩnh vực khác, marketing ngân hàng phức tạp hơn nhiều bởi tính đa dạng, nhạy cảm của hoạt động ngân hàng, đặc biệt là quá trình cung ứng sản phẩm dịch vụ ngân hàng có sự tham gia đồng thời của cả cơ sở vật chất, khách hàng và nhân viên ngân hàng. Nhân viên là yếu tố quan trọng trong quá trình cung ứng, chuyển giao sản phẩm

dịch vụ ngân hàng. Những biện pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của toàn thể nhân viên ngân hàng theo định hướng phục vụ khách hàng ngày càng tốt hơn được gọi là marketing hướng nội. Thực hiện marketing hướng nội, hiện nay các ngân hàng đều tập trung vào việc đào tạo nâng cao trình độ toàn diện cho nhân viên ngân hàng, đưa ra những chính sách về tiền lương, đãi ngộ khuyến khích nhân viên làm việc tích cực, bố trí công việc hợp lý, từng bước xây dựng phong cách văn hóa riêng của ngân hàng mình – Văn hóa kinh doanh ngân hàng.

c. Marketing ngân hàng thuộc loại hình marketing quan hệ

Marketing quan hệ đòi hỏi bộ phận marketing phải xây dựng được những mối quan hệ bền lâu, tin tưởng lẫn nhau và cùng có lợi cho cả khách hàng và ngân hàng bằng việc luôn giữ đúng cam kết, cung cấp cho nhau những sản phẩm dịch vụ chất lượng với giá cả hợp lý, tăng cường các mối quan hệ về kinh tế, kỹ thuật, nâng cao sự tin tưởng giúp nhau cùng phát triển. Marketing quan hệ đặt ra cho bộ phận marketing cần tập trung mọi nguồn lực vào việc hoàn thiện mối quan hệ trao đổi giữa khách hàng và ngân hàng, đặc biệt là duy trì khách hàng hiện tại, đồng thời có nhiều biện pháp để thu hút khách hàng tương lai. Kết quả lớn nhất của marketing quan hệ là đảm bảo cho hoạt động của ngân hàng được xây dựng trên cơ sở các mối quan hệ kinh doanh tốt. Đó là sự hiểu biết, tin tưởng, sự phụ thuộc lẫn nhau và hỗ trợ nhau cùng phát triển bền vững.

1.2. TIẾN TRÌNH XÂY DỰNG CHÍNH SÁCH MARKETING NGÂN HÀNG

1.2.1. Xác định nhiệm vụ và mục tiêu marketing của ngân hàng a.

Xác định nhiệm vụ của ngân hàng

Việc xác định nhiệm vụ chủ yếu của ngân hàng sẽ giúp ngân hàng phân tán được sức lực, tiền vốn, tránh những dao động thái hóa trong các tình

huống của thị trường, tránh được những hoạt động nhất quán của người điều hành.

b. Xác định mục tiêu của ngân hàng

Sau khi đặt ra được các nhiệm vụ của ngân hàng cần phải xác định các mục tiêu. Các mục tiêu của ngân hàng là các nhiệm vụ được cụ thể hóa thời gian và về khối lượng.

c. Xác định mục tiêu marketing của ngân hàng

Mục tiêu marketing là những gì ngân hàng mong muốn và cần đạt đến trên thị trường nhằm thỏa mãn mục tiêu kinh doanh nói chung. Mục tiêu marketing phải phối hợp chặt chẽ với mục tiêu kinh doanh, chiến lược và các hoạt động của ngân hàng trên thị trường mục tiêu. Mục tiêu marketing là những số liệu cụ thể về cái mà ngân hàng bán (dịch vụ, giải pháp) và bán cho ai (thị trường).

1.2.2. Phân tích môi trường marketing

Môi trường marketing trong kinh doanh ngân hàng có ảnh hưởng trực tiếp hay gián tiếp đến hoạt động kinh doanh ngân hàng. Môi trường này được cấu thành bởi những nhân tố được nhóm gộp vào hai nhóm môi trường cơ bản là môi trường vĩ mô và vi mô.

a. Môi trường vĩ mô

Môi trường vĩ mô là các yếu tố tổng quát có ảnh hưởng đến tất cả các ngành kinh doanh và tất cả các định chế tài chính khác không riêng gì đối với các ngân hàng. Vì vậy các ngân hàng phải nghiên cứu, phân tích, dự đoán sự biến động, ảnh hưởng của môi trường kinh doanh để đưa ra quyết định, chính sách, biện pháp phù hợp, nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của ngân hàng.

Môi trường kinh tế: Nhân tố kinh tế có ảnh hưởng trực tiếp đến các hoạt động marketing của ngân hàng. Những thay đổi về điều kiện kinh tế - xã hội có tác động đến tổng cầu các dịch vụ ngân hàng. Đây là yếu tố tác động bởi

các giai đoạn chu kỳ kinh tế, tỷ lệ lạm phát, tốc độ tăng trưởng của GDP, triển vọng của ngành nghề kinh doanh sử dụng vốn của ngân hàng, mức độ ổn định giá cả, lãi suất, cán cân thanh toán và ngoại thương...

Môi trường chính trị, pháp luật: Các quyết định marketing chịu tác động mạnh mẽ của những biến đổi trong môi trường chính trị và pháp luật. Ngân hàng là hoạt động được kiểm soát chặt chẽ về phương diện pháp luật hơn so với các ngành khác. Các yếu tố chính trị, luật pháp tạo cơ sở pháp lý ràng buộc và tác động đến việc hình thành, tồn tại và phát triển của mỗi ngân hàng, cũng như tác động đến các dịch vụ mà ngân hàng có thể cung ứng trên thị trường. Ngoài ra, các chính sách tiền tệ, chính sách tài chính, thuế, tỷ giá, quản lý nợ của nhà nước và các cơ quan hữu quan như Ngân hàng Trung ương, Bộ tài chính... cũng thường xuyên tác động vào hoạt động của ngân hàng.

Môi trường công nghệ: Sự phát triển của công nghệ đã đẩy nhanh việc phát triển nhiều dịch vụ ngân hàng mới với nhiều tiện ích tạo thuận lợi cho ngân hàng thu hút thêm nhiều khách hàng và cắt giảm chi phí giao dịch. Công nghệ ngân hàng được coi là nền tảng quan trọng để phát triển chất lượng dịch vụ ngân hàng, kênh phân phối dịch vụ ngân hàng sao cho thỏa mãn và làm hài lòng nhu cầu của khách hàng một cách tối đa nhất.

Môi trường văn hóa xã hội: Những vấn đề mang tính lâu dài và ít thay đổi như văn hóa tiêu dùng, thói quen sử dụng các dịch vụ ngân hàng trong đời sống, tập quán tiết kiệm, đầu tư, ứng xử trong quan hệ giao tiếp, cộng đồng tôn giáo, sắc tộc...

Môi trường nhân khẩu học: Các yếu tố về cơ cấu dân số theo độ tuổi, giới tính, thu nhập, mức sống... Quy mô dân số, khả năng dịch chuyển dân số giữa các khu vực kinh tế, thành thị và nông thôn, tỷ lệ thất nghiệp, tỷ lệ người già trong cơ cấu dân số là những yếu tố thường gặp nhất trong phân tích môi

trường kinh doanh ngân hàng. Tình hình này buộc các ngân hàng phải nghiên cứu và đưa ra những quyết định kịp thời, hiệu quả.

b. Môi trường vi mô

Đây là yếu tố bên trong ngành kinh doanh của ngân hàng và liên quan đến các tác nghiệp kinh doanh của ngân hàng, nó quyết định tính chất và mức độ kinh doanh trong ngành đối với các ngân hàng.

Các yếu tố môi trường vi mô bao gồm:

Các quan hệ với đối thủ cạnh tranh: Các đối thủ ngân hàng ngày nay đang tranh đua và dùng các thủ thuật để tăng lợi thế cạnh tranh, xâm chiếm thị phần của nhau. Trong những năm gần đây, do sự có mặt của nhiều ngân hàng nước ngoài, do sự có mặt của dịch vụ phi ngân hàng và nhiều tổ chức, đối thủ cạnh tranh phi ngân hàng cũng thực hiện các nghiệp vụ ngân hàng truyền thống, nên trên nhiều thị trường sự cạnh tranh đã tăng lên mạnh mẽ.

Các quan hệ với khách hàng. Là nhân tố quyết định sự sống còn của các ngân hàng trong môi trường cạnh tranh. Sự phát triển của các quan hệ này và tính chất cùng có lợi quyết định phần lớn sự thành công của hoạt động ngân hàng.

Các đối thủ thâm nhập tiềm năng: nhận diện được các đối thủ cạnh tranh tiềm tàng là hết sức quan trọng để thiết lập những “rào cản ngăn chặn” trước khi nó có thể xâm nhập. Ngoài các đối thủ cạnh tranh hiện có cần phải lưu ý các đối thủ tiềm ẩn trong tương lai như các công ty bảo hiểm, và các tổ chức tài chính khác.

Các đe dọa từ sản phẩm thay thế: Sự ra đời ồ ạt của các tổ chức tài chính trung gian đe dọa lợi thế của các ngân hàng khi cung cấp các dịch vụ tài chính mới cũng như các dịch vụ truyền thống vốn vẫn do các ngân hàng cung cấp. Các dịch vụ ngân hàng thay thế là ít có, nhưng trong chừng mực nào đó vẫn có xuất hiện những thị trường và những khuynh hướng khách hàng thay vì sử

dụng các dịch vụ ngân hàng truyền thống như tiền gửi hay cho vay như khuyến hướng đầu tư vào thị trường bất động sản, khuyến hướng đầu tư vào thị trường chứng khoán thay vì mở tài khoản tiền gửi tiết kiệm, khuyến hướng tự tài trợ bằng phát hành cổ phiếu và trái phiếu thay vì đi vay ngân hàng.

Đe dọa từ sức mạnh thương lượng của nhà cung cấp: các ngân hàng thường tự đầu tư thiết bị và chọn cho mình những nhà cung cấp riêng, nhu cầu tiêu dùng của ngân hàng chỉ hạn chế ở các trang thiết bị máy tính, văn phòng phẩm... và những nhu cầu đó không đòi hỏi một sự cung cấp ổn định chặt chẽ.

1.2.3. Phân đoạn thị trường và lựa chọn thị trường mục tiêu a.

Phân đoạn thị trường

Phân đoạn thị trường là quá trình chia thị trường thành những nhóm người mua khác biệt và đồng nhất theo những tiêu thức nhất định.

Phân đoạn thị trường giúp cho ngân hàng nghiên cứu nhu cầu của từng nhóm khách hàng cụ thể hơn.

Các căn cứ phân đoạn thị trường ngân hàng cơ bản nhất:

Căn cứ vào mục đích sử dụng dịch vụ ngân hàng, chúng ta có hai phân đoạn cơ bản trong thị trường ngân hàng là thị trường khách hàng cá nhân và thị trường khách hàng doanh nghiệp

Chúng ta có thể thấy được những điểm khác biệt của hai phân đoạn thị trường khách hàng cá nhân và thị trường khách hàng doanh nghiệp, dựa trên những điểm khác biệt cơ bản giữa hai phân đoạn thị trường như sau:

Bảng 1.1. Điểm khác biệt giữa hai phân đoạn thị trường khách hàng

Tiêu Thức	Thị trường khách hàng cá nhân	Thị trường khách hàng doanh nghiệp
A. Mục đích mua	Đáp ứng nhu cầu cá nhân, hộ gia đình (an toàn, gia tăng mức sống, thu nhập).	Đáp ứng nhu cầu tổ chức (gia tăng hiệu quả trong kinh doanh).
B. Đặc điểm thị trường khách hàng		
- Quy mô:	- Nhỏ.	- Lớn hơn.
- Số lượng:	- Nhiều.	- Ít hơn.
- Vùng địa lý:	- Phân tán.	- Tập trung hơn.
C. Bản chất khách hàng giao dịch	- Ít chuyên nghiệp và thành thạo trong giao dịch với ngân hàng.	- Tính chuyên nghiệp cao trong giao dịch với ngân hàng.
D. Ra quyết định mua:		
- Tính chất:	- Đơn giản.	- Phức tạp.
- Thời gian:	- Nhanh chóng.	- Kéo dài.
- Tiếp cận thông tin:	- Khó khăn.	- Dễ dàng hơn.
- Sự lệ thuộc vào nhau:	- Ít.	- Nhiều.

Thị trường khách hàng cá nhân: Sử dụng dịch vụ ngân hàng để thỏa mãn nhu cầu cá nhân, hộ gia đình. Các căn cứ truyền thống để phân chia thị trường khách hàng cá nhân:

- Phân đoạn theo địa lý: quốc gia, khu vực, quy mô dân cư thành phố, địa điểm phân bố dân cư, miền khí hậu.
- Phân đoạn theo nhân khẩu học: độ tuổi, giới tính, kích cỡ gia đình, chu kỳ gia đình, thu nhập, nghề nghiệp, trình độ giáo dục, tôn giáo, chủng tộc, thế

hệ, quốc tịch.

- Phân đoạn theo tâm lý: tầng lớp xã hội, phong cách sống, nhân cách.

- Phân đoạn theo hành vi: mùa vụ, lợi ích, trình trạng sử dụng, mức độ sử dụng, mức độ trung thành, giai đoạn sẵn sàng mua, thái độ đối với sản phẩm.

Thị trường khách hàng doanh nghiệp: Các căn cứ thường được sử dụng để phân đoạn thị trường khách hàng doanh nghiệp:

- Quy mô doanh nghiệp: Doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa và nhỏ, doanh nghiệp nhỏ.

- Ngành nghề kinh doanh: Sản xuất, thương mại, dịch vụ, nông nghiệp...

- Phạm vi kinh doanh: Địa phương, toàn quốc, khu vực, toàn cầu...

- Loại hình sở hữu: Doanh nghiệp nhà nước, Công ty trách nhiệm hữu hạn, Công ty cổ phần, Doanh nghiệp tư nhân...

- Loại hình dịch vụ: Huy động, cho vay, bảo lãnh...

- Chất lượng tín nhiệm : Cao, trung bình, thấp.

- Tính chất mối quan hệ: Khách hàng mới, cũ, thân thiết, quan trọng... **b.**

Lựa chọn thị trường mục tiêu

Thị trường mục tiêu là một hay nhiều hơn các đoạn thị trường mà ngân hàng sẽ quyết định phục vụ (hiện tại, tiềm năng). Việc lựa chọn thị trường mục tiêu nhằm mục đích tập trung sự cố gắng vào việc thỏa mãn các yêu cầu của nhóm khách hàng đã chọn. Cơ sở để lựa chọn các thị trường mục tiêu là kết quả việc xem xét mối tương quan giữa mục đích, các nguồn lực của ngân hàng và khả năng thị trường đã phát hiện ra nó.

Tiêu thức thường được sử dụng để đánh giá các phân đoạn:

Thứ nhất, quy mô và mức tăng trưởng của từng phân đoạn thị trường. Quy mô của mỗi phân đoạn thị trường phải phù hợp với khả năng đáp ứng và quan điểm phục vụ của mỗi ngân hàng. Để đánh giá quy mô và mức

tăng trưởng của từng phân đoạn thị trường, các ngân hàng thu thập và phân tích các chỉ tiêu như doanh số bán dịch vụ; sự thay đổi của doanh số bán; mức lãi và tỷ lệ thay đổi của mức lãi.

Thứ hai, mức độ hấp dẫn về cơ cấu của phân đoạn: Là xác định tiềm năng sinh lời của dịch vụ mà ngân hàng kinh doanh. Một phân đoạn có thể đạt quy mô và mức tăng trưởng mong muốn, nhưng lại thiếu khả năng sinh lời. Michael Porter đã phát hiện ra năm lực lượng cạnh tranh quyết định đến mức độ hấp dẫn về lợi nhuận lâu dài của một phân đoạn thị trường đó là các đối thủ cạnh tranh trong ngành, những kẻ thâm nhập tiềm ẩn, những sản phẩm thay thế, người cung ứng và người mua.

Thứ ba, mục tiêu và nguồn lực của ngân hàng: Ngay cả khi phân đoạn thị trường là hấp dẫn, ngân hàng cũng cần phải cân nhắc xem mỗi phân đoạn thị trường đó có phù hợp với mục tiêu và nguồn lực của ngân hàng hay không. Trường hợp không đáp ứng được những mục tiêu lâu dài của ngân hàng thì phân đoạn thị trường hấp dẫn sẽ bị loại bỏ. Mục tiêu phân đoạn thị trường có hỗ trợ cho việc hoàn thành các mục tiêu đặt ra không (thường là mục tiêu dài hạn). Nguồn lực phân đoạn thị trường có phù hợp với nguồn lực và kỹ năng chuyên môn của ngân hàng để đảm bảo có thể phục vụ tốt khi tiến hành khai thác.

Dựa trên kết quả đánh giá các phân đoạn thị trường, ngân hàng phải tiến hành lựa chọn nên phục vụ phục vụ bao nhiêu và những đoạn thị trường cụ thể nào. Có năm cách để xem xét lựa chọn thị trường mục tiêu như sau:

Tập trung cố gắng phục vụ một đoạn thị trường: Đây là trường hợp ngân hàng chọn phục vụ một phân đoạn thị trường duy nhất do khả năng hạn chế của mình. Thông qua marketing tập trung, ngân hàng có thể giành được một vị trí vững chắc trong phân đoạn thị trường đã chọn, nhờ sự am hiểu hơn về nhu cầu của phân đoạn thị trường này.

Chuyên môn hoá có lựa chọn ở các phân đoạn thị trường khác nhau: Trong trường hợp này, ngân hàng tập trung vào đáp ứng nhu cầu của một số phân đoạn thị trường, đó là những phân đoạn thị trường hứa hẹn khả năng sinh lời, phù hợp với mục tiêu marketing và khả năng của ngân hàng.

Chuyên môn hoá dịch vụ: Trong trường hợp này, ngân hàng cần cung cấp một dịch vụ nhất định cho một số phân đoạn thị trường.

Chuyên môn hoá thị trường: Trong trường hợp này, ngân hàng tập trung vào việc phục vụ nhiều nhu cầu của một nhóm khách hàng cụ thể.

Phục vụ toàn bộ thị trường: Trường hợp này, ngân hàng cung ứng cho tất cả các nhóm khách hàng tất cả những dịch vụ mà họ cần đến. Tuy nhiên phương án này chỉ thích hợp với các ngân hàng lớn, có khả năng tài chính mạnh.

1.2.4. Định vị trên thị trường mục tiêu

Định vị là hoạt động thiết kế và cung ứng hình ảnh của ngân hàng nhằm tạo ra một vị trí khác biệt trong tâm trí của khách hàng trên thị trường mục tiêu. Sự khác biệt là hình ảnh riêng biệt của ngân hàng dựa trên một số thuộc tính quan trọng nào đó nằm trong đầu óc khách hàng mục tiêu trong tương quan so sánh với các ngân hàng cạnh tranh như: Dịch vụ cung cấp hoàn hảo và đa dạng hơn; Chất lượng dịch vụ cao hơn; Nhân sự có chuyên môn cao hơn; Giá cả hợp lý hơn.

Trong môi trường cạnh tranh, để tạo sự khác biệt trên thị trường mục tiêu, các ngân hàng phải xác định những thuộc tính khác biệt tiềm năng sau:

- *Sự khác biệt về dịch vụ:* Trong đó dịch vụ cơ bản nhìn chung giống nhau, dịch vụ bổ sung là cơ sở để xác lập sự khác biệt về dịch vụ so với đối thủ cạnh tranh.

- *Sự khác biệt về quy trình dịch vụ:* Quy trình dịch vụ được quy định bằng tài liệu rõ ràng, hoàn hảo. Quy trình phân phối dịch vụ công nghệ cao

tạo sự tin cậy cao.

- *Sự khác biệt về môi trường và phương tiện phục vụ*: Khác biệt về cấu trúc trụ sở và dạng quầy giao dịch. Các thiết bị phục vụ khách hàng và thiết bị sử dụng nội bộ. Các giấy tờ tài liệu sử dụng thiết kế.

- *Sự khác biệt về nhân sự*: Sự khác biệt về năng lực, tin cậy, lịch thiệp, nhiệt tình, thái độ, tín nhiệm.

- *Sự khác biệt về nhận dạng*: Hình ảnh, biểu tượng, bầu không khí giao dịch, trụ sở, nội thất, bố trí mặt bằng, không khí làm việc.

- *Sự khác biệt về giá*: Giá cạnh tranh và hợp lý hơn.

Truyền bá sự khác biệt: Ngân hàng truyền bá sự khác biệt một cách hiệu quả đến khách hàng mục tiêu và công chúng thông qua những công cụ truyền thông như quảng cáo, chào hàng, khuyến mãi, giao tế công cộng, bán hàng trực tiếp.

Truyền thông định vị của ngân hàng: Khi một ngân hàng đã phát triển một chiến lược định vị rõ ràng, ngân hàng phải truyền thông định vị đó một cách hiệu quả. Mỗi ngân hàng phải quyết định cố gắng cho bao nhiêu sự khác biệt đối với các khách hàng mục tiêu của mình. Định vị vị trí số một bao gồm chất lượng tốt nhất, dịch vụ tốt nhất, giá rẻ nhất, giá trị nhiều nhất, an toàn nhất, nhanh nhất, đáp ứng yêu cầu của khách hàng tốt nhất, thuận tiện nhất và công nghệ tiên tiến nhất.

1.2.5. Thiết kế các chính sách marketing

a. Chính sách dịch vụ

Chính sách về dịch vụ ngân hàng là những biện pháp, những thủ tục, những khuôn khổ liên quan đến việc thiết kế dịch vụ và chào bán chúng trên thị trường mục tiêu.

Việc xây dựng chính sách dịch vụ của một ngân hàng thường tập trung vào một số nội dung sau:

Quyết định danh mục dịch vụ: Danh mục dịch vụ là tập hợp các dịch vụ cụ thể mà ngân hàng lựa chọn và cung cấp cho khách hàng mục tiêu của ngân hàng.

Cải tiến, hoàn thiện dịch vụ ngân hàng: Hoàn thiện chính sách dịch vụ là thường xuyên tiến hành việc hoàn thiện dịch vụ và phát triển dịch vụ nhằm nâng cao sức cạnh tranh cho dịch vụ ngân hàng. Ngân hàng có thể tiến hành hoàn thiện dịch vụ bằng cách hoàn thiện dịch vụ bổ sung để cung ứng cho khách hàng, hoàn thiện về các đặc tính của dịch vụ, hoàn thiện các chỉ tiêu phản ánh chất lượng dịch vụ, quy trình, đơn giản hoá thủ tục nghiệp vụ và tăng tính năng của dịch vụ, tăng cường việc hướng dẫn khách hàng về các quy trình sử dụng dịch vụ, hoàn thiện môi trường giao dịch và hình ảnh của ngân hàng cũng như định vị dịch vụ ngân hàng trong tâm trí khách hàng.

Tiến hành kết hợp hoàn thiện dịch vụ với định vị dịch vụ đồng thời kết hợp truyền thông, phổ biến kiến thức cho khách hàng để khách hàng đánh giá đúng về chất lượng dịch vụ ngân hàng cũng như hiểu, ghi nhớ hình ảnh và dịch vụ của ngân hàng.

Phát triển dịch vụ mới: Quá trình tạo ra dịch vụ mới có xu hướng tập trung vào cải tạo, nâng cấp các dịch vụ hiện có và sao chép các dịch vụ hiện có trên thị trường từ định chế tài chính khác.

Phần lớn các dịch vụ ngân hàng cung cấp là giống nhau, vì vậy trong hàng loạt các dịch vụ ngân hàng đang cung cấp, ngân hàng cần tập trung phát triển những dịch vụ có thế mạnh của mình so với ngân hàng khác, ngân hàng cần làm sao khách hàng của mình khi nhắc đến dịch vụ đó công chúng nhớ đến ngay ngân hàng đó.

b. Chính sách giá

Giá cả của dịch vụ ngân hàng là số tiền mà khách hàng hay chính ngân hàng phải trả, hoặc đề được quyền sử dụng một số tiền nhất định trong một

thời gian và với những điều kiện thỏa thuận, hoặc sử dụng các dịch vụ do ngân hàng cung cấp

Lãi suất, phí dịch vụ, hoa hồng là giá cả của ngân hàng cung cấp cho khách hàng, là khoản chi phí mà khách hàng phải trả cho ngân hàng để sử dụng các dịch vụ của ngân hàng.

Có nhiều phương thức định giá khác nhau nhưng nhìn chung thường nhóm vào 3 nhóm chủ yếu:

Định giá hướng vào chi phí: Đây là kỹ thuật định giá truyền thống dựa trên cơ sở ước tính được chi phí tham gia vào quá trình dịch vụ một cách khá chính xác và đầy đủ.

Định giá dịch vụ cho vay tổng thể: Ngoài dịch vụ cho vay cơ bản, ngân hàng thường bán cho khách hàng thêm các dịch vụ ngoại vi bổ sung để tạo thành một dịch vụ cho vay tổng thể (tùy theo nhu cầu từng phân đoạn). Do đó, cần phải tính thêm phí dịch vụ vào lãi suất cho vay ở một tỷ lệ % thỏa đáng.

Định giá hướng cạnh tranh: Đây là kỹ thuật định giá dựa vào sự tham khảo giá sẵn có từ các ngân hàng cạnh tranh, ít quan tâm đến chi phí và giá trị cảm nhận.

Các nhóm chính sách định giá tiêu biểu:

Nhóm chính sách định giá vị thế cạnh tranh:

- Chính sách giá thâm nhập thị trường: Giá được định giá thấp hơn đối thủ cạnh tranh nhằm dành thị phần cao trong thị trường tương lai.

- Chính sách giá cạnh tranh: Giá được định giá thấp hơn các đối thủ cạnh tranh trên cơ sở hy sinh một phần lợi nhuận để đối phó với áp lực thời điểm cạnh tranh nặng nề.

- Chính sách giá phòng thủ: Giá được định để đối phó định chế khác thể hiện biện pháp phòng vệ để bảo vệ các hoạt động kinh doanh hiện hữu (có thể

hòa vốn và bù đắp chi phí).

Nhóm chính sách định giá cho danh mục dịch vụ:

Chính sách giá nhóm dịch vụ: Xác lập một biểu giá cho các dịch vụ trong cùng một nhóm (lãi suất tiền gửi cho các loại tiền gửi khác nhau, biểu lãi suất tiền gửi theo mục đích sử dụng và trong tiền gửi tiết kiệm có kỳ hạn có biểu giá theo kỳ hạn, theo phương thức trả lãi).

Chính sách giá cho các dịch vụ bổ sung: Bên cạnh dịch vụ cơ bản có hàng loại dịch vụ bổ sung được bán kèm theo dịch vụ tổng thể, cần tính thêm dịch vụ nào được tính thêm chi phí và dịch vụ nào được miễn phí.

Chính sách giá hỗ trợ chéo: Kỹ thuật bán chéo tạo điều kiện cho ngân hàng bán cho khách hàng nhiều dịch vụ khác nhau và ngầm ý có sự hỗ trợ chéo về giá. Ví dụ: Tiết kiệm có mục đích đối với khách hàng cá nhân để cho vay mua nhà. Nên tiền gửi tiết kiệm có lãi suất thấp hơn lãi suất tiết kiệm thông thường, kết hợp với quy định mức tiền gửi tối thiểu.

Nhóm chính sách điều chỉnh giá:

Nhóm chính sách giá chiết khấu theo thời gian hoàn trả: lãi suất càng giảm khi kỳ hạn cho vay càng rút ngắn, lãi suất tiền gửi tăng khi kỳ hạn càng dài.

Chính sách giá theo quy mô giá dịch vụ: Quy mô tiền gửi càng lớn lãi suất càng cao, quy mô khoản vay càng lớn lãi suất càng giảm.

Nhóm chính sách giá phân biệt:

Ngân hàng có thể định giá khác biệt tùy theo nhóm đối tượng khách hàng, trình độ chất lượng dịch vụ, địa bàn giao dịch. Ví dụ như giá ưu đãi cho sinh viên, doanh nghiệp nhỏ, giá tùy thuộc vào quan hệ khách hàng, khách hàng càng trung thành càng hưởng giá ưu đãi. Giá trừng phạt: khách hàng vi phạm cam kết, nợ quá hạn,...

Nhóm chính sách giá khuyến khích tiêu dùng:

Với mục đích lôi kéo và khuyến khích khách hàng sử dụng nhiều giá trị dịch vụ hay làm quen với cách thức phân phối mới. Ví dụ như giá ưu đãi cho khách hàng mới giao dịch, giá ưu đãi cho khách hàng sử dụng công nghệ phân phối mới ATM..., giá ưu đãi cho khách hàng mua chéo nhiều dịch vụ.

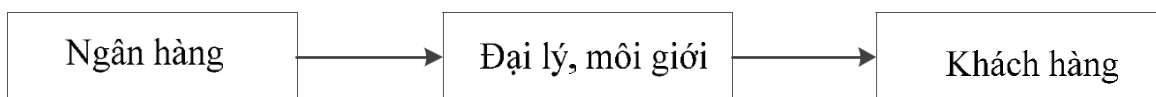
c. Chính sách phân phối

Kênh phân phối ngân hàng được mô tả như là tập hợp các yếu tố tham gia trực tiếp vào quá trình đưa dịch vụ của ngân hàng đến khách hàng. Kênh phân phối ngân hàng bao gồm: Tổ chức, cá nhân và các phương tiện thực hiện các hoạt động đưa dịch vụ đến với khách hàng. Kênh phân phối ngân hàng chia làm hai loại kênh phân phối trực tiếp và kênh phân phối gián tiếp.

Kênh phân phối trực tiếp:



Kênh phân phối gián tiếp:



Hình 1.2. Sơ đồ kênh phân phối của ngân hàng

Kênh phân phối dịch vụ ngân hàng trực tiếp được chia làm hai loại kênh phân phối truyền thống và kênh phân phối hiện đại.

Kênh phân phối truyền thống: là phương tiện kênh trực tiếp đưa dịch vụ ngân hàng đến với khách hàng chủ yếu dựa trên đội ngũ nhân viên ngân hàng. Hệ thống chi nhánh là các kênh phân phối truyền thống của ngân hàng. Trong bối cảnh phát triển dịch vụ ngân hàng hiện nay thì kênh phân phối trực tiếp vẫn giữ vai trò trung tâm trong việc tạo dựng và duy trì quan hệ khách hàng thông qua các việc cung cấp các hoạt động về tư vấn dịch vụ ngân hàng và thực hiện các giao dịch ngân hàng hàng ngày.

Kênh phân phối hiện đại: là phương tiện đưa dịch vụ ngân hàng đến

khách hàng dựa trên việc ứng dụng trình độ khoa học công nghệ, đặc biệt là việc ứng dụng công nghệ thông tin trong lĩnh vực ngân hàng. Bao gồm hai kênh cơ bản là ngân hàng điện tử và ngân hàng qua mạng. Ngân hàng điện tử phân phối các dịch vụ thanh toán thông qua đường điện thoại hoặc máy tính. Ngân hàng cho phép khách hàng truy cập từ xa vào ngân hàng để thu thập thông tin, thực hiện giao dịch thanh toán, sử dụng các dịch vụ mới. Các giao dịch điện tử thường được thực hiện qua các phương tiện như: Máy thanh toán tại địa điểm bán hàng (POS), Máy rút tiền tự động (ATM), Ngân hàng qua điện thoại (Mobile banking), Ngân hàng qua mạng nội bộ (Mạng LAN), Ngân hàng qua mạng internet.

Kênh phân phối gián tiếp: Thông qua việc sử dụng các trung gian các ngân hàng cung cấp các dịch vụ của mình cho khách hàng và tạo nên hệ thống kênh phân phối gián tiếp. Đó là các đại lý nhận thanh toán hộ ngân hàng tại địa điểm mà ngân hàng không có chi nhánh.

Nội dung chính của chính sách phân phối bao gồm: Lập những địa điểm bán hàng và các chính sách, phương hướng để lập các chi nhánh ngân hàng. Lựa chọn địa điểm tiêu thụ dịch vụ ngân hàng tốt nhất cần phải đánh giá vùng sẽ dự kiến đặt trụ sở, phòng, điểm giao dịch, đặc điểm khách hàng, mức độ cạnh tranh, sự thuận tiện tiếp cận địa điểm kể cả khách hàng tiềm năng, trình độ và kỹ thuật công nghệ của ngân hàng. Bên cạnh đó, việc cơ cấu lại mạng lưới chi nhánh truyền thống và hiện đại cũng là xu hướng hiện nay của chính sách phân phối ngân hàng.

Các nhà quản trị ngân hàng phải xem xét các yếu tố sau đây trước khi có quyết định về một vị trí chi nhánh mới:

- Mật độ người, xe cộ qua lại.
- Có nhiều cửa hàng bán lẻ, cửa hàng bách hóa nằm xung quanh chi nhánh.

- Dân số đông với phần đông là lứa tuổi trung niên trở lên hoặc là giới chủ doanh nghiệp.

- Mật độ cạnh tranh các dịch vụ tài chính ngân hàng ở mức độ vừa phải.

- Tốc độ gia tăng dân số ở mức khá cao

- Thu nhập bình quân của dân cư ở mức trung bình

d. Chính sách truyền thông, cổ động

Truyền thông, cổ động là tập hợp các hoạt động nhằm khuyến khích việc sử dụng dịch vụ của ngân hàng, đồng thời làm tăng mức độ trung thành của khách hàng hiện tại, thu hút khách hàng tương lai, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng tham gia vào quá trình cung ứng dịch vụ, qua đó làm tăng uy tín, hình ảnh của ngân hàng trên thị trường.

Các hình thức truyền thông cổ động:

Quảng cáo: Là hình thức giới thiệu một cách gián tiếp và đề cao những ý tưởng, dịch vụ được thực hiện theo yêu cầu của chủ thể quảng cáo và chủ thể này phải trả tiền. Quảng cáo thực hiện qua truyền hình, truyền thanh, báo chí, phim ảnh, tờ rơi, quảng cáo ngoài trời.

Giao dịch cá nhân: Giao dịch cá nhân là những giao dịch trực tiếp được thực hiện giữa nhân viên ngân hàng và khách hàng qua gặp trực tiếp hay điện thoại.

Tuyên truyền: Đó là bộ phận công tác quan trọng nhất về mối quan hệ xã hội, đó là hoạt động có mục đích của ngân hàng về tổ chức ý kiến xã hội. Mục đích của tuyên truyền xã hội nhằm tạo dựng và duy trì sự hiểu biết rộng rãi trong xã hội về ngân hàng. Không những tuyên truyền về hình ảnh của ngân hàng mà còn cả đội ngũ nhân lực và các hoạt động liên quan.

Hoạt động khuyến mãi: Khuyến mãi nhằm khuyến khích khách hàng hiện tại sử dụng nhiều dịch vụ hơn và thu hút khách hàng mới. Khuyến mãi có tác động khuyến khích bộ phận phân phối đẩy mạnh các hoạt động của

mình. Khuyến mãi thường được tiến hành song song với các chiến lược quảng cáo nhằm phát huy hiệu quả.

Marketing trực tiếp: Marketing trực tiếp là việc sử dụng hệ thống các phương tiện nhằm thiết lập và mở rộng việc đối thoại, giao tiếp giữa khách hàng và ngân hàng. Là việc sử dụng thư, điện thoại và các công cụ liên lạc gián tiếp khác để thông tin cho khách hàng hiện có và tiềm năng.

e. Chính sách nhân sự

Nhân tố con người chiếm vai trò chủ đạo trong hoạt động kinh doanh dịch vụ, nhất là kinh doanh trong lĩnh vực ngân hàng. Chính yếu tố con người tạo nên sự khác biệt trong cung ứng dịch vụ và năng lực cạnh tranh của các ngân hàng. Vai trò của yếu tố con người là rất quan trọng trong cung cấp dịch vụ. Khi mua một dịch vụ người tiêu dùng ít có cơ hội so sánh giá cả, chất lượng như khi mua hàng hoá đơn thuần thì yếu tố con người có vai trò quyết định trong quyết định của khách hàng.

Các yếu tố ảnh hưởng đến chính sách nhân sự:

Định hướng phát triển của ngân hàng: Các nhân viên sẽ có định hướng phát triển cùng với định hướng phát triển của ngân hàng để gắn bó lâu dài với ngân hàng.

Chính sách đãi ngộ nhân tài của ngân hàng: Để đạt chất lượng dịch vụ cao khi cung ứng đến khách hàng từ nhân viên, các ngân hàng cần có chính sách rõ ràng cụ thể về nhân sự, tuyển dụng, và chính sách đãi ngộ tốt với người tài. Ngân hàng duy trì nhân viên giỏi bằng những phúc lợi và cơ hội thăng tiến đối với họ, phát triển con đường sự nghiệp cho nhân viên, bố trí nhân viên đúng vào vị trí công việc sao cho phù hợp với sở trường, kỹ năng và trình độ của họ.

Đánh giá và khen thưởng: Các chính sách về lương, thưởng như tăng lương, thưởng cho các nhân viên có những sáng kiến cải tiến, ứng dụng cho

hoạt động của ngân hàng. Các ngân hàng xây dựng cơ chế khen thưởng phù hợp với tính chất công việc của từng người, sức lao động mà nhân viên đó đảm nhiệm. Thúc đẩy sự cố gắng của nhân viên thông qua biện pháp khen thưởng và động viên thỏa đáng. Việc đánh giá nhân viên định kỳ hay đột xuất nhằm phát hiện ra những cá nhân đột xuất từ đó thực hiện đãi ngộ, đề bạt hay khen thưởng đúng người, đúng việc cũng tạo động lực cho sự gắn bó lâu dài của nhân viên và góp phần phát triển dịch vụ ngân hàng.

Đào tạo, đào tạo lại nhân viên: Các ngân hàng cần đào tạo, đào tạo lại cho nhân viên của mình những kiến thức mới về ngân hàng, nắm vững các chủ trương, chính sách của nhà nước và pháp luật, bên cạnh đó các nhân viên phải không ngừng tự đào tạo những kiến thức của mình ngoài việc rèn luyện những kỹ năng giao tiếp, kỹ năng bán hàng, kỹ năng làm việc theo nhóm, kinh nghiệm làm việc, trình độ nghiệp vụ chuyên môn, tác phong giao dịch,...

g. Quy trình dịch vụ

Quy trình hoạt động được hiểu là sự tập trung vào cơ chế phân phối dịch vụ, nó bao gồm các chính sách kinh doanh, các thủ tục của ngân hàng. Các quy trình dịch vụ được quy định bằng những tài liệu rõ ràng, hoàn hảo sẽ tạo hình ảnh tốt của ngân hàng đến với công chúng. Quy trình phân phối dịch vụ công nghệ cao sẽ tạo sự tin cậy của khách hàng đối với ngân hàng càng cao.

Các quy trình dịch vụ phải được thiết kế hoàn chỉnh trong mối tương quan giữa các yếu tố khách hàng, nhân viên tiếp xúc, nhân viên nội bộ, các phương tiện thiết bị để kiểm soát được các sai sót có thể xảy ra ở từng khâu, nhằm có giải pháp khắc phục.

Dịch vụ của ngân hàng sẽ được đánh giá cao khi các khâu được chuẩn hóa và được giải quyết nhanh chóng, hiệu quả. Do vậy, cải tiến, rút ngắn các quy trình nhằm tạo ra tiện lợi hơn cho khách hàng như: quy trình cho vay, quy

trình thanh toán, quy trình về thẻ ATM,... Bên cạnh đó, đầu tư thiết bị máy móc hiện đại, công nghệ mới, thái độ thiết bị, quy trình cũ lạc hậu sẽ tăng hiệu quả cho hoạt động của ngân hàng.

Trong những trường hợp, để giảm thiểu mức độ quá lệ thuộc vào yếu tố con người các ngân hàng cần phải chú trọng đến yếu tố quy trình dịch vụ. Xây dựng các quy trình nghiệp vụ chuẩn, kèm theo những bộ tài liệu hướng dẫn chi tiết, cụ thể sao cho bất kỳ nhân viên nào, mới hay cũ, ở bất kỳ trạng thái nào cũng có thể cung cấp dịch vụ cho khách hàng với tiêu chuẩn dịch vụ ở mức độ tối thiểu theo quy định của ngân hàng. Bởi vậy, các ngân hàng cần xây dựng và áp dụng các tiêu chuẩn quốc tế nhằm chuẩn hóa quy trình và tăng hiệu quả cho các khâu của mạng nghiệp vụ ngân hàng.

h. Môi trường vật chất

Môi trường vật chất là toàn bộ các cơ sở hạ tầng của ngân hàng phục vụ cho quá trình kinh doanh như trụ sở, văn phòng giao dịch, bãi đỗ xe, đội ngũ nhân viên phục vụ, đội ngũ nhân viên giao tiếp, trang phục, cách thức phục vụ... Ngoài ra, các giấy tờ in ấn, các mẫu thông tin cung cấp cho khách hàng cũng nằm trong yếu tố này.

Do đặc điểm của dịch vụ ngân hàng là tính vô hình, cho nên khách hàng sẽ đánh giá chất lượng dịch vụ thông qua cảm nhận của họ khi tiếp xúc với những con người của đơn vị đó, và thông qua cảm nhận về cơ sở vật chất của đơn vị mà họ tiếp xúc như: trang phục nhân viên, sạch sẽ, ngăn nắp, chuyên nghiệp của phòng giao dịch, hội sở chi nhánh, các thiết bị hiện đại khi sử dụng dịch vụ của ngân hàng.

Khi khách hàng có nhiều sự lựa chọn thì sự nhận thức về hình ảnh của ngân hàng ngày càng quan trọng.

Các thiết bị phục vụ khách hàng và các thiết bị sử dụng nội bộ, các giấy tờ tài liệu sử dụng để thiết kế, giao dịch. Cấu trúc trụ sở và sự đa dạng của

quầy giao dịch tạo nên sự khác biệt về môi trường và phương tiện phục vụ, là điều kiện thực tế giữ vai trò quan trọng trong quá trình duy trì hình ảnh của ngân hàng.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Trong hoạt động kinh doanh hiện nay, các ngân hàng không ngừng hoàn thiện các chính sách marketing nhằm giành thế chủ động trong cạnh tranh. Là một chi nhánh của Ngân hàng TMCP Việt Nam Thương Tín, VietBank Hải Phòng cũng đang chịu sự cạnh tranh gay gắt của đối thủ trên địa bàn hoạt động. Một số mặt trong hoạt động kinh doanh đang có sự giảm sút như lợi nhuận giảm, nợ xấu, nợ quá hạn ngày càng tăng, thị phần xuất nhập khẩu bị thu hẹp...

Việc thực hiện tốt các chính sách marketing sẽ giúp ngân hàng phát huy những lợi thế hiện có góp phần củng cố sức mạnh của mình và giành thắng lợi trước các đối thủ cạnh tranh, giữ vững và mở rộng thị phần hoạt động. Để hoàn thiện các chính sách marketing của ngân hàng hiệu quả đòi hỏi phải được thiết kế và triển khai một cách bài bản, có hệ thống và hướng vào các nội dung cụ thể.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CHÍNH SÁCH MARKETING CỦA VIETBANK HẢI PHÒNG

2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN VIỆT NAM THƯƠNG TÍN VIETBANK

2.1.1. Ngân hàng Thương mại Việt Nam Thương Tín

Tên đầy đủ: NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN VIỆT NAM THƯƠNG TÍN

Tên tiếng Anh: VIETNAM THƯƠNG TIN COMMERCIAL JOINT STOCK BANK

Tên viết tắt: VIETBANK

Website: vietbank.com.vn

Địa chỉ: 35 Trần Hưng Đạo, thành phố Sóc Trăng, tỉnh Sóc Trăng

Tổng quan về ngân hàng Vietbank

Tính đến đầu năm 2018, vốn điều lệ của ngân hàng Vietbank là 37.234.045.560.000 đồng, vốn chủ sở hữu là 63.765.283.000.000 đồng. Ngân hàng Vietbank quản lý gần 100 điểm giao dịch ở các vùng kinh tế phát triển cao của đất nước, có hơn 1.400 nhân sự, họ đều là những người trẻ năng động, sáng tạo. Có đủ kinh nghiệm và tinh thần trách nhiệm đáp ứng cao nhất mọi nhu cầu của khách hàng

2.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng

Chính thức được thành lập trụ sở tại số 35 Trần Hưng Đạo, thành phố Sóc Trăng, tỉnh Sóc Trăng

- Năm 2007: Chính thức được thành lập trụ sở và khai trương hoạt động tại chi nhánh Sóc Trăng.
- Năm 2008: Tăng vốn điều lệ lên 1000 tỷ đồng.
- Năm 2009: Khai trương thêm nhiều chi nhánh khác như TP.HCM, Hà Nội, Cần Thơ, Hải Phòng, Đà Nẵng.
- Năm 2014: Di dời và khai trương phòng giao dịch Nguyễn Tri Phương và phòng giao dịch Phú Nhuận.

- Năm 2015: Khởi công xây dựng tòa nhà VietBank tại TP. HCM với tổng diện tích 14.500 m² và chính thức đi vào hoạt động tại tòa nhà mới.
- Năm 2016: Chuyển đổi thành công 19 Quỹ tiết kiệm lên phòng giao dịch.
- Năm 2017: Triển khai dự án Core Banking
- Năm 2018: Triển khai nhiều dự án nhằm phát triển theo hướng Digital Banking.
- Năm 2019: Cổ phiếu chính thức được giao dịch trên thị trường UpCom
- Năm 2020: Mở mới thành công 5 chi nhánh trong điều kiện khó khăn của dịch Covid-19
- Năm 2022: Tiếp tục phấn đấu nỗ lực với mục tiêu ứng dụng công nghệ hiện đại vào các sản phẩm, dịch vụ nhằm phục vụ tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

Ngân hàng VIETBANK được hình thành khá trễ - vào ngày 02/02/2007. Nhưng cũng không ngăn được sự phát triển mạnh mẽ của ngân hàng. Ngay từ những ngày đầu thành lập, ngân hàng có quy mô nhỏ với số vốn ban đầu 200 tỷ đồng nhưng đã vượt qua những giai đoạn khó khăn để có những bước phát triển vững chắc, tốc độ tăng trưởng vượt bậc thể hiện qua các chỉ số tài chính nổi bật: sau 10 năm hoạt động, vốn điều lệ tăng lên đến 3.249 tỷ đồng, gấp hơn 16 lần so với ngày đầu thành lập, tổng tài sản đạt 35 nghìn tỷ đồng, huy động tăng đạt 30 nghìn tỷ đồng và dự nợ cho vay đạt 24 nghìn tỷ đồng .

Lũy kế sau 9 tháng hoạt động của năm 2018, **ngân hàng Vietbank** đã tính toán đạt 301 tỷ đồng lợi nhuận trước thuế, so với cùng kỳ năm 2017, giá trị lợi nhuận tăng gấp 4,1 lần.

Hai sản phẩm cốt lõi giúp **ngân hàng Vietbank** giành được chiến thắng đậm trong năm 2018 là Tín dụng - đầu tư và Mua bán chứng khoán đầu tư.

2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của VietBank

Là một trong những chi nhánh trực thuộc hệ thống Ngân hàng TMCP Việt Nam Thương Tín, VietBank Hải Phòng thực hiện các chức năng kinh doanh tiền tệ, dịch vụ ngân hàng theo Luật các tổ chức tín dụng và các qui định của Ngành, cụ thể:

- Dịch vụ tài khoản;
- Dịch vụ huy động vốn (tiền gửi tiết kiệm, trái phiếu, kỳ phiếu);
- Dịch vụ cho vay (Ngắn, trung, dài hạn);
- Dịch vụ bảo lãnh;
- Dịch vụ chiết khấu chứng từ;
- Dịch vụ thanh toán quốc tế;
- Dịch vụ chuyển tiền;
- Dịch vụ thẻ;
- Dịch vụ nhờ thu;
- Dịch vụ mua bán ngoại tệ;
- Dịch vụ bao thanh toán;
- Các dịch vụ khác theo giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh;
- Là đại diện pháp nhân hoạt động theo điều lệ của Ngân hàng TMCP Việt

Nam Thương Tín;

- Là đơn vị nhận khoán tài chính theo quy chế tài chính của Tổng giám đốc Ngân hàng TMCP Việt Nam Thương Tín, được giao chỉ tiêu, tính toán, xét duyệt và hưởng lương theo kết quả thu nhập của đơn vị mình.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức của VietBank Hải Phòng

VietBank Hải Phòng có cơ cấu tổ chức tinh giản đảm bảo thực hiện chức năng, nhiệm vụ kinh doanh. Cụ thể: Ban giám đốc có 3 người gồm một Giám đốc và hai Phó giám đốc. Các phòng nghiệp vụ gồm 5 Phòng và 4 Phòng giao dịch. Tổng số cán bộ nhân viên đến 31/12/2022 là 95 người.

Các phòng trực thuộc Ban giám đốc tại trụ sở Chi nhánh gồm: Phòng Khách hàng doanh nghiệp; Phòng khách hàng thể nhân; Phòng Kế toán thanh toán và dịch vụ; Phòng Ngân quỹ và Phòng Tổ chức hành chính.

Các phòng giao dịch đều trực thuộc Ban giám đốc trong đó có phân công một đồng chí Phó Giám đốc trực tiếp theo dõi quản lý hoạt động hàng ngày.

Chức năng và nhiệm vụ của từng bộ phận -

Khôi tín dụng:

+ Phòng khách hàng doanh nghiệp: Trực tiếp thực hiện nghiệp vụ tín dụng đối với khách hàng là doanh nghiệp.

+ Phòng khách hàng thể nhân: Trực tiếp thực hiện nghiệp vụ tín dụng đối với khách hàng thể nhân.

+ Tổ quản lý nợ: Quản lý và trực tiếp thực hiện các nghiệp vụ giải ngân tiền vay và thu hồi nợ.

- Khôi dịch vụ khách hàng

+ Phòng kế toán thanh toán và kinh doanh dịch vụ: Trực tiếp thực hiện các nghiệp vụ về dịch vụ cho khách hàng, lắp đặt và quản lý máy ATM. Các nghiệp vụ thanh toán quốc tế, bảo lãnh thanh toán,

+ Phòng ngân quỹ: Trực tiếp thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến quản lý tiền mặt, tài sản quý, giấy tờ có giá, ấn chỉ quan trọng.

- Khôi quản lý nội bộ:

+ Tổ tổng hợp: Trực tiếp quản lý cân đối nguồn vốn; tham mưu giúp việc cho giám đốc điều hành nguồn vốn, lãi suất, tỷ giá.

+ Bộ phận kế toán nội bộ: Trực tiếp thực hiện các định mức tài chính, các kế hoạch: tài chính, vốn đầu tư xây dựng cơ bản, quản lý tài sản, vốn, quỹ, công nợ, trực tiếp quản lý mạng, quản trị hệ thống phân quyền truy cập, kiểm soát, tổ chức vận hành hệ thống thiết bị tin học, các phần mềm.

+ Phòng hành chính nhân sự: Trực tiếp thực hiện chế độ cho người lao

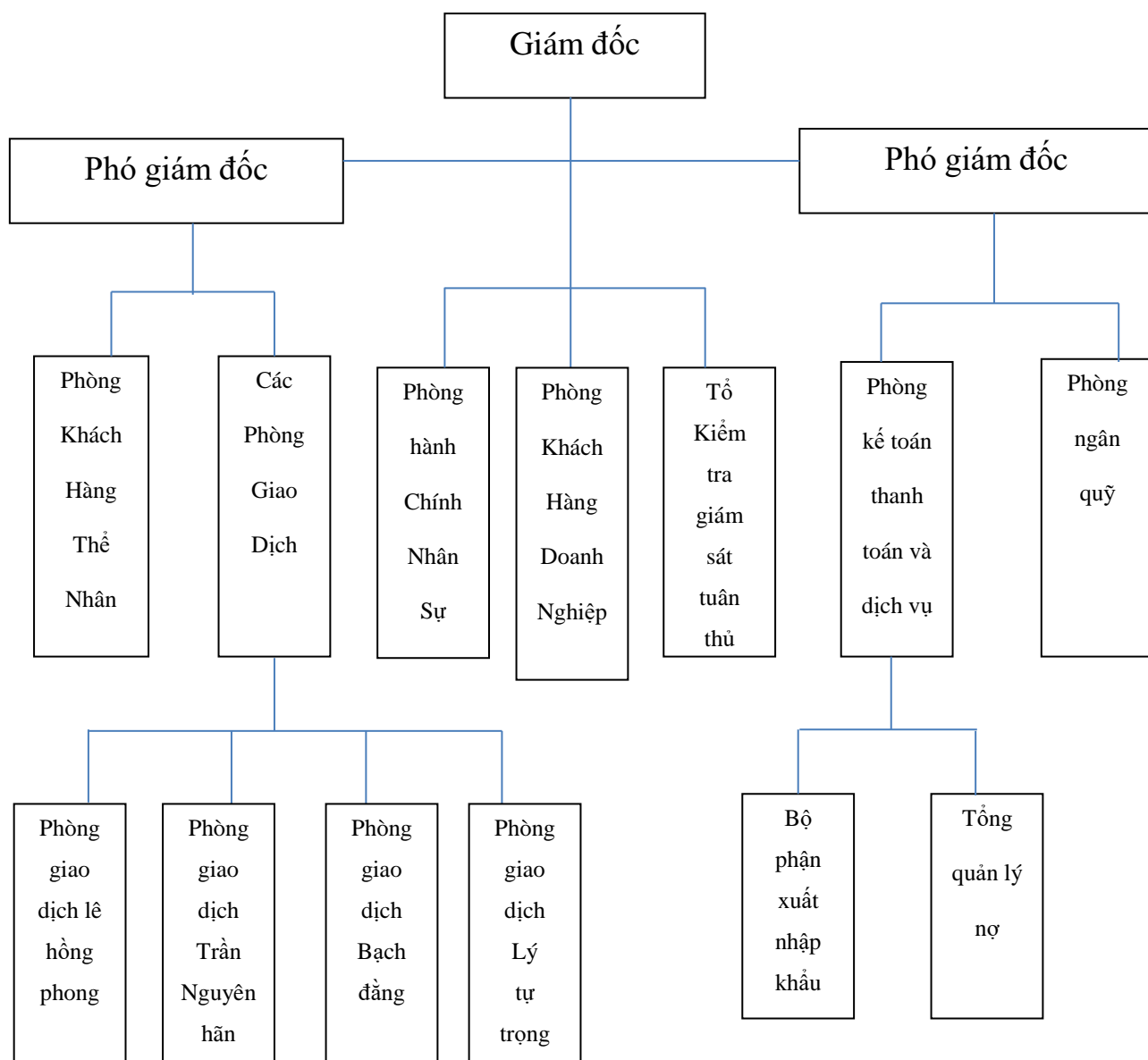
động, quản lý, mua sắm, bảo quản tài sản, công cụ lao động...

+ Tổ kiểm tra giám sát tuân thủ: Trực tiếp kiểm tra và giám sát các hoạt động của các phòng chức năng và các phòng giao dịch trực thuộc, phát hiện và chỉnh sửa các sai sót trong việc chấp hành các quy trình nghiệp vụ giúp giám đốc điều hành thông suốt, an toàn, hiệu quả và đúng pháp luật mọi hoạt động của VietBank Hải Phòng.

- Khối đơn vị trực thuộc:

Đây là các phòng giao dịch được thành lập để thực hiện các nghiệp vụ ngân hàng: Huy động vốn, cấp tín dụng cho khách hàng cá nhân và các nghiệp vụ phát sinh khác trong phạm vi được được giám đốc VietBank Hải Phòng, bao gồm:

- + Phòng giao dịch Lê Hồng Phong
- + Phòng giao dịch Trần Nguyên Hãn
- + Phòng giao dịch Bạch Đằng
- + Phòng giao dịch Lý Tự Trọng



Hình 2.1. Sơ đồ tổ chức VietBank Hải Phòng.

2.1.5. Tình hình hoạt động kinh doanh của VietBank Hải Phòng trong những năm gần đây

a. Hoạt động huy động vốn

Tốc độ tăng trưởng huy động vốn bình quân tại VietBank Hải Phòng giai đoạn 2020 - 2022 đạt 20%. Cơ cấu nguồn vốn huy động có sự chuyển dịch tích cực. Tiền gửi của dân cư ổn định ở mức 80% trên tổng tiền gửi. Đây là thuận lợi lớn của VietBank Hải Phòng về nguồn vốn ổn định để phục vụ kinh doanh. So với mục tiêu tăng trưởng, hoạt động huy động vốn của

VietBank Hải Phòng vẫn còn hạn chế. Các giải pháp mở rộng địa bàn, chiếm lĩnh thị phần huy động triển khai thực hiện chưa hiệu quả, chưa bắt kịp so với sự mở rộng mạng lưới của các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn.

Bảng 2.1. Huy động vốn của VietBank Hải Phòng từ năm 2020 – 2022

ĐVT: Tỷ đồng, %

STT	Chỉ tiêu	2020	2021	2022
1	Huy động vốn cuối kỳ	403	524	634
2	Huy động vốn dân cư	307	451	507

(Nguồn: Báo cáo tổng kết giai đoạn 2020 -2022 của VietBank Hải Phòng)

b. Hoạt động tín dụng

Bảng 2.2. Tín dụng của VietBank Hải Phòng từ năm 2020 – 2022

Đơn vị tính : tỷ đồng

STT	Chỉ tiêu	2020	2021	2022
1	Dư nợ cuối kỳ	1.752	2.091	2.355
2	Dư nợ ngắn hạn	1.473	1.826	2.060
3	Nợ xấu	5,6	48,4	138,7

(Nguồn: Báo cáo tổng kết giai đoạn 2020-2022 của VietBank Hải Phòng)

Trong những năm qua, tổng dư nợ tín dụng tăng từ 1.752 tỷ đồng (năm 2020) lên 2.335 tỷ đồng (năm 2022). Tốc độ tăng trưởng bình quân là 16%/năm. Đây là mức tăng trưởng tương đối cao so với mức tăng bình quân chung của ngành. So về số tuyệt đối thì VietBank Hải Phòng có dư nợ không cao so với các Ngân hàng TMCP nhà nước trên cùng địa bàn như Ngân hàng TMCP Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng. Tuy nhiên chất lượng tín dụng ngày càng giảm qua từng năm điều này thể hiện số nợ xấu ngày càng tăng và có xu hướng tăng nhanh so với năm trước. Nợ xấu hiện nay đang là vấn đề then chốt ảnh hưởng đến tình hình hoạt động và lợi nhuận kinh doanh của chi nhánh. Đến 31/12/2022 tỷ lệ nợ xấu là 5,9% vượt khá cao tỷ lệ của

Hội sở chính cho phép thực hiện.

Bảng 2.3. Dư nợ theo ngành kinh tế tại VietBank Hải Phòng

ĐVT: (tỷ đồng, %)

Ngành	Năm 2020		Năm 2021		Năm 2022	
	Dư nợ	Tỷ trọng	Dư nợ	Tỷ trọng	Dư nợ	Tỷ trọng
Ngành công nghiệp khai thác chế biến	1.108	63%	1.236	59%	1.396	59%
Ngành thương nghiệp sửa chữa xe có động cơ	483	28%	695	33%	818	35%
Ngành xây dựng	60	3,4%	62	3%	65	3%
Ngành y tế và hoạt động cứu trợ	44	2,5%	34	1,6%		
Ngành khách sạn, nhà hàng	25	1,5%	32	1,5%	31	1,3%
Ngành vận tải kho bãi và thông tin liên lạc					35	1,5%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2020, 2021, 2022 của VietBank Hải Phòng)

c. Kết quả kinh doanh

Trong ba năm trở lại đây, các chỉ tiêu hoạt động kinh doanh của VietBank Hải Phòng đều có sự tăng trưởng rõ rệt, nguồn vốn huy động và dư nợ cho vay đều có sự tăng trưởng cao, tuy nhiên lợi nhuận ngày càng giảm dần và thấp hơn năm trước, trong đó năm 2021 sụt giảm nghiêm trọng. Nguyên nhân là nợ xấu phát sinh cao làm cho chi phí trích lập dự phòng rủi ro lớn. Trong cơ cấu thu nhập của ngân hàng, thu nhập từ lãi vay luôn chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng thu nhập và là nguồn thu lớn nhất của VietBank Hải Phòng, điều này cho thấy hoạt động kinh doanh của VietBank Hải Phòng phụ thuộc vào nhóm khách

hàng đi vay, chưa đa dạng trong quan hệ khách hàng nhất là trong các hoạt động dịch vụ phi tín dụng.

Bảng 2.4. Kết quả kinh doanh của VietBank Hải Phòng năm 2020-2022

Đơn vị: tỷ đồng

Stt	Chỉ tiêu	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
1	Tổng thu nhập	264	271	336
2	Thu từ hoạt động tín dụng	237	241	295
3	Thu khác	27	29	41
4	Tổng chi phí	220	265	330
5	Lợi nhuận	44	6	6

(Nguồn: Báo cáo tổng kết giai đoạn 2020-2022 của VietBank Hải Phòng)

2.2. TÌNH HÌNH THỰC HIỆN CÁC HOẠT ĐỘNG MARKETING VÀ CÁC CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG

2.2.1. Thực trạng về việc xác định nhiệm vụ, mục tiêu marketing tại VietBank Hải Phòng thời gian qua

Nhìn chung thời gian qua tại VietBank Hải Phòng khi nói về việc xác định các nhiệm vụ, mục tiêu marketing thì phải thừa nhận rằng nó không thật sự rõ ràng. Quá trình hoạt động từ trước tới nay, Ban giám đốc VietBank Hải Phòng chưa sẵn sàng quan tâm thành lập bộ phận làm công tác marketing cho chi nhánh hay ban hành một quyết định nào có liên quan đến việc tổ chức thực hiện hoạt động marketing theo quy trình bài bản. Bởi vì, VietBank Hải Phòng ban đầu được thành lập nhằm mục đích chủ yếu phục vụ và cung cấp các dịch vụ ngân hàng cho các doanh nghiệp đang và chuẩn bị hoạt động trong Khu công nghiệp Tràng Duệ, Khu công nghiệp Nomura và chủ yếu là các khách hàng vay đầu tư bất động sản. Các khách hàng doanh nghiệp hầu như chủ động đến đặt quan

hệ giao dịch với VietBank Hải Phòng là chính, các hoạt động marketing tại chi nhánh hầu như không có. Qua quá trình hoạt động và phát triển mạng lưới các phòng giao dịch trên các địa bàn huyện lân cận, công tác phát triển khách hàng vẫn rất bị động và tự thân các phòng giao dịch tự thực hiện để hoàn thành chỉ tiêu được giao chứ không có hoạt động marketing hỗ trợ đồng bộ từ chi nhánh. Đồng thời, hoạt động xác định nhiệm vụ và mục tiêu marketing của VietBank Hải Phòng hiện tại phụ thuộc rất nhiều vào Hội sở chính.

Tại Hội sở chính, các mục tiêu và nhiệm vụ của toàn hệ thống VIETBANK đặt ra hàng năm đều dựa trên số liệu năm trước liền kề và đều có sự tăng trưởng.

Bảng 2.5. Mục tiêu tăng trưởng của VIETBANK năm 2023

Stt	Chỉ tiêu	So với năm 2022
1	Tổng tài sản	Tăng 10-12%
2	Tín dụng	Tăng 15%
	- Trong đó tín dụng thẻ nhân	Tăng 31%
3	Huy động vốn từ nền kinh tế	Tăng 13%
4	Tỷ lệ nợ xấu	Dưới 3%
5	Lợi nhuận trước thuế	Tăng 5-10%

(Nguồn: Tài liệu Hội nghị triển khai nhiệm vụ kinh doanh năm 2023 của VIETBANK)

Công tác xác định nhiệm vụ và mục tiêu marketing của VietBank Hải Phòng hiện tại phụ thuộc rất nhiều vào Hội sở chính. Việc xác định nhiệm vụ, mục tiêu marketing của VietBank Hải Phòng chủ yếu dựa trên số liệu lịch sử năm liền kề trước đó và theo chỉ tiêu do Hội sở chính giao cho.

Trên cơ sở số liệu chỉ tiêu do Hội sở chính giao cho chi nhánh, Ban lãnh đạo VietBank Hải Phòng lại phân bổ cho các phòng chức năng thực hiện dựa trên số liệu năm liền kề mà các phòng đã thực hiện được.

Trong quá trình hoạt động kinh doanh, khi nhận thấy chỉ tiêu nào khó đạt kế hoạch thì Ban giám đốc lại đưa ra các chính sách ưu đãi về giá, quà tặng khuyến mãi...nhằm thu hút khách hàng để đạt chỉ tiêu được giao. Chi nhánh chưa có một chương trình hoạt động Marketing cụ thể cho từng gói sản phẩm, từng thời kỳ trong năm để giữ và phát triển khách hàng mà chủ yếu các chính sách marketing đưa ra để giải quyết tình thế trong hoạt động kinh doanh.

Bảng 2.6. Mục tiêu tăng trưởng của VietBank Hải Phòng năm 2023

Stt	Chỉ tiêu	So với năm 2022
1	Tín dụng	Tăng 12%
	- Trong đó tín dụng thẻ nhân	Tăng 32%
	- Tín dụng SMEs	Tăng 26%
	- Tín dụng doanh nghiệp lớn	Giảm 29%
2	Huy động vốn từ nền kinh tế	Tăng 25%
3	Kim ngạch thanh toán xuất nhập khẩu	Tăng 16%
4	Thu dịch vụ và tài trợ thương mại	Tăng 36%
5	Tỷ lệ nợ xấu	Dưới 3%
6	Chênh lệch thu nhập – chi phí	Tăng 20%

(Nguồn: Báo cáo phương hướng hoạt động kinh doanh năm 2023 của VietBank Hải Phòng)

2.2.2. Thực trạng về việc phân đoạn thị trường, lựa chọn thị trường mục tiêu và định vị dịch vụ tại VietBank Hải Phòng thời gian qua

a. Phân đoạn thị trường

Hiện tại VietBank Hải Phòng chia khách hàng thành hai nhóm chính là khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp.

Đối với khách hàng cá nhân

Là cá nhân giao dịch với ngân hàng, mỗi cá nhân có thể đồng thời là khách hàng gửi tiền, khách hàng vay tiền, khách hàng sử dụng các dịch vụ

của ngân hàng như thẻ, chuyển tiền, thanh toán.

Phân theo tính chất công việc của người sử dụng các dịch vụ ngân hàng:

+ Khách hàng cá nhân có thu nhập cao: Cán bộ quản lý tại các doanh nghiệp có thu nhập cao và ổn định; Cá nhân hoạt động trong các lĩnh vực có mặt bằng thu nhập cao so với xã hội: Bác sĩ, kỹ sư, chuyên gia...; Cá nhân, hộ gia đình kinh doanh có số dư tiền gửi và/hoặc tiền vay bình quân hàng năm từ 1 tỷ đồng trở lên. (Khách hàng VIP)

+ Còn lại là khách hàng đại trà, phổ biến.

Kết quả phân loại khách hàng cá nhân năm 2022 của VietBank Hải Phòng như sau:

Bảng 2.7. Phân đoạn khách hàng cá nhân của VietBank Hải Phòng

Đối tượng khách hàng	Số lượng khách hàng	Số dư tiền gửi (quy VND)	Số dư tiền vay (quy VND)
Khách hàng VIP	15	63 tỷ đồng	5 tỷ đồng
Khách hàng bình thường	47.321	444 tỷ đồng	589 tỷ đồng

(Nguồn: Báo cáo hoạt động bán lẻ năm 2022 của VietBank Hải Phòng)

Đối với khách hàng là doanh nghiệp

VietBank Hải Phòng chia khách hàng doanh nghiệp thành hai nhóm khách hàng đó là Doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp nhỏ và vừa.

Theo nghị định 56/2009/NĐ-CP ngày 30/6/2009 của chính phủ, doanh nghiệp nhỏ và vừa là cơ sở là cơ sở kinh doanh đã đăng ký kinh doanh theo quy định của pháp luật có tổng nguồn vốn không quá 100 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân hàng năm không quá 300 người (đối với lĩnh vực nông lâm nghiệp, thủy sản, công nghiệp và xây dựng), có tổng nguồn vốn không quá 50 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân hàng năm không quá 100 người (đối với lĩnh vực thương mại và dịch vụ)

Bảng 2.8. Phân đoạn khách hàng doanh nghiệp tại VietBank Hải Phòng

Đối tượng khách hàng	Số lượng khách hàng	Số dư tiền gửi (quy VND)	Số dư tiền vay (quy VND)
Doanh nghiệp lớn	19	72 tỷ đồng	658 tỷ đồng
Doanh nghiệp nhỏ và vừa (SMEs)	562	55 tỷ đồng	1.104 tỷ đồng

(Nguồn: Báo cáo hoạt động kinh doanh năm 2022 VietBank Hải Phòng)

b. Lựa chọn thị trường mục tiêu

Mục tiêu cuối cùng của các ngân hàng nói chung và của VietBank Hải Phòng nói riêng là phục vụ tất cả các tổ chức kinh tế xã hội và tầng lớp dân cư. Tuy nhiên trong điều kiện hiện nay, để đạt được hiệu quả đẩy mạnh việc sử dụng các sản phẩm dịch vụ qua Vietbank, thì chiến lược marketing hiệu quả nên tác động đến người có nhu cầu sử dụng nhất. VietBank Hải Phòng chỉ tập trung vào các khu vực thành thị và các địa bàn trọng điểm vì vậy chính sách marketing nhắm đến đối tượng khách hàng mục tiêu là cán bộ công nhân viên chức, công nhân, nhân viên văn phòng, hộ gia đình kinh doanh để đẩy mạnh các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Đây là những người sống và làm việc tại các doanh nghiệp, công ty trên địa bàn toàn tỉnh, có nhiều điều kiện thuận lợi để tiếp cận với các kênh phân phối truyền thống cũng như hiện đại của ngân hàng.

Đối với khách hàng là tổ chức thì các doanh nghiệp nhỏ và vừa luôn là đối tượng khách hàng chính mà các ngân hàng thương mại hướng đến vì doanh nghiệp nhỏ và vừa nhận được rất nhiều sự quan tâm ưu đãi và khuyến

khích phát triển từ các chính sách của nhà nước đồng thời rủi ro trong tín dụng đối với nhóm khách hàng này là khá thấp và phù hợp với thẩm quyền quyết định của các chi nhánh ngân hàng thương mại.

c. Định vị trên thị trường mục tiêu

VietBank Hải Phòng là một chi nhánh của hệ thống VIETBANK nên việc định vị trên thị trường mục tiêu do Hội sở chính xây dựng và thực hiện. Trên cơ sở định vị của Hội sở chính, VietBank Hải Phòng sẽ lựa chọn khách hàng và các phân đoạn phù hợp để thực hiện các chính sách marketing tại chi nhánh.

VIETBANK đang có ưu thế về thương hiệu trong và ngoài nước, chất lượng phục vụ, trình độ nhân viên, có một nền tảng công nghệ thuận lợi cho việc phát triển thêm những tiện ích mới cho sản phẩm, dịch vụ của mình. Ngân hàng đi đầu trong các lĩnh vực như phát hành và thanh toán thẻ, thanh toán quốc tế, ngân hàng bán buôn..., là ngân hàng thương mại nhà nước triển khai chính sách bán lẻ đầu tiên tại Việt Nam và đến nay đã đạt được một số kết quả nhất định. VIETBANK khẳng định hình ảnh và sản phẩm, dịch vụ của mình là đa dạng, tiện ích, mang tính công nghệ cao phục vụ mọi đối tượng khách hàng với mạng lưới phục vụ rộng rãi.

2.2.3. Thực trạng thiết lập các chính sách marketing tại VietBank Hải Phòng thời gian qua

a. Chính sách dịch vụ

Là một ngân hàng phát triển theo hướng đa dạng hóa, VietBank Hải Phòng tham gia vào rất nhiều hoạt động sản xuất kinh doanh nhưng tập trung vào những nhóm sản phẩm cơ bản sau:

- + Dịch vụ tín dụng, bảo lãnh
- + Dịch vụ huy động vốn
- + Dịch vụ thanh toán quốc tế, tài trợ thương mại

- + Dịch vụ thanh toán thẻ quốc tế và nội địa: Visa, Master, Connect 24...
- + Nhóm dịch vụ ngân hàng điện tử: POS, Internet banking, Mobile banking, SMS banking...
- + Nhóm dịch vụ có thu phí khác: Kiền hối, chuyển tiền trong nước, thu đổi ngoại tệ, thu chi tiền mặt tại đơn vị...

b. Chính sách giá

VietBank Hải Phòng định giá theo các căn cứ, quy định về lãi suất, phí dịch vụ của Vietbank và tham khảo giá của các đối thủ cạnh tranh trên địa bàn tỉnh Hải Phòng.

Chính sách lãi suất huy động vốn:

Hiện nay Vietbank triển khai cơ chế tính giá vốn tập trung, lãi suất huy động vốn bị giới hạn bởi trần lãi suất quy định bởi Hội sở chính. Điều này làm cho chính sách giá của VietBank Hải Phòng trong lĩnh vực huy động vốn và cho vay gặp rất nhiều khó khăn.

Với mục tiêu thu hút khách hàng, VietBank Hải Phòng đã tiến hành định giá tiền gửi theo số lượng dịch vụ mà khách hàng sử dụng. Những khách hàng có số dư tiền gửi lớn, ổn định có thể được hưởng lãi suất huy động ưu đãi hơn hoặc được hưởng các tiện ích trong chính sách chăm sóc khách hàng của VietBank Hải Phòng (khuyến mại, tặng quà, cơ hội tham gia trúng thưởng các chương trình khuyến mãi lớn...).

Lãi suất huy động của VietBank Hải Phòng cạnh tranh so với lãi suất của các ngân hàng nhà nước, nhưng thấp hơn các NHTM Cổ phần ngoài quốc doanh.

Việc định giá của VietBank Hải Phòng tuân thủ theo quy định của Ngân hàng Nhà nước, không lách luật như các ngân hàng khác trên cùng địa bàn thì chính sách giá này chưa thực sự thành công.

Chính sách giá tiền vay:

Với cơ chế chuyển giá vốn nội bộ (gọi tắt là FTP) của Vietbank, các chi nhánh cho vay dựa trên một lãi suất sàn cho Hội sở chính quy định để bảo đảm không bị thua lỗ và có thể cạnh tranh tốt với các tổ chức tín dụng trên địa bàn. VietBank Hải Phòng dựa trên lãi suất sàn quy định và biên độ giao động của giá vốn nội bộ để đưa ra mức lãi suất cạnh tranh trên địa bàn.

Chẳng hạn: Lãi suất cho vay của chi nhánh dựa trên sàn lãi suất do Hội sở chính quy định và cộng thêm biên độ giao động của giá tính vốn nội bộ (theo kỳ hạn cho vay) phải trả cho Trung ương để đưa ra giá cho vay. Các khách hàng khi đáp ứng được một số tiêu chuẩn của VietBank Hải Phòng như có nguồn ngoại tệ bán cho chi nhánh... sẽ có mức lãi suất tiền vay ưu đãi thấp hơn mức lãi suất thông thường từ 0,5-1%/năm.

Chính sách phí

Hiện tại, VietBank Hải Phòng chưa có một quy trình định giá phí dịch vụ chuẩn cho các dịch vụ của mình. Trên cơ sở căn cứ mức của Hội sở chính ban hành thống nhất cho toàn hệ thống, VietBank Hải Phòng ban hành biểu phí dịch vụ áp dụng phù hợp với điều kiện thực tế khách hàng của mình. Đối với một số trường hợp khách hàng thường xuyên sử dụng dịch vụ ngân hàng, với số lượng lớn, VietBank Hải Phòng có ưu đãi như giảm 25%, 50%, 75% và miễn 100% cho khách hàng về mức phí cụ thể như: phí chuyển tiền, tỷ giá, kiểm đếm tiền mặt... linh hoạt trong vận dụng đảm bảo lợi ích hài hòa giữa khách hàng và của cả ngân hàng.

c. Chính sách phân phối

Hiện tại VietBank Hải Phòng có hai kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp. Kênh phân phối trực tiếp được chia thành hai kênh phân phối truyền thống và hiện đại.

Kênh phân phối truyền thống:

Trụ sở chi nhánh và 4 phòng giao dịch là Phòng giao Bạch Đằng,

Phòng giao dịch Trần Nguyên Hãn, Phòng Giao dịch Lê Hồng Phong và Phòng giao dịch Lý Tự Trọng.

Bảng 2.9. Kênh phân phối của VietBank Hải Phòng năm 2020-2022

Kênh phân phối	Năm 2020	Năm 2021	Năm 2022
- Phòng giao dịch	4	4	4
- Máy ATM	10	10	10
- Máy POS	28	40	64

(Nguồn: Báo cáo tổng kết năm 2020;2021;2022 của VietBank Hải Phòng)

Chỉ có trụ sở của VietBank Hải Phòng đang xây 3 tầng chuẩn bị hoàn thiện và đưa vào sử dụng khoảng tháng 6/2024 là khang trang và hiện đại còn lại các Phòng giao dịch tại VietBank không đảm bảo về chất lượng cơ sở vật chất, trang thiết bị, cũng như thiết kế quầy giao dịch.

Kênh phân phối hiện đại:

Hiện nay VietBank Hải Phòng có 10 máy ATM, 64 máy POS. Việc cung ứng dịch vụ nhiều khi chưa được đảm bảo, khách hàng phàn nàn do việc duy trì hoạt động ATM chưa được thông suốt. Dịch vụ trên hệ thống ATM còn nghèo nàn, chủ yếu là rút tiền mặt, số lượng thanh toán chuyển khoản và các dịch vụ khác còn ít, chưa phổ biến. Bên cạnh một số máy ATM có lượng giao dịch bình quân hàng ngày lớn như tại phòng giao dịch Lê Hồng Phong, Bạch Đằng thì một số máy hoạt động chưa hiệu quả do vị trí lắp đặt chưa thuận lợi như tại Lý Tự Trọng...

Hệ thống máy ATM của VietBank Hải Phòng chưa đáp ứng được yêu cầu số lượng máy còn ít so với nhu cầu của khách hàng.

Một kênh phân phối hiện đại mới của Vietbank là qua điện thoại di động và qua mạng Internet. Tuy nhiên kênh phân phối dịch vụ ngân hàng này

hiện nay chưa được đông đảo khách hàng sử dụng, khách hàng sử dụng dịch vụ qua kênh phân phối này của Vietbank chủ yếu là xem số dư, chi tiết giao dịch, chưa sử dụng tiện ích khác như chuyển tiền cùng và khác hệ thống ngân hàng, mua vé máy bay, nạp tiền điện thoại di động, các dịch vụ có ký hợp đồng với các nhà cung cấp dịch vụ như: thanh toán tiền điện, nước, bảo hiểm, chứng khoán...

** Kênh phân phối gián tiếp:*

VietBank Hải Phòng đã thiết lập được 64 đơn vị chấp nhận thẻ (POS) tập trung chủ yếu là ở nhà hàng, siêu thị và khách sạn. Tuy nhiên, số lượng giao dịch tại các đơn vị chấp nhận thẻ còn thấp và chỉ có một số đơn vị có phát sinh doanh số thường xuyên như siêu thị Coop mart, nhà hàng Hải Nam, khách sạn Hoàng Yến, AeonMall,... Vì vậy trong thời gian đến VietBank Hải Phòng cần đánh giá lại các đơn vị chấp nhận thẻ hiện tại về hiệu quả khai thác khách hàng, có chính sách hỗ trợ phù hợp cũng như tư vấn cho khách hàng sử dụng thẻ để thanh toán qua kênh này, đồng thời mở rộng thêm các đơn vị chấp nhận thẻ mới để phát huy hiệu quả kênh phân phối này.

Hiện nay, tại VietBank Hải Phòng kênh phân phối trực tiếp vẫn là chủ yếu. Tuy nhiên, kênh phân phối trực tiếp có nhược điểm nhất định đó là chi phí đầu tư xây dựng, sửa chữa trụ sở, phòng giao dịch lớn, đòi hỏi phải có lực lượng nhân viên nghiệp vụ đông đảo, bị hạn chế về không gian và thời gian trong giao dịch giữa ngân hàng với khách hàng.

d. Chính sách truyền thông, cổ động

Chính sách truyền thông, cổ động tại VietBank Hải Phòng chỉ được chú ý vài năm trở lại đây cho phù hợp với môi trường kinh doanh. Tuy vậy việc thực hiện vẫn còn chưa đồng bộ và thiếu tính chuyên nghiệp.

Xem xét chính sách truyền thông, cổ động của VietBank Hải Phòng trên các khía cạnh sau:

- *Quảng cáo*: tại VietBank Hải Phòng hình thức quảng cáo được áp dụng nhiều nhất để truyền thông dịch vụ của ngân hàng đến khách hàng.

VietBank Hải Phòng thường áp dụng hình thức quảng cáo như treo băng rôn trước trụ sở các điểm giao dịch của ngân hàng, in ấn các tờ rơi, tờ bướm,... dùng để phát cho khách hàng, hay để tại các quầy giao dịch.

Phương tiện quảng cáo: Đài truyền hình Hải Phòng, đài truyền thanh Hải Phòng, báo Hải Phòng, tờ rơi, băng rôn, các máy ATM.

Thời điểm quảng cáo: Quảng cáo được thực hiện tập trung vào các thời điểm nhất định như ngày lễ, ngày tết, dịp kỷ niệm, vào các dịp ngân hàng tung ra các sản phẩm, dịch vụ mới, hay một đợt phát động về huy động vốn, phát hành kỳ phiếu hay trái phiếu.

Nhìn chung, công tác quảng cáo trong thời gian qua đã có những bước chuyển biến đáng kể, tạo ra một bộ mặt mới của Vietbank nói chung và của VietBank Hải Phòng nói riêng. Các chương trình quảng cáo hiện nay nhằm vào hai mục tiêu chính là các chương trình khuyến mãi và giới thiệu dịch vụ mới. Tuy nhiên, công tác quảng cáo vẫn còn chưa được đầu tư đúng mức, chưa được tổ chức thường xuyên.

- *Giao dịch cá nhân*: Với lực lượng nhân viên trẻ, có trình độ, năng động của VietBank Hải Phòng đã tạo được thiện cảm với khách hàng đến giao dịch. Tuy nhiên, số lượng nhân viên biết tổng thể nghiệp vụ ngân hàng để có thể tư vấn, thoả mãn yêu cầu của khách hàng còn ít.

- *Tuyên truyền hoạt động của ngân hàng trong xã hội*: VietBank Hải Phòng cũng đã chú ý hơn đến việc in ấn các tờ rơi giới thiệu với khách hàng các dịch vụ, phí dịch vụ ngân hàng.

Biểu tượng và logo của Vietbank đã được xuất hiện thường xuyên hơn trên các phương tiện thông tin đại chúng như: truyền hình, báo Hải Phòng, báo điện tử... Hình ảnh của Vietbank đã được đưa vào các chương

trình khuyến mại để in ấn trên áo mưa, ly, cốc, móc chìa khóa, phích nước, túi xách, mũ bảo hiểm... Đây được đánh giá là biện pháp mang lại hiệu quả rất tốt, nhưng công việc này VietBank Hải Phòng lại thực hiện không đều, số lần thực hiện còn ít vì chi phí cao.

Các báo, tạp chí nội bộ của Vietbank chưa được để sẵn ngay hàng ghế để phục vụ cho khách hàng khi chờ đợi giao dịch. Để làm tốt hơn nữa công tác truyền thông hình ảnh, VietBank Hải Phòng cần phải có một chiến lược quảng bá hình ảnh một cách lâu dài và bài bản hơn.

- *Khuyến mại*: VietBank Hải Phòng thực hiện các chương trình khuyến mại cho các dịch vụ theo chỉ đạo của VIETBANK. Khuyến mại được VietBank Hải Phòng thực hiện qua một số hình thức như: miễn phí phát hành thẻ ATM vào dịp lễ 30/4 và 1/5; khuyến mãi cho chương trình nhận tiền kiều hối, giảm phí thanh toán chuyển tiền trong nước, thanh toán xuất nhập khẩu cho các khách hàng có doanh số xuất khẩu lớn qua VietBank Hải Phòng và có cam kết bán ngoại tệ cho VietBank Hải Phòng... Việc khuyến mãi thường không kết hợp với hoạt động quảng cáo nên chưa thực sự mang lại hiệu quả cao như mong muốn.

Hoạt động khuyến mãi được triển khai trong các dịp lễ, hay theo chương trình chung của Vietbank nên ít mang tính mới mẻ, ít tạo ấn tượng tốt cho khách hàng.

- *Marketing trực tiếp*: Các hình thức marketing trực tiếp của VietBank Hải Phòng như: Gửi thư, thực hiện phát các tờ rơi, lời giới thiệu về VIETBANK và dịch vụ đến tận khách hàng; Tổ chức các hội nghị khách hàng nhân dịp các ngày lễ, tết, hàng năm và các dịp khi có sản phẩm mới được đưa ra cung cấp cho khách hàng... Hình thức này đã tạo sự thân mật, hiểu biết tin cậy lẫn nhau giữa ngân hàng và khách hàng. Tuy nhiên, việc gửi thư, tờ rơi, các lời giới thiệu về ngân hàng và dịch vụ mới tới khách hàng

chưa được thực hiện thường xuyên có bài bản. Do đó, chưa có tác động lớn thu hút khách hàng đến với ngân hàng.

Đối với tiếp thị trực tiếp khách hàng cá nhân, VietBank Hải Phòng còn thụ động, hầu như chờ khách hàng đến, cung cấp những dịch vụ mình sẵn có và tập trung làm sao cho đúng quy định, giải phóng khách hàng nhanh đủ để đảm bảo an toàn cho ngân hàng.

- *Các hoạt động tài trợ*: VietBank Hải Phòng thời gian qua đã thực hiện hoạt động tài trợ như: tài trợ xây dựng nhà mầm non cho xã vùng sâu vùng xa, hỗ trợ đồng bào bị lũ lụt hàng năm, duy trì thường xuyên trao học bổng cho học sinh giỏi tại trên địa bàn...

Nhìn chung, VietBank Hải Phòng đã có những chuyển biến lớn tích cực trong các hoạt động truyền thông, cổ động song chưa có sự đầu tư thích đáng cho hoạt động này do đó hiệu quả vẫn còn chưa cao.

e. Chính sách nhân sự

Tính đến năm 2022, cả VietBank Hải Phòng có 95 Cán bộ nhân viên, trong đó nữ 53 người, chiếm 56% tổng số cán bộ nhân viên. Độ tuổi dưới 31 tuổi là 45 lao động, chiếm 47%, từ 31 đến 40 tuổi là 40 lao động, chiếm 42%, từ 41 đến 60 tuổi là 10 lao động, chiếm 11% tổng số lao động. Trình độ học vấn đại học chiếm tỷ lệ lớn gần 82%, đội ngũ cán bộ tác nghiệp hầu hết có trình độ đại học trở lên do vậy khả năng tiếp thu công việc nhanh... Tuy nhiên đa số có tuổi đời còn trẻ, thiếu kinh nghiệm thực tế, nhiều khi còn giao động trước những khó khăn.

Bảng 2.10. Tình hình nguồn nhân lực tại VietBank Hải Phòng năm 2022

Số lao động	Thạc sĩ	Đại học	Cao đẳng	Trung cấp & PTTH
95	4	75	2	14

(Nguồn: Phòng Tổ chức – Hành chính VietBank Hải Phòng)

Bảng 2.11. Phân bổ nhân sự làm công tác tín dụng VietBank Hải Phòng

Stt	Chỉ tiêu	Số lượng năm 2022	Số năm kinh nghiệm bình quân tại vị trí công tác
1	Ban giám đốc	3	5
2	Lãnh đạo phòng khách hàng		
-	Khách hàng doanh nghiệp	3	5
-	Khách hàng thể nhân	6	4
3	Cán bộ phòng khách hàng		
-	Khách hàng doanh nghiệp	8	3,5
-	Khách hàng thể nhân	10	4
4	Cán bộ có kinh nghiệm dưới 3 năm		
-	Khách hàng doanh nghiệp	3	1
-	Khách hàng thể nhân	3	1
5	Số lượng khách hàng/cán bộ		
-	Khách hàng doanh nghiệp	19	
-	Khách hàng thể nhân	144	
6	Dư nợ cho vay/cán bộ		
-	Khách hàng doanh nghiệp	196 tỷ đồng	
-	Khách hàng cá nhân	66 tỷ đồng	
7	Dư nợ xấu/cán bộ		
-	Khách hàng doanh nghiệp	15,4 tỷ đồng	
-	Khách hàng thể nhân	3,5 tỷ đồng	

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự VietBank Hải Phòng năm 2022)

Trong những năm qua số lượng nhân viên kinh doanh của ngân hàng có tăng lên nhưng chưa được đào tạo bài bản về kỹ năng bán hàng, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng phát triển quan hệ khách hàng và giữ khách hàng.

Trong thực tế trong những năm qua VietBank Hải Phòng mới chú trọng đến số lượng đào tạo, nhưng về mặt chất lượng thì hình như bị thả nổi. Mặt khác, đối tượng đào tạo cũng không được chọn lọc. Các khóa học đều do nội bộ VIETBANK đào tạo nên phần nào có sự buông lỏng vì vậy chất lượng đào tạo không được đánh giá một cách đầy đủ. Công tác đào tạo chưa bài bản, chưa có kế hoạch dài hạn. Các khóa học văn bằng hai, thạc sĩ đều do cán bộ nhân viên tự túc kinh phí và học tập ngoài thời gian làm việc mà chưa được sự quan tâm tạo điều kiện về thời gian và hỗ trợ kinh phí của chi nhánh.

Chính sách tiền lương: Nhằm tạo điều kiện cho nhân viên gắn bó với ngân hàng, VietBank Hải Phòng đã triển khai chính sách tiền lương thay đổi theo xu hướng chú trọng đội ngũ lao động ở khối tác nghiệp, có sự khác biệt giữa các bộ phận dựa trên cơ sở công việc thực hiện nhằm khuyến khích trong nhân viên. Tuy nhiên, chính sách tiền lương còn chênh lệch quá lớn giữa nhân viên và cán bộ quản lý, giữa các bộ phận tác nghiệp với nhau.

Chính sách tiền thưởng: Thời gian qua VietBank Hải Phòng có các chính sách về thưởng cho các sáng kiến, ứng dụng trong ngân hàng nhưng việc duy trì không đều đặn. Việc tăng lương trước thời hạn cho các cá nhân có thành tích vẫn chưa được áp dụng triển khai.

Đánh giá: Công tác đánh giá xếp loại nhân viên còn theo cảm tính, nặng về việc làm việc siêng năng hơn là mức độ hoàn thành kế hoạch được giao. Việc đánh giá định kỳ hay đột xuất nhằm phát hiện ra những cá nhân đột xuất, từ đó thực hiện đãi ngộ, đề bạt hay khen thưởng nhằm để tạo động lực và sự gắn bó lâu dài của nhân viên cũng không thực hiện bài bản. VietBank Hải Phòng chưa tổ chức nhiều các cuộc thi về chuyên môn nghiệp vụ cho nhân viên để đánh giá và tạo động lực cho nhân viên không ngừng nâng cao trình độ

chuyên môn nghiệp vụ và kỹ năng làm việc. Công tác đánh giá cán bộ vẫn còn mang nặng tính hình thức, chung chung. Do vậy chưa tạo được động lực phấn đấu trong nhân viên, còn tâm lý đùn đẩy trong công việc, một số cá nhân còn tư tưởng làm hết giờ thay vì hết việc.

Cơ hội thăng tiến: Cơ hội thăng tiến của cán bộ, nhân viên không thật sự bình đẳng, hơn nữa sự chậm luân chuyển trong các chức danh quản lý đã không tạo ra những thay đổi cần thiết có tính động lực trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động.

Đó chính là những tồn tại mà VietBank Hải Phòng, cần khắc phục trong thời gian đến.

g. Quy trình dịch vụ

Hầu hết các quy trình tác nghiệp chính của VietBank Hải Phòng do Hội sở chính soạn thảo và triển khai cho toàn hệ thống VietBank Hải Phòng chỉ là đơn vị thực hiện và chỉ được phép tham gia góp ý nhưng trọng lượng không cao. Vì vậy đôi lúc quy trình dịch vụ chưa sát với thực tiễn phát sinh tại chi nhánh, do đó quá trình thực hiện còn chưa mang lại hiệu quả cao.

Các quy trình cung ứng dịch vụ tín dụng, huy động vốn và thanh toán được xây dựng thống nhất cho cả hệ thống VIETBANK. Do vậy việc triển khai cung ứng các dịch vụ ngân hàng đến với khách hàng của VietBank Hải Phòng trong những năm gần đây đã có nhiều thuận lợi và bài bản hơn, các quy trình dịch vụ được chuẩn hóa và tăng hiệu quả. Tuy nhiên việc áp dụng các quy trình này không làm cho nhân viên cung cấp dịch vụ linh hoạt hơn. Hơn nữa, việc thực hiện cải tiến quy trình để phù hợp với yêu cầu thực tế kinh doanh và đảm bảo cạnh tranh trong cung cấp dịch vụ với ngân hàng chưa được thực hiện thường xuyên. Ví dụ như chi nhánh chưa được phép linh hoạt về giá đối với các bộ sản phẩm cho vay chuẩn của Hội sở chính ban hành nên đôi lúc không phát huy được ưu thế của sản phẩm ở một

số chi nhánh nhất định.

Việc kiểm tra giám sát tuân thủ quy trình thủ tục, hồ sơ, soát xét lại quy trình nội bộ để kịp thời đưa ra khuyến nghị đối với các phòng chưa thực hiện thường xuyên. VietBank Hải Phòng thực hiện đúng theo quy trình do Hội sở chính ban hành mà không có bất cứ một đề xuất sửa chữa hay bổ sung nào cho phù hợp với tình hình cụ thể của chi nhánh.

Bảng 2.12. Thẩm quyền phê duyệt tín dụng của VietBank Hải Phòng

Đơn vị: tỷ quy VND

Đối với khách hàng tổ chức			
Giới hạn tín dụng/01 lần cấp tín dụng (trừ cấp bảo lãnh)/tổng các lần cấp tín dụng vốn lưu động		01 lần cấp tín dụng/tổng các lần cấp tín dụng đối với một dự án đầu tư/tổng các dự án đầu tư	
Hội đồng tín dụng cơ sở	Giám đốc	Hội đồng tín dụng cơ sở	Giám đốc
30	15	15	5
Đối với khách hàng cá nhân			
01 lần cấp tín dụng (trừ cấp bảo lãnh)/tổng các lần cấp tín dụng đối với khách hàng thể nhân (cá nhân, hộ gia đình)			
Hội đồng tín dụng cơ sở		Giám đốc	
20		3	

(Nguồn: Quyết định số 86/QĐ-VCB.CSTD ngày 18/02/2022 của Tổng Giám đốc Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín)

Hiện tại, thẩm quyền cấp tín dụng và bảo lãnh của Giám đốc chi nhánh đều được đánh giá và điều chỉnh theo hàng quý dựa trên tình hình chất lượng tín dụng của chi nhánh. Việc yêu cầu tuân thủ tuyệt đối quy trình cấp tín dụng là biện pháp giám sát phòng ngừa rủi ro hoạt động từ xa của Hội sở chính.

h. Môi trường vật chất

Trụ sở chính chi nhánh và các phòng giao dịch còn chưa tối ưu về thiết kế

Bảng 2.13. Trụ sở chi nhánh và các Phòng giao dịch của VietBank Hải Phòng

Stt	Tên điểm giao dịch	Địa chỉ	Năm thành lập	Tình trạng
1	Trụ Sở VietBank Hải Phòng(mới)	Số 5 Lý Tự Trọng, Hồng Bàng, Hải Phòng	2018	Đang thuê
2	Phòng Giao dịch Lê Hồng Phong	Số 5-Lô 22B Lê Hồng Phong, Đông Khê, Ngô Quyền, Hải Phòng	2018	Đang thuê
3	Phòng Giao dịch Trần Nguyên Hãn	268B, Trần Nguyên Hãn, Hải Phòng		Đang thuê
4	Phòng Giao dịch Bạch Đằng	199 Bạch Đằng, Thượng Lý, Hồng Bàng, Hải Phòng	2017	Đang thuê

(Nguồn: Phòng Hành chính nhân sự VietBank Hải Phòng)

Các cơ sở hạ tầng như điểm giao dịch, văn phòng giao dịch trong những năm qua được VietBank Hải Phòng quan tâm đầu tư nhưng vẫn thiếu tính đồng bộ.

Một số yếu tố như không gian phòng giao dịch, nơi tiếp xúc khách hàng luôn còn chật hẹp, chưa tạo sự thoải mái cho nhân viên cũng như khách hàng khi giao dịch. VietBank Hải Phòng đã đầu tư 10 máy ATM tuy nhiên một số buồng máy chưa được chăm sóc, vệ sinh thường xuyên nên còn chưa sạch sẽ. Đây là vấn đề ngân hàng cần xem xét lại để thuận lợi cho sự nhận biết và giao dịch của khách hàng nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn và tạo ấn tượng tốt hơn về hình ảnh Vietbank đối với khách hàng.

2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG

2.3.1. Những thành công

VietBank Hải Phòng hoạt động kinh doanh qua các năm có những tăng trưởng đáng kể, quy mô hoạt động tăng trưởng bình quân 15% về các mặt huy động vốn từ dân cư, cho vay các doanh nghiệp nhỏ và vừa, tín dụng thẻ nhân (bao gồm cá nhân và hộ kinh doanh), thu dịch vụ và tài trợ thương mại... Trong bối cảnh nhiều NHTM Cổ phần trên địa bàn hoạt động kinh doanh không có hiệu quả, công tác quản trị điều hành còn dễ xảy ra lỗ hổng về quy trình nghiệp vụ và rủi ro về mặt đạo đức nghề nghiệp của cán bộ thì VietBank Hải Phòng đã thực hiện đạt và vượt hầu hết các chỉ tiêu kinh doanh hàng năm do Hội sở chính giao cho trên cơ sở có thực hiện các biện pháp marketing cụ thể theo chỉ đạo của Hội sở chính, kết hợp với các bộ phận khác cùng hoạt động vì mục tiêu của Vietbank.

Bảng 2.14. Thị phần tín dụng, huy động của VietBank Hải Phòng

ĐVT: (tỷ đồng, %)

Chỉ tiêu	2020		2021		2022	
	Tín dụng	Huy động vốn	Tín dụng	Huy động vốn	Tín dụng	Huy động vốn
Tổng số trên địa bàn	28.347	17.623	32.305	23.521	35.610	23.877
VietBank Hải Phòng	1.752	404	2.094	524	2.355	634
Thị phần VietBank Hải Phòng (%)	6,16	2,29	6,48	2,23	6,60	2,65

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của NHNN tỉnh Hải Phòng 2020,2021,2022)

Bảng 2.15. Thị phần lợi nhuận của VietBank Hải Phòng

ĐVT: (tỷ đồng, %)

Chỉ tiêu	2020	2021	2022
Tổng số trên địa bàn	559	451	270
VietBank Hải Phòng	44	5,8	5,4
Thị phần VietBank Hải Phòng (%)	7,87	1,29	1,85

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của NHNN tỉnh Hải Phòng 2020,2021,2022)

Bảng 2.16. Cơ cấu khách hàng tại VietBank Hải Phòng

Chỉ tiêu	Năm 2022
Khách hàng doanh nghiệp (tổ chức)	581
Khách hàng cá nhân	47.333
Tổng cộng	47.914

(Nguồn: Phòng Kế toán thanh toán và dịch vụ VietBank Hải Phòng)

Bảng 2.17. Tình hình hoạt động bán lẻ của VietBank Hải Phòng

S TT	Chi tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Tăng(+)/giảm (-) so với năm trước
1	Huy động vốn cá nhân	451tỷ đồng	507tỷ đồng	62
2	Tín dụng cá nhân	471tỷ đồng	594tỷ đồng	123
3	Bảo an tín dụng	252tỷ đồng	295tỷ đồng	43
4	Dịch vụ ngân hàng điện tử (internet banking)	1.567 KH đăng ký mới	1.720 KH đăng ký mới	153
5	SMS Banking	5.301 KH đăng ký mới	6.249 KH đăng ký mới	948
6	Kiểm hối	864.000USD	1.162.000USD	298.000
7	Số lượng đơn vị chấp nhận thanh toán thẻ	23	31	8
8	Số lượng máy POS	40	64	24
9	Số lượng máy ATM	10	10	0
10	Số lượng thẻ C.24	10.685	7.431	-3.434
11	Số lượng thẻ ghi nợ quốc tế	138	144	6
12	Số lượng thẻ tín dụng quốc tế	227	307	80

*(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh năm 2021,
2022 của VietBank Hải Phòng)*

Thương hiệu VietBank Hải Phòng đã được nhiều khách hàng trên địa bàn biết đến như là một ngân hàng có đầy đủ các dịch vụ ngân hàng truyền thống như: Huy động vốn, tín dụng, chuyển tiền trong và ngoài nước, thanh

toán xuất nhập khẩu đến các dịch vụ ngân hàng hiện đại như: hệ thống đơn vị chấp nhận thanh toán thẻ và phát hành thẻ thanh toán các loại, ngân hàng điện tử Internet Banking, ngân hàng điện thoại di động Mobile Banking...

Số lượng các dịch vụ cơ bản tương đối đầy đủ, đa dạng. Dịch vụ của ngân hàng bước đầu đã được đa dạng hoá theo định hướng khách hàng, theo phương hướng đúng đắn là phát triển thành ngân hàng đa năng.

Các hoạt động quảng bá, quan hệ công chúng, công tác xã hội từ thiện như: ủng hộ đồng bào lũ lụt, thăm tặng quà gia đình khó khăn trên địa bàn chi nhánh đóng trụ sở, các hoạt động tài trợ các giải thể thao quần chúng ... cũng đã mang lại hiệu quả cho chi nhánh trong công tác quảng bá thương hiệu.

2.3.2. Những tồn tại

- Chưa có chính sách marketing đối với từng phân đoạn cụ thể. Một số hoạt động marketing tại VietBank Hải Phòng mang tính tự phát, không liên kết đồng bộ, chưa linh hoạt thay đổi trong từng thời kỳ kinh doanh. Chính sách dịch vụ đa dạng nhưng chưa xây dựng gói dịch vụ cho từng phân đoạn, chủ yếu thỏa mãn nhu cầu cơ bản về dịch vụ ngân hàng của khách hàng. Công tác phát triển dịch vụ ngân hàng chưa được tốt, nhiều dịch vụ chưa được chú trọng công tác quảng bá và giới thiệu tới khách hàng ví dụ như các dịch vụ về ngân hàng điện tử Internet Banking, ngân hàng điện thoại di động Mobile Banking, dịch vụ kiều hối Money Gram, thanh toán phí dịch vụ với các nhà cung cấp dịch vụ điện, nước, điện thoại...

- Quy trình và thủ tục cung ứng dụng dịch vụ ngân hàng của Vietbank còn phức tạp còn nặng về hồ sơ giấy tờ, chưa được cải tiến cho phù hợp.

- Cơ sở vật chất còn chưa hiện đại, địa điểm trụ sở chính và các phòng giao dịch còn phải thuê của nhà dân nên còn chật chội, cũ kỹ không được khang trang.

- Hoạt động mang ý nghĩa thương hiệu VIETBANK chưa thực sự rõ ràng.
- Công tác xác định thị trường mục tiêu và định vị trên thị trường mục tiêu chưa được thực hiện một cách rõ ràng và bài bản.
- Việc phân đoạn thị trường tại VietBank Hải Phòng còn chung chung, chưa có chính sách tiếp thị và bán dịch vụ ngân hàng theo từng phân đoạn.
- Chính sách giá đã ban hành đối với khách hàng còn mang tính đại trà, chưa linh hoạt.
- Chính sách dịch vụ đa dạng nhưng chưa xây dựng gói dịch vụ cho từng phân đoạn, chủ yếu thỏa mãn nhu cầu cơ bản về dịch vụ ngân hàng của khách hàng. Công tác phát triển dịch vụ ngân hàng chưa được tốt, nhiều dịch vụ không phù hợp với thị trường nhưng vẫn không có giải pháp nào được đưa ra để kích thích khách hàng sử dụng sản phẩm hay kiến nghị với Hội sở chính thiết kế lại sản phẩm cho phù hợp với tình hình chi nhánh (như sản phẩm cho vay kinh doanh tài lộc), hoặc nhu cầu của thị trường về dịch vụ ngân hàng điện tử thì có lúc chưa đáp ứng được nhu cầu của khách hàng như: hạn mức chuyển khoản qua Internet banking, mobile banking. Tính cạnh tranh phí dịch vụ của VIETBANK chưa cao, cạnh tranh về chất lượng dịch vụ và công nghệ chưa được chú trọng đúng mức như: nhân viên công nghệ thông tin còn yếu và thiếu, chỉ làm việc vào giờ hành chính nên không xử lý được sự cố về công nghệ thông tin trong các ngày nghỉ, lễ...
- Một số nhân viên nghiệp vụ chưa nắm bắt kịp kỹ nghệ ngân hàng mới, việc phân công bố trí cán bộ của VIETBANK còn bất cập, đào tạo, đào lại chưa được chú trọng, chưa kịp thời với sự đổi mới và phát triển hoạt động ngân hàng.
- Quy trình và thủ tục cung ứng dịch vụ ngân hàng của VIETBANK còn phức tạp, chưa được cải tiến cho phù hợp. Quy trình

tín dụng đôi lúc còn chông chéo chức năng giữa các bộ phận hay các quy trình nghiệp vụ chưa có sự liên kết thống nhất với nhau như: Quy trình giao nhận tài sản trong quy trình tín dụng không thống nhất với quy trình giao nhận của nghiệp vụ ngân quỹ. Quy trình cấp tín dụng tại chi nhánh khác tại phòng giao dịch.

- Địa điểm giao dịch không thuận tiện, hệ thống ATM thường bị lỗi gián đoạn đường truyền, cơ sở vật chất chưa thoải mái và đầy đủ tiện nghi.

2.3.3. Nguyên nhân

- VietBank Hải Phòng là một chi nhánh trực thuộc NHTM Cổ phần Ngoại thương Việt Nam nên các hoạt động marketing bị chi phối, chỉ đạo trực tiếp từ bởi hội sở chính của Vietbank do vậy còn thụ động trong việc đưa ra các chính sách marketing.

- Chưa có bộ phận marketing cũng như chưa có cán bộ chuyên sâu để triển khai các chính sách marketing. Do vậy công tác phân đoạn thị trường khách hàng để cung ứng dịch vụ ngân hàng chưa được xem trọng.

- Nhân viên trẻ, số lượng tăng nhanh trong những năm gần đây nên công tác đào tạo nhân lực chưa kịp thời, nhiều vị trí quản lý cấp phòng mới được bổ nhiệm còn thiếu kinh nghiệm nên khả năng thực hiện các chính sách marketing còn hạn chế.

- Công nghệ tin học phục vụ cho ngân hàng thay đổi nhanh chóng, một số cán bộ lớn tuổi không nắm bắt kịp và đầy đủ các chức năng ứng dụng nên cũng hạn chế đến khả năng thực hiện chính sách marketing.

- Mô hình cổ phần được áp dụng nên có nhiều thay đổi về tư duy quản lý mà do hạn chế về nhận thức cũng như đội ngũ cán bộ bị hạn chế nên công tác truyền thông và phát triển thương hiệu của VietBank Hải Phòng còn tự phát, thiếu tính chuyên nghiệp.

- Tình hình kinh tế thế giới và trong nước trong những năm qua khủng

hoảng làm ảnh hưởng đến hoạt động ngân hàng, nợ xấu tăng cao chi nhánh phải tập trung nhiều nguồn lực để xử lý nợ xấu nên chưa chú trọng nhiều vào thực hiện chính sách marketing.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Như vậy, qua thực tế phân tích ta thấy thực trạng hoạt động kinh doanh qua các năm có những tăng trưởng đáng kể, quy mô hoạt động tăng trưởng bình quân 15% về các mặt huy động, cho vay, thu dịch vụ. VietBank Hải Phòng đã thực hiện các biện pháp marketing cụ thể theo chỉ đạo của VIETBANK, kết hợp các bộ phận cùng hoạt động vì mục tiêu của ngân hàng. Số lượng các dịch vụ cơ bản tương đối đầy đủ, đa dạng. Dịch vụ của ngân hàng bước đầu đã được đa dạng hoá theo định hướng khách hàng, các hoạt động quảng bá, quan hệ công chúng, công tác xã hội, các hoạt động tài trợ bước đầu mang lại hiệu quả. Bên cạnh đó, các chính sách marketing của VietBank Hải Phòng còn những hạn chế cần khắc phục như: Vietbank Hải Phòng chưa có chính sách marketing đối với từng phân đoạn cụ thể, công tác xác định thị trường mục tiêu và định vị trên thị trường mục tiêu chưa được thực hiện một cách rõ ràng và bài bản, việc phân đoạn khách hàng tại Vietbank Hải Phòng còn chung chung, chưa có chính sách tiếp thị và bán dịch vụ ngân hàng theo từng phân đoạn, chính sách giá đã ban hành đối với khách hàng còn mang tính đại trà, chưa linh hoạt, chính sách dịch vụ đa dạng nhưng chưa xây dựng gói dịch vụ cho từng phân đoạn, chủ yếu thỏa mãn nhu cầu cơ bản về dịch vụ ngân hàng của khách hàng, quy trình và thủ tục cung ứng dịch vụ ngân hàng của VIETBANK còn phức tạp, chưa được cải tiến cho phù hợp... Qua đó ta thấy VietBank Hải Phòng cần có những giải pháp cụ thể khắc phục những hạn chế để hoàn thiện chính sách marketing của mình.

CHƯƠNG 3

HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG

3.1. MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN, MỤC TIÊU MARKETING CỦA VIETBANK HẢI PHÒNG

3.1.1. Mục tiêu phát triển ngành ngân hàng đến năm 2030

Chiến lược phát triển ngành ngân hàng định hướng đến 2030 (Quyết định số 112/2006/QĐ-TTg ngày 24/5/2006 của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án phát triển ngành ngân hàng Việt Nam)

Cải cách căn bản, triệt để và phát triển toàn diện hệ thống các Tổ chức tín dụng (TCTD) theo hướng hiện đại, hoạt động đa năng để đạt trình độ phát triển trung bình tiên tiến trong khu vực ASEAN với cấu trúc đa dạng về sở hữu, về loại hình TCTD, có quy mô hoạt động lớn hơn, tài chính lành mạnh, xây dựng được hệ thống các Tổ chức tín dụng hiện đại, đạt trình độ tiên tiến trong khu vực Châu Á, đáp ứng đầy đủ các chuẩn mực quốc tế về hoạt động ngân hàng, có khả năng cạnh tranh với các ngân hàng trong khu vực và trên thế giới.

Bảo đảm các TCTD, kể cả các TCTD nhà nước hoạt động kinh doanh theo nguyên tắc thị trường và vì mục tiêu chủ yếu là lợi nhuận.

Phát triển và đa dạng hóa các dịch vụ ngân hàng, đặc biệt là huy động vốn, cấp tín dụng, thanh toán với chất lượng cao và mạng lưới phân phối phát triển hợp lý nhằm cung ứng đầy đủ, kịp thời, thuận tiện các dịch vụ, tiện ích ngân hàng cho nền kinh tế trong thời kỳ đẩy mạnh công nghiệp hóa, hiện đại hóa.

Hình thành thị trường dịch vụ ngân hàng, đặc biệt là thị trường tín dụng cạnh tranh lành mạnh, bình đẳng giữa các loại hình TCTD, tạo cơ hội cho mọi tổ chức, cá nhân có nhu cầu hợp pháp, đủ khả năng và điều kiện được tiếp cận

một cách thuận lợi các dịch vụ ngân hàng.

Bảo đảm quyền tự chủ, tự chịu trách nhiệm của TCTD trong kinh doanh. Tạo điều kiện cho các TCTD trong nước nâng cao năng lực quản lý, trình độ nghiệp vụ và khả năng cạnh tranh. Bảo đảm quyền kinh doanh của các ngân hàng và các tổ chức tài chính nước ngoài theo các cam kết của Việt Nam với quốc tế. Gắn cải cách ngân hàng với cải cách doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp nhà nước. Tiếp tục củng cố, lành mạnh hoá và phát triển các ngân hàng cổ phần.

3.1.2. Định hướng và mục tiêu phát triển của Vietbank đến 2025 và tầm nhìn đến 2030

Mục tiêu và tầm nhìn đến năm 2030 “ Trở thành ngân hàng số 1 trong phân khúc.

Phát triển và mở rộng hoạt động để trở thành Tập đoàn Ngân hàng tài chính đa năng có sức ảnh hưởng trong khu vực. Tiếp tục khẳng định vị thế đối với mảng hoạt động kinh doanh lõi của Vietbank là hoạt động Ngân hàng Thương mại dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại với nguồn nhân lực chất lượng cao và quản trị theo chuẩn mực quốc tế. Tiếp tục củng cố, phát triển bán buôn, đẩy mạnh hoạt động bán lẻ làm cơ sở nền tảng phát triển bền vững. Duy trì và mở rộng thị trường hiện có trong nước và phát triển ra thị trường nước ngoài.

Mở rộng và đẩy mạnh một cách phù hợp các lĩnh vực Ngân hàng đầu tư (tư vấn, môi giới, kinh doanh chứng khoán, quản lý quỹ đầu tư...); dịch vụ bảo hiểm; các dịch vụ tài chính và phi tài chính khác, bao gồm cả bất động sản thông qua liên doanh với các đối tác nước ngoài.

An toàn và hiệu quả trong kinh doanh là mục tiêu hàng đầu; “Hướng tới

một ngân hàng xanh, phát triển bền vững vì cộng đồng” là mục tiêu xuyên suốt.

3.1.3. Mục tiêu marketing của Vietbank Hải Phòng đến 2025 và tầm nhìn đến 2030

a. Mục tiêu chung

Dựa trên định hướng mục tiêu phát triển của hệ thống, Vietbank Hải Phòng cụ thể hóa thành những mục tiêu cụ thể gắn liền với các mảng hoạt động của chi nhánh:

- Giữ vững và gia tăng nguồn vốn huy động. Đặc biệt là tăng tỷ trọng nguồn vốn giá rẻ và ổn định từ các nguồn vốn nhân rồi của các doanh nghiệp và tổ chức kinh tế. Phát triển nguồn vốn huy động từ dân cư trên địa bàn.

- Tăng trưởng tín dụng đi đôi với kiểm soát, hạn chế nợ xấu, nợ quá hạn.

Tập trung nguồn lực quyết liệt xử lý nợ xấu để giảm tỷ lệ nợ xấu.

- Tăng dần tỷ lệ dư nợ cho vay trung và dài hạn/Tổng dư nợ và cân bằng ở mức 20% tổng dư nợ. Tăng tỷ trọng cho vay bán lẻ, tăng thị phần thanh toán xuất nhập khẩu.

- Coi trọng chất lượng dịch vụ, cải thiện các giao dịch về thời gian và các thủ tục tác nghiệp; tăng cường bán chéo các dịch vụ.

- Góp phần tạo dựng uy tín, hình ảnh, vị thế của VIETBANK trên thị trường thể hiện qua chất lượng các dịch vụ cung ứng, chất lượng hoạt động kinh doanh.

b. Mục tiêu marketing

- Góp phần thực hiện mục tiêu lợi nhuận, mở rộng và phát triển quy mô kinh doanh như:

- + Thị phần các dịch vụ ngân hàng truyền thống: tín dụng, huy động vốn, thanh toán xuất nhập khẩu, dịch vụ chuyển tiền, ngân quỹ, kiều hối...

- + Thị phần dịch vụ ngân hàng hiện đại: Internet Banking, Mobile

Banking, đơn vị chấp nhận thanh toán thẻ (POS), thẻ tín dụng quốc tế, thẻ ghi nợ quốc tế, thẻ thanh toán đồng thương hiệu liên kết với các doanh nghiệp bán lẻ như Coop mart, Bigc, Aeon Mall thẻ ghi nợ thương hiệu Connect 24...

3.2. PHÂN TÍCH VÀ DỰ BÁO MÔI TRƯỜNG MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG

3.2.1. Định hướng phát triển kinh tế xã hội của Tp. Hải Phòng

Hải Phòng là thành phố cảng quan trọng, trung tâm công nghiệp, cảng biển, đồng thời cũng là trung tâm kinh tế, văn hóa, y tế, giáo dục, khoa học, thương mại và công nghệ thuộc Vùng duyên hải Bắc Bộ của Việt Nam. Đây là một trong 5 thành phố trực thuộc trung ương tại Việt Nam và một trong 3 đại đô thị đầu tiên của đất nước. Hải Phòng là đô thị loại I, trung tâm cấp vùng và cấp quốc gia. Trong quá khứ, Hải Phòng cũng là nơi có điện đầu tiên ở Việt Nam và Đông Dương.

Hải Phòng xưa xuất phát điểm từ một số tiểu khu duyên hải phần thịnh của vùng đất giáp ranh với Quảng Ninh ngày nay. Hải Phòng là nơi có vị trí vô cùng quan trọng và chiến lược của quốc gia, cách Hà Nội 106 km theo Quốc lộ 5A hoặc Xa lộ xuyên Á AH14, về kinh tế, xã hội, công nghệ thông tin và an ninh, quốc phòng của vùng Bắc Bộ và cả nước, trên hai hành lang – một vành đai hợp tác kinh tế Việt Nam-Trung Quốc. Hải Phòng là đầu mối giao thông đường biển phía Bắc. Với lợi thế cảng nước sâu nên vận tải biển rất phát triển, đồng thời là một trong những động lực tăng trưởng của vùng kinh tế trọng điểm Bắc bộ. Hải Phòng đồng thời cũng là trung tâm kinh tế, khoa học và kỹ thuật tổng hợp của Vùng duyên hải Bắc Bộ và là một trong hai trung tâm phát triển của Vùng Kinh tế trọng điểm Bắc Bộ. Hải Phòng có nhiều khu công nghiệp, thương mại lớn và trung tâm dịch vụ, du lịch, giáo dục, y tế và thủy sản của vùng duyên hải Bắc Bộ Việt Nam. Hải Phòng là một cực tăng trưởng của tam giác kinh tế trọng điểm phía Bắc gồm Hà Nội, Hải Phòng và Quảng Ninh, nằm ngoài Quy hoạch vùng thủ đô Hà Nội. Ngoài ra, Hải Phòng còn giữ vị trí tiền trạm của miền Bắc,

nơi đặt trụ sở của Bộ Tư lệnh [Quân khu 3](#), [Bộ Tư lệnh Vùng 1 Hải quân](#) và Bộ Tư lệnh [Quân Chủng Hải quân](#) Việt Nam.

Ông Nguyễn Văn Tùng, Chủ tịch UBND TP. Hải Phòng cho biết, năm 2022, Hải Phòng tiếp tục duy trì đà tăng trưởng, tổng sản phẩm trên địa bàn (GRDP) tăng 12,32% so với năm 2021, gấp khoảng 1,5 lần bình quân chung cả nước, thuộc nhóm dẫn đầu cả nước về tăng trưởng [kinh tế](#). Trong đó, có 14/19 chỉ tiêu kinh tế - xã hội chủ yếu đạt và vượt kế hoạch.

Với bước đệm, nền tảng đó, năm 2023, Hải Phòng tiếp tục lấy chủ đề của năm là “[Đẩy mạnh chỉnh trang, hiện đại hóa đô thị - Xây dựng nông thôn mới kiểu mẫu - Thực hiện \[chuyển đổi số\]\(#\)](#)”. Thành phố xác định, năm 2023 là năm phải tăng tốc thực hiện các mục tiêu của kế hoạch phát triển kinh tế - xã hội giai đoạn 2021 - 2025.

Hải Phòng phấn đấu đạt tốc độ tăng trưởng GRDP năm 2023 (giá so sánh năm 2010) tăng khoảng 12,7 - 13% so với năm 2022. Công nghiệp, xây dựng tăng 15,9 - 16,2%; GRDP bình quân đầu người đạt 8.150 USD; Chi số Sản xuất công nghiệp tăng khoảng 15%; tỷ trọng công nghiệp chế biến, chế tạo trong GRDP đạt 46%; tỷ trọng giá trị sản phẩm công nghiệp công nghệ cao trong công nghiệp chế biến, chế tạo đạt 54,26%. Tổng vốn [đầu tư](#) toàn xã hội đạt 190.000 tỷ đồng; hàng hóa thông qua cảng đạt 185 triệu tấn; kim ngạch xuất khẩu đạt 31 tỷ USD; thu hút 2 - 2,5 tỷ USD vốn đầu tư nước ngoài; định hướng phát triển kinh tế - xã hội dựa trên 3 trụ cột là công nghiệp công nghệ cao, cảng biển - logistics, thương mại và du lịch.

“Để đạt được các mục tiêu này, Thành phố sẽ tiếp tục đẩy mạnh cải cách hành chính, tạo môi trường đầu tư thuận lợi, thu hút tối đa và sử dụng có hiệu quả các nguồn lực cho đầu tư phát triển; nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Đồng thời, tạo môi trường thông thoáng, thuận lợi nhất cho các nhà đầu tư và giữ vững an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội, đảm bảo an sinh xã hội trên địa bàn; tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ, thúc đẩy đổi mới, sáng tạo, chuyển đổi số mạnh mẽ; đẩy mạnh đối ngoại, hội nhập quốc tế, liên kết vùng...”, ông Tùng nhấn mạnh.

3.2.2. Những yếu tố thuộc môi trường vĩ mô

a. Môi trường kinh tế

Khủng hoảng tài chính toàn cầu đã tác động không nhỏ đến các doanh nghiệp Việt Nam. Lạm phát, nhiều mặt hàng tăng giá mạnh gây khó khăn cho nhiều tổ chức kinh doanh trên địa bàn. Chính vì vậy nhiều tổ chức kinh doanh đã hạn chế việc đầu tư mở rộng quy mô, thậm chí giảm quy mô sản xuất.

Kinh tế Việt Nam tăng trưởng hằng năm ở mức 5 - 7%/năm, mức thu nhập của người dân càng ngày càng được cải thiện, do vậy nhu cầu dịch vụ ngân hàng ngày càng lớn.

Là một trong những thành phố cảng quan trọng, Tp. Hải Phòng có cảng biển lớn và các khu công nghiệp có sức thu hút lớn các doanh nghiệp, các hộ kinh doanh từ nơi khác đến đầu tư. Hiện Tp. Hải Phòng có nhiều khu công nghiệp, cụm công nghiệp đang hoạt động. Với vị trí địa lý đặc biệt, Hải Phòng có nhiều tiềm năng phát triển các ngành như: Cảng biển nước sâu, lọc hóa dầu, phát triển du lịch...

Tp. Hải Phòng có nhiều chủ trương và giải pháp phát triển kinh tế xã hội như: giải pháp kích thích kinh tế thông qua đầu tư phát triển các dự án, phát triển cơ sở hạ tầng, chăm sóc y tế, đổi mới công nghệ...

với các chính sách khuyến khích đầu tư cùng với các giải pháp cải cách thủ tục hành chính tạo thuận lợi cho các doanh nghiệp và nhà đầu tư.

Tất cả những điều kiện trên tạo tiền đề quan trọng cho phát triển dịch vụ tài chính ngân hàng.

Bảng 3.1. Cơ cấu doanh nghiệp trên địa bàn Tp. Hải Phòng theo quy mô vốn

Stt	Cơ cấu vốn	Tỷ lệ
1	Vốn < 0,5 tỷ đồng	11,3%
2	0,5 tỷ đồng ≤ Vốn < 1 tỷ đồng	17,4%
3	1 tỷ đồng ≤ Vốn < 5 tỷ đồng	47,6%
4	5 tỷ đồng ≤ Vốn < 10 tỷ đồng	9,7%
5	10 tỷ đồng ≤ Vốn < 50 tỷ đồng	10,4%
6	50 tỷ đồng ≤ Vốn < 200 tỷ đồng	2,8%
7	200 tỷ đồng ≤ Vốn < 500 tỷ đồng	0,6%
8	500 tỷ đồng ≤ Vốn	0,2%

b. Môi trường công nghệ

Việt Nam đã có luật giao dịch điện tử. Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt đề án thanh toán không dùng tiền mặt, cũng như đề án hiện đại hóa ngân hàng của ngân hàng Nhà nước Việt Nam. Cùng với tốc độ phát triển của khoa học công nghệ trên thế giới và những ứng dụng vào Việt Nam của ngành ngân hàng như máy ATM, Internet Banking, POS... đã mở ra cho ngân hàng những lĩnh vực kinh doanh mới như dịch vụ ngân hàng điện tử.

c. Môi trường chính trị - pháp luật

Việt Nam được xem là có môi trường chính trị xã hội tương đối ổn định. Điều này sẽ tạo nền tảng vững chắc cho việc phát triển kinh tế của đất nước nói chung và hoạt động ngân hàng nói riêng. Việt Nam đang tiếp tục hoàn thiện môi trường pháp lý, xây dựng thêm một số luật mới như luật cạnh tranh và kiểm soát độc quyền trong kinh doanh, tạo lập môi trường cạnh tranh bình đẳng giữa các loại hình doanh nghiệp,...những điều này làm cho hoạt động của ngân hàng cũng như các khách hàng của ngân hàng sẽ trở nên thuận lợi hơn, bình đẳng hơn và trở nên cạnh tranh hơn.

Hoạt động kinh doanh của Vietbank Hải Phòng chịu sự ảnh hưởng của những quy định liên quan đến chính sách tiền tệ của Chính phủ, của Ngân hàng Nhà nước. Hiện nay việc quy định trần lãi suất huy động tạo nên sự lách luật của các ngân hàng thương mại cổ phần ngoài quốc doanh đã dẫn đến sự cạnh tranh không lành mạnh giữa các ngân hàng, làm cho thị trường lãi suất bị biến động bất thường, không kiểm soát được.

d. Môi trường văn hóa

Vietbank Hải Phòng đóng trên địa bàn Tp. Hải Phòng, có đặc điểm của người dân miền Bắc là tiết kiệm để mua sắm, vì vậy tìm hiểu nhu cầu và tập quán tiêu dùng là điều cần thiết có ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh của Vietbank Hải Phòng. Hơn nữa các yếu tố văn hóa trên có ảnh hưởng sâu sắc đến khách hàng và cũng là môi trường kinh doanh thuận lợi cho Vietbank Hải Phòng nếu biết khai thác được yếu tố tâm lý khách hàng trong việc hoạch định chiến lược kinh doanh cho riêng mình.

Khách hàng của ngân hàng trên địa bàn Tp. Hải Phòng cũng có khi là thành viên của một nhóm bạn bè, đồng nghiệp, tổ chức kinh tế nào đó. Chính sự tác động của nhóm sẽ tạo thuận lợi cho hoạt động marketing của Vietbank Hải Phòng nếu biết khai thác yếu tố tâm lý của nhóm, đồng nghiệp của họ và các tổ chức công đoàn

e. Môi trường nhân khẩu

Trong thời gian gần đây dân chúng có xu hướng nhập cư vào thành thị càng nhiều và lao động, việc làm ở các ngành kinh tế quốc doanh, hành chính, sự nghiệp tăng lên. Việc chi tiêu của người tiêu dùng cũng chịu ảnh hưởng lớn đến việc tiết kiệm, nợ nần và khả năng vay tiền. Người dân Hải Phòng luôn lưu giữ các khoản tiết kiệm của họ dưới dạng vàng, tiết kiệm ở ngân hàng, trái phiếu, cổ phiếu hoặc đầu tư bất động sản. Điều này tạo điều kiện thuận lợi cho ngân hàng nếu biết khai thác độ nhạy của tiết kiệm trong dân cư so với các hình thức tiết kiệm khác.

Dân số trên địa bàn Tp. Hải Phòng trong thời gian đến có sự chuyển biến về độ tuổi, tạo ra nhu cầu về sử dụng dịch vụ ngân hàng, nhưng cũng có chuyển dịch về nhu cầu dịch vụ ngân hàng đối với dân cư, hoạt động thanh toán điện tử và thanh toán qua thẻ sẽ tiếp tục tăng.

3.2.3. Những yếu tố môi trường vi mô

a. Khách hàng

Khách hàng của Vietbank Hải Phòng phân thành hai nhóm phổ biến nhất là khách hàng ở thị trường riêng lẻ là các cá nhân và khách hàng ở thị trường bán buôn là các Doanh nghiệp, Công ty, Tổng công ty.

Với truyền thống chuyên phục vụ cho khách hàng trong lĩnh vực xuất nhập khẩu trước đây nên Vietbank Hải Phòng chỉ quan tâm đến khách hàng doanh nghiệp, vì vậy khách hàng cá nhân không nhiều và ít được chú trọng. Hiện nay, sự tin tưởng và tín nhiệm của khách hàng thường tập trung ở chi nhánh của các NHTM cổ phần quốc doanh và các NHTM cổ phần ngoài quốc doanh lớn như NHTM Cổ phần Á Châu, NHTM Cổ phần Kỹ Thương, NHTM Cổ Phần Sài Gòn Thương Tín... Đối với Vietbank Hải Phòng mức độ tín nhiệm của khách hàng trên địa bàn cũng khá cao

Trong thời gian gần đây, khách hàng vay vốn thường yêu cầu ngân hàng hạ lãi suất vay, khách hàng chuyển tiền đòi hỏi giảm các phí giao dịch chuyển tiền. Các khách hàng cá nhân và doanh nghiệp thường chọn ngân hàng nào cho vay có lãi suất thấp và tiền gửi có lãi suất cao để thực hiện giao dịch. Do đó, Vietbank Hải Phòng phải cạnh tranh quyết liệt với các ngân hàng khác để giữ vững thị trường nhất là trong bối cảnh nền kinh tế còn trì trệ chưa thoát ra khỏi khủng hoảng hiện nay. Hơn nữa, khách hàng có khả năng thay đổi nhà cung cấp dịch vụ ngân hàng của khách hàng là khá cao vì sự cạnh tranh giành khách hàng của các ngân hàng cũng như các sản phẩm dịch vụ của các ngân hàng cung ứng không có sự khác biệt với nhau.

b. Các đối thủ cạnh tranh

Các đối thủ cạnh tranh đang hoạt động:

Tính đến năm 2022, trên địa bàn Tp.Hải Phòng có hơn 49 chi nhánh Tổ chức tín dụng với nhiều loại hình ngân hàng thương mại, 1 chi nhánh của Quỹ tín dụng nhân dân trung ương (nay là Ngân hàng Hợp tác) và 27 Quỹ tín dụng cơ sở. chưa tính đến một số chi nhánh ngân hàng đã xin được giấy phép mở chi nhánh nhưng do cho hội đủ điều kiện nên tạm thời chưa mở chi nhánh hoạt động như: NHTM Cổ phần An Bình, NHTM Cổ phần Tiên Phong.

Bảng 3.2. Mạng lưới hoạt động NHTM trên địa bàn Tp.Hải Phòng

STT	Mạng lưới hoạt động ngân hàng	2020	2021	2022
1	Chi nhánh cấp I	46	49	49
2	Chi nhánh TCTD nhà nước	18	20	20
3	Chi nhánh TCTD cổ phần	27	30	29
4	Chi nhánh quỹ tín dụng nhân dân (Ngân hàng Hợp tác xã)	2	2	3

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của NHNN Tp.Hải Phòng 2020,2021,2022)

Vietbank Hải Phòng đang phải đối mặt với các đối thủ cạnh tranh hết sức gay gắt. Hiện nay, trên địa bàn Tp. Hải Phòng có thể chia đối thủ cạnh tranh thành ba nhóm chính như:

Nhóm 1- Nhóm các NHTM Cổ phần quốc doanh như: NHTM Cổ phần Ngoại Thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Phòng, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam - Chi nhánh Hải Phòng, NHTM Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Phòng, NHTM Cổ phần kỹ thương Việt Nam - Chi nhánh Hải Phòng. Đây cũng là một trong những đối thủ cạnh tranh chính, ngang tầm và gay gắt nhất của Vietbank.

Nhóm 2- Nhóm các ngân hàng thương mại cổ phần ngoài quốc doanh: gồm các NHTM Cổ phần lớn có tiềm lực tài chính ngày càng mạnh, không ngừng đầu tư và phát triển dịch vụ ngân hàng, kết hợp với dịch vụ đa dạng và thủ tục đơn giản. Các sản phẩm của nhóm ngân hàng này có độ linh hoạt rất cao và giá cả rất hấp dẫn nhằm cạnh tranh với các ngân hàng lớn hơn. Có thể kể tới các ngân hàng như NHTM Cổ phần Á Châu, NHTM Cổ phần Đông Á, NHTM Cổ phần Quân Đội, NHTM Cổ phần Sài Gòn Thương Tín...

Nhóm 3- Các NHTM Cổ phần nhỏ hoặc mới thành lập như NHTM Cổ phần Kiên Long, Sài Gòn (SCB), Nam Á, Đại Dương... các Quỹ tín dụng nhân dân: Các ngân hàng này mới thành lập nên ưu tiên cho việc phát triển khách hàng và thị phần, tham khảo kinh nghiệm từ những ngân hàng thương mại đã và đang hoạt động. Cộng với mạng lưới quỹ tín dụng nhân dân gây khó khăn cho hoạt động kinh doanh của Vietbank Hải Phòng trong thời gian đến.

Có thể nhận thấy đối thủ cạnh tranh trực tiếp của Vietbank Hải Phòng là chi nhánh của các ngân hàng thương mại cổ phần quốc doanh và NHTM Cổ phần ngoài quốc doanh hàng đầu trên địa bàn Hải Phòng như: NHTM

Cổ phần Công Thương Việt Nam, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông Thôn Việt Nam, NHTM Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam, NHTM Cổ phần Á Châu, NHTM Cổ phần Sài Gòn Thương Tín, NHTM Cổ phần Quân Đội...Xem xét dựa trên một số khía cạnh marketing để thấy được các lợi thế riêng của mỗi ngân hàng là đối thủ cạnh tranh và vị trí của VIETBANK.

Bảng 3.3. Phân tích các yếu tố marketing mix của đối thủ cạnh tranh

Tên chi nhánh ngân hàng tại Hải Phòng	Dịch vụ	Mức giá	Kênh phân phối	Truyền thông
NHTM Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam	Dịch vụ bán lẻ ít, nhiều về thanh toán	Giá thấp, cạnh tranh	Không tốt	Thương hiệu bán lẻ không rõ ràng
NHTM Cổ phần Công Thương Việt Nam	Đa dạng	Giá thấp, cạnh tranh	Tốt,	Có bộ nhận diện thương hiệu tốt.
Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông Thôn Việt Nam	Đa dạng	Giá thấp	Tốt, số lượng chi nhánh nhiều nhất	Nhận diện thương hiệu tốt

NHTM Cổ phần Á Châu, Sacombank	Hiện đại	Cạnh tranh	Tốt	Có thương hiệu ngân hàng bán lẻ
NHTM Cổ phần Kỹ Thương Việt Nam	Mới	Giá cao	thành phố	Chưa tốt
NHTM Cổ phần Ngoại thương Việt Nam	Đa dạng	Giá cạnh tranh	Mạng lưới ATM đứng thứ 3	Chưa có thương hiệu bán lẻ

Các đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn:

Các tổ chức, định chế tài chính khác, sự lớn mạnh của những kênh huy động vốn mới, thị trường chứng khoán và các Công ty tài chính, nhờ lợi thế về mạng lưới và tỷ suất sinh lợi cao sẽ cung ứng các dịch vụ cho khách hàng, gây khó khăn cho hoạt động ngân hàng trong thời gian đến. Ngoài ra còn có các ngân hàng mới mở chi nhánh tại Hải Phòng đã được cấp giấy phép hoạt động như NHTM Cổ phần An Bình, NHTM Cổ phần Tiên Phong. Mặc dù chưa có đe dọa trực tiếp đến lợi ích kinh doanh của ngân hàng nhưng có thể trở thành đối thủ cạnh tranh làm cản trở đến lợi ích của Vietbank Hải Phòng trong tương lai.

c. Các sản phẩm thay thế

Các dịch vụ ngân hàng thay thế là ít có, nhưng trong chừng mực nào đó vẫn xuất hiện thị trường và những khuynh hướng khách hàng thay vì sử dụng các dịch vụ ngân hàng truyền thống như tiền gửi hay cho vay. Chẳng hạn như đầu tư vào các thị trường chứng khoán thay vì mở sổ tiết kiệm, đầu tư vào thị trường bất động sản, tài trợ bằng phát hành cổ phiếu, trái phiếu thay vì đi vay ngân hàng, thuê tài chính, dịch vụ tài chính khác. Tuy nhiên tính cạnh tranh

của chúng kém hơn so với dịch vụ ngân hàng vì vậy trong tương lai gần, mối đe dọa của sản phẩm thay thế chưa rõ nét, cho nên thời gian đến hoạt động ngân hàng vẫn là hoạt động huyết mạch của nền kinh tế.

d. Các quan hệ với người cung cấp

Hiện nay, nhu cầu tiêu dùng của Vietbank Hải Phòng chỉ hạn chế ở trang thiết bị máy vi tính, văn phòng phẩm... Đối với Vietbank Hải Phòng quan hệ với các nhà cung cấp văn phòng phẩm và thiết bị tin học dựa trên cơ sở đấu thầu giá của các công ty, đại lý cung cấp tại thời điểm phát sinh nhu cầu. Đối với các thiết bị tin học Vietbank Hải Phòng mua ở các hãng có uy tín như IBM, HP, EPSON, CANON, RICOH... thông qua các nhà cung cấp trung gian hoặc các công ty làm đại lý. Đối với văn phòng phẩm, Vietbank Hải Phòng mua từ nhiều nhà cung cấp khác nhau tùy theo giá cả hợp lý. Việc giữ mối quan hệ tốt với nhà cung cấp sẽ gặp nhiều thuận lợi về thời điểm số lượng, chất lượng và giá cả khuyến mãi... giúp cho Vietbank Hải Phòng có nhiều lợi thế hơn để cạnh tranh.

3.3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM HOÀN THIỆN CHÍNH SÁCH MARKETING TẠI VIETBANK HẢI PHÒNG

3.3.1. Phân đoạn thị trường mục tiêu

Các tiêu thức phân đoạn và các phân khúc thị trường:

Quá trình phân đoạn thị trường theo nhóm khách hàng của Vietbank hải phòng để xác định được phân đoạn khách hàng phù hợp và định hướng phát triển khách hàng mục tiêu của mình, Vietbank Hải Phòng nên căn cứ vào mục đích sử dụng dịch vụ ngân hàng để chia ra hai phân đoạn cơ bản trong thị trường khách hàng là thị trường khách hàng cá nhân và thị trường khách hàng doanh nghiệp.

Thị trường khách hàng doanh nghiệp

Mục đích sử dụng dịch vụ tài chính để đáp ứng nhu cầu duy trì và phát

triển doanh nghiệp. Có nhiều tiêu thức để phân đoạn thị trường khách hàng là doanh nghiệp cho phép chia nó ra thành nhóm các phân đoạn hẹp. Vietbank Hải Phòng nên áp dụng các tiêu thức sau đây để phân đoạn khách hàng:

Quy mô doanh nghiệp: Căn cứ vào quy mô của doanh nghiệp, Vietbank Hải Phòng chia thị trường khách hàng doanh nghiệp thành 3 loại: doanh nghiệp nhỏ, doanh nghiệp vừa và doanh nghiệp lớn.

Doanh nghiệp nhỏ: có tổng nguồn vốn không quá 20 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân hàng năm không quá 200 người (đối với lĩnh vực nông lâm nghiệp, thủy sản, công nghiệp và xây dựng), có tổng nguồn vốn không quá 10 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân hàng năm không quá 50 người (đối với lĩnh vực thương mại và dịch vụ).

Doanh nghiệp vừa: có tổng nguồn vốn từ trên 20 tỷ đồng đến 100 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân hàng năm không quá 300 người (đối với lĩnh vực nông lâm nghiệp, thủy sản, công nghiệp và xây dựng), có tổng nguồn vốn từ trên 10 tỷ đồng đến 50 tỷ đồng hoặc số lao động bình quân hàng năm không quá 100 người (đối với lĩnh vực thương mại và dịch vụ).

Doanh nghiệp lớn là những doanh nghiệp có quy mô tổng nguồn vốn hoặc số lao động bình quân năm ngoài những doanh nghiệp nêu trên.

Phạm vi kinh doanh: Trong địa bàn Tp Hải Phòng. Nếu ngoài địa bàn Tp Hải Phòng thì phải được sự chấp thuận bằng văn bản của Tổng Giám đốc Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín

Loại hình sở hữu: Vietbank Hải Phòng nên chia thành doanh nghiệp nhà nước, Công ty trách nhiệm hữu hạn, công ty cổ phần, doanh nghiệp tư nhân...

Thị trường khách hàng cá nhân:

Thị trường khách hàng cá nhân sử dụng các dịch vụ ngân hàng để thỏa

mãn nhu cầu cá nhân, hộ gia đình. Tiêu chuẩn quan trọng làm cơ sở cho việc phân đoạn các khách hàng cá nhân là mức thu nhập của họ và những yêu cầu đặt ra đối với dịch vụ ngân hàng. Song để phân đoạn phù hợp, Vietbank Hải Phòng sử dụng các tiêu thức phân đoạn thị trường khách hàng của mình như sau:

Địa lý: Khách hàng cá nhân của Vietbank Hải Phòng phân thành thị trường khách hàng ở thành phố Hải Phòng và khách hàng ở ngoài thành phố Hải Phòng.

Nhân khẩu: Có nhiều tiêu thức phân đoạn thị trường khách hàng cá nhân, thường các ngân hàng áp dụng các tiêu thức phổ biến để phân đoạn thị trường mà VIETBANK cần thực hiện theo như:

Giới tính: Chia thị trường khách hàng cá nhân thành khách hàng nam và khách hàng nữ. Ngày nay, phụ nữ ngày càng tham gia vào đời sống kinh tế, chính trị, văn hóa, xã hội cũng như việc kiếm tiền nên họ ngày càng sử dụng dịch vụ ngân hàng nhiều hơn trước.

Theo tuổi: Tuổi tác của một người có ý nghĩa quan trọng đến việc sử dụng dịch vụ ngân hàng. Theo tuổi tác, Vietbank Hải Phòng nên chia khách hàng cá nhân theo các nhóm như: từ 18 đến 25 tuổi, từ 26 đến 35 tuổi, từ 36 đến 50 tuổi, trên 50 tuổi đến trước về hưu và trên 60 tuổi.

Nghề nghiệp: Các chuyên gia, quản lý, cán bộ viên chức, công chức, học sinh, sinh viên, hộ kinh doanh, hưu trí.

Thu nhập: Khách hàng cá nhân thu nhập cao (có lương và thu nhập hàng tháng từ 20 triệu đồng trở lên), khách hàng cá nhân có thu nhập trung bình (có lương và thu nhập hàng tháng từ 10 triệu đồng đến dưới 20 triệu đồng) và khách hàng cá nhân có thu nhập thấp (có lương và thu nhập hàng tháng từ dưới 10 triệu đồng).

3.3.2. Xác định thị trường mục tiêu

Thị trường khách hàng doanh nghiệp

Dựa vào quy mô và khả năng tăng trưởng của từng đoạn thị trường trong địa bàn Tp.Hải Phòng, qua các chỉ tiêu chủ yếu như doanh số cho vay, quy mô vốn huy động và xu hướng thay đổi của chúng, lãi suất và xu thế thay đổi lãi suất, các nhân tố tác động đến cung cầu tiền tệ và dịch vụ ngân hàng, tính hấp dẫn của từng đoạn thị trường, các yếu tố chính cạnh tranh, các mục tiêu có thể đạt được và khả năng đáp ứng của Vietbank Hải Phòng. Thị trường mục tiêu là địa bàn Tp Hải Phòng, đặc biệt chính là khách hàng doanh nghiệp và cá nhân tại thành phố Hải Phòng, huyện Thủy Nguyên và các khu công nghiệp, các cụm công nghiệp ở các huyện, thị xã trong thành phố

Doanh nghiệp có quy mô lớn, quy mô vừa và nhỏ, có địa điểm hoạt động kinh doanh tại Tp Hải Phòng, có lĩnh vực ngành nghề kinh doanh chính như: lâm nghiệp, thủy sản, công nghiệp, thương mại, dịch vụ, tài chính. Đây là những khách hàng truyền thống của Vietbank Hải Phòng, sử dụng nhiều dịch vụ ngân hàng. Số lượng khách hàng này chiếm tỷ lệ 80% trong tổng số khách hàng doanh nghiệp tại Vietbank

Trong địa bàn Tp.Hải Phòng số doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm tỷ lệ 97% trên tổng số doanh nghiệp .Đây là thị trường mục tiêu của Vietbank Hải Phòng và cũng chính là thị trường mục tiêu của các đối thủ cạnh tranh.

Khách hàng cá nhân:

Tương tự như thị trường khách hàng doanh nghiệp, dựa trên quy mô và khả năng tăng trưởng của từng đoạn thị trường, tính hấp dẫn của từng đoạn thị trường, các mục tiêu có thể đạt được và khả năng đáp ứng của mình, Vietbank Hải Phòng nên lựa chọn thị trường mục tiêu đối với thị trường

khách hàng cá nhân như sau:

Khách hàng cá nhân nhóm 1: Nhóm khách hàng cá nhân thu nhập cao (có lương và thu nhập hàng tháng từ 20 triệu đồng trở lên) tại thành phố Hải Phòng.

Khách hàng cá nhân nhóm 2: khách hàng cá nhân có thu nhập trung bình (có lương và thu nhập hàng tháng từ 10 triệu đồng đến dưới 20 triệu đồng trở lên) tại thành phố Hải Phòng

Khách hàng cá nhân nhóm 3: là nhóm khách cá nhân là các chuyên gia, công nhân viên chức, công chức, nhân viên văn phòng, sinh viên, học sinh tại thành phố Hải Phòng và các vùng phụ cận.

Việc xác định khách hàng trên thị trường mục tiêu của Vietbank Hải Phòng là vì:

Theo kết quả phân đoạn của khách hàng cá nhân thì nhóm khách hàng cá nhân thuộc nhóm 2 trở lên là những khách hàng đầy tiềm năng, là nguồn bổ sung cho phân đoạn khách hàng nhóm 1. Đây cũng là khách hàng có giao dịch với nhiều ngân hàng vì vậy cần tập trung vào khách hàng này để phát triển thị phần và nền khách hàng của Vietbank Hải Phòng.

Nhóm khách cá nhân là các chuyên gia: thường là những người có thu nhập lớn và ổn định, ví dụ như Bác sĩ, Kế toán, Luật sư, Các nhà quản lý. Vietbank Hải Phòng quan tâm đến khách hàng này bởi vì họ có tiền gửi đáng kể, ổn định và dịch vụ cho vay đối với họ ít rủi ro.

Công nhân, viên chức chiếm tỷ trọng tương đối lớn trong tổng số khách hàng của ngân hàng. Họ có thu nhập từ trung bình trở lên, ổn định, có nhu cầu sử dụng dịch vụ thanh toán tại ngân hàng như thanh toán hóa đơn tiền điện, nước, điện thoại, truyền hình... Vietbank Hải Phòng nên chú ý đến họ vì họ cung cấp cho ngân hàng một khối lượng lớn về tiền gửi. Đây là nhóm khách hàng tiềm năng sử dụng hầu hết các dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Nhu cầu sử

dụng dịch vụ ngân hàng tương đối đa dạng từ những dịch vụ mang tính truyền thống, những dịch vụ mang tính hiện đại như ATM, Mobile Banking, Internet Banking...

Học sinh, sinh viên: là loại khách hàng có thu nhập thấp, tuy nhiên nhóm khách hàng này rất năng động, ham học hỏi và hiểu biết, dám thử cái mới và tiếp thu nhanh chóng. VIETBANK phục vụ nhóm khách hàng này để quảng bá thương hiệu, đưa sản phẩm công nghệ hiện đại vào dịch vụ nhằm chiếm thị phần và đầu tư vào tương lai, bởi vì khi thành đạt họ thường sẽ gắn bó với ngân hàng đã phục vụ mình trong thời gian dài. Đối tượng khách hàng này sử dụng dịch vụ ngân hàng thẻ ATM, dịch vụ mobile banking, internet banking, tiền gửi để thanh toán học phí, chi tiêu...

3.3.3. Phân tích các đặc điểm khách hàng

a. Khách hàng là doanh nghiệp

Đặc điểm của những doanh nghiệp này là có tính linh hoạt trong sử dụng dịch vụ ngân hàng cao, luôn có những nhu cầu mới về dịch vụ ngân hàng và có thể thay đổi ngân hàng nếu thấy có lợi cho họ. Nhìn chung nhu cầu về các dịch vụ ngân hàng không thường xuyên nhưng đa dạng. Chúng ta có thể tìm hiểu sâu hơn về đặc điểm của khách hàng mục tiêu như sau:

Đoạn thị trường doanh nghiệp nhỏ:

Đặc điểm kinh doanh của doanh nghiệp nhỏ: Doanh nghiệp gia đình với nguồn tài chính giới hạn. Khu vực kinh doanh địa phương, năng lực người chủ chốt quyết định thành công. Thiếu kỹ năng quản trị và kế hoạch kinh doanh mang tính ngắn hạn. Sổ sách kế toán không được quản lý bài bản và theo quy định, giấy tờ chứng minh sở hữu tài sản không đầy đủ nên khó khăn trong việc thẩm định cho vay của ngân hàng.

Yêu cầu về tài chính của doanh nghiệp nhỏ: Cho vay tài trợ vốn lưu động; Cho vay mua xe, máy móc thiết bị phục vụ sản xuất; Dịch vụ thanh

toán đơn giản: chuyển tiền, rút tiền...bán chéo sản phẩm thẻ thanh toán, huy động tiền gửi tiết kiệm, cho vay cá nhân...

Đoạn thị trường doanh nghiệp vừa:

Đặc điểm kinh doanh của doanh nghiệp vừa: Nhân sự nhiều, yêu cầu trình độ kế toán cao hơn, vấn đề thanh toán được đặt ra ở tầm mức cao hơn, phụ thuộc vào chu kỳ kinh doanh. Cơ sở kinh doanh cần phải được điều chỉnh hợp lý hơn.

Yêu cầu về tài chính của doanh nghiệp vừa: Tài trợ vốn lưu động và các khoản vay trung dài hạn đầu tư tài sản cố định. Dịch vụ thanh toán đa dạng hơn như tài trợ thương mại, xuất nhập khẩu, nhu cầu thuê mua tài sản cố định, bao thanh toán...bán kèm sản phẩm thẻ tín dụng, cho vay mua nhà, ô tô...

Đoạn thị trường doanh nghiệp lớn:

Đặc điểm kinh doanh của nhóm doanh nghiệp lớn: Là các công ty lớn, nguồn tài chính lớn. Kỹ năng quản trị là trung tâm. Vùng địa lý hoạt động rộng. Nhóm doanh nghiệp này có nhu cầu đầu tư rất lớn về đất đai và cơ sở kinh doanh. Nhạy cảm với cạnh tranh và sự đòi hỏi hiệu quả kinh doanh cao. Tính chuyên nghiệp về tài chính cao.

Yêu cầu về tài chính: Dịch vụ tài chính trọn gói bao gồm: Cho vay tài trợ vốn lưu động lớn, cho vay trung dài hạn đầu tư tài sản cố định; cho vay tài trợ dự án hoạt động sản xuất kinh doanh; cho vay đồng tài trợ với các tổ chức tín dụng khác; dịch vụ thanh toán quốc tế, tài trợ cho hoạt động xuất nhập khẩu; Dịch vụ thu hộ, chi hộ tại đơn vị, trả lương cho cán bộ nhân viên qua tài khoản; Quản lý và tư vấn tài chính; Thông tin thị trường...; Bán kèm gói cho vay cá nhân quản lý điều hành, các loại thẻ thanh toán quốc tế và nội địa cho cán bộ nhân viên và cấp quản lý trong doanh nghiệp...

b. Khách hàng cá nhân

Là nhóm khách hàng có khả năng đem lợi nhuận ổn định cho ngân hàng,

nhưng cũng thường đưa ra những yêu cầu khắt khe về chất lượng dịch vụ và chất lượng phục vụ.

Khách hàng cá nhân nhóm 1: Nhóm này, họ quan tâm tới tiện ích dịch vụ, đặc biệt là sự thỏa mãn, chính xác, thuận tiện, nhanh chóng. Họ mong muốn được phục vụ riêng biệt, chế độ đãi ngộ đặc biệt so với các khách hàng khác, cán bộ ngân hàng giao dịch chuyên nghiệp. Quan tâm tới các dịch vụ tài chính, các công cụ hỗ trợ từ xa, họ không quá quan tâm tới giá cả.

Khách hàng cá nhân nhóm 2: Nhóm này quan tâm tới tiện ích dịch vụ, đặc biệt là sự thỏa mãn, chính xác, thuận tiện, nhanh chóng. Quan tâm tới giá cả và chất lượng dịch vụ, bên cạnh đó nhóm khách hàng này còn xem xét chất lượng cung cấp dịch vụ. Nhóm này ưa thích những kênh phân phối hiện đại và quan tâm tới các dịch vụ tài chính, các công cụ hỗ trợ từ xa.

Khách hàng cá nhân nhóm 3: Đặc điểm nhóm khách hàng này là quan tâm tới mức phí thấp, lãi suất tiền gửi cao và lãi suất tiền vay thấp. Họ không quá quan tâm tới chất lượng dịch vụ nhưng thích sử dụng kênh phân phối điện tử, sử dụng các dịch vụ ngân hàng căn bản.

3.3.4. Định vị dịch vụ

Thương hiệu VIETBANK được biết đến rộng rãi như là một ngân hàng có uy tín; Công nghệ hiện đại; nhân viên được đào tạo bài bản; có thể mạnh về tài trợ xuất nhập khẩu, thẻ thanh toán các loại, hệ thống ATM, kênh phân phối đa dạng, hiện đại; nguồn vốn dồi dào...

Vietbank Hải Phòng là một chi nhánh trực thuộc hệ thống VIETBANK vì vậy định vị dịch vụ là do Hội sở VIETBANK thực hiện. Trên địa bàn Hải Phòng việc truyền thông định vị ngân hàng của VIETBANK trên thị trường mục tiêu, Vietbank Hải Phòng cần phải làm rõ một số nội dung sau:

- VIETBANK là ngân hàng có truyền thông phục vụ cho các doanh

nghiệp xuất nhập khẩu, là ngân hàng “đôi ngoại” của nhà nước. Có quan hệ tốt với các cơ quan nhà nước và Chính phủ và quan hệ đại lý với nhiều ngân hàng ở nước ngoài. Với các đối tác chiến lược, sẵn sàng “ Chung niềm tin, vững tương lai”. Mạng lưới kinh doanh trải rộng khắp ở 47/63 tỉnh thành

- VIETBANK được cộng đồng trong nước và quốc tế ghi nhận như là một trong những thương hiệu ngân hàng uy tín của Việt Nam, được chứng nhận bảo hộ thương hiệu

- Khác biệt về cung ứng các dịch vụ: Nhanh chóng, thuận tiện, an toàn, độ bảo mật cao khi giao dịch.

- Khác biệt về biểu tượng: Logo của VIETBANK

- Khác biệt về nhân sự: Nhân viên trẻ, xinh đẹp, nhiệt tình và năng động.

Có trình độ hiểu biết về sản phẩm dịch vụ, chất lượng tư vấn cao.

Trong mọi hoạt động của Vietbank Hải Phòng cần hạn chế đến mức thấp nhất những yếu tố gây mất niềm tin hay tổn hại tới hình ảnh của ngân hàng trong tâm trí khách hàng. Luôn duy trì và nâng cao khả năng am hiểu dịch vụ, giỏi nghiệp vụ và tính ý thức tổ chức kỷ luật đối với nhân viên.

Các giá trị dịch vụ mà Vietbank Hải Phòng cam kết cung cấp cho khách hàng:

- Giá trị cốt lõi của văn hóa Vietbank: Tin cậy, chuẩn mực, sẵn sàng đổi mới, bền vững và nhân văn.

- Cung cấp những dịch vụ ngân hàng có chất lượng cao, tiện ích nhất và chịu trách nhiệm cuối cùng về dịch vụ đã cung cấp.

- VIETBANK luôn đồng lòng đồng hành, chia sẻ và cung cấp dịch vụ ngân hàng hiện đại, đáp ứng yêu cầu ngày càng cao của khách hàng.

3.3.5. Hoàn thiện chính sách marketing tại Vietbank Hải Phòng

a. Hoàn thiện chính sách dịch vụ

Hoàn thiện chuẩn hoá các gói sản phẩm dịch vụ ngân hàng cho từng đối tượng và từng nhu cầu cụ thể của khách hàng. Phát triển đa dạng các sản phẩm dịch vụ tài chính để phục vụ khách hàng.

Đối với gói sản phẩm huy động vốn:

Ngoài các sản phẩm truyền thống chi nhánh cần đẩy mạnh triển khai các sản phẩm mà Vietbank đang có để tăng tiện ích sử dụng cho khách hàng cụ thể:

- + Tiết kiệm cho tương lai dành cho các ông bố, bà mẹ; vốn ủy thác đầu tư, tiền gửi với lãi suất thỏa thuận, tiết kiệm hoán đổi ngoại tệ.
- + Dịch vụ đầu tư tự động khi tài khoản thanh toán vượt quá một số dư tối thiểu được quy định, số tiền vượt sẽ chuyển sang kênh đầu tư có lãi suất cao hơn.
- + Tiền gửi thanh toán có mức lãi suất bậc thang theo số dư cuối ngày. Tiết kiệm tự động trích tài khoản thanh toán chuyển sang tài khoản tiết kiệm, tiết kiệm rút gốc từng phần, tiền gửi tiết kiệm qua mạng internet do khách hàng tự quản lý theo dõi.
- + Các dịch vụ bán kèm theo sản phẩm huy động vốn (bán chéo sản phẩm): Thẻ thanh toán, SMS Banking, kiều hối, cho vay cầm cố giấy tờ có giá, thấu chi tài khoản...

Đối với các sản phẩm tín dụng:

- + Ngoài việc cho vay riêng lẻ từng nhu cầu vốn lưu động và đầu tư trung dài hạn, nên cải tiến phương thức cho vay trọn gói vốn cố định và vốn lưu động theo dự án đầu tư để sản xuất kinh doanh.
- + Các sản phẩm cho vay tiêu dùng cần cải tiến các thủ tục cho vay tiêu dùng, nâng hạn mức và thời gian cho vay. Cần liên kết với các đại lý ô tô để

tạo thành chuỗi cung ứng dịch vụ trọn gói cho khách hàng.

+ Việc định giá tài sản phải dựa trên giá trị thị trường và hạn chế chi phí khi phải cần đến bên thứ ba độc lập định giá.

+ Hệ thống lại văn bản, quy trình và bộ phận quản lý hồ sơ để giảm thiểu sự chồng chéo trong quản lý hồ sơ.

+ Kết hợp bán chéo các sản phẩm kèm theo: Mở tài khoản thanh toán, chuyển tiền, thanh toán quốc tế, kiều hối, thẻ tín dụng quốc tế, Mobile banking, internet banking, VCB Money...

Như vậy Vietbank Hải Phòng phải áp dụng từng chính sách cụ thể đối với từng nhóm khách hàng để thể hiện sự khác biệt.

Các phương án cụ thể đối với từng phân đoạn khách hàng mục tiêu:

Bảng 3.4. Danh mục sản phẩm cần cung cấp cho nhóm khách hàng

Nhóm khách hàng	Sản phẩm cung cấp cụ thể
Cá nhân	Tư vấn đầu tư, tiết kiệm bậc thang, Ngân hàng điện tử, thẻ tín dụng, thấu chi tài khoản, cho vay cầm cố giấy tờ có giá
Doanh nghiệp nhỏ và vừa	Cho vay tài trợ vốn lưu động, cho vay tài trợ dự án; cung cấp sản phẩm trọn gói cho vay vốn lưu động, thanh toán xuất nhập khẩu, bao thanh toán.
Doanh nghiệp lớn	Tư vấn tài chính, quản lý vốn tập trung, đầu tư tự động; Cho vay trọn gói vốn lưu động và đầu tư tài sản cố định theo dự án, tài trợ thương mại, bao thanh toán, thanh toán quốc tế; Cung cấp sản phẩm bán chéo thu hộ, chi hộ tại đơn vị, thấu chi tài khoản doanh nghiệp

Nâng cao chất lượng dịch vụ: nếu chất lượng dịch vụ không bảo đảm từ khâu tiếp xúc khách hàng đến khi khách hàng sử dụng dịch vụ thì việc thực hiện các chính sách marketing không còn nhiều ý nghĩa khi khách hàng không có thiện cảm với các dịch vụ được cung cấp. Chất lượng dịch vụ phụ thuộc phần lớn vào tác phong làm việc và văn hóa giao tiếp của nhân viên tiếp xúc với khách hàng. Vì vậy nhân viên Vietbank Hải Phòng phải thực hiện đúng theo bộ quy tắc giao tiếp khách hàng và văn hóa của VIETBANK. Cần tăng cường chăm sóc khách hàng bằng các hình thức tư vấn sử dụng dịch vụ, các hình thức hậu mãi, các chương trình chăm sóc khách hàng thường niên.

b. Hoàn thiện chính sách giá

Hoàn thiện chính sách phí cho từng nhóm đối tượng khách hàng, đảm bảo lợi ích hài hòa giữa khách hàng và ngân hàng.

Có thể đưa ra chính sách giá cho từng nhóm khách hàng và nhóm khách hàng này sẽ được định kỳ phân loại tùy thuộc vào mục tiêu kinh doanh từng thời kỳ của ngân hàng cụ thể từ 3 tháng, 6 tháng hay một năm.

Đối với khách hàng cá nhân xây dựng chính sách giá phù hợp trên cơ sở thỏa thuận với khách hàng đảm bảo lợi ích tổng hòa cho ngân hàng. Tính toán tổng lợi ích mà khách hàng mang lại

Khách hàng doanh nghiệp mục tiêu nên áp dụng chính sách giá dịch vụ trọn gói, chính sách giá cạnh tranh và ưu đãi về phí dịch vụ.

Xây dựng chính sách giá dựa trên độ rủi ro mà khách hàng có thể đem lại cho ngân hàng, khách hàng có độ rủi ro càng thấp thì chính sách giá càng thấp đối với khách hàng đó. Vì vậy cần hoàn thiện hệ thống chấm điểm khách hàng doanh nghiệp và xây dựng hệ thống chấm điểm khách hàng cá nhân để thực hiện tốt chính sách phân loại, đánh giá khách hàng, nhằm mục đích có chính sách giá hợp lý, có chính sách ưu đãi về giá phù hợp, áp dụng định giá phân biệt với từng nhóm khách hàng mục tiêu. Đối với những dịch vụ cung

ứng riêng lẻ không mang tính trọn gói, việc định giá cần dựa trên đặc điểm từng khách hàng, dựa trên chi phí của từng dịch vụ được cung ứng có tính đến mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Khi định giá cho các dịch vụ ngân hàng phải tính đến các yếu tố rủi ro, không thu phí hoặc thu phí thấp các dịch vụ bổ sung. Giảm giá dịch vụ theo dạng gói dịch vụ. Vietbank Hải Phòng cần đánh giá lợi nhuận dựa trên tổng hòa lợi ích từ khách hàng, dựa trên cả gói dịch vụ đối với từng khách hàng sử dụng dịch vụ ngân hàng trọn gói từ tín dụng, thanh toán quốc tế và kinh doanh ngoại tệ ... (đối với khách hàng tổ chức) hoặc mở tài khoản, huy động tiền gửi, tín dụng tiêu dùng, thanh toán, ... (đối với khách hàng cá nhân) chứ không nhất thiết căn cứ vào từng dịch vụ riêng biệt phải sinh lời hay tách biệt từng dịch vụ để tính giá, nhằm khuyến khích khách hàng sử dụng nhiều dịch vụ tại Vietbank Hải Phòng.

Ví dụ: khách hàng có điểm cao trong thang điểm xếp hạng tín dụng nội bộ (AAA, AA+) của Vietbank thì mức lãi suất cho vay thấp hơn thông thường, được xem xét cho vay không có thế chấp tài sản. Nếu khách hàng sử dụng nhiều dịch vụ thì xem xét tính toán giảm hoặc miễn một số loại phí dịch vụ liên quan để khuyến khích khách hàng chuyển sang sử dụng trọn gói các sản phẩm dịch vụ của Vietbank.

c. Hoàn thiện chính sách phân phối

Hoàn thiện mạng lưới; kênh phân phối truyền thống và phi truyền thống (ngân hàng điện tử, ngân hàng điện thoại), kênh gián tiếp.

Để chính sách phân phối hoạt động có hiệu quả, trong thời gian tới Vietbank Hải Phòng cần chú ý các vấn đề sau:

• Đối với kênh phân phối trực tiếp

Vietbank Hải Phòng cần duy trì, phát triển hệ thống kênh phân phối truyền thống tại ngân hàng và bằng nhiều hình thức đầu tư, sửa chữa cơ sở hạ tầng, cung cấp các phương tiện hỗ trợ giao dịch: điện thoại, máy tính, thiết bị

công nghệ hiện đại... vì đây vẫn là nơi thu hút các dịch vụ truyền thống.

Về bộ mặt các phòng giao dịch, Vietbank Hải Phòng cần thiết kế trang thiết bị, cải thiện, chỉnh trang lại bộ mặt trụ sở, biển hiệu theo một thiết kế thống nhất của VIETBANK.

Cải tiến phong cách phục vụ của nhân viên giao dịch theo hướng chuyên nghiệp đồng bộ theo quy trình chuẩn cụ thể cho từng loại dịch vụ, đồng thời rút ngắn thời gian giao dịch đối với khách hàng.

Chú trọng việc cung ứng dịch vụ tới tận nơi khách hàng cần như tại nhà, tại trụ sở cơ quan, nơi làm việc nhất là với những khách hàng lớn, những khách hàng đặc biệt quan trọng.

Từng bước cơ cấu mô hình mạng lưới phòng giao dịch theo hướng tăng thẩm quyền phê duyệt cho các phòng giao dịch.

Chú trọng tới việc phát triển kênh phân phối qua mạng điện tử, mạng viễn thông như dịch vụ ngân hàng qua Internet, dịch vụ ngân hàng qua điện thoại,... Đây là một kênh phân phối quan trọng làm giảm tải giao dịch của nhân viên giao dịch của một chi nhánh.

Trong thời gian tới Vietbank Hải Phòng cũng cần lưu ý khắc phục những nhược điểm của các máy ATM, POS để phát triển hơn nữa kênh phân phối quan trọng này, đồng thời đưa nhiều dịch vụ ngân hàng hơn nữa cung cấp qua kênh này.

Bộ phận trực ATM thường xuyên kiểm tra, giám sát tình trạng hoạt động của máy, phòng khi máy hết tiền, hết giấy nhật ký mà không được xử lý kịp thời. Chăm sóc hình ảnh của máy ATM, Vietbank Hải Phòng thường xuyên vệ sinh khu vực giao dịch máy ATM, thay thế, sửa chữa thiết bị hỏng hóc. Bên cạnh đó địa điểm đặt các máy ATM cần đặt ở những vị trí đẹp, an toàn nhằm thu hút được sự chú ý của khách hàng, quảng bá hình ảnh bán lẻ, và khẳng định vị thế của VIETBANK đối với các đối thủ cạnh tranh. Hình

thành cụm “ngân hàng tự động” bằng cách chuyển điếm đặt các máy ATM có có tầng suất giao dịch hàng ngày thấp đến nơi máy ATM có tầng suất hoạt động cao tạo thành nơi giao dịch tự động từ 3-4 máy ATM để dễ quản lý, bảo trì, bảo đảm an ninh và khách hàng có thể dễ dàng giao dịch hơn khi có một máy ATM bị hỏng hoặc hết tiền.

Có mức chiết khấu hợp lý đối với các các điếm đặt máy POS và có chính sách chăm sóc đối với đơn vị có doanh số thanh toán lớn.

Thành lập thêm quầy giao dịch phục vụ dành riêng cho khách hàng quan trọng (VIP) nhằm phục vụ một cách nhanh nhất cho các đối tượng này.

- ***Đối với kênh phân phối gián tiếp***

Liên kết với các công ty bảo hiểm, công ty tài chính, công ty dịch vụ điện thoại như Mobifone, Vinaphone, Viettel để tận dụng cơ hội marketing, nhanh chóng đưa dịch vụ ngân hàng đến với nhiều đối tượng khách hàng.

Định kỳ 6 tháng hoặc 1 năm, Vietbank Hải Phòng phải đánh giá phân tích thực trạng kênh phân phối, quá trình phân phối dịch vụ của mình đến khách hàng, qua đó đúc rút kinh nghiệm để cải tiến kênh phân phối của mình.

- d. Hoàn thiện chính sách truyền thông, cổ động***

Chính sách truyền thông tập trung vào thị trường mục tiêu, khách hàng mục tiêu và mang tính xuyên suốt nhằm mang lại hiệu quả cao. Đa dạng các kênh truyền thông.

Để hoạt động truyền thông, cổ động có hiệu quả, trong thời gian tới Vietbank Hải Phòng cần chú ý các vấn đề sau:

Quảng cáo: Đối tượng khách hàng và các hình thức quảng cáo mà Vietbank Hải Phòng cần hướng tới trong hoạt động quảng bá:

Nhóm khách hàng là doanh nghiệp: Hình thức quảng cáo đến các đối tượng khách hàng này là quảng cáo trực tiếp thông qua đội ngũ cán bộ nhân viên.

Nhóm khách hàng cá nhân: nên đa dạng các kênh quảng cáo như truyền

hình, báo chí, băng rôn, tờ rơi, thư ngỏ,...

Nội dung quảng cáo thiết kế cần hấp dẫn, gây ấn tượng tốt, các bảng quảng cáo, băng rôn phải được đặt ở những vị trí trung tâm thành phố, tuyến đường có đông dân cư.

Tại các điểm giao dịch truyền thống, Vietbank Hải Phòng cần in những tờ rơi, các tài liệu giới thiệu, hướng dẫn sử dụng dịch vụ để sẵn cho khách hàng có thể đọc qua khi đến giao dịch. Trang thiết bị cung cấp dịch vụ hiện đại sẽ tạo cho khách sự thoải mái, niềm tin và là yếu tố để giữ chân khách hàng. Đồng thời đối tượng này sẽ là một phương tiện quảng cáo truyền miệng cho Vietbank Hải Phòng rất hiệu quả.

Việc quảng cáo cho các dịch vụ thường phải có kế hoạch cụ thể. Đối với các dịch vụ tiền gửi, phát hành kỳ phiếu, trái phiếu phục vụ cho mục tiêu kinh doanh từng thời kỳ: Vietbank Hải Phòng phải đưa ra các hình thức quảng cáo trên truyền hình Hải Phòng, đài phát thanh địa phương, quảng cáo trên một số báo, treo băng rôn tại các điểm giao dịch, tại các điểm tập trung đông dân cư, phát các tờ rơi...

Thông qua các khách hàng đã giao dịch với Vietbank Hải Phòng để giới thiệu với các khách hàng khác. Thông qua nhân viên của Vietbank Hải Phòng để thực hiện quảng cáo bằng hình thức truyền miệng đối với người thân, để quảng cáo về dịch vụ của ngân hàng, các chương trình khuyến mãi, lãi suất...

Đẩy mạnh hoạt động chào hàng: Vietbank Hải Phòng nên tiến hành các hoạt động chào hàng, tìm kiếm cơ hội hợp tác để cung ứng dịch vụ ngay từ khi doanh nghiệp mới hình thành đăng ký kinh doanh và triển khai dự án. Các nội dung cần thiết như: Thông tin đến khách hàng các dịch vụ, lãi suất, tỷ giá, phí dịch vụ; sự vượt trội của Vietbank Hải Phòng về hệ thống thanh toán nội địa, chất lượng thanh toán xuất nhập khẩu, các loại hình dịch vụ ngân

hàng của VIETBANK, khả năng cung ứng tín dụng và ngoại tệ.

Công tác truyền thông đến khách hàng: Với nhóm khách hàng là các doanh nghiệp, Vietbank Hải Phòng thực hiện các biện pháp truyền thông trực tiếp tới từng khách hàng, thường xuyên tổ chức hội nghị khách hàng, gửi các tài liệu, thư trực tiếp và các biện pháp giao tiếp trực tiếp. Cũng có thể thực hiện quảng cáo, tuyên truyền thông qua các hiệp hội doanh nghiệp, qua các hội nghị, hội thảo về doanh nghiệp vừa và nhỏ, các hội nghề nghiệp để thực hiện truyền thông đến khách hàng. Với nhóm khách hàng là các khách hàng cá nhân: Vietbank Hải Phòng nên thực hiện các biện pháp truyền thông qua các phương tiện thông tin đại chúng, các câu lạc bộ, hội nghề nghiệp,...

Các hình ảnh bên ngoài của các điểm giao dịch cũng cần nên chuẩn hóa theo quy định của VIETBANK.

Xây dựng nét văn hóa giao dịch của Vietbank Hải Phòng, thể hiện qua phong cách làm việc chuyên nghiệp, thái độ văn minh, lịch sự, vui vẻ của đội ngũ nhân viên, cách trang phục riêng mang nét đặc trưng của VIETBANK. Thông qua việc tăng cường chất lượng dịch vụ và cung cách phục vụ để phát triển hình ảnh, biểu tượng uy tín của mình trên thị trường.

Xúc tiến bán hàng: Hoạt động này tại Vietbank Hải Phòng thực tế vẫn còn ít, đơn điệu chưa tiến hành thường xuyên, vì vậy Vietbank Hải Phòng cần có biện pháp cải tiến và thực hiện một cách thiết thực hơn. Trong thời gian đến Vietbank Hải Phòng nên phát triển hoạt động này thông qua tài liệu in ấn để giới thiệu khách hàng mọi dịch vụ, thời gian và địa điểm, các thủ tục cơ bản, ... Tổ chức các buổi hội thảo, gặp mặt khách hàng, đặc biệt là nhóm khách hàng doanh nghiệp truyền thống.

Khuyến mãi: Các công cụ khuyến mãi mà Vietbank Hải Phòng cần chú ý là thưởng và tặng quà, miễn giảm phí dịch vụ.

Tăng cường mối quan hệ với công chúng: Tăng cường mối quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng ngày càng chặt chẽ. Vietbank Hải Phòng thường xuyên giới thiệu về các nghiệp vụ cải tiến. Nên duy trì việc tài trợ cho các chương trình anh sinh xã hội, giáo dục, thể thao...

e. Hoàn thiện chính sách nhân sự

Hoàn thiện chính sách tuyển dụng, chính sách đào tạo và đào tạo lại, chính sách bổ nhiệm nhằm tạo sự công bằng và cơ hội thăng tiến cho người có năng lực.

Trong thời gian tới Vietbank Hải Phòng cần cải tiến cơ chế làm việc trong các bộ phận của mình cũng như cải tiến chính sách tuyển dụng, lương, thưởng, chính sách đãi ngộ, và cách đánh giá nhân viên nhằm phát huy được hết khả năng của họ. Cụ thể:

Tuyển dụng: Vietbank Hải Phòng nên tuyển đúng người, đúng chuyên môn để vào làm việc. Đối tượng được tuyển dụng là những người có trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, năng động và nhiệt tình với công việc. Thi tuyển phải công khai trên các phương tiện thông tin đại chúng để thu hút được của nhiều ứng viên, nâng cao chất lượng ở vòng phỏng vấn, cần yêu cầu về khả năng hiểu biết về kiến thức xã hội của cán bộ nhân viên. Cần lập kế hoạch nhân sự theo nhu cầu công việc, và sự phát triển của ngân hàng. Nên bổ sung tăng nhân viên là nam giới để có một cơ cấu giới tính hợp lý.

Đào tạo: Vietbank Hải Phòng có kế hoạch và thực hiện tốt các kế hoạch đào tạo, đào tạo lại ngắn hạn và dài hạn. Đào tạo tại chỗ và cử đi đào tạo đối với nhân viên, cán bộ có nghiệp vụ chuyên môn giỏi, theo hướng chuyên sâu, áp dụng thành thực công nghệ hiện đại. Trong đó cần tập trung đào tạo đội ngũ cán bộ về nghiệp vụ, dịch vụ ngân hàng, kiến thức marketing, kỹ năng giao tiếp với các khách hàng, kiến thức thị trường, chuyên môn nghiệp vụ, kỹ thuật bán hàng, cách thuyết phục khách hàng... Mục tiêu huấn

luyện không chỉ là nghiệp vụ chuyên môn, đạo đức nghề nghiệp mà còn là dịp để chia sẻ thông tin về những giá trị, mục tiêu và định hướng chung. Từ đó hình thành ý thức trách nhiệm và một tinh thần làm việc vì một “mái nhà chung VIETBANK”. Vietbank Hải Phòng nên lựa chọn và đào tạo những nhân viên hàng đầu có năng khiếu, tư duy, trình độ và khả năng tiếp thu để có thể đảm trách nhiều công việc khác nhau. Cần chú trọng đào tạo theo hướng có trọng tâm và chất lượng, tránh tình trạng đào tạo dàn trải. Thực hiện đào tạo nhân viên theo hướng phục vụ linh hoạt nhằm đáp ứng nhu cầu của từng khách hàng. Bên cạnh đào tạo đội ngũ nhân viên, các cán bộ chủ chốt trong ngân hàng cũng cần được đào tạo các kỹ năng về quản trị, điều hành hoạt động ngân hàng, dự báo, phân tích, xử lý tình huống trong quản trị.

Đưa vào hoạt động: Sắp xếp lại vị trí làm việc của đội ngũ nhân viên theo đúng trình độ, năng lực, sở thích của mỗi người để họ làm đúng và phát huy hết khả năng chuyên môn, sở trường của mình. Xây dựng cơ chế làm việc và khuyến khích thích hợp cho nhân viên, có chế độ đãi ngộ hợp lý, tạo điều kiện tốt nhất để mọi người có thể làm việc đạt hiệu quả cao nhất. Không ngừng tạo động lực về mặt vật chất cũng như tinh thần để khuyến khích nhân viên trước hết là chế độ tiền lương, tiền thưởng theo đúng hiệu quả làm việc.

Tổ chức: Chính sách nhân sự phải được thực hiện linh hoạt. Phải thường xuyên thanh lọc và thay thế những nhà quản lý yếu kém, thiếu năng động, không đáp ứng được yêu cầu công việc và không hoàn thành các kế hoạch đề ra. Thực hiện luân chuyển cán bộ để đánh giá toàn diện năng lực của cán bộ. Tăng cường công tác quy hoạch nhằm tạo ra lực lượng cán bộ nòng cốt kế cận đảm bảo cho sự phát triển bền vững của VIETBANK. Tuy nhiên việc quy hoạch phải công bằng và có tiêu chí rõ ràng để cho tất cả mọi người trong ngân hàng phấn đấu vì cơ hội đối với mọi người là như nhau.

Trả lương, xét thưởng: Chính sách thu nhập nên phân phối linh động hơn

theo kết quả hoạt động kinh doanh của từng đơn vị thành viên, theo năng suất và hiệu quả công việc. Tiền lương phải đảm bảo hài hòa lợi ích giữa ngân hàng và người lao động. Trả lương người lao động theo nhóm chức danh công việc. Vietbank Hải Phòng cần xem xét lại khoảng cách lương, đặc biệt là giảm bớt khoảng cách giữa các bộ phận trong hai khối tác nghiệp và hỗ trợ. Hoặc là thường xuyên luân chuyển công tác, một mặt vẫn khuyến khích được các bộ phận chính, mặt khác cũng cho các bộ phận khác thấy được mình cũng có một vai trò nhất định trong đơn vị.

Động cơ, thúc đẩy: Xây dựng môi trường làm việc lành mạnh, duy trì và phát triển văn hoá VIETBANK trong tập thể, trong tất cả các lĩnh vực hoạt động, trong quan hệ, trong quản lý, trong đối xử và ứng xử với khách hàng, và trong nội bộ Vietbank Hải Phòng nhằm khai thác được các ưu thế tối đa của nguồn nhân lực. Thiết lập bầu không khí làm việc tốt và hiệu quả, lãnh đạo có tính hòa đồng, phân công chức trách nhiệm vụ cụ thể, rõ ràng, tạo môi quan hệ tốt giữa các nhân viên của Vietbank Hải Phòng, có sự giúp đỡ tương hỗ nhau trong quá trình làm việc. Đảm bảo quyền lợi chính đáng về việc làm, điều kiện làm việc, thăng tiến, các chế độ đãi ngộ... cho người lao động. Bên cạnh chế độ lương, thưởng hàng năm thì việc xây dựng văn hoá VIETBANK cùng với các chính sách đãi ngộ khác như chế độ bảo hiểm, chăm sóc sức khỏe cho nhân viên, chế độ tham quan nghỉ mát,... cũng là những yếu tố quan trọng trong chính sách nhân sự góp phần động viên, kích thích mọi thành viên làm việc tích cực, có năng suất và hiệu quả cao nhất và tạo nên sự gắn bó lâu dài của nhân viên với Vietbank Hải Phòng.

Đánh giá năng lực: Áp dụng chương trình quản lý lao động, xây dựng hệ thống đánh giá năng lực của nhân viên và hiệu quả công việc thông qua nhận xét của khách hàng về mức độ hài lòng. Cơ hội thăng tiến phải thực sự dựa trên trình độ năng lực, kỹ năng làm việc, phẩm chất đạo đức, khả năng phát

triển trong tương lai của từng nhân viên. Vietbank Hải Phòng cần phát huy tối đa hoạt động nghiên cứu khoa học, tạo động lực cho các nhân viên học hỏi và ứng dụng những thành tựu của công nghệ tiên tiến hiện đại.

g. Hoàn thiện chính sách quy trình dịch vụ

Xây dựng mới, thay thế, bổ sung quy trình không còn phù hợp; chỉnh sửa quy trình cung cấp dịch vụ cho phù hợp với tình hình thực tế tại chi nhánh.

Do quy trình thủ tục của ngân hàng phức tạp đòi hỏi phải tuân thủ nhiều quy chế, quy định. Do vậy Vietbank Hải Phòng cần triển khai các lưu đồ thực hiện công việc nhằm chuẩn hoá qui trình giúp cho nhân viên nắm bắt công việc nhanh chóng và chính xác. Cải tiến, rút ngắn quy trình nhằm tạo ra tiện lợi hơn cho khách hàng như quy trình nhận tiền của khách hàng tiền gửi, quy trình phát tiền của khách hàng tiền vay, bố trí các phòng ban bộ phận hay có mối liên hệ qua lại với nhau cùng một tầng hay gần nhau để tiện phục vụ khách hàng..., Như vậy cải tiến nhằm tối ưu hóa, tối đa quá trình cung ứng dịch vụ của ngân hàng cho khách hàng.

Vietbank Hải Phòng cần thành lập bộ phận tiếp tân, chăm sóc khách hàng, tạo cho khách hàng cảm giác được tôn trọng mỗi khi đến ngân hàng giao dịch đồng thời bộ phận này có chức năng hướng dẫn khách hàng lần đầu đến giao dịch như khai báo thông tin, trả lời các thắc mắc, tư vấn, giới thiệu về các quy trình cung ứng dịch vụ của ngân hàng cho khách hàng.

Để rút ngắn thời gian thực hiện và thời gian chờ đợi không cần thiết của khách hàng. Vietbank Hải Phòng nên bố trí các bàn về hướng dẫn quy trình, thủ tục hiện có. Ở công đoạn chỉ do nhân viên ngân hàng thực hiện, Vietbank Hải Phòng nên chọn những nhân viên xử lý tốt các tình huống chuyên nghiệp và thông thạo nghiệp vụ.

Xây dựng mới, hoàn thiện các quy định, quy trình như: Quy định về việc

phục vụ khách hàng, quy trình quản lý khách hàng, tiếp thị khách hàng, quy trình giải quyết phàn nàn, khiếu nại về lỗi đối với dịch vụ thẻ ATM khi tham gia liên minh với các ngân hàng khác. Xây dựng chính sách giá, chính sách giao dịch với khách hàng theo các phân đoạn. Quy định về chăm sóc khách hàng (sau bán hàng)...Vietbank Hải Phòng cần xây dựng hoàn thiện hệ thống chăm điểm tự động đối với dịch vụ tín dụng, trước mắt áp dụng đối với tín dụng bán lẻ để đẩy nhanh thời gian xử lý hồ sơ cho khách hàng.

Trong giao tiếp khách hàng, thái độ và phong cách phục vụ của nhân viên cũng ảnh hưởng lớn đến quy trình phục vụ khách hàng. Vì vậy, với mỗi tình huống, mỗi con người, ở mỗi điều kiện hoàn cảnh khách nhau nhân viên cũng phải có cách ứng xử khác nhau nên nhất thiết cần phải có quy trình hướng dẫn cụ thể.

h. Hoàn thiện chính sách về môi trường vật chất

Xây dựng cơ sở giao dịch khang trang, lịch sự tại trụ sở chi nhánh và các phòng giao dịch để khách hàng và nhân viên thoải mái trong giao dịch.

Vấn đề chính mà Vietbank Hải Phòng phải bổ sung những công cụ để có thể hiện diện trước khách hàng cũng như giới thiệu dịch vụ cho khách hàng. Trong môi trường giao dịch cần chú ý cải thiện bầu không khí giao tiếp cũng như hệ thống thông tin chỉ dẫn khách hàng tiếp cận với các dịch vụ ngân hàng để khách hàng hiểu rõ hơn nữa về việc sử dụng dịch vụ.

Sắp xếp hợp lý các cơ sở hạ tầng như trụ sở, văn phòng giao dịch, điểm phục vụ. Việc sắp xếp bao gồm bố trí trong trụ sở ngân hàng, các phòng giao dịch, thiết bị, đồ đạc, không gian, màu sắc... tất cả những yếu tố đó phải tạo nên không khí thân thiện giữa khách hàng và nhân viên ngân hàng.

Sớm thực hiện việc mua và đầu tư xây dựng các phòng giao dịch theo mô hình chuẩn hóa của VIETBANK theo yêu cầu của Tổng Giám đốc Vietbank. Đẩy nhanh tiến độ hoàn thiện trụ sở chính tại Khu công nghiệp

Sửa chữa, trang trí buồng ATM khang trang, sạch sẽ hơn, tạo ấn tượng đối với khách hàng và nổi bật mang một nét thiết kế đặc trưng của VIETBANK.

Vietbank Hải Phòng cần đầu tư thiết bị, công nghệ mới, loại bỏ thiết bị, công nghệ cũ lạc hậu, nhất là các thiết bị dùng cho giao dịch trực tiếp với khách hàng. Liên tục đầu tư và nâng cấp hệ thống mạng, liên tục cập nhật công nghệ mới để áp dụng vào cung ứng dịch vụ và hoạt động quản lý theo hướng tiên tiến, hiện đại.

Hiện nay hệ thống máy ATM của các ngân hàng trên địa bàn Hải Phòng thường xuyên bị gián đoạn mạng, hết tiền, gây khó khăn cho khách hàng khi giao dịch. Vì vậy Vietbank Hải Phòng cần xử lý khắc phục yếu kém của đường truyền thông tin hạn chế những lỗi do mạng thông tin gây ra bằng cách phối hợp và thiết lập quy chế xử lý sự cố kỹ thuật với bên cung cấp dịch vụ đường truyền cáp quang là công ty Viễn thông Hải Phòng. Đồng thời thường xuyên nâng cấp máy chủ để có thể lưu trữ dữ liệu, cũng như truy cập thông tin cung cấp cho khách hàng kịp thời, nhanh chóng và chính xác. Bên cạnh đó cần cải thiện chất lượng dịch vụ POS vì hệ thống POS của VIETBANK hiện nay hoạt động chưa ổn định, thường xuyên xảy ra lỗi như: đường truyền không dây mất kết nối, hết hóa đơn, tra soát giao dịch chậm hay các điểm chấp nhận thanh toán thẻ thực hiện thu phí của khách hàng.

Vietbank Hải Phòng cần trang bị màn hình hoặc tivi đủ lớn ở những điểm giao dịch để khách hàng theo dõi thông tin trong khi chờ đợi được ngân hàng phục vụ.

3.4. KIẾN NGHỊ

3.4.1. Đối với Ngân hàng Nhà nước

- Định hướng cho các tổ chức tín dụng (TCTD) phát triển các hoạt động dịch vụ nhằm đảm bảo cho các TCTD đầu tư đúng hướng, đầu tư có hiệu quả,

cần xem xét các phương án để đưa ra giải pháp phát triển đồng bộ các hoạt động dịch vụ ngân hàng.

- Thường xuyên có những thông tin về tình hình phát triển dịch vụ của các ngân hàng trong khu vực và trên thế giới để các TCTD nắm bắt thông tin về xu hướng phát triển cũng như xác định được vị trí của mình trong tiến trình hội nhập.

- Thực thi các chính sách tiền tệ theo hướng sử dụng các công cụ gián tiếp, tránh can thiệp trực tiếp vào hệ thống của NHTM, nhằm tăng tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của ngân hàng thương mại.

- Thanh tra giám sát và xử lý kịp thời các hoạt động vi phạm luật pháp của các ngân hàng để tạo môi trường cạnh tranh lành mạnh và bình đẳng giữa các ngân hàng thương mại.

3.4.2. Đối với NHTM Cổ phần Việt Nam Thương Tín

- Cần xây dựng một chiến lược marketing cho sự phát triển của hệ thống VIETBANK, nó là cơ sở cho các chi nhánh xây dựng các chính sách marketing cụ thể phù hợp với điều kiện kinh doanh của mình trên địa bàn.

- Dựa vào quy mô hoạt động và tình hình thực tế địa bàn hoạt động cho phép các chi nhánh thành lập riêng một bộ phận chuyên trách marketing.

- Tiếp nhận và nghiên cứu các đề xuất từ Vietbank Hải Phòng để có hướng phát triển dịch vụ phù hợp với địa bàn và khu vực.

- Đầu tư công nghệ hiện đại để hỗ trợ các nghiệp vụ như xếp hạn tín dụng nội bộ tự động dựa trên số liệu lưu trữ; hạn chế việc xử lý số liệu báo cáo bằng tay trên cơ sở nâng cao năng lực công nghệ để hệ thống tự động chạy dữ liệu và các mẫu báo cáo đột xuất và định kỳ cho Ngân hàng Nhà nước, Ban điều hành để bố trí nhân sự tập trung vào công tác bán hàng.

3.4.3. Đối với Nhà nước

- Hỗ trợ xây dựng cơ sở vật chất, kỹ thuật, thúc đẩy quá trình hiện đại

hoá công nghệ ngân hàng. Cải tạo môi trường kinh tế, môi trường pháp lý thông thoáng, phù hợp với thông lệ quốc tế.

- Tạo môi trường kinh tế xã hội ổn định: Kinh tế xã hội có ổn định và phát triển bền vững thì đời sống của người dân mới được cải thiện, mới có điều kiện tiếp xúc với các công nghệ thanh toán hiện đại của ngân hàng, từ đó các ngân hàng mới có thể mở rộng được đối tượng phục vụ của mình.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Từ những hạn chế của các chính sách marketing đang triển khai tại Vietbank Hải Phòng đã trình bày ở Chương 2, trong Chương 3 đưa ra những đề xuất, giải pháp, kiến nghị nhằm hoàn thiện chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng.

Hoàn thiện chính sách marketing tại Vietbank Hải Phòng bao gồm hoàn thiện các chính sách dịch vụ, chính sách giá, chính sách phân phối, chính sách nhân sự, chính sách truyền thông, cổ động, chính quy trình dịch vụ và chính sách môi trường vật chất. Các giải pháp hoàn thiện chính sách marketing này bổ sung những phần hạn chế của Chương 2 và có ý nghĩa thực tiễn đối với việc triển khai các chính sách marketing tại Vietbank Hải Phòng.

Bên cạnh đó, trong Chương 3 luận văn cũng đưa ra một số kiến nghị đối với Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín, Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, đối với Nhà nước về cải thiện môi trường kinh tế, thực thi các chính sách tiền tệ theo hướng sử dụng các công cụ gián tiếp, tránh can thiệp trực tiếp vào hệ thống ngân hàng thương mại, nhằm tăng tính tự chủ, tự chịu trách nhiệm của ngân hàng thương mại... để từ đó việc áp dụng các chính sách marketing của các ngân hàng thương mại có hiệu quả hơn.

KẾT LUẬN

Trong môi trường kinh doanh nhiều cạnh tranh, ngân hàng nào giành được nhiều mối quan tâm và sự trung thành của khách hàng ngân hàng đó sẽ kinh doanh thành công. Ngân hàng nào thực hiện các chính sách marketing tốt sẽ thu hút khách hàng mới, giữ được khách hàng hiện tại và nâng cao được vị thế của mình trước đối thủ cạnh tranh.

Để thực hiện mục tiêu đến năm 2030 trở thành ngân hàng hàng đầu tại Việt Nam, VIETBANK không ngừng hoàn thiện chính sách marketing của mình nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

Thông qua việc nghiên cứu lý thuyết, thực trạng hoạt động ngân hàng và chính sách marketing tại Vietbank Hải Phòng, cộng với kinh nghiệm thực tiễn công tác trong ngành ngân hàng của mình, tác giả đã hoàn thành luận văn tốt nghiệp đại học với đề tài “Hoàn thiện chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín”. Với sự nỗ lực hết mình trong nghiên cứu cộng với sự giúp đỡ tận tình của giảng viên, cô Nguyễn Thị Tình hỗ trợ, những nội dung và yêu cầu nghiên cứu đã được thực hiện đầy đủ trong luận văn. Cụ thể luận văn đã giải quyết được các vấn đề cơ bản sau:

- Trình bày những vấn đề lý luận cơ bản về dịch vụ, các đặc điểm của sản phẩm dịch vụ ngân hàng và marketing ngân hàng. Nêu lên được những đặc thù của dịch vụ ngân hàng, các chính sách marketing trong hoạt động ngân hàng.

- Phân tích được thực trạng các chính sách marketing của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng và đưa ra

các mặt được và chưa được của các chính sách.

- Trên cơ sở nghiên cứu lý luận kết hợp với thực tế, tác giả đã đưa ra các giải pháp nhằm hoàn thiện chính sách marketing tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thương Tín chi nhánh Hải Phòng.

Mặc dù được hoàn thành với nhiều cố gắng, tuy nhiên luận văn này cũng không thể tránh khỏi thiếu sót, tác giả mong nhận được những ý kiến đóng góp bổ sung để đề tài được hoàn thiện hơn.