

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

---



# **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**NGÀNH: MARKETING**

**Sinh viên : Nguyễn Thị Thu Hằng**

**HẢI PHÒNG – 2025**

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

---

**GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC  
KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI  
PHÒNG GIAO DỊCH LẠCH TRAY**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC HỆ CHÍNH QUY  
NGÀNH: MARKETING**

**Sinh viên: Nguyễn Thị Thu Hằng  
Giảng viên hướng dẫn: Ths. Cao Thị Thu**

**HẢI PHÒNG – 2025**

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

---

**NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

Sinh viên: Nguyễn Thị Thu Hằng      Mã SV: 2112407011

Lớp : QT2501M

Ngành : Marketing

Tên đề tài: Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân  
Hàng TMCP Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray

# NHIỆM VỤ ĐỀ TÀI

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

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 2. Các tài liệu, số liệu cần thiết

.....

.....

.....

.....

.....

.....

## 3. Địa điểm thực tập tốt nghiệp

.....

## **CÁN BỘ HƯỚNG DẪN ĐỀ TÀI TỐT NGHIỆP**

**Họ và tên** : Cao Thị Thu

**Học hàm, học vị** : Thạc sĩ

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

**Nội dung hướng dẫn:** Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray

Đề tài tốt nghiệp được giao ngày 17 tháng 02 năm 2025

Yêu cầu phải hoàn thành xong trước ngày 10 tháng 05 năm 2025

Đã nhận nhiệm vụ ĐTTN

*Sinh viên*

Đã giao nhiệm vụ ĐTTN

*Giảng viên hướng dẫn*

*Hải Phòng, ngày tháng năm 2025*

**XÁC NHẬN CỦA KHOA**

# CỘNG HÒA XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM

**Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

---

## **PHIẾU NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN TỐT NGHIỆP**

Họ và tên giảng viên: *Cao Thị Thu*

Đơn vị công tác: *Đại học Quản lý và công nghệ Hải Phòng*

Họ và tên sinh viên: *Nguyễn Thị Thu Hằng...* Chuyên ngành: *Marketing*

Đề tài tốt nghiệp: *Giải pháp hoàn thiện chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – PGD Lạch Tray*

Nội dung hướng dẫn: *Giải pháp hoàn thiện chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – PGD Lạch Tray*

### **1. Tinh thần thái độ của sinh viên trong quá trình làm đề tài tốt nghiệp**

.....

.....

.....

### **2. Đánh giá chất lượng của đồ án/khóa luận (so với nội dung yêu cầu đã đề ra trong nhiệm vụ Đ.T.T.N trên các mặt lý luận, thực tiễn, tính toán số liệu...)**

.....

.....

.....

.....

### **3. Ý kiến của giảng viên hướng dẫn tốt nghiệp**

Được bảo vệ ☐ Không được bảo vệ ☐ Điểm hướng dẫn ☐

Hải Phòng, ngày ... tháng ... năm .....  
Giảng viên hướng dẫn

## MỤC LỤC

|                                                                                                                          |           |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| <b>LỜI CAM ĐOAN .....</b>                                                                                                | <b>8</b>  |
| <b>LỜI CẢM ƠN .....</b>                                                                                                  | <b>9</b>  |
| <b>DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT .....</b>                                                                                       | <b>10</b> |
| <b>DANH MỤC BẢNG BIỂU .....</b>                                                                                          | <b>11</b> |
| <b>PHẦN MỞ ĐẦU .....</b>                                                                                                 | <b>1</b>  |
| <b>CHƯƠNG 1. HỆ THỐNG HÓA CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING DỊCH VỤ VÀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....</b>                            | <b>4</b>  |
| 1.1.Cơ sở lý luận về hoạt động marketing dịch vụ .....                                                                   | 4         |
| 1.1.1. Khái niệm dịch vụ .....                                                                                           | 4         |
| 1.1.2. Phân loại dịch vụ .....                                                                                           | 5         |
| 1.1.3. Hệ thống cung ứng dịch vụ và hệ thống Marketing dịch vụ.....                                                      | 6         |
| 1.1.4. Hệ thống Marketing dịch vụ và chất lượng dịch vụ .....                                                            | 7         |
| 1.1.5. Mô hình kiềng 3 chân trong Marketing dịch vụ .....                                                                | 10        |
| 1.2. Cơ sở lý luận về hoạt động chăm sóc khách hàng tại ngân hàng thương mại .....                                       | 11        |
| 1.2.1. Khái niệm khách hàng.....                                                                                         | 11        |
| 1.2.2. Phân loại khách hàng: .....                                                                                       | 11        |
| 1.2.3. Hoạt động chăm sóc khách hàng.....                                                                                | 12        |
| 1.2.4. Chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng và các nhân tố quyết định .....                                            | 13        |
| 1.2.5. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng trong hoạt động của ngân hàng.....                           | 16        |
| 1.2.5.1. Đặc điểm dịch vụ ngân hàng và mong muốn của khách hàng dịch vụ ngân hàng .....                                  | 16        |
| 1.2.5.2. Các phương pháp đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng trong hoạt động của ngân hàng.....                      | 17        |
| 1.2.5.3. Từ mục tiêu nghiên cứu sẽ xác định được cách thu nhập thông tin .....                                           | 17        |
| <b>CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG VỀ HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG CỦA NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - PGD LẠCH TRAY .....</b> | <b>19</b> |
| 2.1. Giới thiệu về tổ chức DN .....                                                                                      | 19        |
| 2.1.1. Tóm lược quá trình hình thành và phát triển.....                                                                  | 19        |
| 2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân Hàng Quân Đội.....                                                    | 19        |
| 2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp .....                                                                        | 21        |
| 2.1.3.1. Ngân hàng bán lẻ.....                                                                                           | 21        |

|                                                                                                                |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| 2.1.3.2. Ngân hàng doanh nghiệp.....                                                                           | 22 |
| 2.1.3.3 Dịch vụ tài chính và đầu tư .....                                                                      | 23 |
| 2.1.3.4. Dịch vụ khác.....                                                                                     | 24 |
| 2.2. Cơ cấu tổ chức của các phòng ban tại PGD Lạch Tray .....                                                  | 25 |
| 2.3. Hoạt động sản xuất, kinh doanh.....                                                                       | 29 |
| 2.4. Hoạt động marketing của doanh nghiệp .....                                                                | 34 |
| 2.4.1. Sơ lược hoạt động nghiên cứu Marketing của PGD Lạch Tray .....                                          | 34 |
| 2.4.1.1. Nghiên cứu khách hàng.....                                                                            | 34 |
| 2.4.1.2. Nghiên cứu hoạt động của Ngân hàng khác .....                                                         | 35 |
| 2.4.1.3. Nghiên cứu môi trường kinh tế - văn hóa .....                                                         | 35 |
| 2.4.2. Phân tích thị trường DN .....                                                                           | 36 |
| 2.4.3. Các hoạt động marketing trong DN .....                                                                  | 37 |
| 2.4.3.1. Chính sách sản phẩm:.....                                                                             | 38 |
| 2.4.3.2. Chính sách giá: .....                                                                                 | 39 |
| 2.4.3.3. Chính sách phân phối: .....                                                                           | 41 |
| 2.4.3.4. Chính sách xúc tiến hỗn hợp:.....                                                                     | 46 |
| 2.5. Đối thủ cạnh tranh của PGD Lạch Tray.....                                                                 | 50 |
| 2.6. Đánh giá thực trạng CSKH tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - PGD Lạch Tray .....                                | 51 |
| 2.7. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân<br>Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray ..... | 52 |
| 2.7.1. Quản lý khách hàng.....                                                                                 | 53 |
| 2.7.1.1. Thu thập thông tin khách hàng.....                                                                    | 53 |
| 2.7.1.2. Xây dựng dữ liệu Khách hàng .....                                                                     | 53 |
| 2.7.1.3. Phân tích và lựa chọn khách hàng mục tiêu.....                                                        | 54 |
| 2.7.1.4 Quản lý dữ liệu .....                                                                                  | 55 |
| 3.7.1.5 Sử dụng hiệu quả cơ sở dữ liệu khách hàng ( Font chữ) .....                                            | 55 |
| 2.8. Chủ trương chăm sóc khách hàng của MB HP – PGD Lạch Tray .....                                            | 56 |
| 2.8.1. Quy định về nội dung chăm sóc khách hàng .....                                                          | 56 |
| 2.8.2. Quy định về mức độ chăm sóc khách hàng .....                                                            | 56 |
| 2.8.3. Quy định về hình thức CSKH .....                                                                        | 56 |
| 2.8.4. Quy định về phương thức chăm sóc khách hàng .....                                                       | 57 |
| 2.9. Các yếu tố chăm sóc Khách hàng .....                                                                      | 57 |
| 2.9.1 Lực lượng chăm sóc khách hàng.....                                                                       | 57 |

|                                                                                                                                         |           |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 2.9.2 Cơ sở vật chất hạ tầng .....                                                                                                      | 58        |
| 2.9.4. Yếu tố tác động tới KH .....                                                                                                     | 60        |
| 2.9.6. Quy trình chăm sóc KH.....                                                                                                       | 61        |
| 2.9.6.1 Trước khi cung cấp dịch vụ.....                                                                                                 | 61        |
| 2.9.6.2. Trong khi cung cấp dịch vụ.....                                                                                                | 61        |
| 2.9.7. CSKH bên ngoài .....                                                                                                             | 65        |
| 2.9.8. CSKH nội bộ .....                                                                                                                | 66        |
| 2.10. Kết quả khảo sát đo lòng mức độ hài lòng của KH khi sử dụng sản phẩm<br>dịch vụ của Ngân hàng TMCP Quân đội – PGD Lạch Tray ..... | 66        |
| 2.10.1. Thiết kế nghiên cứu trực tiếp .....                                                                                             | 66        |
| 2.10.1.1. Mục đích khảo sát .....                                                                                                       | 67        |
| 2.10.1.2 Hình thức khảo sát.....                                                                                                        | 67        |
| 2.10.1.3 Địa điểm khảo sát.....                                                                                                         | 67        |
| 2.10.1.4 Đối tượng khảo sát .....                                                                                                       | 67        |
| 2.10.1.6 Thiết kế mẫu.....                                                                                                              | 67        |
| 2.10.1.7. Xây dựng thang đo .....                                                                                                       | 67        |
| 2.10.1.8. Kết quả khảo sát .....                                                                                                        | 70        |
| 2.10.2. Thiết kế nghiên cứu qua hình thức online.....                                                                                   | 75        |
| 2.10.3. Những điểm tích cực .....                                                                                                       | 79        |
| 2.10.4. Những điểm hạn chế .....                                                                                                        | 79        |
| 2.10.5. Phân tích các nguyên nhân khách hàng chưa hài lòng và hướng giải pháp<br>cải thiện công tác chăm sóc khách hàng .....           | 80        |
| <b>CHƯƠNG 3. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM CẢI THIỆN HOẠT ĐỘNG<br/>CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG QUÂN ĐỘI - PGD<br/>LẠCH TRAY .....</b>     | <b>82</b> |
| Giải pháp 1: Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ kết hợp đa dạng hóa nội dung chăm<br>sóc khách hàng .....                                     | 82        |
| Giải pháp 2: Xây dựng hệ thống thông tin hỗ trợ giải đáp thông tin cho khách<br>hàng và hệ thống quản trị khách hàng.....               | 85        |
| Giải pháp 3: Nâng cao kiến thức, chất lượng và kỹ năng giao tiếp. phục vụ<br>khách hàng của đội ngũ nhân viên .....                     | 90        |
| <b>KẾT LUẬN .....</b>                                                                                                                   | <b>94</b> |
| <b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>                                                                                                         | <b>95</b> |

## LỜI CAM ĐOAN

Họ và tên: Nguyễn Thị Thu Hằng

Mã sinh viên: 2112407011

Lớp: QT2501M

Khoa: Quản trị kinh doanh

Trường: Đại học Quản Lý và Công Nghệ Hải Phòng

Em xin cam đoan đề tài nghiên cứu khoa học: **“Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray ”** của em không hề sao chép của người khác. Mọi số liệu và kết quả nghiên cứu trong đề tài là hoàn toàn trung thực, các tài liệu tham khảo sử dụng trong đề tài nghiên cứu là có nguồn gốc rõ ràng. Nếu sai, em xin chịu hoàn toàn trách nhiệm.

## LỜI CẢM ƠN

Để thực hiện và hoàn thành đề tài khoá luận tốt nghiệp này, em đã nhận được sự hỗ trợ, giúp đỡ cũng như là quan tâm, động viên từ bố mẹ, thầy cô và bạn bè. Khoá luận tốt nghiệp này được hoàn thành dựa trên sự tham khảo, học tập kinh nghiệm từ các kết quả nghiên cứu liên quan, các sách, báo chuyên ngành của nhiều tác giả ở các trường Đại học, các tổ chức nghiên cứu... Đặc biệt là sự giúp đỡ, tạo điều kiện về vật chất và tinh thần từ phía nhà trường.

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến cô Cao Thị Thu – người trực tiếp hướng dẫn khoá luận đã luôn dành nhiều thời gian, công sức hướng dẫn em trong suốt quá trình thực hiện nghiên cứu và hoàn thành đề tài khoá luận. Em xin trân trọng cảm ơn Ban giám hiệu trường Đại học Quản Lý và Công Nghệ Hải Phòng cùng toàn thể các thầy cô giáo công tác trong trường đã tận tình truyền đạt những kiến thức quý báu, giúp đỡ em trong quá trình học tập và nghiên cứu.

Tuy có nhiều cố gắng, nhưng trong đề tài khoá luận tốt nghiệp này không tránh khỏi những thiếu sót. Chúng em kính mong Quý thầy cô, những người quan tâm đến đề tài tiếp tục có những ý kiến đóng góp, giúp đỡ để đề tài được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa em xin chân thành cảm ơn!

## **DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT**

- 1. SPDV: Sản phẩm dịch vụ**
- 2. CSKH: Chăm sóc khách hàng**
- 3. DN: Doanh nghiệp**
- 4. KH: Khách hàng**
- 5. VD: Ví dụ**
- 6. PGD: Phòng giao dịch**
- 7. CBNV: Cán bộ nhân viên**
- 8. TMCP: Thương mại cổ phần**
- 9. SME: Phòng khách hàng doanh nghiệp**
- 10. HP: Hải Phòng**
- 11. GDV: Giao dịch viên**
- 12. VND: Việt Nam đồng**
- 13. BIZ: Tài khoản doanh nghiệp**
- 14. POS: Máy quét thanh toán**
- 15. SMS: Tin nhắn**
- 16. M&A: Mergers (Sáp nhập) và Acquisitions (Mua lại)**
- 17. UB: Bộ phận chăm sóc khách hàng**
- 18. CD: Chứng chỉ tiền gửi**
- 19. SWIFT: thanh toán quốc tế**

## DANH MỤC BẢNG BIỂU

|                                                                                                          |    |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|----|
| Bảng mục tiêu kết quả đạt được của PGD Lạch Tray trong 6 tháng cuối năm 2024 (Nguồn: PGD Lạch Tray)..... | 29 |
| Bảng cân đối kế toán theo các năm (Nguồn: Investing.com).....                                            | 32 |
| Bảng lãi suất tiền gửi .....                                                                             | 39 |
| Bảng lãi suất SP Đầu tư số ( Nguồn: MBBank.com).....                                                     | 40 |
| Bảng Biểu lãi suất tiền gửi (có hiệu lực từ 25/11/2024)<br>(Nguồn:MBBank.com) .....                      | 40 |
| Bảng phân loại Khách hàng (Nguồn: Bộ phận Hành chính Chi nhánh PGD Lạch Tray).....                       | 54 |
| Bảng thống kê khiếu nại qua các năm.....                                                                 | 64 |
| Bảng khảo sát trực tiếp tại PGD Lạch Tray.....                                                           | 68 |
| Bảng kết quả đánh giá niềm tin.....                                                                      | 69 |
| Bảng kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ.....                                                            | 70 |
| Bảng kết quả đánh giá phong cách dịch vụ.....                                                            | 71 |
| Bảng kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ.....                                                            | 72 |
| Bảng kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ.....                                                            | 73 |
| Bảng : Tổng chi phí lắp đặt hệ thống CRM và hệ thống trả lời khách hàng tự động(Nguồn: Internet).....    | 88 |

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong xu thế nền kinh tế Thế giới nói chung. Việt Nam nói riêng đang khủng hoảng, nhiều DN đang đối đầu với những khó khăn, thách thức lớn. Trong đó, lĩnh vực Ngân hàng chịu ảnh hưởng nhiều nhất, buộc các Ngân hàng phải tự đổi mới và vươn lên không ngừng để có thể tồn tại và phát triển. Thêm vào đó là sự khác biệt các SPDV giữa các Ngân hàng ngày càng thu hẹp thì sức cạnh tranh của bản thân SPDV không mang tính quyết định nữa, KH chỉ chọn SPDV của Ngân hàng nào mà đáp ứng tốt nhất nhu cầu và thỏa mãn sự hài lòng của họ. Các Ngân hàng đã dần chuyển sang hướng chất lượng của các hoạt động CSKH. Bởi lẽ KH là điều kiện tiên quyết để Ngân hàng phồn thịnh hay suy thoái thì quan điểm kinh doanh “lấy khách hàng làm trung tâm” ngày càng được các Ngân hàng áp dụng một cách khá phổ biến. KH chính là “ông chủ” trả lương cho các DN, Do đó việc duy trì nguồn KH đã trở thành vấn đề sống còn đối với các DN. Và hoạt động CSKH là một trong những phương thức hiệu quả nhất hiện nay để giữ chân các KH, thu hút được nhiều KH và duy trì lòng trung thành của họ, duy trì doanh thu cho DN và nâng cao vị thế cạnh tranh.

Ngân hàng Quân đội (MB Bank) trải qua hơn ba mươi năm xây dựng và phát triển đã tích lũy được nhiều kinh nghiệm trong lĩnh vực tài chính - ngân hàng. Song, trong tình hình cạnh tranh gay gắt của thị trường hiện nay, hầu hết các Chi nhánh của Ngân hàng Quân đội đều gặp phải không ít khó khăn. Một trong những khó khăn đó liên quan đến hoạt động chăm sóc khách hàng

Trên thực tế, Ngân hàng Quân đội đã tập trung mọi nỗ lực vào hoạt động Marketing, chăm sóc khách hàng nhằm nâng cao vị thế và uy tín trên thương trường, tăng khả năng cạnh tranh để tồn tại và phát triển lâu dài. Xuất phát từ thực tế nên tôi quyết định đi sâu tìm hiểu đề tài **“Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray”** cho bài khóa luận tốt nghiệp của mình.

## 2. Mục đích nghiên cứu

Tổng hợp một số biện pháp nhằm cải thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray

## 3. Câu hỏi nghiên cứu

- Hiện nay, phòng giao dịch Lạch Tray đang áp dụng những hình thức chăm sóc khách hàng nào?
- Theo bạn, đâu là điểm mạnh và điểm yếu trong công tác chăm sóc khách hàng tại phòng giao dịch Lạch Tray?
- Theo bạn, có cần đầu tư thêm công nghệ (như chatbot, hệ thống CRM, ứng dụng di động...) để nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng không?

## 4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1 Đối tượng nghiên cứu là về sự hài lòng khách hàng tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - PGD Lạch Tray

4.2 Phạm vi nghiên cứu: Phạm vi nghiên cứu của đề tài được thực hiện tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - PGD Lạch Tray và khu vực xung quanh trong thời gian từ năm 2022 đến năm 2024 và giải pháp xem xét đến năm 2025.

## 5. Phương pháp nghiên cứu

- *Phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết*: Phương pháp phân tích lý thuyết là phương pháp nghiên cứu các văn bản, tài liệu lý luận khác nhau về một chủ đề, bằng cách phân tích chúng thành từng bộ phận, từng mặt để hiểu chúng một cách toàn diện. Nó còn nhằm phát hiện ra những xu hướng, những trường phái nghiên cứu của từng tác giả, từ đó lựa chọn những thông tin quan trọng phục vụ cho đề tài nghiên cứu của mình. Phương pháp tổng hợp lý thuyết là phương pháp liên kết, sắp xếp các dữ liệu, thông tin lý thuyết đã thu thập được để tạo ra một hệ thống lý thuyết đầy đủ, sâu sắc về vấn đề quản trị rủi ro.

- *Phương pháp nghiên cứu định tính*: Phân tích, thống kê, bảng câu hỏi khảo sát.

- *Phương pháp nghiên cứu định lượng*: thu thập thông tin về dữ liệu sơ cấp thông qua phần mềm đánh giá, từ đó sàng lọc dữ liệu, các biến quan sát, xác định thành phần giá trị.

#### 6. Nội dung của khóa luận

Tên đề tài: “**Giải pháp hoàn thiện hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray**”. Ngoài phần mở đầu, kết luận, bảng chỉ dẫn, tóm tắt tên các bảng biểu, và tài liệu tham khảo, nội dung của đề tài bao gồm 3 chương, cụ thể:

Chương 1: Hệ thống hoá cơ sở lý luận về marketing dịch vụ và tầm quan trọng của hoạt động chăm sóc khách hàng của DN

Chương 2: Tìm hiểu về thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray. Khảo sát, phân tích và tổng hợp tình hình phát triển kinh doanh dịch vụ tại MB

Chương 3: Phân tích cảm nhận của KH về chất lượng dịch vụ tại PGD Lạch Tray. Từ đó đề xuất giải pháp hoàn thiện công tác CSKH của MB

# **CHƯƠNG 1. HỆ THỐNG HÓA CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING DỊCH VỤ VÀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

Cơ sở lý luận về hoạt động marketing dịch vụ

## **1.1.1. Khái niệm dịch vụ**

Dịch vụ là bất cứ một hoạt động, một sự thực hiện hoặc sự trải nghiệm mà một bên có thể cung ứng cho bên kia. Dịch vụ mang tính chất vô hình và không dẫn đến sự sở hữu bất cứ yếu tố nào trong quá trình tạo ra trải nghiệm đó.

\* Đặc điểm và của dịch vụ

Dịch vụ có 4 đặc điểm là- Tính vô hình

Dịch vụ không có một hình thái cụ thể, do đó chúng ta không thể nhìn thấy, nghe thấy hoặc ngửi thấy trước khi mua. Ví dụ các nghề dịch vụ spa, du lịch, thẩm mỹ v.v

- Tính không tách rời

Dịch vụ không thể tự mình tác động lên khách hàng mà sẽ phụ thuộc vào người cung ứng dịch vụ.

- Tính không ổn định

Chất lượng dịch vụ không ổn định và phụ thuộc nhiều vào sức khỏe, trạng thái, hay tinh thần của người cung ứng, thời gian cung ứng, địa điểm hay cách thức công ứng.

- Tính không lưu trữ

dịch vụ không thể lưu trữ trong kho để chờ mang đi bán, hoặc chờ để sử dụng.

\* Đặc tính dịch vụ

- Tính vô hình

+ KH khó hình dung ra dịch vụ

+ KH khó thử trước khi mua dịch vụ

+ KH khó đánh giá chất lượng

+ Có thể thông qua thương hiệu giá cả để đánh giá chất lượng dịch vụ

+ Tìm kiếm tư vấn từ người quen của người bán hàng

- Tính không tách rời

+ Tác động đến KH:

- KH phải có mặt để hưởng dịch vụ
- KH phải đến địa điểm cung cấp dịch vụ
- Chịu ảnh hưởng bởi quá trình cung cấp dịch vụ, thái độ của người cung cấp dịch vụ và môi trường xảy ra quá trình cung cấp
- + Tác động đến doanh nghiệp
- Khó đạt được tính kinh tế theo quy mô
- Khó đạt được sự đồng đều về chất lượng ( Phụ thuộc nhân viên cung cấp dịch vụ)
- Khó cân bằng giữa cung và cầu dịch vụ
- Mối quan hệ giữa KH và người cung cấp dịch vụ có ảnh hưởng lớn đến sự cảm nhận của KH về chất lượng dịch vụ

- Tính không đồng đều và chất lượng

Dịch vụ không thể được cung cấp hàng loạt, tập trung như sản xuất hàng hóa. Do vậy nhà cung cấp khó khăn kiểm tra chất lượng theo 1 tiêu chuẩn thống nhất, mặt khác sự cảm nhận của KH về chất lượng dịch vụ lại chịu tác động mạnh bởi kỹ năng, thái độ của người cung cấp dịch vụ. Sức khỏe, sự nhiệt tình của nhân viên cung cấp dịch vụ vào buổi sáng và chiều có thể khác nhau. Do vậy khó có thể đạt được sự đồng đều về chất lượng dịch vụ ngay trong 1 ngày. Dịch vụ càng nhiều người phục vụ thì càng khó đảm bảo tính đồng đều về chất lượng.

- Tính không lưu trữ được

Dịch vụ chỉ tồn tại vào thời gian mà nó được cung cấp. Do vậy dịch vụ không thể sản xuất hàng loạt để cất vào kho lưu trữ, khi có nhu cầu thị trường thì đem ra bán.

### **1.1.2. Phân loại dịch vụ**

- Phân loại theo phương thức: thực hiện bởi con người, thực hiện bởi máy móc
- Phân loại theo mức độ vô hình: hướng vào tâm trí KH, hướng đến tính vô hình của sản phẩm
- Phân loại dịch vụ KH: dịch vụ cho con người, dịch vụ xử lý thông tin; dịch vụ cho tài sản của con người

- Phân loại theo các lĩnh vực của xã hội: dịch vụ tiêu dùng, dịch vụ thương mại, dịch vụ kinh doanh sản xuất, dịch vụ công
- Phân loại dịch vụ khác: theo nội dung kinh doanh, theo mục đích kinh doanh, theo chế độ sở hữu.

### **1.1.3. Hệ thống cung ứng dịch vụ và hệ thống Marketing dịch vụ**

- Hệ thống cung ứng dịch vụ bao gồm các yếu tố về vật chất và con người được tổ chức chặt chẽ theo 1 hệ thống phối hợp hướng tới KH, nhằm đảm bảo thực hiện quy trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ một cách hiệu quả
  - + Hệ thống bao gồm các yếu tố vật chất có thể xác định
  - + Các yếu tố có mối liên hệ hữu cơ với nhau
  - + Hệ thống bao hàm quá trình hoạt động có định hướng, sự vận động của quá trình để đạt tới sự cân bằng nhất định
  - + Hệ thống cung cấp dịch vụ bao gồm các yếu tố hữu hình và vô hình
- Các yếu tố của hệ thống: KH, môi trường vật chất, nhân viên cung ứng dịch vụ, dịch vụ, hệ thống tổ chức nội bộ.
  - + Khách hàng: là người hướng tới dịch vụ, là yếu tố quan trọng nhất trong hệ thống
  - + Cơ sở vật chất bao gồm:
    - Các trang thiết bị cần thiết cho dịch vụ, nếu thiếu nó thì việc cung cấp dịch vụ sẽ không được thực hiện. VD: máy móc thiết bị, phòng giao dịch,...
    - Môi trường vật chất: bao gồm tất cả các yếu tố vật chất, địa điểm diễn ra hoạt động dịch vụ, giao dịch với KH. Môi trường vật chất hình thành nên tâm lý, cảm nhận của KH khi tiêu thụ dịch vụ.
    - Nhân viên phục vụ: bao gồm những nhân viên tiếp xúc trực tiếp với KH, những nhân viên phục vụ gián tiếp và cán bộ quản lý. Những nhân viên phục vụ trực tiếp chính là cầu nối giữa doanh nghiệp và KH, họ thay mặt doanh nghiệp để phục vụ KH
    - Dịch vụ: là mục tiêu của hệ thống và đồng thời là kết quả đầu ra của hệ thống. Dịch vụ được quyết định bởi kịch bản đã vạch ra của dịch vụ

- Tổ chức nội bộ của nhà cung ứng dịch vụ: hệ thống này là vô hình, tức là khách hàng thường không nhìn thấy, tuy nhiên có vai trò quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ. Tổ chức nội bộ bao gồm các chức năng như quản trị nhân sự, quản trị hành chính, quản trị Marketing, quản trị sản xuất,... và các bộ phận khác tùy theo doanh nghiệp. Hệ thống tổ chức nội bộ doanh nghiệp quyết định quá trình hoạt động sáng tạo để cung cấp dịch vụ của hệ thống cung ứng dịch vụ
- Khách hàng khác: các KH đang sử dụng cùng nhau dịch vụ có tác động qua lại lẫn nhau, có những tác động tích cực, có nhiều tác động tiêu cực. Các mối quan hệ giữa các yếu tố cấu thành trong hệ thống cung ứng dịch vụ của một doanh nghiệp cung cấp dịch vụ

#### **1.1.4. Hệ thống Marketing dịch vụ và chất lượng dịch vụ**

- Khái niệm Marketing dịch vụ: Marketing dịch vụ là sự thích nghi lý thuyết 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 phối hợp các nguồn lực của tổ chức. Marketing 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

- Marketing dịch vụ liên quan đến việc chuyển giao quyền sở hữu dịch vụ: Sự khác biệt cơ bản giữa sản phẩm và dịch vụ là khách hàng thường nhận được giá trị từ dịch vụ mà không sở hữu bất kỳ một thành phần hữu hình nào của dịch vụ. Trong nhiều trường hợp, người làm dịch vụ đem đến cho KH cơ hội để thuê việc sử dụng những vật hữu hình.

=> Người làm marketing dịch vụ phải làm sao để KH mua dịch vụ cảm nhận được giá trị lợi ích từ nó trước khi mua hoặc nếu có thể làm cho khách hàng trải nghiệm một phần dịch vụ để kích thích như cầu và hàng vi mua.

- Con người là yếu tố vô hình tạo nên chất lượng dịch vụ: Sự khác biệt của dịch vụ này so với dịch vụ khác thường nằm ở chất lượng của đội ngũ nhân viên phục vụ KH. Điều này đặc biệt đúng với các dịch vụ có mức độ tiếp xúc cao

=> Các doanh nghiệp dịch vụ cần hết sức quan tâm vào việc lựa chọn, đào tạo và thúc đẩy nhân viên phục vụ KH trực tiếp. Bên cạnh việc sở hữu những kỹ năng, kỹ thuật mà công việc yêu cầu, họ cũng cần sở hữu tốt những kỹ năng tương tác giữa cá nhân con người với nhau

- Việc duy trì và đảm bảo chất lượng dịch vụ cố định là khó khăn: Sự hiện hữu của nhân viên và các KH khác trong hệ thống vận hành làm cho việc tiêu chuẩn hóa và điều chỉnh chất lượng trở nên khó khăn trong cả dịch vụ đầu ra và đầu vào.

Những sản phẩm vật chất có thể được tạo ra dưới những điều kiện được giám sát, được thiết kế để tối ưu hóa cả năng suất và chất lượng, sau đó được chuẩn hóa theo các tiêu chí để đảm bảo chất lượng lâu dài trước khi được chào bán cho KH. Với dịch vụ được tiêu dùng ngay khi chúng được tạo ra và cần phải có sự có mặt của KH, có thể xảy ra lỗi và rất khó khăn khắc phục những thất bại dịch vụ với KH.

=> Doanh nghiệp dịch vụ có thể cải thiện được năng suất, điều chỉnh được chất lượng và cung ứng 1 sản phẩm nhất quán

- Chất lượng dịch vụ khó dự báo và đánh giá

Những người làm dịch vụ có thể làm giảm rủi ro cho khách hàng trước khi họ mua dịch vụ bằng cách giúp nhu cầu của họ phù hợp với những đặc điểm của họ phù hợp với những đặc điểm của dịch vụ và thực hiện đánh giá dịch vụ trước và sau khi chuyển giao.

=> Một doanh nghiệp khi phát triển được uy tín, quan tâm đến KH và đối xử với KH có đạo đức sẽ lấy được sự tin cậy của KH hiện tại và hưởng lợi từ những lời truyền miệng tích cực của các KH

- Quản trị mối quan hệ giữa khả năng cung ứng dịch vụ và nhu cầu KH là tâm điểm:

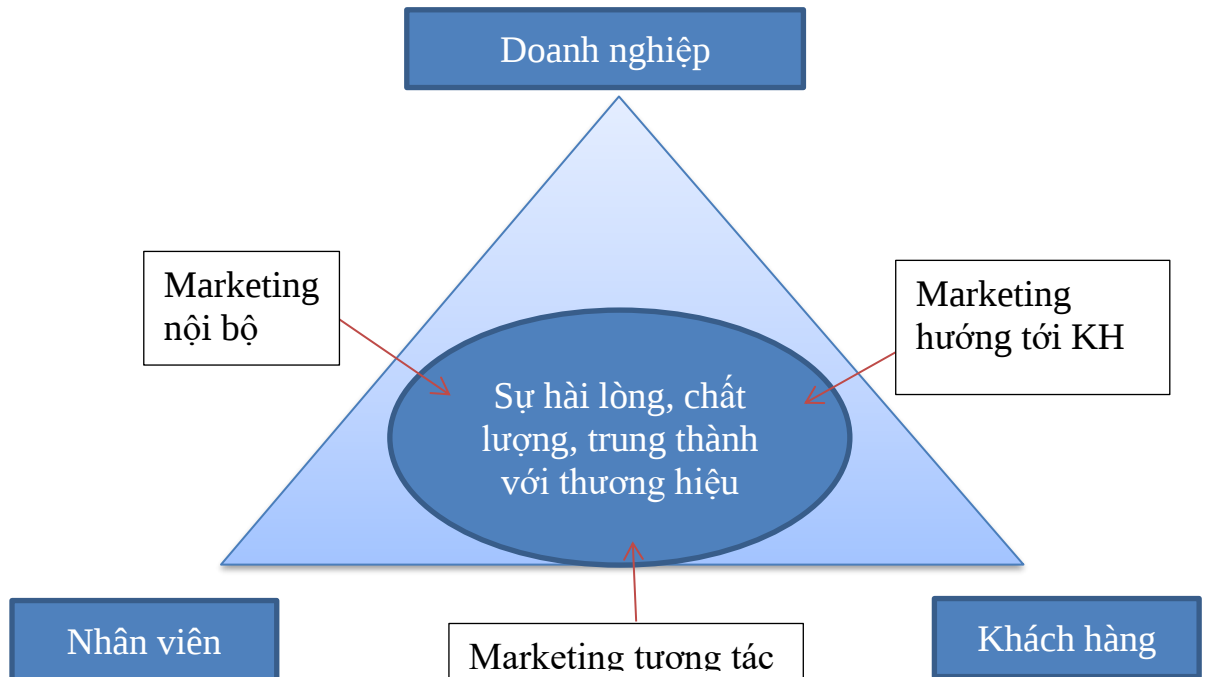
Đây là một vấn đề quan trọng trong marketing dịch vụ. Mặc dù cơ sở vật chất, công cụ dụng cụ và lao động có thể được tổ chức để luôn ở trạng thái sẵn sàng cho việc tạo ra dịch vụ nhưng những thứ này đơn giản chỉ là những khả năng sản xuất chứ không phải sản phẩm. Nếu không có nhu cầu trong suốt một thời gian nhất định năng lực sản xuất này sẽ bị lãng phí. Trong những giai đoạn mà cầu vượt quá năng lực sản xuất, khách hàng sẽ cảm thấy thất vọng trừ khi họ sẵn sàng đợi.

=> Nhiệm vụ chủ chốt cho những người cung ứng dịch vụ là tìm cách để thay đổi cầu dịch vụ đáp ứng với năng lực sản xuất thông qua khai thác sự nhạy cảm về giá, khuyến mại hoặc những cách thức khác. Những người cung ứng dịch vụ cũng sẽ tìm kiếm được những cơ hội để quản lý năng lực sản xuất dưới hình thức nhân viên không gian vật chất và công cụ để thích hợp với sự thay đổi trong nhu cầu thị trường.

- Thời gian luôn là yếu tố được quan tâm

Quản trị mối quan hệ giữa khả năng cung ứng dịch vụ và nhu cầu khách hàng là một quản lý yếu tố thời gian trong marketing dịch vụ là rất quan trọng đó là thời gian mà cả người cung ứng gặp nhau thì dịch vụ mới được thực hiện. Nhiều khách hàng có sẵn sàng trả thêm tiền để dịch vụ được nhanh hơn hoặc được ưu tiên trước vì vậy ngày càng nhiều doanh nghiệp đang kéo dài thời gian hơn một số dịch vụ mở 24/7

### 1.1.5. Mô hình kiềng 3 chân trong Marketing dịch vụ



Hình 1A: Mô hình kiềng 3 chân trong Marketing dịch vụ (Nguồn: Lovelock, C & Wright, L (2001) Principle of service marketing and management, NXB McGraw-Hill)

- Marketing truyền thống giữa doanh nghiệp và khách hàng. Để chuyển giao dịch vụ thành công đòi hỏi phải có sự tham gia của ba bên: doanh nghiệp - khách hàng - nhân viên cung ứng dịch vụ. Vì vậy cần sự vận dụng marketing truyền thống giữa doanh nghiệp với khách hàng marketing đối với nội giữa doanh nghiệp với nhân viên trực tiếp cung cấp dịch vụ và việc quản lý mối quan hệ nhân viên và khách hàng.

- Marketing tương tác là việc đào tạo nhân viên dịch vụ về nghệ thuật giao tiếp với khách hàng nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Chất lượng dịch vụ phụ thuộc chủ yếu vào chất lượng tương tác giữa người mua và người bán trong suốt quá trình cung cấp dịch vụ. Vì vậy những người cung cấp dịch vụ phải rất chuyên nghiệp trong các kỹ năng tương tác.

- Marketing nội bộ là việc doanh nghiệp dịch vụ phải hướng và kích thích động lực cho nhân viên giao tiếp trực tiếp với khách hàng tạo thành nhóm việc hiệu quả để thỏa mãn nhu cầu cho khách hàng

- Bản chất của marketing dịch vụ là việc tạo ra sự trải nghiệm cho đối tượng hưởng thụ dịch vụ mặc dù quá trình thực hiện dịch vụ có thể gắn liền với một sản phẩm nào đó nhưng việc thực hiện mang tính chất vô hình và khách hàng thường không nắm được quyền sở hữu với bất cứ thành phần vật chất nào có liên quan

- Marketing cho các ngành dịch vụ được phát triển cơ sở thừa kế những kết quả của marketing hàng hóa. Tuy nhiên hệ thống marketing cho hàng hóa tỏ ra không phù hợp hoàn toàn với những đặc điểm của dịch vụ. Do vậy hệ thống marketing 4P cần phải thực được thay đổi nội dung cho phù hợp với các đặc thù của dịch vụ ngoài ra còn phải bổ sung thêm ba nhân 3P nữa để tạo thành marketing 7P cho marketing dịch vụ đó là : con người , các yếu tố hữu hình, quy trình cung cấp dịch vụ.

## **1.2. Cơ sở lý luận về hoạt động chăm sóc khách hàng tại ngân hàng thương mại**

### **1.2.1. Khái niệm khách hàng**

Nền kinh tế thị trường tôn vinh khách hàng lên một vị trí rất quan trọng, đó là “Thượng đế”. Khách hàng là người cho ta tất cả. Vì vậy các doanh nghiệp phải xem khách hàng như là nguồn vốn cần được quản lý và phát huy như bất kỳ nguồn vốn nào khác. Tom Peters xem khách hàng là “tài sản làm tăng thêm giá trị”. Đó là tài sản quan trọng nhất mặc dù giá trị của họ không có ghi trong sổ sách công ty. Peters Drucker, cha đẻ của ngành quản trị cho rằng mục tiêu của công ty là “tạo ra khách hàng”. Khách hàng là người quan trọng nhất đối với chúng ta. Họ không phụ thuộc vào chúng ta mà chúng ta phụ thuộc vào họ. Khi phục vụ khách hàng, không phải chúng ta giúp đỡ họ mà họ đang giúp đỡ chúng ta bằng cách cho chúng ta cơ hội để phục vụ.

### **1.2.2. Phân loại khách hàng:**

Khách hàng gồm khách hàng bên ngoài và khách hàng nội bộ:

Khách hàng bên ngoài: Đây là những người thực hiện các giao dịch với ngân hàng bằng nhiều hình thức: gặp gỡ trực tiếp, giao dịch qua điện thoại hay giao dịch trực tuyến. Đây chính là cách hiểu truyền thống về khách hàng, không có

những khách hàng như thế này, ngân hàng cũng không thể tồn tại. Những khách hàng được thỏa mãn là những người mua và nhận sản phẩm, dịch vụ của chúng ta cung cấp. Khách hàng có quyền lựa chọn, nếu sản phẩm và dịch vụ của chúng ta không làm hài lòng khách hàng thì họ sẽ lựa chọn một nhà cung cấp khác.

Khách hàng nội bộ: Nhân viên chính là “khách hàng” của ngân hàng, và các nhân viên cũng chính là khách hàng của nhau. Về phía ngân hàng, họ phải đáp ứng được nhu cầu của nhân viên, có những chính sách nhằm phát huy lòng trung thành của nhân viên. Bên cạnh đó, giữa các nhân viên cũng cần có sự quan tâm, giúp đỡ lẫn nhau trong công việc. Với khái niệm về khách hàng được hiểu theo một nghĩa rộng, doanh nghiệp sẽ có thể tạo ra một dịch vụ hoàn hảo hơn bởi chỉ khi nào doanh nghiệp có sự quan tâm tới nhân viên, xây dựng được lòng trung thành của nhân viên.

### **1.2.3. Hoạt động chăm sóc khách hàng**

Chăm sóc khách hàng hay dịch vụ khách hàng (customer service/customer care) là thuật ngữ ngân hàng rất hay nói đến hoặc nghe nói đến. Tuy nhiên, để hiểu đúng và làm đúng các công việc của hoạt động chăm sóc khách hàng thì không phải ngân hàng nào cũng thực hiện được.

Chăm sóc khách hàng là một phần quan trọng trong hoạt động marketing, đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo thành công của bất cứ ngân hàng nào. Việc chăm sóc khách hàng phải được thực hiện toàn diện trên mọi khía cạnh của sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Nếu chỉ chú trọng vào sản phẩm thì việc chăm sóc khách hàng sẽ không đạt hiệu quả cao.

Trên thực tế hiện nay, có nhiều cách hiểu về hoạt động chăm sóc khách hàng: Theo Clearlybusiness.com: "Dịch vụ chăm sóc khách hàng là việc tiến hành công việc một cách có trình tự cho phép các vướng mắc của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ được xử lý có hiệu quả, các thắc mắc được giải đáp lịch sự, các lo lắng được nhanh chóng giải tỏa: các tài nguyên và dịch vụ sẵn sàng được tiếp cận.

Theo Tricare Management Activity: “Dịch vụ chăm sóc khách hàng là khả năng của một tổ chức luôn nhất quán trong việc dành cho khách hàng đúng

những gì mà họ muốn và Theo Relationship Marketing: "Dịch vụ chăm sóc khách hàng là tất cả những công việc mà nhà cung cấp hàng hóa, dịch vụ có thể và được cho phép làm để đáp ứng nhu cầu và mong muốn của khách hàng".

Mặc dù có nhiều cách hiểu, nhưng điểm chung nổi bật qua các khái niệm trên - đó là luôn đề cao khách hàng, luôn hướng tới sự thỏa mãn các nhu cầu, mong muốn của khách hàng, làm khách hàng hài lòng. Vì vậy có thể tổng quát lại như sau: Dịch vụ chăm sóc khách hàng là tất cả những gì cần thiết mà ngân hàng phải làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng, tức là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn được phục vụ và làm những việc cần thiết để giữ các khách hàng mình đang có.

#### **1.2.4. Chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng và các nhân tố quyết định**

Chất lượng dịch vụ là mức độ hài lòng của khách hàng trong quá trình cảm nhận tiêu dùng dịch vụ là dịch vụ tổng thể của ngân hàng mang lại chuỗi lợi ích và thỏa mãn đầy đủ nhất giá trị mong đợi của khách hàng trong hoạt động sản xuất cung ứng và trong phân phối dịch vụ ở đầu ra.

Chất lượng dịch vụ rất khó đánh giá bởi nó phụ thuộc vào sự cảm nhận của khách hàng, thước đo chất lượng dịch vụ là sự so sánh giữa sự mong đợi về giá trị một dịch vụ của khách hàng với giá trị thực tế nhận được (sự thỏa mãn).

Chất lượng dịch vụ không chỉ đánh giá ở đầu ra so với giá trị kỳ vọng của khách hàng mà còn bao gồm hoạt động của toàn bộ hệ thống cung cấp, phong cách phân phối. Chất lượng dịch vụ được xác định bởi khách hàng, chứ không phải bởi người cung cấp - người bán, nếu chất lượng dịch vụ không phù hợp với đúng những gì mà khách hàng mong muốn thì khách hàng hiện tại sẽ bỏ đi và khách hàng mới thì khó thu hút được. họ cần".

Mục đích và yêu cầu của hoạt động chăm sóc khách hàng

- Thứ nhất, về mục đích của hoạt động CSKH nhằm:

Duy trì và phát triển dịch vụ, đem lại sự hài lòng, tin cậy cho khách hàng đang có thông qua việc phục vụ họ theo cách mà họ mong muốn. Bên cạnh đó, phải đảm bảo hiệu quả kinh doanh của ngân hàng.

Căn cứ vào các thông tin thu được qua các hoạt động CSKH, các nhà quản lý sẽ vạch ra chiến lược, chính sách CSKH phù hợp cho từng đối tượng khách hàng cũng như từng giai đoạn cụ thể, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

- Thứ hai, về yêu cầu của hoạt động chăm sóc khách hàng nhằm:

Việc tổ chức, quản lý và thực hiện công tác CSKH phải được chuyên môn hóa tới từng bộ phận, từng vị trí lao động.

Bộ phận CSKH tại các đơn vị thành viên phải được tổ chức trên cơ sở qui mô khách hàng, đặc tính sản phẩm dịch vụ, tổ chức sản xuất của đơn vị.

Quyền hạn và trách nhiệm của bộ phận CSKH phải được phân giao rõ ràng, cụ thể:

CSKH là nhiệm vụ của mọi CBNV. Nâng cao nhận thức và trình độ của đội ngũ lao động về công tác CSKH là trách nhiệm của lãnh đạo đơn vị, của người phụ trách bộ phận, cũng như của từng CBNV trong ngân hàng.

Vai trò của hoạt động chăm sóc khách hàng

- Trong một môi trường cạnh tranh, khách hàng ngày càng có nhiều cơ hội lựa chọn nhà cung cấp dịch vụ mà họ tin cậy nhất, làm họ hài lòng nhất. Các doanh nghiệp có thể mua công nghệ để tạo ra sản phẩm tương tự nhau, nhưng chăm sóc khách hàng tốt hay không lại phụ thuộc vào khả năng tổ chức bộ máy và thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng. Chăm sóc khách hàng ngày càng có vai trò quan trọng trong hoạt động của doanh nghiệp vì:

+ Một là, chăm sóc khách hàng tạo ra những khách hàng trung thành: Khi khách hàng hài lòng, họ sẽ trở thành khách hàng quen. Khi khách hàng được thỏa mãn họ sẽ trở thành khách hàng trung thành và gắn bó lâu dài với công ty. Khách hàng hài lòng khi chúng ta luôn đáp ứng được những mong đợi của họ. Do vậy, phục vụ khách hàng tốt sẽ giúp chúng ta có thêm được nhiều khách hàng

- Hai là, chăm sóc khách hàng tốt sẽ tạo động lực cho đội ngũ nhân viên: Nếu doanh nghiệp chăm sóc khách hàng tốt thì doanh nghiệp sẽ tăng trưởng, do vậy mọi người có thu nhập cao sẽ khuyến khích được nhân viên làm việc, đồng thời

chăm sóc khách hàng cũng thúc đẩy nhân viên phải thường xuyên rèn luyện kỹ năng để có cơ hội thăng tiến. Khi khách hàng được phục vụ, họ nhìn nhận chúng ta là hình ảnh đại diện cho cả ngân hàng, họ nhận xét về ngân hàng thông qua cách phục vụ của chúng ta. Khi chúng ta phục vụ tốt thì uy tín của ngân hàng sẽ được tăng lên, làm cho tăng trưởng về doanh thu lẫn thị phần của ngân hàng tăng lên. Nhân viên sẽ có thu nhập cao, có việc làm ổn định, có nhiều cơ hội phát triển. Khách hàng được phục vụ tốt sẽ làm cho cán bộ làm việc vui vẻ hơn do không phải chứng kiến những lời than phiền của khách hàng, do đó năng suất lao động sẽ cao hơn.

- Ba là, chăm sóc khách hàng là yếu tố nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp: Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng bù đắp chi phí, duy trì lợi nhuận và được đo bằng thị phần sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp trên thị trường. Đối với doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ, năng lực cạnh tranh thể hiện qua các chỉ tiêu như giá, chất lượng dịch vụ, xúc tiến kinh doanh, cơ cấu tổ chức lao động, sự trung thành của khách hàng và vị thế của doanh nghiệp trên thị trường. Như vậy chăm sóc khách hàng là một trong những giải pháp chiến lược để có được sự trung thành của khách hàng, giúp doanh nghiệp duy trì và phát triển thị phần, nâng cao uy tín và tạo lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

- Bốn là, chăm sóc khách hàng góp phần tạo giá trị dành cho khách hàng và tăng giá trị của doanh nghiệp: Trong chuỗi giá trị dành cho khách hàng có giá trị dịch vụ và giá trị con người. Để có tăng giá trị dành cho khách hàng thì phải tăng được giá trị dịch vụ và giá trị con người, giảm chi phí về phí tổn tinh thần tức là phải tạo được sự hài lòng cao nhất đối với khách hàng bằng mối quan hệ giữa con người với con người và chất lượng dịch vụ. Như vậy chỉ có hoạt động chăm sóc khách hàng mới có thể tạo được giá trị đó.

### **1.2.5. Các chỉ tiêu đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng trong hoạt động của ngân hàng.**

#### **1.2.5.1. Đặc điểm dịch vụ ngân hàng và mong muốn của khách hàng dịch vụ ngân hàng**

- Sự hài lòng của khách hàng là trạng thái cảm nhận của một người sử dụng SPDV, về lợi ích mà SPDV thực tế mang lại so với những điều người đó kỳ vọng. Sự hài lòng của khách hàng tùy thuộc vào hiệu quả hay lợi ích của sản phẩm dịch vụ mang lại so với những gì mà họ đang kỳ vọng.

- Mức độ hài lòng là hiệu số chênh lệch giữa hiệu quả cảm nhận được với giá trị kỳ vọng của khách hàng. Khi đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ, ngân hàng thường dựa vào các tiêu chí sau:

- + Uy tín của ngân hàng
- + Giá của dịch vụ
- + Tốc độ xử lý
- + Tiện ích SPDV mang lại cho khách hàng
- + Thái độ phục vụ và mức độ thành thạo của nhân viên
- + Thời gian và địa điểm giao dịch thuận tiện
- + Công nghệ hiện đại
- + Các nỗ lực xúc tiến và quản lý của ngân hàng.

- Một ngân hàng muốn thu hút và giữ khách hàng thì cần phải hiểu biết về quyết định lựa chọn SPDV của khách hàng. Đối với khách hàng cần xem xét những động cơ sử dụng SPDV chủ yếu của họ hơn là xem xét đến các khía cạnh kỹ thuật nghiệp vụ. Khi thiết kế SPDV và tổ chức phục vụ khách hàng, cần quan tâm nghiên cứu các lợi ích đem lại cho khách hàng để thỏa mãn động cơ sử dụng SPDV của họ. Khách hàng của ngân hàng có nhiều loại, mỗi khách hàng có những đặc điểm khác nhau về khả năng, nhu cầu, thị hiếu, thái độ, thói quen,... khi sử dụng sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Khách hàng luôn mong đợi ở ngân hàng có những sản phẩm dịch vụ tốt nhất, giá cả và các chính sách khách hàng phù hợp nhất để đáp ứng nhu cầu và kỳ vọng của họ, thể hiện qua các mặt sau:

+Thời gian: Khách hàng mong muốn ngân hàng cung cấp sản phẩm dịch vụ một cách nhanh chóng và kịp thời.

+Thủ tục: phải đơn giản và gọn nhẹ, khách hàng thường có khuynh hướng cho rằng thủ tục giấy tờ là việc của ngân hàng, khách hàng mong muốn giấy tờ phải được hỗ trợ và phục vụ nhanh chóng.

#### **1.2.5.2. Các phương pháp đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng trong hoạt động của ngân hàng**

##### **\* Phương pháp chuyên gia**

Đối với thị trường tại Việt Nam nói chung và thị trường dịch vụ ngân hàng nói riêng thì hoạt động nghiên cứu thị trường còn chưa có tính chuyên nghiệp cao, do đó việc sử dụng ý kiến của các chuyên gia cho các đánh giá là hết sức cần thiết. Các chuyên gia sẽ đưa ra các tiêu chí cần thiết và các loại dịch vụ cần đánh giá, các chuyên gia cũng giữ vai trò chính trong việc thiết kế bảng câu hỏi và mức điểm số, trọng số đối với từng chỉ tiêu.

##### **\* Phương pháp điều tra thực nghiệm**

Để có được thông tin bằng phương pháp điều tra thực nghiệm cần phải tuân thủ các quy trình sau: Xác định mục tiêu nghiên cứu - Xác định thông tin cần thu thập - Thiết kế nghiên cứu – Thu thập dữ liệu – Phân tích dữ liệu và diễn giải ý nghĩa - Trình bày kết quả

#### **1.2.5.3. Từ mục tiêu nghiên cứu sẽ xác định được cách thu nhập thông tin**

Có nhiều cách thu thập thông tin, nhưng với mục tiêu nghiên cứu mức độ hài lòng của khách hàng dịch vụ ngân hàng trên toàn địa bàn tỉnh và để so sánh được với đối thủ cạnh tranh thị thông tin cần thu thập nên là thông tin định lượng. Trong nghiên cứu định lượng, chất lượng dữ liệu phục thuộc chủ yếu vào công việc như: xác định phương pháp thu thập dữ liệu, xây dựng bảng câu hỏi, phương pháp lấy mẫu, xử lý dữ liệu. Trong đó, để xây dựng được bảng câu hỏi và cho điểm hợp lý cho từng chỉ tiêu đánh giá rất cần thiết phải có ý kiến của các chuyên gia. Phương pháp so sánh

Cùng với mẫu bảng câu hỏi và phương pháp đánh giá như nhau đối với các dịch vụ như nhau được thăm dò ở các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ ngân hàng

khác trên địa bàn tỉnh sẽ đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với hoạt động chăm sóc khách hàng của các doanh nghiệp ngân hàng khác như thế nào. Từ đó có sự so sánh chất lượng chăm sóc khách hàng từng loại dịch vụ và tổng thể định vị được chất lượng chăm sóc khách hàng dịch vụ Ngân hàng. Cuối cùng, sau khi có kết quả đánh giá, căn cứ vào đó có thể đưa ra những nhận xét về chất lượng chăm sóc khách hàng của từng loại dịch vụ và tổng thể. Trên cơ sở đó sẽ xác định các nguyên nhân làm khách hàng sử dụng dịch vụ ngân hàng chưa hài lòng, từ đó tìm ra biện pháp cải thiện hoạt động chăm sóc khách hàng. Như vậy, để có thể đưa ra được giải pháp cải thiện hoạt động chăm sóc khách hàng cần phải phân tích độ thỏa mãn của khách hàng bằng việc đo lường các chỉ tiêu theo theo các bước sau

Bước 1: Thu thập thông tin theo mẫu bảng câu hỏi thiết kế sẵn.

Bước 2: Cho điểm đối với từng mức độ hài lòng của khách hàng.

Bước 3: Tổng hợp kết quả và so sánh với mức điểm chuẩn

Bước 4: Đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng, tìm nguyên nhân khiếm khuyết.

Bước 5: So sánh điểm mạnh của đối thủ cạnh tranh và đề ra hướng giải pháp.

Sau khi tìm hiểu nguyên nhân dựa trên các bước phân tích nêu trên, kết hợp với việc nhận định những điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh là cơ sở để đề ra giải pháp đúng đắn và phù hợp cho tất cả hoạt động kinh doanh dịch vụ trong đó có kinh doanh dịch vụ Ngân hàng.

## **CHƯƠNG 2. PHÂN TÍCH THỰC TRẠNG VỀ HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG CỦA NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - PGD LẠCH TRAY**

### **2.1. Giới thiệu về tổ chức DN**

#### **2.1.1. Tóm lược quá trình hình thành và phát triển**

\* Thông tin chung

- Tên doanh nghiệp: Ngân hàng TMCP Quân Đội
- Tên tiếng Anh: MB Bank
- Tên giao dịch: Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội
- Trụ sở chính: Chi nhánh Hải Phòng - Số 6 Lô 30A Đường Lê Hồng Phong, Ngô Quyền, Hải Phòng
- Phòng giao dịch Lạch Tray tại : Số 10 đường Hồ Sen, Phường Trại Cau, Quận Lê Chân, Hải Phòng
- Ngành nghề kinh doanh: Tài chính - Ngân hàng

#### **2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân Hàng Quân Đội**



**Hình 2A: Logo Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội (Nguồn: MB Bank)**

MB Bank được thành lập vào ngày 04 tháng 11 năm 1994, với số vốn điều lệ ban đầu lúc mới thành lập chỉ 20 tỷ đồng cùng với 25 cán bộ nhân viên. Tính đến năm 2019, số vốn điều lệ của MB Bank đã tăng lên gần 8.000 tỷ đồng. Hiện nay, mạng

lưới của ngân hàng này đã được mở rộng hầu khắp trên cả nước. Với 138 chi nhánh cùng với hơn 190 điểm giao dịch trải dài ở 48 tỉnh thành phố.

Ngân hàng MB đang có trụ sở chính tại Hà Nội và một hội sở giao dịch, cùng với hơn 3.000 cán bộ, nhân viên đang làm việc, hoạt động trong lĩnh vực ngân hàng. Bên cạnh đó, MB Bank cũng xây dựng được mạng lưới quốc tế với văn phòng đại diện của ngân hàng tại liên bang Nga, hai chi nhánh ở Lào và Campuchia.

Ngày 04/11/1994: Ngân hàng Quân Đội chính thức đi vào hoạt động với vốn điều lệ ban đầu là 20 tỷ đồng với 25 cán bộ nhân viên.

Năm 2000: Thành lập Công ty TNHH Chứng khoán Thăng Long (nay là Công ty Cổ phần Chứng khoán Ngân hàng Quân đội MBS) và Công ty Quản lý nợ và khai thác tài sản MB Bank (MBAMC).

Năm 2003: MB tiến hành cải tổ toàn diện về hệ thống và nhân lực.

Năm 2004: MB là ngân hàng đầu tiên phát hành cổ phần thông qua bán đấu giá ra công chúng với tổng mệnh giá là 20 tỷ đồng.

Năm 2005: MB tiến hành ký kết thỏa thuận ba bên với Vietcombank và Tập đoàn Viễn thông Quân đội Viettel về việc thanh toán cước viễn thông của Viettel và đạt thỏa thuận hợp tác với Citibank.

Năm 2006: Thành lập Công ty Quản lý Quỹ Đầu tư Chứng khoán Hà Nội HFM (nay là Công ty cổ phần Quản lý Quỹ Đầu tư Ngân hàng Quân đội MB Capital). Triển khai thành công dự án hiện đại hóa công nghệ thông tin CoreT24 của Tập đoàn Temenos (Thụy Sĩ)

Năm 2008: MB tái cơ cấu tổ chức. Tập đoàn Viễn thông Quân đội Viettel chính thức trở thành cổ đông chiến lược.

Năm 2010: Khai trương chi nhánh đầu tiên tại nước ngoài (Lào).

Năm 2011: Thực hiện thành công việc niêm yết cổ phiếu trên Sở Giao dịch Chứng khoán TP Hồ Chí Minh (từ ngày 01 tháng 11 năm 2011. Khai trương chi nhánh thứ hai tại nước ngoài (Campuchia). Nâng cấp thành công hệ thống CoreT24 từ R5 lên R10

Năm 2019: MB ra mắt logo và bộ nhận diện thương hiệu mới.

- Năm 2020: MB nhận hai giải thưởng uy tín: Ngân hàng đồng hành cùng doanh nghiệp nhỏ và vừa, Ngân hàng tiêu biểu về tín dụng xanh
- Năm 2021: Năm 2021 với chuỗi 6 giải thưởng danh giá từ The Asian Banker, bao gồm: “Giải pháp thu hút khách hàng mới hiệu quả nhất, Ngân hàng cải tiến hoạt động bán lẻ hiệu quả, Ngân hàng có hoạt động quản trị rủi ro thanh khoản tốt nhất khu vực Châu Á & Thái Bình, Ngân hàng giao dịch ngoại hối tốt nhất Việt Nam, Ngân hàng cung ứng sản phẩm phái sinh tài chính tốt nhất Việt, Ngân hàng “số hóa điểm giao dịch tốt nhất Việt Nam“
- MB nhận 2 giải thưởng The Asset Triple A Awards: “Best Digital Branch Project” và “Best Mobile Banking Application” (Dự án Chi nhánh ngân hàng số hóa tự động tốt nhất” và “Ứng dụng Ngân hàng tốt nhất”).
- MB nhận giải thưởng Sao Khuê 2023 của Hiệp hội Phần mềm và dịch vụ Công nghệ thông tin Việt Nam (VINASA)

#### **\* Tầm nhìn**

- + Trở thành Doanh nghiệp số
- + Tập đoàn tài chính dẫn đầu

**\* Sứ mệnh:** MB dành mọi nỗ lực xây dựng một đội ngũ nhân lực tinh thông về chuyên môn, tận tâm trong nghiệp vụ nhằm mang lại cho các doanh nghiệp, cá nhân những giải pháp tài chính - NH khôn ngoan với chi phí tối ưu và sự hài lòng mỹ mãn.

**\* Giá trị cốt lõi:** Tại MB, 6 giá trị cốt lõi: đoàn kết - kỷ luật - tận tâm - thực thi - tin cậy - hiệu quả được hun đúc qua từng thời kỳ đã giúp ngân hàng đứng vững và vươn lên trong mọi hoàn cảnh thương trường.

### **2.1.3. Chức năng, nhiệm vụ của doanh nghiệp**

#### **2.1.3.1. Ngân hàng bán lẻ**

##### **► Tiền gửi:**

- Tài khoản thanh toán: Dành cho khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, bao gồm các loại tài khoản không kỳ hạn và có kỳ hạn.

- Tài khoản tiết kiệm: Sản phẩm tiết kiệm có kỳ hạn, tiết kiệm bậc thang, tiết kiệm online.

- Tiết kiệm tích lũy: Sản phẩm tiết kiệm định kỳ cho khách hàng có nhu cầu tích lũy lâu dài.

► Cho vay:

- Vay mua nhà: Cho vay mua nhà ở, nhà dự án, căn hộ chung cư với lãi suất cạnh tranh.

- Vay mua xe: Cung cấp khoản vay mua ô tô cá nhân hoặc xe phục vụ kinh doanh.

- Vay tiêu dùng: Cho vay tín chấp hoặc thế chấp cho các nhu cầu tiêu dùng cá nhân như mua sắm, du lịch, học phí.

- Vay cầm cố chứng khoán: Hỗ trợ khách hàng sử dụng chứng khoán làm tài sản đảm bảo để vay vốn.

► Dịch vụ thẻ:

- Thẻ tín dụng: Phát hành các loại thẻ tín dụng quốc tế như Visa, Mastercard, American Express với nhiều ưu đãi.

- Thẻ ghi nợ: Cung cấp thẻ ghi nợ nội địa và quốc tế với các tiện ích thanh toán online và tại điểm bán hàng (POS).

- Thẻ trả trước: Thẻ trả trước nội địa và quốc tế, có thể nạp tiền và sử dụng cho mục đích chi tiêu hàng ngày.

► Dịch vụ ngân hàng số:

- MB Bank App: Ứng dụng di động cung cấp các dịch vụ tài chính như chuyển tiền, thanh toán hóa đơn, mua sắm online.

- Internet Banking: Dịch vụ ngân hàng trực tuyến cho phép quản lý tài khoản, thực hiện giao dịch tài chính qua internet.

- SMS Banking: Dịch vụ thông báo biến động số dư, truy vấn thông tin tài khoản qua tin nhắn SMS.

### **2.1.3.2. Ngân hàng doanh nghiệp**

► Tín dụng doanh nghiệp:

- Vay vốn lưu động: Cung cấp các khoản vay ngắn hạn để hỗ trợ vốn lưu động cho doanh nghiệp.

- Vay trung dài hạn: Cho vay để đầu tư tài sản cố định, mở rộng sản xuất kinh doanh.

- Tài trợ dự án: Hỗ trợ tài chính cho các dự án đầu tư lớn trong các lĩnh vực như bất động sản, hạ tầng, năng lượng.

- ▶ Tài trợ thương mại:

- Tín dụng xuất khẩu: Cung cấp tài trợ cho các doanh nghiệp xuất khẩu thông qua các hình thức như chiết khấu bộ chứng từ xuất khẩu, tài trợ trước và sau xuất khẩu.

- Thư tín dụng (L/C): Phát hành và thanh toán L/C cho các giao dịch nhập khẩu.

- Bảo lãnh ngân hàng: Cung cấp dịch vụ bảo lãnh thanh toán, bảo lãnh thực hiện hợp đồng, bảo lãnh dự thầu.

- ▶ Quản lý dòng tiền:

- Quản lý thanh khoản: Giải pháp quản lý dòng tiền hiệu quả, giúp doanh nghiệp tối ưu hóa thanh khoản.

- Dịch vụ thu hộ, chi hộ: Hỗ trợ thu chi tiền mặt và phi tiền mặt cho doanh nghiệp.

### **2.1.3.3 Dịch vụ tài chính và đầu tư**

- ▶ Bảo hiểm:

- Bảo hiểm nhân thọ: Qua công ty MB Ageas Life, cung cấp các sản phẩm bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm sức khỏe.

- Bảo hiểm phi nhân thọ: Qua công ty MIC, cung cấp bảo hiểm tài sản, bảo hiểm xe cơ giới, bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm hàng hóa.

- ▶ Chứng khoán:

- Môi giới chứng khoán: Công ty chứng khoán MBS cung cấp dịch vụ môi giới mua bán cổ phiếu, trái phiếu.

- Tư vấn đầu tư: Tư vấn chiến lược đầu tư, phân tích thị trường chứng khoán.

- Phân tích thị trường: Cung cấp báo cáo phân tích và dự báo xu hướng thị trường.
- Quản lý quỹ:
- Quỹ mở: MB Capital quản lý các quỹ đầu tư mở, giúp nhà đầu tư đa dạng hóa danh mục đầu tư.
- Tư vấn tài chính: Cung cấp dịch vụ tư vấn đầu tư cho các tổ chức và cá nhân.

#### **2.1.3.4. Dịch vụ khác**

- ▶ Ngoại hối và thị trường tiền tệ:
  - Giao dịch ngoại tệ: Mua bán ngoại tệ với tỷ giá cạnh tranh.
  - Phòng ngừa rủi ro tỷ giá: Các sản phẩm phái sinh tài chính để phòng ngừa rủi ro biến động tỷ giá.
- ▶ Ngân hàng đầu tư:
  - Tư vấn M&A: Tư vấn mua bán và sáp nhập doanh nghiệp.
  - Phát hành trái phiếu doanh nghiệp: Hỗ trợ doanh nghiệp huy động vốn qua phát hành trái phiếu.
- ▶ Dịch vụ quản lý tài sản:
  - Quản lý tài sản: Cung cấp các dịch vụ quản lý tài sản cá nhân và doanh nghiệp.
  - Đầu tư bất động sản: Hỗ trợ các giao dịch mua bán và phát triển dự án bất động sản
  - MB Bank không chỉ hoạt động trong lĩnh vực ngân hàng truyền thống mà còn phát triển mạnh mẽ trong các dịch vụ tài chính, bảo hiểm, và đầu tư, nhằm cung cấp giải pháp toàn diện cho khách hàng cá nhân và doanh nghiệp.

#### **2.1.4 Quá trình hình thành và phát triển PGD Lạch Tray**

Phòng giao dịch Lạch Tray được thành lập vào năm 1995. Trải qua 30 năm hoạt động, PGD Lạch Tray là một trong những PGD lớn nhất, hoạt động hiệu quả nhất, với những nhiệm vụ được giao sau :

- Nhận tiền gửi có kỳ hạn và không kỳ hạn bằng Việt Nam đồng (VND) và ngoại tệ.
- Huy động vốn dưới mọi hình thức bằng VND và ngoại tệ (tiết kiệm, kỳ phiếu, trái phiếu ...)
- Cho vay ngắn hạn, trung và dài hạn với mọi thành phần kinh tế, cho vay tài trợ xuất nhập khẩu, liên doanh, liên kết, hợp tác, đồng tài trợ.
- Bảo lãnh: Dự thầu, thực hiện hợp đồng, tạm ứng, thanh toán, bảo hành,
- Làm ngân hàng đại lý, ngân hàng phục vụ cho đầu tư phát triển từ các nguồn vốn của Chính phủ, các tổ chức tài chính, kinh tế, các đoàn thể, các cá nhân trong và ngoài nước theo quy định của pháp luật.

## 2.2. Cơ cấu tổ chức của các phòng ban tại PGD Lạch Tray

- Sơ đồ cơ cấu tổ chức của PGD Lạch Tray (vẽ sơ đồ).



**Hình 2B: Sơ đồ cấu tạo tổ chức của PGD Lạch Tray (Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Các phòng ban, chức năng, bộ phận trong doanh nghiệp (cụ thể từ sơ đồ).
- ❖ Giám đốc
- Lãnh đạo và Quản lý Toàn diện:

- Điều hành và giám sát toàn bộ hoạt động của phòng giao dịch, bao gồm các hoạt động kinh doanh, giao dịch, và dịch vụ khách hàng.

- Đảm bảo phòng giao dịch hoạt động hiệu quả, tuân thủ các quy định nội bộ và pháp luật của Nhà nước.

- Phát triển Kinh doanh:

- Xây dựng và triển khai các chiến lược kinh doanh để đạt được mục tiêu doanh số, lợi nhuận, và phát triển thị phần của phòng giao dịch.

- Tìm kiếm và mở rộng mối quan hệ với khách hàng, đặc biệt là khách hàng doanh nghiệp và khách hàng tiềm năng.

- Quản lý Nhân sự:

- Tuyển dụng, đào tạo, và quản lý đội ngũ nhân viên trong phòng giao dịch, đảm bảo nhân viên có năng lực và thái độ phục vụ tốt.

- Đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên, đề xuất khen thưởng và kỷ luật khi cần thiết.

- Quản lý Rủi ro và Kiểm soát Nội bộ:

- Đảm bảo các hoạt động tại phòng giao dịch tuân thủ quy định về quản lý rủi ro, kiểm soát nội bộ, và phòng chống gian lận.

- Thực hiện các biện pháp phòng ngừa và xử lý rủi ro trong các giao dịch ngân hàng.

- ❖ Kiểm soát viên

- Kiểm soát và Giám sát Hoạt động:

Kiểm soát viên chịu trách nhiệm giám sát và kiểm tra các hoạt động giao dịch của ngân hàng, đảm bảo các giao dịch tuân thủ quy trình, quy định nội bộ và pháp luật.

- Đảm bảo Tuân thủ và Phòng ngừa Rủi ro:

Đảm bảo các hoạt động của ngân hàng tuân thủ các quy định pháp lý, quy trình nghiệp vụ và chính sách của ngân hàng. Phát hiện và ngăn ngừa các rủi ro tiềm ẩn, sai sót hoặc gian lận.

- Báo cáo và Đánh giá:

Thực hiện các báo cáo định kỳ và đột xuất về tình hình hoạt động của phòng giao dịch hoặc chi nhánh, đề xuất biện pháp khắc phục nếu phát hiện các sai sót hoặc vi phạm.

❖ Giao dịch viên

- Thực hiện Giao dịch Tài chính:

Giao dịch viên chịu trách nhiệm thực hiện các giao dịch tiền mặt, chuyển khoản, thanh toán, nộp/rút tiền, mở tài khoản, và các giao dịch ngân hàng khác cho khách hàng.

- Quản lý và Kiểm soát Tiền mặt:

Giao dịch viên quản lý quỹ tiền mặt tại quầy, đảm bảo tính chính xác, an toàn và tuân thủ các quy định về quản lý tiền mặt của ngân hàng.

❖ Nhân viên UB

- Tư vấn sản phẩm và dịch vụ: Cung cấp thông tin và tư vấn cho khách hàng về các sản phẩm tài chính như tiết kiệm, cho vay, thẻ tín dụng, và bảo hiểm.

- Giải đáp thắc mắc: Hỗ trợ giải đáp thắc mắc của khách hàng về các dịch vụ và sản phẩm ngân hàng, cũng như các vấn đề liên quan đến tài khoản.

- Chăm sóc khách hàng: Đảm bảo sự hài lòng của khách hàng bằng cách cung cấp dịch vụ chuyên nghiệp và thân thiện.

❖ Nhân viên kinh doanh- Khối khách hàng cá nhân

- Phát triển khách hàng cá nhân

- Tìm kiếm và phát triển khách hàng mới: Chủ động tìm kiếm, tiếp cận và xây dựng mối quan hệ với khách hàng cá nhân mới, mở rộng danh mục khách hàng của ngân hàng.

- Duy trì và chăm sóc khách hàng hiện tại: Quản lý và duy trì mối quan hệ tốt với khách hàng hiện tại, đảm bảo họ tiếp tục sử dụng các sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng.

- Tư vấn và bán sản phẩm tài chính

- Tư vấn sản phẩm dịch vụ: Giới thiệu và cung cấp thông tin chi tiết về các sản phẩm tài chính của ngân hàng như tài khoản thanh toán, tiết kiệm, vay tiêu dùng, thẻ tín dụng, bảo hiểm, và các sản phẩm đầu tư khác.

- Bán hàng: Thực hiện bán hàng theo chỉ tiêu kinh doanh được giao, đạt các mục tiêu doanh số thông qua việc bán các sản phẩm tài chính cho khách hàng cá nhân.

❖ Nhân viên kinh doanh- Khôi khách hàng doanh nghiệp

- Phát triển khách hàng doanh nghiệp: Chủ động tìm kiếm, tiếp cận các doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng dịch vụ tài chính của ngân hàng, mở rộng danh mục khách hàng doanh nghiệp.

- Duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng hiện tại: Quản lý và duy trì quan hệ lâu dài với các khách hàng doanh nghiệp hiện tại, đảm bảo sự hài lòng và hợp tác liên tục.

- Quản lý thông tin khách hàng: Theo dõi và quản lý hồ sơ, thông tin của các khách hàng doanh nghiệp trong hệ thống, đảm bảo dữ liệu chính xác và cập nhật.

- Hỗ trợ thực hiện các giao dịch: Hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp thực hiện các giao dịch tài chính như vay vốn, chuyển tiền quốc tế, thanh toán, quản lý dòng tiền và các giao dịch liên quan khác.

- Phân tích tài chính doanh nghiệp: Đánh giá tình hình tài chính của khách hàng doanh nghiệp để xác định nhu cầu và rủi ro, từ đó đưa ra các giải pháp tài chính phù hợp.

- Chăm sóc khách hàng sau bán hàng: Theo dõi và hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp sau khi cung cấp dịch vụ, đảm bảo họ nhận được sự hỗ trợ kịp thời và hiệu quả.

❖ Bảo hiểm

- Tư vấn sản phẩm bảo hiểm: Cung cấp thông tin chi tiết về các sản phẩm bảo hiểm của ngân hàng, bao gồm bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm phi nhân thọ, bảo hiểm sức khỏe, bảo hiểm tai nạn, và các loại bảo hiểm khác.

- Thực hiện bán hàng: Đạt chỉ tiêu doanh số bán các sản phẩm bảo hiểm bằng cách giới thiệu và thuyết phục khách hàng sử dụng các sản phẩm bảo hiểm của ngân hàng.
- Hướng dẫn khách hàng: Hướng dẫn khách hàng về quy trình mua bảo hiểm, các điều khoản và quyền lợi của hợp đồng bảo hiểm, cũng như các bước cần thiết để ký kết hợp đồng.

### 2.3. Hoạt động sản xuất, kinh doanh

- Báo cáo kết quả kinh doanh.

| LẠCH TRAY                              | Trọng số             | 2023  | KH    | T06   | ĐIỂM +/-2023 | MỤC TIÊU 2024 | GAP T7 | BQ THÁNG | Mục tiêu | Điểm   |       |
|----------------------------------------|----------------------|-------|-------|-------|--------------|---------------|--------|----------|----------|--------|-------|
| Tổng KPIS                              | 100%                 |       |       |       | 76.8%        |               |        |          |          | 116.3% |       |
| Tín dụng                               | 10%                  |       |       |       | 7.7%         |               |        |          |          |        |       |
| Dự nợ + trái phiếu thời điểm           | 5%                   | 616   | 942   | 758   | 4.0%         | 142           | 1250   | 492      | 82       | 150%   | 7.5%  |
| Dự nợ + trái phiếu bình quân           | 5%                   | 411   | 793   | 580   | 3.7%         | 169           | 900    | 320      | 53       | 138%   | 6.4%  |
| Huy động vốn                           | 10%                  |       |       |       | 9.2%         |               |        |          |          |        |       |
| Huy động vốn thời điểm                 | 5%                   | 1666  | 1971  | 1725  | 4.4%         | 59            | 2000   | 275      | 46       | 110%   | 5.5%  |
| Huy động vốn bình quân                 | 5%                   | 1453  | 1773  | 1707  | 4.8%         | 254           | 1820   | 113      | 19       | 115%   | 5.7%  |
| Huy động vốn KKH Bình Quân             | 5%                   | 346   | 417   | 404   | 4.8%         | 58            | 500    | 96       | 16       | 150%   | 7.5%  |
| Tỷ lệ nợ quá hạn/Nợ xấu                | 10.0%                |       |       |       | 15.0%        | 0             |        |          |          |        |       |
| Tỷ lệ NQH                              | 5%                   | 1.11% | 1.13% | 0.48% | 75%          | -0.63%        | 0.50%  | 0.02%    | 0.00%    | 150%   | 7.5%  |
| Tỷ lệ NX                               | 5%                   | 0.58% | 0.69% | 0.26% | 75%          | -0.32%        | 0.40%  | 0.14%    | 0.02%    | 150%   | 7.5%  |
| Thu ngoài lãi                          | 10%                  | 11.0  | 15    | 7.0   | 4.6%         | -4.0          | 16.0   | 9        | 1.5      | 106%   | 10.6% |
| DTTRR ko gồm TBT                       | 10%                  | 58.9  | 81    | 31.0  | 3.8%         | -28           | 81.0   | 50       | 8.3      | 100%   | 10.0% |
| Thu thuần KD sau DP rủi ro             | 15%                  | 54.9  | 77    | 29.8  | 5.8%         | -25           | 77.0   | 47       | 7.87     | 100%   | 15.1% |
| Khách hàng                             | 10%                  |       |       |       | 6.5%         |               |        |          |          |        |       |
| Số lượng KH Active                     |                      |       |       |       |              |               |        |          |          |        |       |
| SLKH SME Active lũy kế                 | 2.5%                 | 129   | 295   | 287   | 2.4%         | 158.00        | 380    | 93       | 16       | 150%   | 3.8%  |
| KHON (VQR tiêu chuẩn-KH level 3)       | 2.5%                 | -     | 330   | 382   | 2.9%         | 382.00        | 500    | 118      | 20       | 150%   | 3.8%  |
| Biz có giao dịch thường xuyên          | 2.5%                 | 53    | 189   | 63    | 0.8%         | 10            | 189    | 126      | 21       | 100%   | 2.5%  |
| SL Apps mới active qua CT TKDP         | 1.25%                | 4539  | 7400  | 714   | 0.1%         | 714           | 11000  | 10286    | 1714     | 149%   | 1.9%  |
| SL Apps mới có PS GD trong 3T, level 3 | 1.25%                | 1572  | 2760  | 443   | 0.2%         | 390           | 4200   | 3757     | 626      | 150%   | 1.9%  |
| III                                    | Quy trình            | 10.0% |       |       | 10.0%        |               |        |          |          |        | 10.0% |
| IV                                     | Con người và tổ chức | 10.0% |       |       | 9.4%         |               |        |          |          |        | 9.4%  |

**Hình 2C : Mục tiêu kết quả đạt được của PGD Lạch Tray trong 6 tháng cuối năm 2024 (Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- 📊 Tổng quan về tình hình kinh doanh T6/2024
  - Doanh thu tổng:
    - Thu thuần kinh doanh: 31 tỷ VNĐ
    - Doanh thu sau rủi ro: 29,8 tỷ VNĐ
  - ⇒ Thu thuần kinh doanh tăng 5 tỷ VNĐ và doanh thu sau rủi ro tăng 3,9 tỷ so với tháng 5/2024
    - Thu ngoài lãi đạt 7 tỷ VNĐ chiếm 46% so với kết quả nửa năm đầu 2024
  - ⇒ Thu ngoài lãi xếp hạng lũy kế thứ 1 toàn vùng Miền Bắc và xếp thứ 4 cả nước.

➤ Tín dụng

Dư nợ + Thị phần thời điểm: 758 tỷ VNĐ => Xếp hàng thứ 8 toàn vùng miền bắc.

Dư nợ + Thị phần bình quân: 580 tỷ VNĐ => Xếp hàng thứ 11 toàn vùng miền Bắc.

➤ Tình hình tiêu thụ sản phẩm

- Sản phẩm tài khoản:

Số lượng tài khoản thanh toán mới- LV3: 443 tài khoản

App MB mới, active LV2 : 714 tài khoản

⇒ % Active app = 58.8%

Số lượng BIZ MB giao dịch thường xuyên: 63 tài khoản

⇒ % Active BIZ : 40.1%

- Sản phẩm thẻ:

Số lượng thẻ tín dụng phát hành: 256 thẻ

⇒ Tăng 11% so với tháng 5/2024

Số lượng thẻ ghi nợ phát hành: 168 thẻ

⇒ Tăng 7% so với tháng 5/2024

- Huy động vốn

Huy động vốn thời điểm: 1725 tỷ VNĐ => Đạt 88% so với kết quả đầu năm 2024

Huy động vốn bình quân: 1707 tỷ VNĐ => Đạt 96% so với kết quả đầu năm 2024

Huy động vốn không kỳ hạn thời điểm: 404 tỷ VNĐ => Đạt 97% so với kết quả nửa năm đầu 2024

Huy động vốn không kỳ hạn bình quân: 359 tỷ VNĐ => Đạt 101% so với kết quả nửa năm đầu 2024. Đứng thứ 18 xếp hàng vùng miền Bắc.

- Nhận xét:

\*Tăng trưởng tổng thể: Tín dụng tăng 326 tỷ và huy động vốn tăng 320 tỷ so với năm 2023. Điều này cho thấy phòng giao dịch đã duy trì được sự tăng trưởng trong hoạt động huy động vốn và cho vay.

\*Tỷ lệ nợ xấu: ở mức 0.69%, tuy nhiên, tỷ lệ này đã vượt 0.11% so với năm 2023. Đây là một điểm cần lưu ý và có thể cần cải thiện để tránh rủi ro trong tương lai.

\*Doanh thu thuần và lãi ròng:

Doanh thu thuần và lãi ròng từ lãi đang có sự tăng trưởng cao là 4.1 tỷ so với năm 2023. Cho thấy hiệu quả kinh doanh của PGD Lạch Tray nửa năm đầu 2024 đạt kết quả cao.

\*Hoạt động khách hàng:

Số lượng khách hàng mới và số lượng khách hàng active trong tháng có xu hướng tích cực. Điều này cho thấy PGD đang nỗ lực trong việc mở rộng cơ sở khách hàng.

\*Chỉ số hoạt động:

Tỷ lệ % Active Biz là 40.11%, cho thấy rằng phòng giao dịch đã đạt một phần mục tiêu trong việc khuyến khích khách hàng sử dụng các dịch vụ ngân hàng chủ động.

Kết luận: PGD Lạch Tray đã đạt được một số thành tựu quan trọng trong 6 tháng đầu năm 2024, đặc biệt là trong việc tăng trưởng huy động vốn và quản lý nợ xấu. Tuy nhiên, cần cải thiện một số khía cạnh như tỷ lệ nợ xấu để đảm bảo sự phát triển bền vững

- Báo cáo lưu chuyển tiền tệ.

Dữ liệu tài chính hợp nhất quý 2.2023 thể hiện, Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB; Mã chứng khoán:MBB) có thu nhập lãi thuần đạt 9.481 tỷ đồng, tăng gần 6% so với cùng kỳ.

Mua bán chứng khoán kinh doanh và chứng khoán đầu tư tăng trưởng mạnh 226% và 122%, lần lượt đem về cho ngân hàng 112 tỷ đồng và 109 tỷ đồng. Nhà băng này cũng ghi nhận lãi thuần từ hoạt động khác 629 tỷ đồng, tăng 11% so với cùng kỳ năm trước.

Trong kỳ, lãi thuần từ hoạt động dịch vụ của MB giảm 15%, đạt 861 tỷ đồng. Lãi thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối của ngân hàng cũng giảm 31%, đạt 325 tỷ đồng. Thu nhập góp từ góp vốn mua cổ phần giảm mạnh 72% xuống còn hơn 33 tỷ đồng.

Trừ đi các chi phí hoạt động, MB ghi nhận lợi nhuận trước thuế quý tăng nhẹ 4% đạt 6.223 tỷ đồng. Lũy kế 6 tháng đầu năm 2023, MB báo lợi nhuận trước thuế đạt 12.735 tỷ đồng, tăng 7% so với cùng kỳ năm trước.

Giữa năm 2023, tổng tài sản của MB đạt 806.238 tỷ đồng, tăng gần 11% so với đầu năm trong đó cho vay khách hàng tăng 12,5% lên 518.071 tỷ đồng. Tiền gửi của khách hàng tại MB trong 6 tháng đầu năm cũng tăng hơn 7% lên 475.406 tỷ đồng. Tỷ lệ CASA của MB giảm nhẹ từ 34,9% tại thời điểm cuối quý 1.2023 xuống 34,6%.

Về chất lượng cho vay, số dư nợ xấu của MB tăng 49% so với đầu năm lên 7.480 tỷ đồng. Trong đó, nợ dưới tiêu chuẩn và nợ nghi ngờ tăng vọt so với 6 tháng trước đó lần lượt là 86,2% và 128%. Tỷ lệ nợ xấu của MB tính đến thời điểm 30.6.2023 lên mức 1,44% (đầu năm là 1,09%).

Nhìn lại hoạt động cho vay của MB, từ năm 2017 đến năm 2022, tổng dư nợ của MB tăng từ 184.188 tỷ đồng lên 450.574 tỷ đồng, tương đương với việc tăng gần gấp 2,4 lần trong thời gian 6 năm. Tuy nhiên, một điều dễ thấy nữa đó là từ năm 2017 đến 2022, có sự gia tăng của các nhóm nợ xấu.

Báo cáo lưu chuyển tiền tệ cho thấy, dòng tiền kinh doanh của MB đang âm hơn 23.000 tỷ đồng. Tiền và các khoản tương đương tiền giảm 36,8% về mức 43.716 tỷ đồng trong năm 2023

- Bảng cân đối kế toán.

| Cuối Kỳ: |                       | 2019<br>31/12 | 2020<br>31/12 | 2021<br>31/12 | 2022<br>31/12 | 2023<br>31/12 |
|----------|-----------------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
|          | <b>Tổng Tài Sản</b>   |               |               |               |               |               |
|          | Tổng Tài Sản          | 411,487,575   | 494,982,162   | 607,140,419   | 728,532,373   | 944,953,640   |
|          | Tổng Nợ Phải Trả      | 371,601,761   | 444,882,667   | 544,654,396   | 648,919,154   | 848,242,481   |
|          | Tổng Vốn Sở Hữu       | 39,885,814    | 50,099,495    | 62,486,023    | 79,613,219    | 96,711,159    |
|          | Tổng Nợ Và Vốn Sở Hữu | 411,487,575   | 494,982,162   | 607,140,419   | 728,532,373   | 944,953,640   |

**Hình 2D : Bảng cân đối kế toán theo các năm (Nguồn: Investing.com)**

## **2.4. Hoạt động marketing của doanh nghiệp**

### **2.4.1. Sơ lược hoạt động nghiên cứu Marketing của PGD Lạch Tray**

#### **2.4.1.1. Nghiên cứu khách hàng**

Nhiệm vụ của marketing khi nghiên cứu khách hàng là phát hiện nhu cầu và xu hướng biến động của nhu cầu để đưa ra các chiến lược marketing thích hợp nhằm thỏa mãn tốt nhu cầu. Với những đối tượng khách hàng khác nhau, nhu cầu chủ yếu của họ cũng khác nhau. Vì vậy, khi nghiên cứu nhu cầu khách hàng, marketing ngân hàng phải tìm ra đâu là nhu cầu chính của họ để từ đó định hướng những đặc tính sản phẩm sao cho chúng phù hợp với từng đối tượng khách hàng riêng biệt. Ngoài ra, khi nghiên cứu nhu cầu của khách hàng cần chú ý đến những yếu tố tác động đến nhu cầu ấy. Bởi khi nghiên cứu, hiểu rõ được những yếu tố tác động này, ngân hàng sẽ thuận lợi hơn trong việc dự báo, phát hiện được các xu hướng thay đổi nhu cầu của họ, từ đó có chiến lược kinh doanh phù hợp

MB tổ chức việc nghiên cứu khách hàng dựa vào các thông tin thu thập được qua hồ sơ khách hàng, qua giao dịch trực tiếp và đặc biệt qua nguồn thông tin phản hồi thu được từ việc tổ chức hội nghị khách hàng. Với những thông tin thu thập được qua hồ sơ khách hàng, qua giao dịch trực tiếp giúp ngân hàng hiểu rõ hơn những nhu cầu mong muốn của khách hàng không chỉ khách hàng, ngân hàng cần tìm hiểu thêm những yếu tố cơ bản ảnh hưởng tới việc lựa chọn ngân hàng của khách hàng.

Đó là:

- Uy tín, danh tiếng của NH
- Chất lượng của sản phẩm dịch vụ NH
- Sự thuận tiện về địa điểm, thời gian giao dịch
- Mức độ về sự đa dạng của sản phẩm dịch vụ
- Giá cả các sản phẩm NH
- Quy mô của NH
- Mối quan hệ của khách hàng với NH

Mức độ tác động của các yếu tố trên đến từng khách hàng là khác nhau.

Vì vậy MB cần nghiên cứu kỹ chúng để hỗ trợ cho việc định hướng phát triển các hoạt động kinh doanh của mình.

#### **2.4.1.2. Nghiên cứu hoạt động của Ngân hàng khác**

Việc nghiên cứu hoạt động của các đối thủ cạnh tranh là điều hết sức cần thiết trong hoạt động kinh doanh của bất kể một doanh nghiệp nào, ngân hàng cũng không nằm ngoài quy luật đó, MB xác định các đối thủ của mình không chỉ là các NHTMCP mà còn có các NHTM Quân Đội. Việc nghiên cứu đối thủ cạnh tranh của ngân hàng thường tập trung vào hai vấn đề cơ bản sau:

- \* Nghiên cứu các chiến lược kinh doanh của đối thủ. MB đặc biệt quan tâm đến chiến lược sản phẩm, chiến lược phân phối bởi các ngân hàng phải cạnh tranh nhau bằng giá, cạnh tranh bằng sự thuận tiện trong khi khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ của mình. Nghiên cứu các chiến lược kinh doanh của đối thủ cạnh tranh giúp ngân hàng thấy được điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh để từ đó ngân hàng tìm cách phát huy thế mạnh của mình.

- \* Nghiên cứu khách hàng của đối thủ cạnh tranh để tìm hiểu xem những khách hàng đó mong muốn có được những gì từ phía ngân hàng và họ đã được thỏa mãn như thế nào? Vì sao họ lại đến với ngân hàng bạn và nếu như họ đến với ngân hàng của mình thì ngân hàng mình có phục họ tốt không?

- \* Đây là một việc làm hết sức khó khăn không chỉ đối với ngân hàng quân đội mà là với tất cả các ngân hàng khác. Hoạt động trên địa bàn rộng, MB phải đương đầu cạnh tranh với nhiều đối thủ mạnh và ngày càng có xu thế tăng lên. Chính bởi thế muốn đạt kết quả cao trong công tác nghiên cứu khách hàng và đối thủ cạnh tranh đòi hỏi MB phải đầu tư thích hợp vào công tác này không chỉ là về con người mà còn cả về vật chất.

#### **2.4.1.3. Nghiên cứu môi trường kinh tế - văn hóa**

Nghiên cứu môi trường kinh doanh ngân hàng không chỉ nghiên cứu khách hàng, đối thủ cạnh tranh mà còn tiến hành phân tích cả những yếu tố môi trường vĩ mô như: môi trường kinh tế, môi trường văn hóa... để từ đó ngân hàng xác định được những biến động ảnh hưởng đến ngân hàng, đến khách hàng và cả đối thủ cạnh tranh của ngân hàng.

Khi Việt Nam gia nhập WTO ngân hàng sẽ phải đương đầu với sự cạnh tranh gay gắt của các tổ chức tín dụng nước ngoài, những tổ chức này không chỉ có lợi thế về nguồn vốn, công nghệ, trình độ quản lý,... và trong thời gian mới thâm nhập thị trường học có thể chấp nhận chịu lỗ để lôi kéo khách hàng. Bởi thế vấn đề đặt ra cho các ngân hàng hiện tại là đưa ra những chính sách thích hợp để đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng. Có những chiến lược về giá, phân phối, xúc tiến... phù hợp nhằm giữ vững khách hàng hiện tại, thu hút những doanh nghiệp mới trong tiến trình hội nhập, thu hút sự chú ý của thị trường quốc tế, MB không chỉ nghiên cứu những tác động trực tiếp đến ngân hàng mà còn nghiên cứu dự đoán cả những tác động đến khách hàng của ngân hàng. Trong xu thế hội nhập các DN Việt Nam có được rất nhiều cơ hội: tiếp thu công nghệ hiện đại, trình độ quản lý tiên tiến, tiếp cận thị trường quốc tế. Nhưng đồng thời các doanh nghiệp cũng đứng trước những khó khăn thử thách đó là hàng rào thuế quan đang dần được cắt bỏ, không còn được sự bảo hộ của nhà nước nhiều ngành sản xuất ở Việt Nam đặc biệt là những ngành sản xuất công nghiệp nặng, những ngành đòi hỏi trình độ công nghệ cao như: điện tử, sản xuất lắp ghép ô tô xe máy, sản xuất sắt thép khó có thể tồn tại trong sự cạnh tranh gay gắt về giá, chất lượng. Trước những khó khăn của các doanh nghiệp ngoài việc tư vấn cho các DN để các DN có những biện pháp điều chỉnh hoạt động kinh doanh bình thường, đạt được mục tiêu đề ra thì MB còn đưa ra những chính sách hiệu quả như: tiết kiệm dự thưởng, lãi suất huy động ngoại tệ cao, trả lãi trước, lãi suất thấp,... Thực hiện chính sách này MB không chỉ tàng trữ chủ động trong nguồn cho vay, thu hút được nguồn ngoại tệ lớn cho ngân hàng mà còn nâng cao được uy tín của MB trên thị trường thế giới.

#### **2.4.2. Phân tích thị trường DN**

Phân đoạn thị trường là một trong những chiến lược quan trọng để PGD Lạch Tray có thể tiếp cận khách hàng hiệu quả hơn. Việc phân chia thị trường giúp ngân hàng định hướng và xây dựng các sản phẩm với nhu cầu của từng nhóm khách hàng cụ thể.

Đối với khách hàng nội địa, PGD Lạch Tray phân tích dân cư tại Hải Phòng vào thời điểm hiện tại là hơn 2 Triệu người và đến nay đang quản lý hơn 70 nghìn khách hàng. Các sản phẩm dành cho khách hàng nội địa sẽ được phân đoạn theo các độ tuổi từ trẻ nhỏ tới người lớn tuổi. Chủ yếu từ 16-65 tuổi với các sản phẩm đa dạng

Đối với khách hàng quốc tế, đặc biệt là khách hàng đến từ khu vực Đông Nam Á, PGD Lạch Tray phát triển các sản phẩm cá nhân hóa. Các sản phẩm này không chỉ đáp ứng các nhu cầu về chuyên dịch tiền tệ, kiều hối, ngoại mà còn mang đến những trải nghiệm tuyệt vời về những dịch vụ ưu đãi tại nước ngoài như những voucher, discount, ... từ thẻ tín dụng

Một yếu tố không thể thiếu trong chiến lược phát triển của PGD Lạch Tray chính là sự đổi mới và sáng tạo trong các sản phẩm ngân hàng. PGD Lạch Tray luôn tìm cách cải tiến và tạo ra các sản phẩm mới mẻ, từ đó thu hút khách hàng mới và duy trì sự hấp dẫn đối với khách hàng cũ.

PGD Lạch Tray liên tục khai thác và nghiên cứu nhu cầu của khách hàng cũng như hướng tới mục tiêu trở thành ngân hàng số đứng đầu cả nước nhằm giúp người dân dễ dàng tìm kiếm địa điểm hay sử dụng và quản lý tài khoản của mình. Từ đó tạo ra sự đa sản phẩm ngân hàng này không chỉ mang lại những

Chiến lược nghiên cứu thị trường PGD Lạch Tray là một hệ thống tích hợp và toàn diện, không chỉ giúp PGD duy trì lợi thế cạnh tranh mà còn thúc đẩy sự phát triển bền vững trong ngành ngân hàng. Với chiến lược nghiên cứu sâu sắc về khách hàng và các xu hướng thị trường PGD Lạch Tray không ngừng cải tiến và sáng tạo trong các sản phẩm, nhằm đáp ứng nhu cầu khách hàng và giữ vững vị thế của mình trong thị trường du lịch đầy cạnh tranh hiện nay.

#### **2.4.3. Các hoạt động marketing trong DN**

Trong suốt quá trình phát triển và mở rộng, Ngân Hàng Quân Đội MB – PGD Lạch Tray đã xây dựng một chiến lược marketing toàn diện nhằm thu hút khách hàng và duy trì vị thế cạnh tranh trên thị trường. Những chiến lược này không chỉ liên quan đến quảng bá và xúc tiến mà còn bao gồm các yếu tố quan trọng như chính sách sản phẩm, giá cả và phân phối. Mục tiêu của ngân hàng là

không ngừng nâng cao chất lượng dịch vụ, cải tiến sản phẩm và đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng, đồng thời duy trì lợi thế cạnh tranh bền vững.

#### **2.4.3.1. Chính sách sản phẩm:**

##### **1. Sản phẩm dành cho khách hàng cá nhân**

###### **► Tài khoản thanh toán và tiết kiệm**

- Tài khoản thanh toán: Tài khoản dùng để thực hiện các giao dịch thanh toán hàng ngày như chuyển khoản, rút tiền, và nhận tiền. Có các loại tài khoản như Tài khoản thanh toán MB, Tài khoản MB 24/7.

- Tài khoản tiết kiệm: Tài khoản cho phép khách hàng gửi tiền để hưởng lãi suất. Có các loại như Tiết kiệm không kỳ hạn, Tiết kiệm có kỳ hạn (3 tháng, 6 tháng, 12 tháng, v.v.), Tiết kiệm bậc thang.

###### **► Thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ**

- Thẻ tín dụng: Cung cấp các loại thẻ tín dụng với nhiều ưu đãi như Thẻ tín dụng MB Classic, Thẻ tín dụng MB Gold, Thẻ tín dụng MB Platinum. Đặc điểm chính bao gồm hạn mức tín dụng, lãi suất ưu đãi, và chương trình điểm thưởng.

- Thẻ ghi nợ: Thẻ được liên kết với tài khoản thanh toán, cho phép thực hiện các giao dịch rút tiền và thanh toán trực tiếp từ tài khoản. Bao gồm Thẻ ghi nợ MB Visa, Thẻ ghi nợ MB MasterCard.

###### **► Vay tiêu dùng**

- Vay tiêu dùng cá nhân: Các sản phẩm vay cho mục đích tiêu dùng như mua sắm, du lịch, học tập. Ví dụ: Vay tiêu dùng MB Home, Vay tiêu dùng MB Easy.

- Vay mua ô tô: Dành cho khách hàng có nhu cầu vay vốn để mua ô tô, với các chương trình vay linh hoạt.

###### **► Sản phẩm đầu tư và bảo hiểm**

- Sản phẩm đầu tư: Bao gồm các giải pháp đầu tư như Chứng chỉ tiền gửi (CD) của MB, Đầu tư chứng khoán, và Quỹ đầu tư.

- Bảo hiểm: Các sản phẩm bảo hiểm nhân thọ và phi nhân thọ như Bảo hiểm nhân thọ MB Ageas Life, Bảo hiểm sức khỏe, Bảo hiểm tai nạn.

###### **► Ngân hàng số và dịch vụ điện tử**

- MB Bank Mobile App: Ứng dụng ngân hàng di động cho phép thực hiện các giao dịch tài chính, quản lý tài khoản, thanh toán hóa đơn, và nhiều dịch vụ khác.

- Internet Banking: Dịch vụ ngân hàng trực tuyến cho phép quản lý tài khoản, thực hiện giao dịch và theo dõi thông tin tài chính qua web.

## 2. Sản phẩm dành cho khách hàng doanh nghiệp

### ► Tài khoản doanh nghiệp

- Tài khoản thanh toán doanh nghiệp: Tài khoản phục vụ nhu cầu giao dịch tài chính hàng ngày của doanh nghiệp. Ví dụ: Tài khoản thanh toán MB SME, Tài khoản thanh toán MB Corporate.

- Tài khoản tiền gửi doanh nghiệp: Các sản phẩm tiền gửi có kỳ hạn cho doanh nghiệp với các điều kiện lãi suất ưu đãi.

### ► Dịch vụ tín dụng doanh nghiệp

- Vay vốn đầu tư: Các khoản vay dành cho đầu tư mở rộng sản xuất, mua sắm thiết bị, v.v. Ví dụ: Vay đầu tư MB, Vay vốn dài hạn MB.

- Vay vốn lưu động: Vay để đáp ứng nhu cầu vốn lưu động, thanh toán hóa đơn và duy trì hoạt động kinh doanh.

## 3. Dịch vụ ngân hàng điện tử

Dịch vụ Ngân hàng điện tử: Bao gồm cả Ngân hàng qua mạng (Internet Banking) và Ngân hàng di động (Mobile Banking), cho phép thực hiện các giao dịch, quản lý tài khoản và thanh toán tiện lợi.

## 4. Dịch vụ khác

- Dịch vụ ngoại tệ: Đổi tiền, chuyển tiền quốc tế và các dịch vụ liên quan đến ngoại tệ.

### 2.4.3.2. Chính sách giá:

Lãi suất cho vay ở MB đều dựa trên nhu cầu khách hàng. Lãi suất sẽ được áp dụng dựa trên sự thỏa thuận giữa khách hàng và ngân hàng. MB là một trong số ít các ngân hàng làm được điều này. MB cũng là ngân hàng có chất lượng nguồn vốn và khả năng thanh khoản tốt nhất trên thị trường.

Trước những biến động của thị trường tài chính, nhiều ngân hàng thương mại lâm vào tình trạng khó khăn về nguồn vốn, một số ngân hàng đã hạn chế cho vay hoặc tạm thời ngừng cho vay. MB vẫn đảm bảo và cam kết cung ứng vốn cho những khách hàng có nhu cầu, đặc biệt là các dự án phục vụ những lĩnh vực kinh tế trọng điểm, những dự án phục vụ sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp; là ngân hàng tài trợ thương mại hàng đầu cho doanh nghiệp, đặc biệt là tài trợ xuất nhập khẩu và cung cấp các dịch vụ trọn gói cho các doanh nghiệp xuất nhập khẩu. MB áp dụng mức lãi suất huy động vốn rất hấp dẫn với mức giá rất cạnh tranh

### \* Lãi suất tiền gửi số

| Kỳ hạn   | Khách hàng Mass          |                                     |                          |                                     |
|----------|--------------------------|-------------------------------------|--------------------------|-------------------------------------|
|          | Số tiền dưới 1 tỷ VND    |                                     | Số tiền từ trên 1 tỷ VND |                                     |
|          | Lãi suất cuối kỳ (%/năm) | Lãi suất trả lãi hàng tháng (%/năm) | Lãi suất cuối kỳ (%/năm) | Lãi suất trả lãi hàng tháng (%/năm) |
| 01 tuần  | 0.50%                    |                                     | 0.50%                    | 0.00%                               |
| 02 tuần  | 0.50%                    |                                     | 0.50%                    | 0.00%                               |
| 03 tuần  | 0.50%                    |                                     | 0.50%                    | 0.00%                               |
| 01 tháng | 3.70%                    |                                     | 3.70%                    | 0.00%                               |
| 02 tháng | 3.80%                    |                                     | 3.80%                    | 0.00%                               |
| 03 tháng | 4.00%                    | 3.98%                               | 4.00%                    | 3.98%                               |
| 04 tháng | 4.00%                    | 3.98%                               | 4.00%                    | 3.98%                               |
| 05 tháng | 4.00%                    | 3.97%                               | 4.00%                    | 3.97%                               |
| 06 tháng | 4.50%                    | 4.45%                               | 4.60%                    | 4.55%                               |
| 07 tháng | 4.50%                    | 4.45%                               | 4.60%                    | 4.54%                               |
| 08 tháng | 4.50%                    | 4.44%                               | 4.60%                    | 4.53%                               |
| 09 tháng | 4.50%                    | 4.43%                               | 4.60%                    | 4.53%                               |
| 10 tháng | 4.50%                    | 4.42%                               | 4.60%                    | 4.52%                               |
| 11 tháng | 4.50%                    | 4.41%                               | 4.60%                    | 4.51%                               |
| 12 tháng | 5.05%                    | 4.93%                               | 5.10%                    | 4.98%                               |
| 13 tháng | 5.05%                    | 4.92%                               | 5.10%                    | 4.97%                               |
| 15 tháng | 5.05%                    | 4.90%                               | 5.10%                    | 4.95%                               |
| 18 tháng | 5.05%                    | 4.87%                               | 5.10%                    | 4.92%                               |
| 24 tháng | 5.90%                    | 5.59%                               | 5.90%                    | 5.59%                               |
| 36 tháng | 5.90%                    | 5.44%                               | 5.90%                    | 5.44%                               |
| 48 tháng | 5.90%                    | 5.30%                               | 5.90%                    | 5.30%                               |
| 60 tháng | 5.90%                    | 5.18%                               | 5.90%                    | 5.18%                               |

**Hình 2E: Lãi suất tiền gửi ( Nguồn: MBBank.com)**

**\*Lãi suất sản phẩm Đầu tư số**

| Kỳ hạn   | Lãi suất trả cuối kỳ<br>(%/năm) | Lãi suất trả trước<br>(%/năm) | Lãi suất trả hàng tháng<br>(%/năm) | Lãi suất trả định kỳ 3 tháng<br>(%/năm) | Lãi suất trả định kỳ 6 tháng<br>(%/năm) | Lãi suất trả định kỳ 12 tháng<br>(%/năm) |
|----------|---------------------------------|-------------------------------|------------------------------------|-----------------------------------------|-----------------------------------------|------------------------------------------|
| 01 tuần  | 0.50%                           |                               |                                    |                                         |                                         |                                          |
| 02 tuần  | 0.50%                           |                               |                                    |                                         |                                         |                                          |
| 03 tuần  | 0.50%                           |                               |                                    |                                         |                                         |                                          |
| 01 tháng | 3.20%                           | 3.19%                         | 3.19%                              |                                         |                                         |                                          |
| 02 tháng | 3.30%                           | 3.28%                         | 3.29%                              |                                         |                                         |                                          |
| 03 tháng | 3.60%                           | 3.56%                         | 3.58%                              | 3.59%                                   |                                         |                                          |
| 04 tháng | 3.60%                           | 3.55%                         | 3.58%                              |                                         |                                         |                                          |
| 05 tháng | 3.60%                           | 3.54%                         | 3.57%                              |                                         |                                         |                                          |
| 06 tháng | 4.20%                           | 4.11%                         | 4.16%                              | 4.17%                                   | 4.19%                                   |                                          |
| 07 tháng | 4.20%                           | 4.09%                         | 4.15%                              |                                         |                                         |                                          |
| 08 tháng | 4.20%                           | 4.08%                         | 4.14%                              |                                         |                                         |                                          |
| 09 tháng | 4.20%                           | 4.07%                         | 4.14%                              | 4.15%                                   |                                         |                                          |
| 10 tháng | 4.20%                           | 4.05%                         | 4.13%                              |                                         |                                         |                                          |
| 11 tháng | 4.20%                           | 4.04%                         | 4.12%                              |                                         |                                         |                                          |
| 12 tháng | 4.90%                           | 4.67%                         | 4.79%                              | 4.81%                                   | 4.84%                                   | 4.89%                                    |
| 13 tháng |                                 |                               | 4.78%                              |                                         |                                         |                                          |
| 18 tháng | 5.00%                           |                               | 4.83%                              | 4.85%                                   | 4.87%                                   |                                          |
| 24 tháng | 5.60%                           | 5.03%                         | 5.31%                              | 5.34%                                   | 5.37%                                   | 5.45%                                    |
| 36 tháng | 5.70%                           | 4.86%                         | 5.27%                              | 5.29%                                   | 5.33%                                   | 5.40%                                    |
| 48 tháng | 5.70%                           | 4.64%                         | 5.14%                              | 5.16%                                   | 5.20%                                   | 5.26%                                    |
| 60 tháng | 5.70%                           | 4.43%                         | 5.02%                              | 5.04%                                   | 5.07%                                   | 5.14%                                    |

**Hình 2F: Lãi suất SP Đầu tư số ( Nguồn: MBBank.com)**

**\*Biểu lãi suất tham chiếu áp dụng KHCN**

| Thời hạn khoản vay/khoản giải ngân (T)         | Lãi suất tham chiếu áp dụng đối với các khoản vay/khoản giải ngân điều chỉnh lãi suất 1 tháng 1 lần | Lãi suất tham chiếu áp dụng đối với các khoản vay/khoản giải ngân điều chỉnh lãi suất 3 tháng 1 lần |
|------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Đối với khoản vay có thời hạn T ≤ 1 năm        | 6.40%                                                                                               | 6.50%                                                                                               |
| Đối với khoản vay có thời hạn 1 năm <T≤ 5 năm  | 7.70%                                                                                               | 7.80%                                                                                               |
| Đối với khoản vay có thời hạn 5 năm <T≤ 10 năm | 7.80%                                                                                               | 7.80%                                                                                               |
| Đối với khoản vay có thời hạn T > 10 năm       | 7.80%                                                                                               | 7.80%                                                                                               |

**Hình 2G: Biểu lãi suất tiền gửi (có hiệu lực từ 25/11/2024) (Nguồn: MBBank.com)**

Hiện tại, MB đang cố gắng đảm bảo lợi ích cho các khách hàng lâu năm và khách hàng tiềm năng bằng cách cho phép các chi nhánh thỏa thuận lãi suất và giảm lãi suất. Qua đó nhằm hỗ trợ tối đa và tạo điều kiện thuận lợi nhu cầu vốn của khách hàng. Các điều kiện vay vốn vẫn giữ tính nhất quán trên toàn hệ thống. Đồng thời, ngân hàng đang triển khai các biện pháp tiết kiệm chi phí để đảm bảo lãi suất đầu ra hợp lý nhất, lãi suất đầu ra tuy có tăng lên nhưng vẫn nằm trong giới hạn cho phép và tăng không đáng kể so với trước đó. Thực hiện chính sách kích cầu của chính phủ để hỗ trợ tối đa cho các doanh nghiệp, MB đang triển khai việc hỗ trợ lãi suất cho các tổ chức, cá nhân vay vốn lưu động bằng VNĐ để phục vụ sản xuất kinh doanh với mức lãi suất chỉ từ 5.5%/năm.

**2.4.3.3. Chính sách phân phối:**

Phân phối là một thành phần chủ yếu trong marketing mix. Đó là những hoạt động làm cho sản phẩm có thể tiếp cận với khách hàng mục tiêu. Ngân hàng MB

Bank nói chung và PGD Lạch Tray nói riêng cũng sử dụng nhiều kênh phân phối khác nhau để tiếp cận và cung cấp sản phẩm, dịch vụ cho khách hàng là:

- Kênh phân phối trực tiếp
- Kênh phân phối gián tiếp
- Kênh Phân Phối Online và Social Media

## 1, Kênh phân phối trực tiếp

- Chi nhánh và Phòng Giao dịch (PGD)

Năm 2024, Hải Phòng có tổng cộng 13 phòng (Chính nhánh và PGD). Trong đó gồm Chi nhánh Hải Phòng, Chi nhánh Nam Hải Phòng và Chi nhánh Bắc Hải Phòng cùng 10 PGD

- Chi nhánh: MB Bank có mạng lưới chi nhánh rộng khắp cả nước, giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận các dịch vụ tài chính.



**Hình 2H : PGD Lạch Tray số 2B Lạch Tray, Ngô Quyền chuyển sang địa điểm mới ở số 10 Hồ Sen, Lê Chân ( Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Phòng Giao dịch (PGD): PGD là điểm giao dịch nhỏ hơn chi nhánh, phân bố tại các khu vực đông dân cư hoặc có nhu cầu giao dịch tài chính cao, cung cấp các dịch vụ cơ bản như mở tài khoản, nộp tiền, rút tiền, và tư vấn khách hàng.

- Đội ngũ nhân viên tư vấn và bán hàng

- Nhân viên tại chi nhánh/PGD: Cung cấp dịch vụ tư vấn trực tiếp về các sản phẩm như vay vốn, mở thẻ tín dụng, bảo hiểm, và các dịch vụ tài chính khác.
- Nhân viên tư vấn tại chỗ: Các nhân viên bán hàng và tư vấn khách hàng trực tiếp tại các sự kiện, hội chợ, hoặc điểm giao dịch đặc biệt.



**Hình 2I : Nhân viên UB, giao dịch viên tư vấn tại chỗ trực tiếp cho khách hàng (Nguồn: Internet)**

- Kênh phân phối qua đối tác
  - Đối tác liên kết: MB Bank hợp tác với nhiều doanh nghiệp và tổ chức khác để cung cấp các sản phẩm tài chính tích hợp, như thẻ tín dụng đồng thương hiệu, vay tiêu dùng qua các cửa hàng bán lẻ, và dịch vụ bảo hiểm qua các công ty bảo hiểm liên kết.
  - Hợp tác với công ty fintech: Cung cấp các dịch vụ tài chính qua các ứng dụng và nền tảng công nghệ tài chính (fintech), giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận các dịch vụ như vay nhanh, thanh toán điện tử.



**Hình 2K : MB bank hợp tác với công ty TNHH Agape Việt Nam ( Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Kênh phân phối trực tiếp qua sự kiện và hội thảo
  - Sự kiện ngân hàng: MB Bank tổ chức các sự kiện như hội thảo, hội chợ tài chính, các chương trình quảng bá giới thiệu sản phẩm mới và thu hút khách hàng.



**Hình 2L: MB Lạch Tray tham gia hội thảo với kiều bào quê hương Hải Phòng (Nguồn: PGD Lạch Tray)**

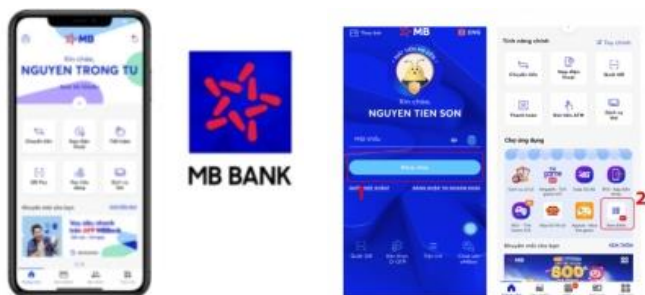
- Hội thảo khách hàng: Cung cấp các buổi tư vấn chuyên sâu về tài chính, đầu tư, và bảo hiểm để khách hàng hiểu rõ hơn về các sản phẩm của ngân hàng

## **2, Kênh phân phối gián tiếp**

- Ngân hàng số và dịch vụ trực tuyến

**MB Bank App:** Ứng dụng ngân hàng di động cho phép khách hàng thực hiện hầu hết các giao dịch ngân hàng từ mở tài khoản, chuyển tiền, thanh toán hóa đơn, đến đầu tư và mua bảo hiểm ngay trên điện thoại.

- Internet Banking: Dịch vụ ngân hàng trực tuyến cho phép khách hàng quản lý tài khoản, thực hiện giao dịch và theo dõi các sản phẩm tài chính qua trình duyệt web.



**Hình 2M: Giao diện App MB Bank ( Nguồn: Internet)**

- ATM và CDM

- ATM (Automated Teller Machine): Hệ thống máy rút tiền tự động của MB Bank phân bố rộng rãi, cho phép khách hàng rút tiền, chuyển khoản, kiểm tra số dư, và in sao kê tài khoản.

- CDM (Cash Deposit Machine): Các máy gửi tiền tự động cho phép khách hàng nộp tiền vào tài khoản mà không cần phải đến quầy giao dịch.



**Hình 2L: Máy nộp- rút tiền tự động MB bank( Nguồn: Internet)**

➤ Kênh phân phối qua điện thoại (Call Center): Dịch vụ khách hàng qua điện thoại: Khách hàng có thể gọi đến tổng đài của MB Bank để nhận hỗ trợ, tư vấn về sản phẩm dịch vụ hoặc thực hiện các giao dịch đơn giản như chuyển tiền, tra cứu thông tin tài khoản.



**Hình 2N: Hotline hỗ trợ online cho khách hàng(Nguồn: Internet)**

### **3, Kênh Phân Phối Online và Social Media**

#### ➤ Website chính thức

Website MB Bank: Khách hàng có thể tìm hiểu thông tin chi tiết về các sản phẩm, dịch vụ, và chương trình khuyến mãi của ngân hàng. Ngoài ra, khách hàng cũng có thể đăng ký mở tài khoản, thẻ, và các sản phẩm khác trực tuyến.

#### ➤ Mạng xã hội và các kênh truyền thông

- Mạng xã hội: MB Bank sử dụng các nền tảng mạng xã hội như Facebook, Zalo, YouTube để quảng bá sản phẩm, cung cấp thông tin, tương tác với khách hàng.

- Email marketing: Gửi các bản tin, chương trình khuyến mãi và thông tin sản phẩm mới qua email cho khách hàng.



**Hình 20: Ngân hàng xây kênh mạng xã hội để tiếp cận với nhiều khách hàng trẻ tuổi hiện nay ( Nguồn: Internet)**

#### **2.4.3.4. Chính sách xúc tiến hỗn hợp:**

Ngân hàng MB Bank- PGD Lạch Tray thường xuyên thực hiện các hoạt động xúc tiến bán hàng nhằm thúc đẩy doanh số, tăng cường nhận diện thương hiệu, và mở rộng cơ sở khách hàng, cụ thể:

- a) Chương trình khuyến mãi và ưu đãi đặc biệt
  - Giảm lãi suất vay vốn: PGD Lạch Tray thường triển khai các chương trình giảm lãi suất cho các khoản vay tiêu dùng, vay mua nhà, và vay doanh nghiệp trong những dịp đặc biệt như Tết Nguyên Đán, mùa tựu trường, hoặc kỷ niệm thành lập ngân hàng.
  - Ưu đãi mở thẻ tín dụng: Ngân hàng cung cấp nhiều chương trình khuyến mãi khi mở thẻ tín dụng mới như miễn phí thường niên năm đầu, tặng quà hoặc điểm thưởng, và ưu đãi hoàn tiền khi sử dụng thẻ trong những tháng đầu tiên.
  - Chương trình hoàn tiền (Cashback): Khách hàng thanh toán bằng thẻ tín dụng MB Bank tại các đối tác liên kết có thể nhận được hoàn tiền trực tiếp vào tài khoản hoặc tích điểm thưởng để đổi quà.
  - Khuyến mãi gửi tiết kiệm: PGD Lạch Tray thường tổ chức các chương trình khuyến mãi cho khách hàng gửi tiết kiệm, như tặng quà hoặc cộng thêm lãi suất khi gửi tiền trong kỳ hạn nhất định.
- b) Tổ chức sự kiện và hội thảo

- Hội thảo tài chính: PGD Lạch Tray tham gia vào tổ chức các hội thảo về đầu tư, quản lý tài chính cá nhân, và bảo hiểm nhằm giới thiệu sản phẩm mới và cung cấp kiến thức cho khách hàng tiềm năng.

- Ngày hội tuyển sinh: Tại các trường đại học và cao đẳng, PGD Lạch Tray tổ chức các sự kiện nhằm thu hút sinh viên mở tài khoản ngân hàng, thẻ tín dụng và sử dụng dịch vụ ngân hàng số.

c) Chiến dịch truyền thông và quảng bá

Quảng cáo trực tuyến: PGD Lạch Tray đầu tư vào các chiến dịch quảng cáo trực tuyến trên các nền tảng như Facebook, Google Ads, YouTube, và các trang tin tức nhằm tăng cường nhận diện thương hiệu và thúc đẩy khách hàng sử dụng dịch vụ..

d) Hợp tác chiến lược và liên kết với đối tác

e) Hợp tác với các cửa hàng và siêu thị: PGD Lạch Tray liên kết với các cửa hàng bán lẻ, siêu thị, và trung tâm mua sắm để cung cấp các chương trình ưu đãi khi thanh toán bằng thẻ tín dụng hoặc vay tiêu dùng tại điểm bán.

f) Chương trình ưu đãi khách hàng thân thiết

Chương trình tích điểm thưởng: Khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ của PGD Lạch Tray có thể tích điểm và đổi lấy quà tặng, phiếu mua hàng, hoặc ưu đãi từ đối tác liên kết.

Chương trình khách hàng VIP: PGD Lạch Tray cung cấp các dịch vụ ưu tiên, ưu đãi lãi suất và các quà tặng đặc biệt dành riêng cho khách hàng VIP hoặc khách hàng có số dư tài khoản lớn.

g) Chương trình giới thiệu khách hàng

Referral Programs: Khách hàng hiện tại có thể nhận được phần thưởng, quà tặng, hoặc ưu đãi lãi suất khi giới thiệu bạn bè, người thân mở tài khoản, vay vốn, hoặc sử dụng các sản phẩm dịch vụ khác của MB Bank.

h) Xúc tiến bán hàng (Direct Selling)

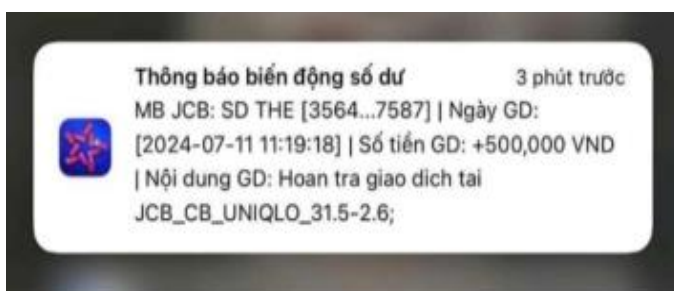
Chương trình gọi điện thoại bán hàng (Telemarketing): PGD Lạch Tray triển khai các chiến dịch gọi điện thoại trực tiếp đến khách hàng tiềm năng để tư vấn và giới thiệu các sản phẩm dịch vụ phù hợp.

PGD Lạch Tray áp dụng nhiều chế độ và chính sách nhằm thúc đẩy hoạt động tiêu thụ sản phẩm, tăng cường doanh thu và giữ chân khách hàng :



**Hình 2P: Ưu đãi lãi suất của ngân hàng- PGD Lạch Tray( Nguồn: Internet)**

- Ưu đãi lãi suất: MB Bank thường xuyên có các chương trình ưu đãi lãi suất cho các sản phẩm vay vốn, tài khoản tiết kiệm, và thẻ tín dụng. Ví dụ, khách hàng mới có thể được hưởng lãi suất vay thấp hơn trong giai đoạn đầu hoặc nhận được ưu đãi lãi suất khi gửi tiết kiệm với kỳ hạn dài.



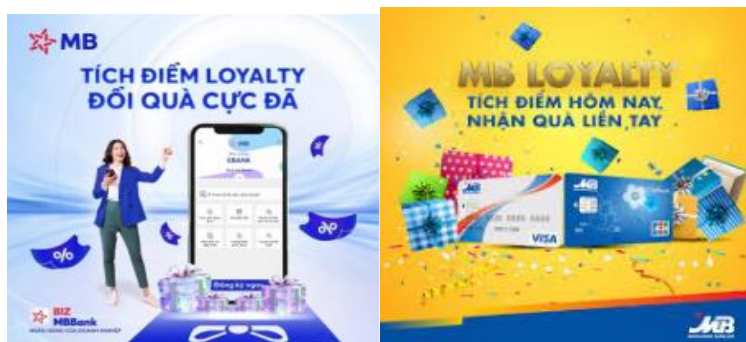
**Hình 2Q: Ưu đãi cashback cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ MB bank ( Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Chính sách miễn, giảm phí: Ngân hàng cung cấp các chương trình miễn hoặc giảm phí cho các giao dịch chuyển tiền, rút tiền, hoặc mở thẻ tín dụng, giúp tăng tính hấp dẫn cho sản phẩm và dịch vụ.



**Hình 2R: Ưu đãi miễn phí khi mở thẻ ngân hàng( Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Chương trình tích điểm thưởng: Khách hàng sử dụng các dịch vụ ngân hàng hoặc thanh toán qua thẻ tín dụng của MB sẽ được tích điểm thưởng, điểm này có thể được quy đổi thành quà tặng, phiếu mua hàng hoặc giảm giá trong các lần giao dịch sau.



**Hình 2T: Chương trình tích điểm đổi quà của ngân hàng( Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Chương trình giới thiệu khách hàng: Khách hàng hiện tại có thể nhận được phần thưởng hoặc ưu đãi khi giới thiệu bạn bè, người thân mở tài khoản hoặc sử dụng dịch vụ tại MB Bank.



**Hình 2U: Chương trình giới thiệu nhận quà ( Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Thiết kế sản phẩm linh hoạt: MB Bank phát triển các sản phẩm tài chính linh hoạt, có thể tùy chỉnh theo nhu cầu cụ thể của khách hàng, như các gói vay với điều kiện trả nợ linh hoạt, các gói tiết kiệm với kỳ hạn và lãi suất có thể thay đổi.

- Đa dạng hóa sản phẩm: Ngân hàng cung cấp một loạt các sản phẩm tài chính bao gồm tài khoản thanh toán, thẻ tín dụng, vay vốn, đầu tư và bảo hiểm, đáp ứng nhu cầu tài chính của nhiều đối tượng khách hàng khác nhau.



**Hình 2V: Ngân hàng phát hành thẻ đa năng gồm 2 tính năng tích hợp ( Nguồn: PGD Lạch Tray)**

- Đào tạo chuyên môn: PGD Lạch Tray đầu tư vào việc đào tạo chuyên môn cho nhân viên bán hàng và tư vấn, đảm bảo họ có đủ kiến thức và kỹ năng để giới thiệu và bán sản phẩm một cách hiệu quả.

- Chính sách khuyến khích nhân viên: Nhân viên kinh doanh được hưởng các khoản hoa hồng và thưởng dựa trên doanh số bán hàng, thúc đẩy mọi người làm việc chăm chỉ hơn để đạt được mục tiêu.

Những chính sách và chế độ này giúp PGD Lạch Tray không chỉ tăng cường tiêu thụ sản phẩm mà còn xây dựng lòng tin và sự hài lòng của khách hàng, từ đó duy trì và mở rộng thị phần trên thị trường tài chính.

- Các hình thức xúc tiến hỗn hợp mà doanh nghiệp hiện sử dụng (quảng cáo, khuyến mại, bán hàng cá nhân, quan hệ công chúng, các hình thức marketing trực tiếp)

## **2.5. Đối thủ cạnh tranh của PGD Lạch Tray**

Việc nghiên cứu hoạt động của các đối thủ cạnh tranh là điều hết sức cần thiết trong hoạt động kinh doanh của bất kể một doanh nghiệp nào, ngân hàng cũng không nằm ngoài quy luật đó, MB xác định các đối thủ của mình không chỉ là các NHTMCP mà còn có các NHTM QD. Việc nghiên cứu đối thủ cạnh tranh của ngân hàng thường tập trung vào hai vấn đề cơ bản sau:

- \* Nghiên cứu các chiến lược kinh doanh của đối thủ. MB đặc biệt quan tâm đến chiến lược sản phẩm, chiến lược phân phối bởi các ngân hàng phải cạnh tranh nhau bằng giá, cạnh tranh bằng sự thuận tiện trong khi khách hàng sử dụng

sản phẩm dịch vụ của mình. Nghiên cứu các chiến lược kinh doanh của đối thủ cạnh tranh giúp ngân hàng thấy được điểm mạnh, điểm yếu của đối thủ cạnh tranh để từ đó ngân hàng tìm cách phát huy thế mạnh của mình.

\* Nghiên cứu khách hàng của đối thủ cạnh tranh để tìm hiểu xem những khách hàng đó mong muốn có được những gì từ phía ngân hàng và họ đã được thỏa mãn như thế nào? Vì sao họ lại đến với ngân hàng bạn và nếu như họ đến với ngân hàng của mình thì ngân hàng mình có phục họ tốt không?

Đây là một việc làm hết sức khó khăn không chỉ đối với ngân hàng quân đội mà là với tất cả các ngân hàng khác. Hoạt động trên địa bàn rộng, MB phải đương đầu cạnh tranh với nhiều đối thủ mạnh và ngày càng có xu thế tăng lên. Chính bởi thế muốn đạt kết quả cao trong công tác nghiên cứu khách hàng và đối thủ cạnh tranh đòi hỏi MB phải đầu tư thích hợp vào công tác này không chỉ là về con người mà còn cả về vật chất.

- Vào ngày 14/12/2024 Phòng giao dịch Lạch Tray thuộc chi nhánh Ngân Hàng MB Hải Phòng đã chuyển từ vị trí 02B Lạch Tray sang địa điểm mới là số 10 Hồ Sen, Trại Cau, Lê Chân, Hải Phòng. Tại vị trí mới PGD Lạch Tray đón nhận số lượng KH lớn tại địa bàn và sự ủng hộ của những vị khách lâu năm của phòng. Tuy nhiên khu vực này có rất nhiều Ngân Hàng có tên tuổi lớn như: Agribank, BIDV, Vietinbank, Seabank, VP Bank,... . Có thể thấy đường Hồ Sen là 1 con đường mới với những cơ hội tuyệt vời vì vậy có rất nhiều Ngân Hàng đối thủ cạnh tranh(nổi bật là có 3 Ngân hàng trực thuộc của Nhà nước). Không chỉ vậy ngoài những cơ sở Ngân Hàng thì nơi đây còn rất nhiều địa điểm dịch vụ, kinh doanh mua bán, vui chơi giải trí và đồ ăn.

-> Có thể thấy ngoài những cơ sở thuộc lĩnh vực Ngân Hàng, MB Bank còn phải đối mặt với rất những đối thủ tiềm tàng thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau

## **2.6. Đánh giá thực trạng CSKH tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - PGD Lạch Tray**

### **\* Giới thiệu bộ máy chăm sóc khách hàng**

MB Hải Phòng - PGD Lạch Tray được thành lập năm 1994, hoạt động chăm sóc khách hàng là nhiệm vụ chung của tất cả các phòng ban của Ngân hàng,

không phải nhiệm vụ riêng của một phòng ban nhất định. Mỗi phòng ban với tổ chức nhân sự của mình đều chịu trách nhiệm trong công tác quan tâm, chăm sóc khách hàng của mình trước Ban lãnh đạo. 100% nhân viên của MB đều có trình độ Đại học trở lên, tuổi đời còn khá trẻ, vì vậy phát huy được sự năng động, sáng tạo, có khả năng vận dụng kiến thức vào sâu thực tế công việc, điều đó góp phần hoàn thiện hơn nữa bộ máy **chăm sóc khách hàng** của Ngân hàng Quân đội nói chung và MB MB Hải Phòng - PGD Lạch Tray nói riêng. Lực lượng chăm sóc KH tại MB HP được tổ chức như sau:

- Giám đốc : Phụ trách chung
- Bộ phận Kế toán: Phụ trách việc thống kê số sách, các thủ tục thu chi phục vụ CSKH, chi phí quảng cáo, khuyến mãi....
- Bộ phận Kiểm soát: Kiểm tra nghiệp vụ, giải đáp thắc mắc liên quan đến nghiệp vụ, tiến hành thủ tục điều tra, xác minh, trả lời khiếu nại của KH,...
- GDV, nhân viên tín dụng: Là lực lượng tuyến đầu, tiếp xúc thường xuyên nhất với KH, là những người đầu tiên CSKH, giữ vai trò quan trọng trong việc tạo dựng niềm tin về DN, có tác động lớn đến hiệu quả của công tác CSKH.

Đội ngũ này cần thường xuyên được tập huấn, đào tạo, tái đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, để đáp ứng được đòi hỏi ngày càng cao của KH.

## **2.7. Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng tại Ngân Hàng TMCP**

### **Quân Đội – Phòng giao dịch Lạch Tray**

#### **\* Giới thiệu bộ máy chăm sóc khách hàng**

MB Hải Phòng - PGD Lạch Tray được thành lập năm 1994, hoạt động chăm sóc khách hàng là nhiệm vụ chung của tất cả các phòng ban của Ngân hàng, không phải nhiệm vụ riêng của một phòng ban nhất định. Mỗi phòng ban với tổ chức nhân sự của mình đều chịu trách nhiệm trong công tác quan tâm, chăm sóc khách hàng của mình trước Ban lãnh đạo. 100% nhân viên của MB đều có trình độ Đại học trở lên, tuổi đời còn khá trẻ, vì vậy phát huy được sự năng động, sáng tạo, có khả năng vận dụng kiến thức vào sâu thực tế công việc, điều đó góp phần hoàn thiện hơn nữa bộ máy chăm sóc khách hàng của Ngân hàng Quân đội

nói chung và MB MB Hải Phòng - PGD Lạch Tray nói riêng. Lực lượng chăm sóc KH tại MB HP được tổ chức như sau:

- Giám đốc : Phụ trách chung
- Bộ phận Kế toán: Phụ trách việc thống kê số sách, các thủ tục thu chi phục vụ CSKH, chi phí quảng cáo, khuyến mãi....
- Bộ phận Kiểm soát: Kiểm tra nghiệp vụ, giải đáp thắc mắc liên quan đến nghiệp vụ, tiến hành thủ tục điều tra, xác minh, trả lời khiếu nại của KH,...
- GDV, nhân viên tín dụng: Là lực lượng tuyến đầu, tiếp xúc thường xuyên nhất với KH, là những người đầu tiên CSKH, giữ vai trò quan trọng trong việc tạo dựng niềm tin về DN, có tác động lớn đến hiệu quả của công tác CSKH.

Đội ngũ này cần thường xuyên được tập huấn, đào tạo, tái đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, để đáp ứng được đòi hỏi ngày càng cao của KH.

### **2.7.1. Quản lý khách hàng**

#### **2.7.1.1. Thu thập thông tin khách hàng**

- Với phương châm không ngừng hoàn thiện sản phẩm, dịch vụ để đáp ứng tốt nhất nhu cầu khách hàng, MB Bank luôn nỗ lực hết mình trong việc đưa ra các giải pháp nhằm giảm thiểu rủi ro, tăng khả năng tiếp cận tín dụng đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ cho khách hàng, trong đó có các khách hàng thẻ tín dụng

- Trên cơ sở đó, PGD Lạch Tray triển khai chương trình thu thập và cập nhật thông tin của khách hàng thẻ tín dụng để ghi nhận vào Hệ thống cơ sở dữ liệu Ngân hàng. Các thông tin cần thu thập bao gồm: thông tin cá nhân, thông tin nghề nghiệp, thông tin tài chính, các thông tin khác,... Việc có được các thông tin đầy đủ và cập nhật như trên sẽ giúp MB HP hiểu rõ hơn về nhu cầu và tiềm năng của các Quý Khách hàng là chủ thẻ tín dụng MB HP, từ đó đưa ra chính sách phục vụ một cách chất lượng, hiệu quả và phù hợp nhất.

#### **2.7.1.2. Xây dựng dữ liệu Khách hàng**

MB Bank được hiện đại hóa công nghệ ngân hàng và ngày càng hoàn thiện nên cơ sở dữ liệu khách hàng được quản lý tập trung và khai thác cho toàn bộ

hệ thống. Khách hàng khi bắt đầu thực hiện giao dịch tại MB Bank (chỉ cần thực hiện mở tài khoản giao dịch) thì thông tin khách hàng dù ở chi nhánh nào cũng sẽ được hệ thống ghi nhận thông tin nhận diện và định danh khá đầy đủ. Mỗi Khách hàng có một mã Khách hàng riêng, Nhân viên ngân hàng có thẩm quyền có thể truy cập, tìm hiểu tất cả các thông tin giao dịch của Khách hàng từ mà này.

#### **2.7.1.3. Phân tích và lựa chọn khách hàng mục tiêu**

Tại MB, hệ thống dữ liệu được thống kê & phân tích theo một số nội dung chính sau:

- Hệ thống đánh giá xếp hạng khách hàng.
- ✓ Thông tin cá nhân của khách hàng (đối với khách hàng cá nhân) và thông tin doanh nghiệp, chủ sở hữu doanh nghiệp (đối với khách hàng doanh nghiệp)
- ✓ Thông tin về số dư tiền gửi bình quân, doanh số giao dịch qua tài khoản, các nghĩa vụ phát sinh của khách hàng tại ngân hàng.
- ✓ Thông tin về dư nợ bình quân và doanh số vay vốn của khách hàng.
- ✓ Thông tin về thanh toán xuất nhập khẩu và mua bán ngoại tệ.
- ✓ Thông tin về tần suất chuyển tiền

Với các thông tin này, MB Hải Phòng - PGD Lạch Tray cụ thể giá trị cho từng thời điểm và thay đổi cho phù hợp với tình hình thực tế trên địa bàn của mình. Tất cả những dữ liệu trên được tổng hợp và sắp xếp, từ đó xác định nhóm KH lớn nhất và mang nhiều lợi nhuận nhất cho ngân hàng.

✓ Nhóm KH truyền thống: Là những KH giao dịch nhiều với ngân hàng và chỉ trung thành với chi nhánh MB HP – PGD Lạch Tray. Đây là nhóm khách hàng mang lại nguồn thu lớn và thường xuyên cho chi nhánh.

✓ Nhóm KH chiến lược : đây là những KH lớn nhưng có thể không giao dịch thường xuyên với ngân hàng. Họ là những KH có mức giao dịch lớn nhất, mang lại nguồn thu lớn, tuy nhiên có thể không thường xuyên.

✓ Nhóm KH bình thường : là những KH đến và giao dịch với Ngân hàng nói chung, có thể họ có nhiều tài khoản và giao dịch với nhiều ngân hàng khác nhau

| Phân loại               | Tỷ lệ % |
|-------------------------|---------|
| Khách hàng truyền thống | 40%     |
| Khách hàng chiến lược   | 40%     |
| Khách hàng bình thường  | 20%     |
| Tổng                    | 100%    |

**\* Bảng phân loại Khách hàng (Nguồn: Bộ phận Hành chính Chi nhánh PGD Lạch Tray)**

Công tác quản trị quan hệ khách hàng tại chi nhánh luôn được chú trọng và áp dụng chính sách quan hệ tốt để giữ chân lượng khách hàng truyền thống và nỗ lực thắt chặt quan hệ với các khách hàng chiến lược vì MB Hải Phòng - PGD Lạch Tray xác định đây là nhóm KH mục tiêu của Ngân hàng.

#### **2.7.1.4 Quản lý dữ liệu**

MB Bank đã nghiên cứu và ứng dụng công nghệ blockchain để tăng cường bảo mật và minh bạch trong các giao dịch tài chính.

Blockchain giúp bảo mật các giao dịch tài chính, ngăn chặn các hành vi gian lận và tăng tính minh bạch. MB Bank sử dụng hợp đồng thông minh để tự động hóa các giao dịch và hợp đồng, giảm thiểu rủi ro và chi phí.

#### **3.7.1.5 Sử dụng hiệu quả cơ sở dữ liệu khách hàng ( Font chữ)**

Môi trường cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt, vì thế, PGD Lạch Tray đã chủ động phân chia Khách hàng một cách chi tiết nhất, điều này đã tạo được tính hiệu quả trong công tác quan hệ khách hàng

Không những tập hợp xử lý dữ liệu về khách hàng đang giao dịch mà đối với những khách hàng không còn giao dịch nữa, PGD Lạch Tray cũng thu thập và phân tích xem đã bao lâu khách hàng không còn giao dịch nữa, đặc điểm giao dịch của họ trước đây như thế nào, giá trị giao dịch trước đây là bao nhiêu, tại sao khách hàng lại ngừng giao dịch ... Tất cả những điều này có thể giúp ngân hàng giành lại được lượng khách hàng cũ đã mất.

Việc phân loại khách hàng dựa vào nhu cầu, sản phẩm và một số tiêu chí như số dư tiền gửi bình quân, thời gian gửi tiền, thời gian quan hệ với MB ... cũng

giúp cho ngân hàng quản lý khách hàng tốt hơn, đồng thời có thể đưa ra các chương trình chăm sóc, hỗ trợ khách hàng phù hợp.

## **2.8. Chủ trương chăm sóc khách hàng của MB HP – PGD Lạch Tray**

### **2.8.1. Quy định về nội dung chăm sóc khách hàng**

Mức độ cạnh tranh giữa các Ngân hàng ngày càng mạnh mẽ, MB HP – PGD Lạch Tray đã tích cực chú trọng đến công tác chăm sóc khách hàng với mong muốn tạo ấn tượng sâu sắc đối với khách hàng và giành được sự yêu mến của họ. PGD Lạch Tray tiến hành nghiên cứu nhu cầu của KH để xác định chính xác nội dung dịch vụ mà các phân đoạn thị trường mong muốn được cung cấp. Phân đoạn thị trường vừa đảm bảo cho Ngân hàng xác định được các nhóm đối tượng KH chủ yếu, vừa phát hiện ra nhu cầu của KH một cách dễ dàng hơn.

### **2.8.2. Quy định về mức độ chăm sóc khách hàng**

Những quyết định về mức độ chăm sóc khách hàng được đưa ra trên cơ sở khả năng của MB HP và nhu cầu của KH. MB HP – PGD Lạch Tray không phải chỉ có duy nhất một loại hình chăm sóc khách hàng dành cho mọi đối tượng, mà dựa vào phân khúc thị trường (nhu cầu, tính cách, hành vi tiêu dùng, thu nhập cá nhân, doanh thu doanh nghiệp ...) để xác định mức độ chăm sóc khách hàng phù hợp, khoa học, đúng khả năng của MB HP – PGD Lạch Tray cũng như đáp ứng yêu cầu của KH một cách hiệu quả nhất.

MB HP phân chia KH của mình theo các nhóm như : KH cá nhân, KH doanh nghiệp (SME) ... nhằm tìm hiểu nhu cầu của từng nhóm và xác định nhóm KH trọng tâm cần chăm sóc.

### **2.8.3. Quy định về hình thức CSKH**

MB HP tự tổ chức công tác chăm sóc khách hàng dựa trên các quy định của Ngân hàng quân đội về chăm sóc khách hàng. Do đặc trưng của Ngân hàng là kinh doanh tiền tệ, quá trình giao dịch diễn ra trực tiếp, có nhiều ràng buộc giữa khách hàng và Ngân hàng, vấn đề bảo mật thông tin cho KH nên việc thuê tổ chức chăm sóc khách hàng nên ngoài là điều không thể. MB có Phòng Dịch vụ Khách hàng chuyên trách thực hiện các hoạt động CSKH, tiết kiệm được chi phí kinh doanh, trực tiếp lắng nghe các vấn đề của KH không phải qua trung gian,

tránh được những thông tin sai lệch trên thị trường, kịp thời xử lý các tình huống bất ngờ xảy ra, đồng thời tạo được niềm tin nơi KH.

PGD Lạch Tray thực hiện những chương trình CSKH tập trung do Ngân hàng Quân đội đề ra. Đồng thời, định kỳ hoặc đột suất, tùy theo khả năng cân đối về tài chính, MB HP tổ chức thêm các đợt chăm sóc khách hàng vào các dịp đặc biệt như Ngày lễ, Tết, sinh nhật KH, ngày thành lập Doanh nghiệp đối với KH Doanh nghiệp

#### **2.8.4. Quy định về phương thức chăm sóc khách hàng**

Chăm sóc trực tiếp, tập trung là hình thức chăm sóc khách hàng được thực hiện tạo các phòng giao dịch của Ngân hàng, vừa nghiên cứu nhu cầu KH, vừa đáp ứng nhu cầu đó của họ.

Chăm sóc gián tiếp thông qua các phương tiện thông tin hiện đại như Trung tâm 247, website chung của MB, KH có thể trao đổi thông tin liên quan đến các sản phẩm dịch vụ của MB để đi đến quyết định sử dụng.

### **2.9. Các yếu tố chăm sóc Khách hàng**

#### **2.9.1 Lực lượng chăm sóc khách hàng**

Ngày nay, công tác chăm sóc khách hàng trở thành mối quan tâm hàng đầu và là vấn đề sống còn của các doanh nghiệp. Nhận thức được tầm quan trọng của công chăm sóc khách hàng, lãnh đạo Ngân hàng Quân đội nói chung và lãnh đạo MB Hải Phòng nói riêng xác định rằng chăm sóc khách hàng là nhiệm vụ của toàn thể cán bộ nhân viên MB.

- ✓ Ban giám đốc : Phụ trách chung
- ✓ Bộ phận tài chính kế toán : Phụ trách thống kê sổ sách, các thủ tục thu chi phục vụ CSKH, chi phí quảng cáo, khuyến mãi...
- ✓ Bộ phận Dịch vụ Khách hàng: Quản lý, cập nhật, thống kê dữ liệu về khách hàng, đề xuất chế độ CSKH theo từng chương trình cụ thể, tổ chức Hội nghị CSKH.
- ✓ Phòng KHDN, Phòng KHCN, GDV: Là lực lượng tuyến đầu, tiếp xúc thường xuyên nhất với KH, là những người đầu tiên CSKH, giữ vai trò quan

trọng trong việc tạo dựng, phát triển, duy trì mối quan hệ, niềm tin và sự trung thành của KH, có tác động to lớn đến công tác CSKH của MB. Đội ngũ này cần được thường xuyên đào tạo, huấn luyện, tái đào tạo về chuyên môn, nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng bán hàng để đáp ứng những yêu cầu ngày càng cao của KH.

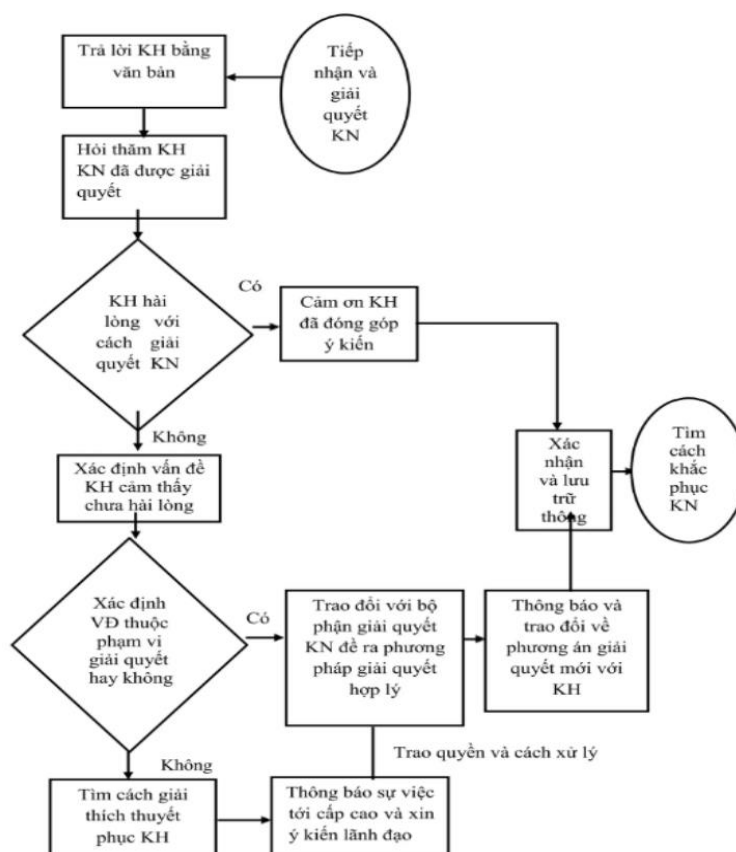
- Số lượng nhân viên của PGD được phân bổ tương đối đồng đều về các mảng để đảm bảo cho việc các giao dịch tại Ngân hàng luôn có đội ngũ đảm nhận và chịu trách nhiệm, tránh tình trạng thiếu hụt nhân sự sẽ ảnh hưởng không nhỏ tới việc xử lý các giao dịch với KH cũng như tác nghiệp nội bộ.

### **2.9.2 Cơ sở vật chất hạ tầng**

Khi đến giao dịch tại PGD Lạch Tray, KH có thể thấy được sự khang trang, ngăn nắp và bố trí khu vực làm việc của các bộ phận, phòng ban hết sức hợp lý khoa học, được thiết kế theo tiêu chuẩn quy định, tạo sự thuận tiện cho cả nhân viên Ngân hàng lẫn KH.

Về máy móc thiết bị công nghệ: PGD Lạch Tray được trang bị đầy đủ các máy móc thiết bị và công nghệ hiện đại như: Internet Banking, ATM, Phone banking,...

### 2.9.3 Quy trình giải quyết các vấn đề khiếu nại



**Hình 2W: Sơ đồ quy trình giải quyết các vấn đề khiếu nại ( Nguồn: Internet)**  
Giải thích quy trình giải quyết khiếu nại

- Tiếp nhận: Trung tâm 247 xử lý tiếp nhận và phân loại cá phản hồi, khiếu nại từ KH, xác định các yêu cầu từ KH
- Điều tra, xác minh:
  - + Tiến hành thu thập các dữ liệu, xác định nguyên nhân
  - + Thu thập, xử lý và làm văn bản trả lời KH
  - + Đối với những KH đặc biệt, cử người chuyên làm việc cụ thể với KH.
- Hỏi đáp: Trung tâm cần hồi đáp nhanh chóng có sự hồi đáp, giải thích.
- Khắc phục: trung tâm thông báo và hướng dẫn thật chi tiết cho đến khi KH hiểu về bản chất cũng như cách thức sử dụng dịch vụ, quy trình xử lý và giải quyết khiếu nại.
- Cải tiến:
  - + Xây dựng các mức tiêu chuẩn truyền thống

- + Có sự đánh giá hiệu quả của giao dịch viên thông qua điểm thưởng phạt
- + Xây dựng văn hóa hướng tới khách hàng để việc phục vụ KH trở thành ý thức, trách nhiệm và sự tự giác của mỗi nhân viên
- + Nâng cao khả năng hỗ trợ KH

#### **2.9.4. Yếu tố tác động tới KH**

- Giá trị cốt lõi SP:
  - +Lãi suất/chi phí hợp lý
  - + Thủ tục đơn giản
- SP/DV phù hợp- Chất lượng giao dịch:
  - +Kiến thức
  - + Kỹ năng
  - + Thái độ
- Dịch vụ gia tăng:
  - + Thời gian nhanh
  - + Địa điểm thuận lợi

#### **2.9.5. Các nguyên tắc ứng xử với KH tại MB**

- Giao tiếp với KH: Sử dụng kính ngữ và các từ thông dụng, đơn giản với tốc độ dễ nghe vừa phải. Tránh dùng thuật ngữ, nếu có cần phải giải thích rõ ràng
- Tác phong chuyên nghiệp
  - + Tư thế: Thẳng lưng, cân đối, hơi nghiêng người về phía KH
  - + Di chuyển: nhanh nhẹn, dứt khoát, không kéo lê giày trên sàn
  - + Nụ cười thân thiện, đúng lúc
  - + Chỉ dẫn: sử dụng cả bàn tay khi hướng về KH
  - + Chào: Luôn cúi chào khi gặp KH
  - + Nhường chỗ: luôn nhường thang máy cho KH đi trước
  - + Chăm sóc: Phục vụ Kh theo đúng thứ tự
  - + Tôn trọng: Tôn trọng KH trong quá trình phục vụ
  - + Email: Trả lời chính xác và nhanh chóng nhất có thể
  - + Lắng nghe: Luôn lắng nghe KH

## **2.9.6. Quy trình chăm sóc KH**

### **2.9.6.1 Trước khi cung cấp dịch vụ**

- Tiến hành thu thập thông tin về KH, nhu cầu sử dụng dịch vụ đặc biệt là những KH lớn, dự báo nhu cầu để có kế hoạch chuẩn bị phục vụ có hiệu quả.

Đây là giai đoạn mà KH thiếu thông tin hoặc chưa biết thông tin về các dịch vụ mới, để giúp KH định hướng sự lựa chọn của mình. Phòng Dịch vụ Khách hàng phụ trách việc cung cấp thông tin về dịch vụ thông qua Đài truyền hình, đài phát thanh, áp phích, Pano ngoài trời, các bảng thông báo, bảng phí dịch vụ, các chương trình, hội nghị CSKH, Website hoặc những lần giao dịch trực tiếp với KH... Tuy nhiên, trong quá trình giao dịch đôi lúc vẫn còn những thiếu sót như về thời gian, về thông tin do lưu lượng KH đông, KH chưa am hiểu kỹ về dịch vụ, nhưng thiếu sót không đáng kể.

#### **2.9.6.2. Trong khi cung cấp dịch vụ**

Sau khi đánh giá lựa chọn, KH đi tới quyết định mua. Từ quyết định mua tới mua hàng còn có các cản trở như điều kiện mua hàng, địa điểm giao hàng, phương thức thanh toán, dịch vụ hậu mãi. Do vậy các hoạt động xúc tiến bán hàng đóng vai trò rất quan trọng.

Để thúc đẩy quá trình mua hàng, cần loại bỏ các cản trở mua từ phía bản thân DN. Đây chính là vai trò quyết định của công tác CSKH cũng như các hoạt động xúc tiến

### **Phương thức cung cấp dịch vụ**

Cung cấp dịch vụ chủ yếu bằng phương thức trực tiếp với KH tại nơi giao dịch, nhưng do sự phát triển của công nghệ cũng với yêu cầu của KH mong muốn được sự tiện lợi, tiết kiệm thời gian nên Hội sở đã linh hoạt phương thức cung cấp dịch vụ qua kênh ATM, kênh internet banking, mobile banking

### **Mức độ đa dạng hóa dịch vụ**

Sản phẩm dịch vụ truyền thống:

- Tín dụng: Cho vay tiêu dùng, vay vốn kinh doanh, chiết khấu chứng từ có gia,

+ Huy động vốn: Tiền gửi thanh toán, tiền gửi tiết kiệm không kỳ hạn, Trong tiết kiệm có tiết kiệm bậc thang, tiết kiệm linh hoạt, tiết kiệm an sinh, chứng chỉ tiền gửi dự thưởng

+ Thanh toán: Thanh toán trong nước (cung cấp thông tin tài khoản, giao dịch gần và rút tiền nhiều nơi, nhận chuyển tiền trong nước, cung ứng séc, thu hộ sức,...). thanh toán quốc tế (chỉ trả kiều hối, nhờ thu chứng từ hàng xuất nhập khẩu, mở L/C, chiết khấu bộ chứng từ...).

Sản phẩm dịch vụ hiện đại: MB HCM phát triển sản phẩm, dịch vụ của mình trên cơ sở phân loại khách hàng. KH cá nhân, KH doanh nghiệp, KH định chế, KH cao cấp

### **KH cá nhân**

- Tiền gửi: Tiết kiệm truyền thống: Tiết kiệm sổ, Tiết kiệm trung dài hạn linh hoạt, Tiết kiệm tích lũy thông minh.

Dịch vụ chuyển tiền: MB Mobile Money, Dịch vụ chuyển tiền quốc tế qua SWIFT; Dịch vụ chuyển tiền nhanh Western Union.

Tín dụng: Cho vay mua, xây dựng, sửa chữa nhà, đất: Cho vay mua căn hộ, nhà đất dự án; Cho vay mua nhà, đất dự án nhà ở lực lượng vũ trang nhân dân.

- Thẻ: Thẻ Quân nhân; MB Visa Debit, Dịch vụ chuyển tiền qua số thẻ, MB Visa Platinum và đặc quyền, Ngân hàng điện tử: Dịch vụ MB Plus; Dịch vụ Internet Banking, BankPlus, Dịch vụ SMS Banking: Các dịch vụ khác như: Gói sản phẩm dịch vụ dành riêng cho Khách hàng Quân nhân; Dịch vụ đặt lệnh chuyển tiền tự động, Dịch vụ Tài khoản nhà đầu tư: Dịch vụ giữ bộ vàng miếng

### **Khách hàng Doanh nghiệp**

- Tiền gửi: Tiền gửi khách hàng lựa chọn kỳ hạn, Tiền gửi có kỳ hạn rút gốc từng phần; Tiền gửi có kỳ hạn.

Cho vay: cho vay ô tô dành cho doanh nghiệp, Cho vay VND lãi suất linh hoạt, Gói sản phẩm dành cho Doanh nghiệp kinh doanh thẻ cào.

Các sản phẩm trên thị trường vốn, sản phẩm tài chính phái sinh, sản phẩm hàng hóa phái sinh.

- Phát hành các loại bảo lãnh (Dự thầu, Tạm ứng, Thực hiện Hợp đồng, Bảo lãnh Thanh toán, Bảo lãnh bảo hành)

Các sản phẩm dịch vụ về Thanh toán quốc tế.

### **Khách hàng định chế**

- Tài trợ thương mại: Bảo lãnh xuất nhập khẩu, Nhờ thu, Thư tín dụng

- Cấp tín dụng hợp vốn

**Các sản phẩm, dịch vụ đặc biệt được thiết kế riêng cho các Khách hàng cá nhân cao cấp.**

=> Nhìn chung SPDV của Ngân hàng Quân đội đa dạng và đầy đủ so với mặt bằng chung về SPDV trên thị trường Việt Nam, đáp ứng được nhu cầu của Khách hàng với những sản phẩm phù hợp nhất, tốt nhất với nhiều ưu đãi nhất.

Thời gian mở cửa phục vụ

Thời gian hoạt động:

+ Sáng: 8h00 - 12h00

+ Chiều: 13h30-17h30

+ Thứ bảy làm việc buổi sáng, chủ nhật nghỉ.

Thời gian mở cửa phù hợp với đặc điểm và các giao dịch của KH.

### **Môi trường cung cấp dịch vụ**

Là nơi diễn ra các hoạt động giao dịch giữa nhân viên với KH, môi trường làm việc tốt sẽ tạo cho KH sự thoải mái và tin cậy khi đến giao dịch. MB HCM nằm ở quận Tân Bình, không gian giao dịch khá rộng rãi, thoáng mát, cách bài trí gọn gàng, hài hòa, khoa học, luôn tạc sự thoải mái, dễ chịu cho KH khi đến giao dịch

### **Phương thức thanh toán**

Để tạo sự thuận tiện cho KH, hiện nay ngoài phương thức thanh toán trực tiếp bằng tiền mặt ngay khi sử dụng dịch vụ, KH có thể chuyển khoản qua ATM.

### **Thái độ của nhân viên giao dịch**

Muốn gây dựng tình cảm tốt đẹp trong lòng KH, giữ chân KH thì bên cạnh cơ sở vật chất đầy đủ, tiện nghi, còn phải có đội ngũ nhân viên, GDV niềm nở,

nhật tỉnh và đặc biệt phải có trình độ chuyên môn nghiệp vụ vững vàng, am hiểu dịch vụ và sẵn sàng giúp đỡ KH khi cần.

Đội ngũ GDV: đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc mang lại doanh thu cho MB HCM, là người đại diện giao tiếp với KH. Nhìn chung, đội ngũ GDV của MB có tác phong làm việc chuyên nghiệp, tôn trọng KH, luôn tiếp nhận yêu cầu của KH.

#### 2.9.6.3. Sau khi cung cấp dịch vụ

Sau khi mua hàng, KH sẽ vừa sử dụng vừa tiến hành phân tích, đánh giá, so sánh với các SPDV của các Ngân hàng khác hoặc SPDV có khả năng thay thế.

Để phát hiện, thu hút một KH mới thì phải tốn chi phí hơn rất nhiều so với việc giữ một KH cũ. KH đã sử dụng dịch vụ chính là người quảng cáo hữu hiệu nhất cho DN. Việc có được nhiều KH trung thành hay không phụ thuộc vào công tác CSKH sau khi cung cấp dịch vụ. Cụ thể là:

Quản lý KH: cập nhật thông tin về các KH hiện có theo từng nhóm đối tượng, sự biến động về số lượng và đối tượng KH, sản lượng doanh thu của từng loại dịch vụ để có chính sách hậu mãi hợp lý. Định kỳ hàng tháng, thống kê và lập bảng báo cáo chính xác tình hình sử dụng của KH theo từng nhóm, phân loại theo mức doanh thu phí hàng tháng. Trên cơ sở số liệu đã thống kê, phân tích tình hình biến động để có chính sách CSKH phù hợp, kịp thời như: trích thưởng, hỗ trợ thực hiện thủ tục nhận gửi,...

Thường xuyên gọi điện, gửi thư thăm hỏi, tặng quà nhân ngày sinh nhật KH, ngày truyền thống của các cơ quan, nhân dịp Lễ, Tết, hiếu hỷ.... đối với KH lớn và KH đặc biệt.

Hướng dẫn KH, giải đáp những thắc mắc khó khăn của KH sớm nhất, bộ phận quản lý KH thường xuyên cập nhật chính xác các dữ liệu KII để áp dụng những ưu đãi KH đúng và kịp thời. Tổ chức quản lý hồ sơ theo nhân dân để tiện cho công tác truy cập, tìm kiếm nhanh chóng. Phối hợp với các phòng ban có liên quan, cung cấp hồ sơ KH để giải quyết nợ tồn đọng và các vấn đề phát sinh.

### 2.9.7. CSKH bên ngoài

- Hoạt động chiêu thị: Nhằm củng cố và giữ chân KH cũ, đồng thời thu hút KH mới, MB nói chung và PGD Lạch Tray nói riêng liên tục triển khai các chương trình hướng tới KH

+ Từ tháng 12/2024 PGD Lạch Tray triển khai chương trình của chi nhánh MB Hải Phòng là “Mở VietQR, Rước lộc về nhà” tới KH (Đặc biệt là những KH kinh doanh tại địa bàn Hải Phòng). Chương trình này có rất nhiều phần quà giá trị và nhiều cơ hội trúng thưởng như: voucher mua sắm đồ gia dụng Philips hoặc tiền mặt trị giá 5 triệu đồng, Quà tặng tiền mặt trị giá 2 triệu đồng và 3 triệu đồng cho top Khách hàng có số lượng giao dịch nhận tiền qua tài khoản VietQR nhanh nhất.

+ Ngoài ra từ ngày 26/10/2024, PGD Lạch Tray triển khai những gói sản phẩm cho khách hàng cá nhân với lãi suất và thời gian cho vay cực kỳ ưu đãi

+ Và rất nhiều các hoạt động chiêu thị khác được áp dụng, nhằm mang đến những ưu đãi tốt nhất cho KH của mình

- Hoạt động hỗ trợ, tiếp nhận, xử lý phản ánh của KH

Trong quá trình hoạt động, PGD Lạch Tray đã thống kê các trường hợp KH khiếu nại về sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng. Bài nghiên cứu lấy số liệu thống kê số trường hợp khiếu nại trong 3 năm gần nhất. Cụ thể như sau :

| Loại khiếu nại    | 2022 | 2023 | 2024 |
|-------------------|------|------|------|
| Thời gian         | 20   | 13   | 11   |
| Thái độ phục vụ   | 15   | 11   | 8    |
| Thủ tục rườm rà   | 20   | 15   | 10   |
| Lãi suất, mức phí | 14   | 12   | 9    |

\*Bảng thống kê khiếu nại qua các năm

+ Khiếu nại chủ yếu về thời gian phục vụ, thái độ phục vụ, thủ tục rườm rà và lãi suất - phí dịch vụ. Trong đó, KH khiếu nại nhiều nhất là về thời gian phục vụ. Nguyên nhân là vào những giờ cao điểm, quy mô phòng giao dịch khá nhỏ dẫn tới việc KH tới quá đông và phải ngồi chờ đến lượt. Ngoài ra, PGD Lạch Tray

còn thiếu sót trong việc bố trí sắp xếp nhân viên hợp lý dẫn đến tình trạng khách đến đông nhưng chỉ có 2- 3 cán bộ nhân viên hỗ trợ.

+ Đối với các khiếu nại bằng lời, GDV sẽ cần kiểm tra thông tin và báo cho bộ phận liên quan để phối hợp giải quyết

#### **2.9.8. CSKH nội bộ**

- Bên cạnh các hoạt động chăm sóc khách hàng bên ngoài, Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội nói chung và PGD Lạch Tray nói riêng cũng rất chú trọng đến công tác chăm sóc đời sống cho cán bộ công nhân viên. Ngoài mức lương hàng tháng theo quy định chung của Ngân hàng, nhân viên của PGD Lạch Tray còn được hưởng các mức thưởng theo kết quả kinh doanh theo quý, thưởng nóng.

- MB thường xuyên tổ chức các hoạt động vui chơi, văn hóa văn nghệ thu hút được sự tham gia đông đảo của các cán bộ nhân viên. Điển hình là Hội diễn văn nghệ, Hội thao chào mừng 30 năm thành lập Ngân hàng Quân đội.

- Hàng năm, MB đều tổ chức cho cán bộ nhân viên đi du lịch trong và ngoài nước cho những nhân viên đạt kết quả làm việc xuất sắc. Đó là những sự động viên, khích lệ bằng cả vật chất và tinh thần của Ban lãnh đạo MB HP, như một lời tri ân sâu sắc cho tinh thần làm việc say mê và những công hiến của toàn thể cán bộ nhân viên vào sự phát triển của Ngân hàng

### **2.10. Kết quả khảo sát đo lường mức độ hài lòng của KH khi sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng TMCP Quân đội – PGD Lạch Tray**

#### **2.10.1. Thiết kế nghiên cứu trực tiếp**

Thời gian nghiên cứu

| Giai đoạn             | Trình tự thực hiện                 | Thời gian |
|-----------------------|------------------------------------|-----------|
| Nghiên cứu định tính  | Tổng hợp thông tin                 | 11/2024   |
| Nghiên cứu định lượng | Xây dựng bảng câu hỏi              | 12/2024   |
|                       | Xác định mẫu và thức hiện khảo sát | 12/2024   |
|                       | Tổng hợp và xử lý cơ bản dữ liệu   | 12/2024   |

#### **2.10.1.1. Mục đích khảo sát**

Thăm dò mức độ hài lòng của KH khi sử dụng dịch vụ Ngân hàng của MB, đồng thời khám phá nhu cầu mới phát sinh của KH để có giải pháp tối ưu để duy trì KH hiện có

#### **2.10.1.2 Hình thức khảo sát**

Thiết kế thăm dò bằng bảng câu hỏi phỏng vấn trực tiếp để thu thập thông tin

#### **2.10.1.3 Địa điểm khảo sát**

Địa điểm tại các khu đông dân cư, chợ, cơ quan, trường học, khu công nghiệp trên địa bàn thành phố Hải Phòng, đặc biệt ở quận Lê Chân và một số quận lân cận

#### **2.10.1.4 Đối tượng khảo sát**

Đối tượng khảo sát của đề tài là những KH sử dụng sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng.

#### **2.10.1.6 Thiết kế mẫu**

##### **a. Phương pháp chọn mẫu**

Với các tính chất của đề tài kết hợp với các đặc điểm của các phương pháp chọn mẫu khác nhau, quyết định chọn phương pháp tạo mẫu xác suất với cách lấy mẫu thuận tiện, tiếp cận với những đối tượng có sử dụng dịch vụ ngân hàng của MB Hải Phòng - PGD Lạch Tray một cách thuận tiện nhất

##### **b. Kích cỡ mẫu**

- Theo nghiên cứu thực nghiệm của Naresh K. Malhotra (2004) đề nghị mức tối thiểu kích thước mẫu là 200. Theo Hair (1988), trong phân tích nhân tố khám phá, cần 5 quan sát cho một biến đo lường và cỡ mẫu không nên ít hơn 100.

Đề tài chọn theo phương pháp phân tích nhân tố khám phá của Hair như vậy bảng câu hỏi khảo sát có 21 biến nội dung, thực hiện khảo sát với 30 mẫu.

#### **2.10.1.7. Xây dựng thang đo**

Thang đo được xây dựng gồm 5 thành phần với 21 biến quan sát để đánh giá mức độ thỏa mãn KH về niềm tin, chất lượng dịch vụ, phong cách phục vụ, mức độ đồng cảm và mức độ đáp ứng. Mỗi biến đo lường qua 5 mức độ

##### **1. Hoàn toàn không đồng ý**

2. Không Đồng ý

3. Bình thường

4. Đồng ý

5. Hoàn toàn đồng ý

\* Bảng khảo sát trực tiếp ( phương pháp chuyên gia tại chương 1)

Để sử dụng thang đo 5 nên mức độ đánh giá dưới góc nhìn của KH được xác định như sau:

| Stt                | Nội dung câu hỏi                                                                | Trả lời   |
|--------------------|---------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| Niềm tin           |                                                                                 |           |
| 1                  | Anh/chị thấy an toàn khi thực hiện giao dịch với Ngân hàng                      | 1 2 3 4 5 |
| 2                  | Thông tin cá nhân của Anh/chị được một cách an toàn                             | 1 2 3 4 5 |
| 3                  | Anh/chị tin tưởng vào hành vi của nhân viên MB                                  | 1 2 3 4 5 |
| 4                  | Anh/chị thấy nhân viên thực hiện dịch vụ đúng ngay lần đầu tiên                 | 1 2 3 4 5 |
| Chất lượng dịch vụ |                                                                                 |           |
| 5                  | Anh/chị thấy Ngân hàng có cơ sở vật chất và công nghệ hiện đại                  | 1 2 3 4 5 |
| 6                  | Anh/chị thấy Ngân hàng có nhiều dịch vụ tiện ích                                | 1 2 3 4 5 |
| 7                  | Anh/chị thấy hệ thống máy ATM luôn hoạt động tốt                                | 1 2 3 4 5 |
| 8                  | Anh/chị thấy thủ tục và quy trình giao dịch đơn giản và nhanh chóng             | 1 2 3 4 5 |
| Phong cách phục vụ |                                                                                 |           |
| 9                  | Nhân viên phục vụ Anh/chị nhanh chóng và đúng hạn                               | 1 2 3 4 5 |
| 10                 | Anh/chị nhận được thiệp chúc mừng, quà cáp vào dịp lễ, Tết                      | 1 2 3 4 5 |
| 11                 | Anh/chị thấy nhân viên có thái độ phục vụ, lịch sự nhã nhặn                     | 1 2 3 4 5 |
| 12                 | Anh/chị thấy nhân viên linh hoạt trong các tình huống bất ngờ                   | 1 2 3 4 5 |
| 13                 | Nhân viên tích cực giải thích các tính năng và cách sử dụng dịch vụ cho Anh/chị | 1 2 3 4 5 |
| Mức độ đồng cảm    |                                                                                 |           |
| 14                 | Ý kiến phản hồi của các Anh/chị luôn được nhân viên tiếp nhận                   | 1 2 3 4 5 |
| 15                 | Nhân viên luôn quan tâm những khó khăn của Anh/chị                              | 1 2 3 4 5 |

|                |                                                                                                          |           |
|----------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------|
| 16             | Nhân viên luôn hiểu được những nhu cầu đặc biệt của Anh/chị                                              | 1 2 3 4 5 |
| Mức độ đáp ứng |                                                                                                          |           |
| 17             | Anh/chị thấy mạng lưới giao dịch của Ngân Hàng rộng, tiện lợi                                            | 1 2 3 4 5 |
| 18             | Anh/chị được nhân viên giải quyết khiếu nại, thắc mắc một cách thỏa đáng và nhanh chóng                  | 1 2 3 4 5 |
| 19             | Thông tin về dịch vụ và các chương trình khuyến mãi, chăm sóc khách hàng được cung cấp đầy đủ, rộng khắp | 1 2 3 4 5 |
| 20             | Anh/chị thấy các chương trình khuyến mãi, dự thưởng đa dạng và hấp dẫn                                   | 1 2 3 4 5 |
| 21             | Nhân viên đủ kiến thức để trả lời các câu hỏi của Anh/chị                                                | 1 2 3 4 5 |

**\*Bảng khảo sát trực tiếp tại PGD Lạc Tray**

Giá trị nhỏ nhất min = 1; giá trị lớn max = 5 => Khoảng cách được tính là  $(5-1)/5=0.8$

- Từ 1 đến 1.8 điểm được đánh giá là hoàn toàn yếu
- Từ 1.9 đến 2.6 điểm được đánh giá là yếu
- Từ 2.7 đến 3.4 điểm được đánh giá là trung bình
- Từ 3.5 đến 4.2 điểm được đánh giá là tốt
- Từ 4.3 đến 5 điểm được đánh giá là hoàn toàn tốt

### 2.10.1.8. Kết quả khảo sát

\* Niềm tin

| Kí hiệu biến | Phát biểu                                                       | Giá trị TB | Đánh giá |
|--------------|-----------------------------------------------------------------|------------|----------|
| NT1          | Anh/chị thấy an toàn khi thực hiện giao dịch với Ngân hàng      | 4.03       | Tốt      |
| NT2          | Thông tin cá nhân của Anh/chị được một cách an toàn             | 4.3        | Tốt      |
| NT3          | Anh/chị tin tưởng vào hành vi của nhân viên MB                  | 3.93       | Tốt      |
| NT4          | Anh/chị thấy nhân viên thực hiện dịch vụ đúng ngay lần đầu tiên | 3.5        | Tốt      |

#### \* Bảng kết quả đánh giá niềm tin

Kết quả thực tế :

NT1: 13 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 6 KH chọn 3 và 3 KH chọn 2

NT2: 19 KH chọn 5, 7 KH chọn 4, 2 KH chọn 2 và 2 KH chọn 1

NT3: 10 KH chọn 5, 12 KH chọn 4, 6 KH chọn 3 và 2 KH chọn 1

NT4: 8 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 7 KH chọn 3, 5 KH chọn 2 và 2 KH chọn 1

=> Mức độ thỏa mãn của KH về niềm tin được thể hiện qua bốn biến quan sát NT1, NT2, NT3, NT4. Trong 4 biến này, điểm trung bình của biến NT2 cao nhất, đạt 4.3, điều này cho thấy KH tin tưởng vào sự bảo mật thông tin giao dịch của MB - PGD Lạch Tray. Biến NT4 đạt số điểm 3.5 thấp nhất so với các biến, chứng tỏ phần lớn KH cảm thấy an toàn và nhận được chất lượng dịch vụ tốt mà nhân viên mang lại và còn lại sẽ là chưa hài lòng. Niềm tin của KH chính là tiền đề để Ngân hàng Quân đội nói chung và PGD Lạch Tray nói riêng ngày càng có nhiều cơ hội vươn xa hơn, có nhiều sản phẩm dịch vụ tốt hơn, ưu đãi hơn cho KH.

**\* Chất lượng dịch vụ**

| Kí hiệu<br>biến | Phát biểu                                                           | Giá trị<br>TB | Đánh giá   |
|-----------------|---------------------------------------------------------------------|---------------|------------|
| DV1             | Anh/chị thấy Ngân hàng có cơ sở vật chất và công nghệ hiện đại      | 3.6           | Tốt        |
| DV2             | Anh/chị thấy Ngân hàng có nhiều dịch vụ tiện ích                    | 3.83          | Tốt        |
| DV3             | Anh/chị thấy hệ thống máy ATM luôn hoạt động tốt                    | 3.5           | Tốt        |
| DV4             | Anh/chị thấy thủ tục và quy trình giao dịch đơn giản và nhanh chóng | 3.33          | Trung bình |

**\*Bảng kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ**

Kết quả thực tế :

Dv 1: 9 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 7 KH chọn 3, 5 KH chọn 2 và 1 KH chọn 1

DV 2: 11 KH chọn 5, 9 KH chọn 4, 5 KH chọn 3, 3 KH chọn 2 và 3 KH chọn 1

DV 3: 8 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 7 KH chọn 3, 5 KH chọn 2 và 2 KH chọn 1

DV 4: 7 KH chọn 5, 9 KH chọn 4, 4 KH chọn 3, 7 KH chọn 2 và 3 KH chọn 1

=> Mức độ thỏa mãn của KH về chất lượng dịch vụ được thể hiện qua 4 biến:

DV1, DV2, DV3, DV4. Biến DV1 đạt số điểm cao nhất do sự cải tiến không ngừng của toàn hệ thống Ngân hàng Quân đội, với mong muốn KH đến Chi nhánh cũng như các điểm giao dịch đều có cảm giác thoải mái nhất. Trang thiết bị hiện đại, tân tiến sẽ giúp cho quá trình giao dịch được diễn ra nhanh chóng và chính xác hơn. Biến DV3 đạt điểm 3.5, điều này thể hiện sự hài lòng của KH đối với hệ thống ATM hoạt động 24/7 của MB để kịp thời phục vụ nhu cầu rút tiền của KH vào bất cứ thời gian nào. Biến DV2 và DV4 lần lượt đạt số điểm 3.83 và 3.33. Do MB đang trong quá trình cải cách toàn hệ thống nên những vướng mắc, khó khăn trong các thủ tục và quy trình là điều không thể tránh khỏi. Tuy vậy, MB - PGD Lạch Tray luôn cố gắng để hoàn thành giao dịch, cung cấp SPDV cho KH trong thời gian sớm nhất, tuyệt đối không để ảnh hưởng tới công việc của KH.

**\* Phong cách phục vụ**

| Kí hiệu biến | Phát biểu                                                                       | Giá trị TB | Đánh giá   |
|--------------|---------------------------------------------------------------------------------|------------|------------|
| PV1          | Nhân viên phục vụ Anh/chị nhanh chóng và đúng hạn                               | 3.4        | Tốt        |
| PV2          | Anh/chị nhận được thiệp chúc mừng, quà cáp vào dịp lễ, Tết                      | 3.6        | Tốt        |
| PV3          | Anh/chị thấy nhân viên có thái độ phục vụ, lịch sự nhã nhặn                     | 3.56       | Tốt        |
| PV4          | Anh/chị thấy nhân viên linh hoạt trong các tình huống bất ngờ                   | 3.3        | Trung bình |
| PV5          | Nhân viên tích cực giải thích các tính năng và cách sử dụng dịch vụ cho Anh/chị | 3.5        | Tốt        |

**\* Bảng kết quả đánh giá phong cách dịch vụ**

Kết quả thực tế :

PV 1: 7 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 7 KH chọn 3, 5 KH chọn 2 và 3 KH chọn 1

PV 2: 9 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 7 KH chọn 3, 5 KH chọn 2 và 1 KH chọn 1

PV 3: 9 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 7 KH chọn 3, 5 KH chọn 2 và 1 KH chọn 1

PV 4: 7 KH chọn 5, 9 KH chọn 4, 4 KH chọn 3, 7 KH chọn 2 và 3 KH chọn 1

PV 4: 8 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 7 KH chọn 3, 5 KH chọn 2 và 2 KH chọn 1

=>Mức độ hài lòng của KH về phong cách phục vụ của MB thể hiện ở 5 biến :

PV1, PV2, PV3, PV4, PV5. Trong đó, biến PV2, PV3 đạt điểm cao nhất, chứng tỏ KH rất hài lòng với thái độ phục vụ lịch sự, nhã nhặn của nhân viên MB, đồng thời MB không chỉ quan tâm đến các giao dịch của KH tại Ngân hàng, mà còn quan tâm đến KH như một người bạn đồng hành trong sự phát triển. KH sẽ nhận được những món quà chúc mừng của MB vào các dịp như sinh nhật, thành

lập công ty, lễ tết. Biện PV5 đạt 3.5, cho thấy MB rất chú trọng việc làm sao để KH hiểu được sản phẩm MB mang lại cho họ những lợi ích gì ở thời điểm hiện tại và trong tương lai. Một khi KH đã hiểu rõ về tính năng và cách sử dụng dịch vụ của MB thì các giao dịch sẽ trở nên nhanh chóng hơn, chính xác hơn, phục vụ nhiều hơn cho chính KH. Biện PV4 đạt 3.3 điểm, ở mức trung bình. Điều này có thể lý giải, có thể là do lượng KH giao dịch quá lớn và MB đang trong thời gian cải cách quy trình. Chính vì vậy, để giao dịch được thành công, không phải chỉ phụ thuộc vào một bộ phận, mà còn liên đới nhiều bộ phận khác, chính vì thế, việc nhân viên MB chưa được linh hoạt trong các tình huống cũng là đúng

\* Mức đồng cảm

| Kí hiệu biến | Phát biểu                                                     | Giá trị TB | Đánh giá      |
|--------------|---------------------------------------------------------------|------------|---------------|
| DC1          | Ý kiến phản hồi của các Anh/chị luôn được nhân viên tiếp nhận | 4.07       | Tốt           |
| DC2          | Nhân viên luôn quan tâm những khó khăn của Anh/chị            | 5          | Hoàn toàn tốt |
| DC3          | Nhân viên luôn hiểu được những nhu cầu đặc biệt của Anh/chị   | 4.5        | Hoàn toàn tốt |

**\* Bảng kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ**

Kết quả thực tế :

DC 1: 13 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 6 KH chọn 3 và 3 KH chọn 2

DC 2: KH đều chọn điểm 5

DC 3: 15 KH chọn 5, 5 KH chọn 4, 7 KH chọn 3 và 3 KH chọn 2

=> Cả 3 biến của nhận tố này đều đạt điểm khá cao, lần lượt là 3.8, 3.6, 3.5.

Điều này cho thấy KH rất hài lòng với việc các phản hồi của mình được nhân viên MB - PGD Lạch Tray tiếp nhận và giải quyết. Những khó khăn của KH đều được MB HCM tháo gỡ để các giao dịch của MB - PGD Lạch Tray với KH được thành công, mang lại lợi ích cho cả hai bên.

\* Mức độ đáp ứng

| Kí hiệu biến | Phát biểu                                                                                                | Giá trị TB | Đánh giá      |
|--------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------|---------------|
| DU1          | Anh/chị thấy mạng lưới giao dịch của Ngân Hàng rộng, tiện lợi                                            | 3.3        | Trung bình    |
| DU2          | Anh/chị được nhân viên giải quyết khiếu nại, thắc mắc một cách thỏa đáng và nhanh chóng                  | 3.2        | Trung bình    |
| DU3          | Thông tin về dịch vụ và các chương trình khuyến mãi, chăm sóc khách hàng được cung cấp đầy đủ, rộng khắp | 3.83       | Tốt           |
| DU4          | Anh/chị thấy các chương trình khuyến mãi, dự thưởng đa dạng và hấp dẫn                                   | 4.07       | Tốt           |
| DU5          | Nhân viên đủ kiến thức để trả lời các câu hỏi của Anh/chị                                                | 5          | Hoàn toàn tốt |

**\* Bảng kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ**

Kết quả thực tế :

DU1: 7 KH chọn 5, 9 KH chọn 4, 4 KH chọn 3, 7 KH chọn 2 và 3 KH chọn 1

DU2: 6 KH chọn 5, 9 KH chọn 4, 4 KH chọn 3, 7 KH chọn 2 và 4 KH chọn 1

DU3: 11 KH chọn 5, 9 KH chọn 4, 5 KH chọn 3, 3 KH chọn 2 và 3 KH chọn 1

DU4: 13 KH chọn 5, 8 KH chọn 4, 6 KH chọn 3 và 3 KH chọn 2

DU5: KH đều chọn điểm 5

=> Mức độ hài lòng của KH về sự đáp ứng của MB HCM thể hiện qua 5 biến.

DU1, DU2, DU3, DU4, DUS. Trong đó biến DU5 đạt điểm 5, thể hiện sự chuyên nghiệp của nhân viên MB - PGD Lạch Tray trong việc không ngừng trau dồi kiến thức, kỹ năng để có thể giải đáp những thắc mắc của KH bất cứ lúc nào. MB luôn có những chương trình đào tạo nhân viên theo cấp bậc, những bảo

khảo sát, bài thi và đạo tạo tại chính các chi nhánh là bằng chứng cho việc MB - PGD Lạch Tray luôn quan tâm đến việc nhân viên của mình truyền tải những thông tin chính xác nhất, đầy đủ nhất, kịp thời nhất đến KH Biển DU3, DU4 lần lượt đạt điểm 3.57, 3.83, 4.07 nhưng vẫn còn thiếu xót ở DU1, DU2. PGD Lạch Tray luôn có nhiều chương trình ưu đãi cho mọi đối tượng KH để đảm bảo KH luôn thấy được sự quan tâm của MB, đây là một trong những yếu tố quan trọng để MB giữ chân KH

#### **2.10.2. Thiết kế nghiên cứu qua hình thức online**

MB là một trong những Ngân Hàng số đứng đầu Việt Nam, sự phát triển công nghệ luôn được cải tiến tối đa để tăng chất lượng dịch vụ và mang lại trải nghiệm tốt nhất dành cho KH. Ngoài phương pháp đánh giá trực tiếp bằng mẫu biểu thì MB cũng ra mắt hình thức đánh giá chất lượng sản phẩm dịch vụ sau khi trải nghiệm sản phẩm tại Ngân Hàng nhằm đánh giá tối ưu, thuận tiện, chính xác nhất để tự nhìn nhận và đánh giá, đưa ra những giải pháp cải thiện hoạt động CSKH tại MB - PGD Lạch Tray.

Sau khi KH được hỗ trợ, tư vấn bởi nhân viên tại Ngân Hàng Quân Đội, KH sẽ nhận được lời mời đánh giá trải nghiệm tại MB về gmail. Để tạo sự tò mò và kích thích sự tương tác phản hồi, Ngân Hàng đã đưa ra một chương trình “KHẢO SÁT LIỀN TAY, NHẬN NGAY PHẦN THƯỞNG” với thông điệp siêu thu hút như : “Chỉ mất 1 phút khảo sát, Quý khách có cơ hội nhận QUÀ TẶNG LÀ 50.000đ vào tài khoản quý khách mở tại MB”



## Hình 2X: Khảo sát đánh giá gửi về email cho KH ( Nguồn: MBBank.com)

- KH chọn vào phần “Click here” và giao diện màn hình hiện tại sẽ nhảy sang trang đánh giá chính với tổng cộng 5 câu hỏi với nhiều mức độ đánh giá khác nhau:

1. Quý khách vui lòng đánh giá mức độ hài lòng đối với Giao dịch tại Quầy của MBBank

**MB**

**KHẢO SÁT CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ MBBANK**

MB trân trọng cảm ơn Quý khách đã đồng ý tham gia chia sẻ "**Trải nghiệm dịch vụ tại quầy giao dịch MB**"

Chỉ với 2 phút trả lời các câu hỏi, những ý kiến khách quan và chân thành của Quý khách sẽ góp phần nâng cao hơn chất lượng dịch vụ của MB trong thời gian tới.

**\* 1. Quý khách vui lòng đánh giá mức độ hài lòng đối với Giao dịch tại Quầy của MBBank**  
(Vui lòng đánh giá trên thang điểm từ 1 "Rất không hài lòng" đến 5 "Rất hài lòng")

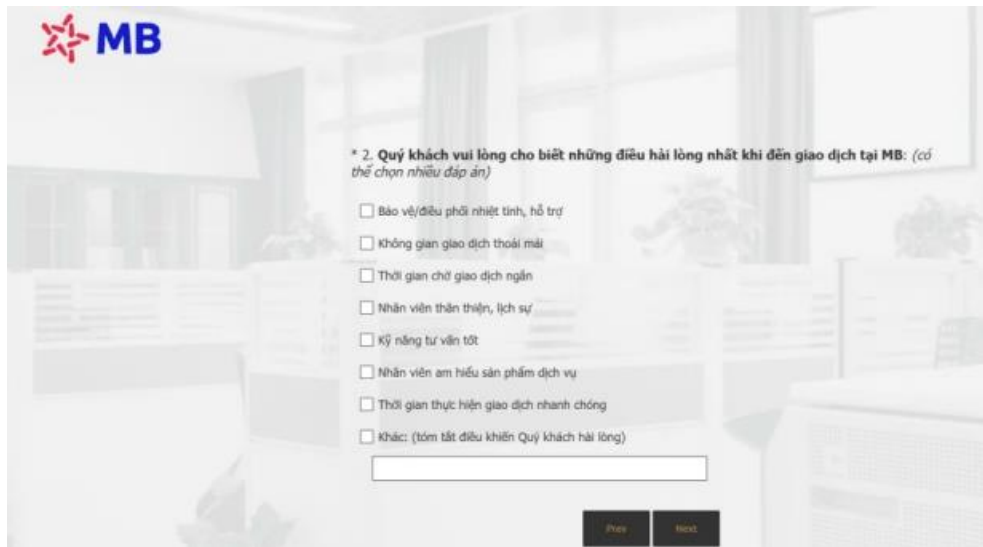
1 2 3 4 5

Không hài lòng Bình thường Rất hài lòng

Next

## Hình 2Y: Câu hỏi 1 ( Nguồn: MBBank.com)

1. Quý khách vui lòng cho biết những điều hài lòng nhất khi đến giao dịch tại MB



**MB**

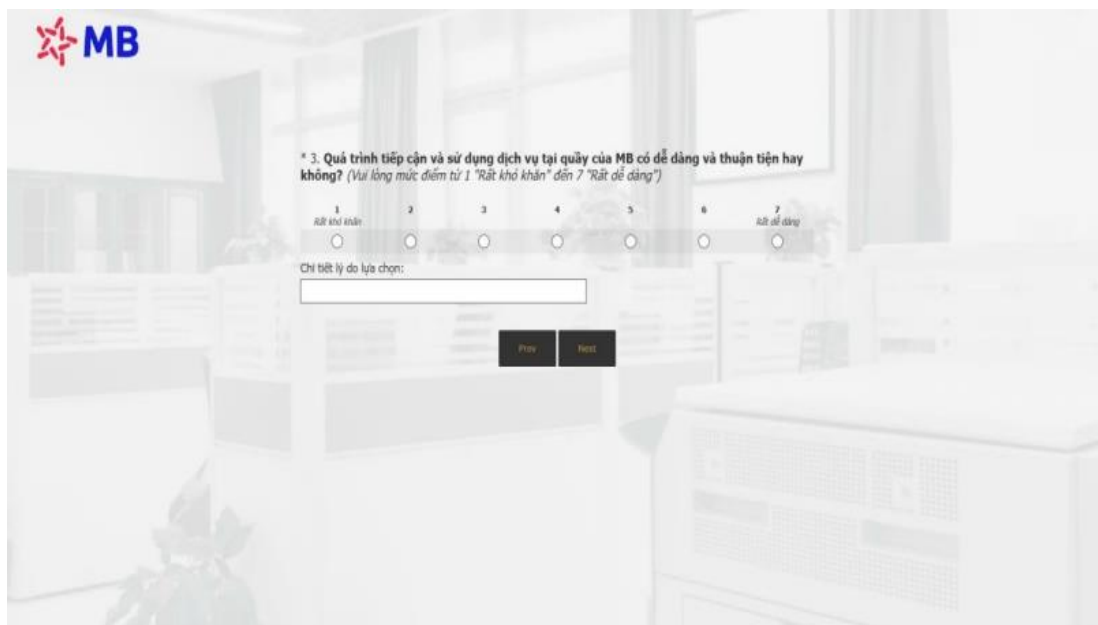
\* 2. Quý khách vui lòng cho biết những điều hài lòng nhất khi đến giao dịch tại MB: (có thể chọn nhiều đáp án)

- ☐ Bảo vệ/điều phối nhiệt tình, hỗ trợ
- ☐ Không gian giao dịch thoải mái
- ☐ Thời gian chờ giao dịch ngắn
- ☐ Nhân viên thân thiện, lịch sự
- ☐ Kỹ năng tư vấn tốt
- ☐ Nhân viên am hiểu sản phẩm dịch vụ
- ☐ Thời gian thực hiện giao dịch nhanh chóng
- ☐ Khác: (tóm tắt điều khiến Quý khách hài lòng)

Previous Next

**Hình 2Z: Câu hỏi 2 ( Nguồn: MBBank.com)**

2. Quá trình tiếp cận và sử dụng dịch vụ tại quầy của MB có dễ dàng và thuận tiện hay không?



**MB**

\* 3. Quá trình tiếp cận và sử dụng dịch vụ tại quầy của MB có dễ dàng và thuận tiện hay không? (Vui lòng mức điểm từ 1 "Rất khó khăn" đến 7 "Rất dễ dàng")

1 2 3 4 5 6 7  
Rất khó khăn Rất dễ dàng

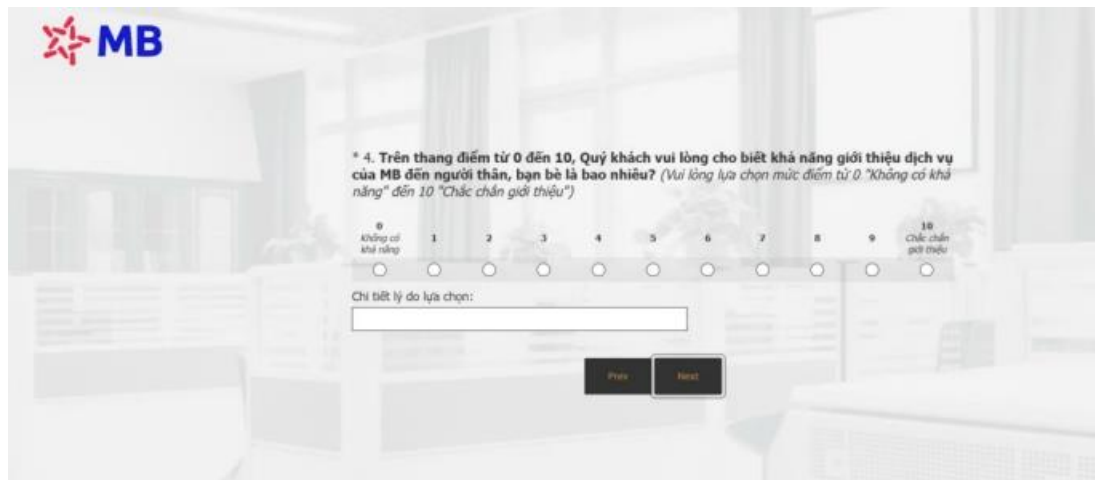
Chỉ tiết lộ do lựa chọn:

Previous Next

**Hình**

**AA: Câu hỏi 3 ( Nguồn: MBBank.com)**

3. Trên thang điểm từ 0 đến 10, Quý khách vui lòng cho biết khả năng giới thiệu dịch vụ của MB đến người thân, bạn bè là bao nhiêu



**MB**

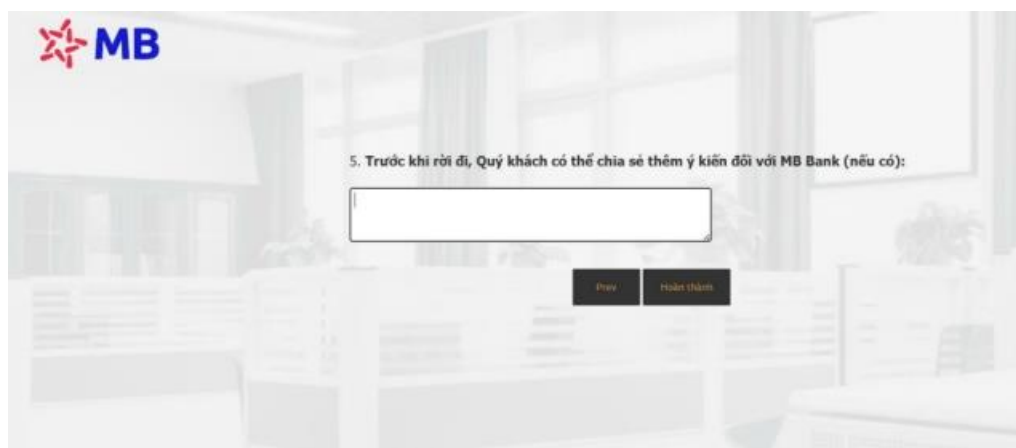
\* 4. Trên thang điểm từ 0 đến 10, Quý khách vui lòng cho biết khả năng giới thiệu dịch vụ của MB đến người thân, bạn bè là bao nhiêu? (Vui lòng lựa chọn mức điểm từ 0 "Không có khả năng" đến 10 "Chắc chắn giới thiệu")

0 Không có khả năng 1 2 3 4 5 6 7 8 9 10 Chắc chắn giới thiệu

Chỉ biết lý do lựa chọn:

**Hình BB: Câu hỏi 4 ( Nguồn: MBBank.com)**

4. Trước khi rời đi, Quý khách có thể chia sẻ thêm ý kiến đối với MB Bank (Nếu có)



**MB**

5. Trước khi rời đi, Quý khách có thể chia sẻ thêm ý kiến đối với MB Bank (nếu có):

**Hình CC: Câu hỏi 5 ( Nguồn: MBBank.com)**

Tổng quan kết quả được dựa trên đánh giá của 20 KH, số điểm trung bình nhận lại đều ở mức tốt và hoàn toàn tốt bởi những câu hỏi vô cùng cơ bản, dễ đánh giá cũng như nhanh chóng. KH có cảm giác thoải mái thậm chí hạnh phúc vì chương trình thú vị mà MB mang lại. Bên cạnh đó không thể tránh được những nhận xét không tốt nhưng với sự kiên trì bền bỉ và thái độ CSKH nhiệt tình, MB

nói chung và PGD Lạch Tray nói riêng luôn tự tin để xử lý và đem lại cảm giác an toàn và xoa dịu KH.

### **2.10.3. Những điểm tích cực**

-> PGD Lạch Tray đang khắc phục và cải thiện tình hình khiếu nại của KH ở mức tối thiểu, kết quả giải quyết khiếu nại, thắc mắc của KH đều đạt kết quả cao. Với kết quả như vậy là đáng mừng cho sự cố gắng, không ngừng đem đến sự thỏa mãn cho KH

- Đánh giá chung

+ Nhìn chung, trong những năm gần đây công tác tiếp thị, thông tin truyền của , PGD Lạch Tray tạo được điểm nhấn rõ nét như: tăng tỷ lệ nhận diện thương hiệu, thu hút được sự quan tâm của nhiều KH, được nhiều người biết đến SPDV mới của MB, tỷ lệ KH trung thành tăng, các chương trình đều được sự ủng hộ của người dân, có được kết quả đáng khen đó là do sự đóng góp và nỗ lực của toàn bộ công nhân viên của PGD.

+ Cơ sở của MB luôn sạch sẽ, hiện đại mang tới sự thoải mái cho KH

+ Giao diện APP ưa nhìn và dễ sử dụng, KH có thể tìm hiểu tất cả thông tin sản phẩm thậm chí thao tác hoàn toàn trên điện thoại mà không phải ra quầy.

+ Luôn có nhân viên hướng dẫn và tư vấn chăm sóc cho khách hàng tận tâm 24/7 qua tổng đài

+ Ngoài PGD Lạch Tray, MB còn có 3 chi nhánh và 9 phòng giao dịch khác của ngân hàng MB tại Hải Phòng. Vì vậy KH có thể dễ dàng tìm kiếm tới những điểm giao dịch gần nhất để mang lại trải nghiệm tốt.

### **2.10.4. Những điểm hạn chế**

1. Sản Phẩm NH chưa đa dạng, đổi mới để đánh vào nhu cầu của KH và còn nhiều những vấn đề khúc mắc trong SP chưa cải thiện rõ.

2. PGD Lạch Tray chưa có sự chủ động, chưa có hệ thống khắc phục và xử lý nhanh các thông tin tiêu cực. MB Bank cần chú trọng công tác ngăn chặn các thông tin truyền thông xấu, nhằm nâng cao hình ảnh thương hiệu trong KH. Về thiết kế nghiên cứu khảo sát trực tiếp có quá nhiều câu hỏi dẫn đến mất thời gian

và tôn giấy. Bên cạnh đó, thiết kế nghiên cứu Khảo sát qua hình thức online, KH chỉ đánh giá khi có email gây khó khăn với những KH lớn tuổi, không có email,...

3. Nhân viên ngân hàng còn thiếu nhiều kinh nghiệm xử lý tình huống cũng như chăm sóc khách hàng chưa đạt tiêu chuẩn. Thời gian thực tập rơi vào thời điểm cuối năm, Theo quy định của NH nhà nước cần ra Ngân Hàng cập nhật định danh và sinh trắc học dẫn đến tình trạng KH ra PGD quá tải. Nhân viên chưa có phương án, kinh nghiệm xử lý dẫn đến sự khó chịu, đợi chờ từ KH.

#### **2.10.5. Phân tích các nguyên nhân khách hàng chưa hài lòng và hướng giải pháp cải thiện công tác chăm sóc khách hàng**

\* Hạn chế trong việc đo lường sự thỏa mãn của khách hàng

Mỗi một khách hàng đều có nhu cầu riêng đối với dịch vụ mà mình sử dụng, ngay cả trong một nhóm khách hàng thì mức độ thỏa mãn của khách hàng là không giống nhau. Để đo lường sự thỏa mãn của khách hàng, chi nhánh chỉ sử dụng phương pháp cảm nhận của nhân viên tiếp xúc với khách hàng, chưa thực sự đáp ứng được yêu cầu phục vụ cho một chính sách chăm sóc khách hàng.

\* Hạn chế về công tác xử lý khiếu nại của khách hàng tương tự.

Hiện tại, chi nhánh chưa có 1 quy trình cụ thể giải quyết những khiếu nại của khách hàng, chưa có bộ phận chuyên trách về xử lý khiếu nại. Do đó MB chưa tận dụng được thông tin từ việc khiếu nại khách hàng để làm thông tin cho việc cải tiến. Tỷ lệ khách hàng hài lòng ở mức 5 của chỉ tiêu ít tranh chấp và khiếu nại ở Bảng kết quả đánh giá chất lượng dịch vụ với 2 điểm hạn chế là 3,2 và 3,3, còn rất nhiều khách hàng chưa hài lòng về công tác xử lý khiếu nại của ngân hàng

Mặt khác, khi một khách hàng không hài lòng, họ sẽ đem cảm giác khó chịu này chia sẻ với những người khác, do đó sẽ làm giảm thiểu lượng khách hàng tiềm năng của chi nhánh, và họ sẽ cảm thấy thất vọng về lựa chọn của mình. Đó là thất bại của hoạt động chăm sóc khách hàng.

PGD Lạch Tray chưa xây dựng những chỉ tiêu cụ thể đo lường sự thỏa mãn của khách hàng, chưa có những hoạt động như: điều tra, thực hiện bảng hỏi... để thực hiện hoạt động tìm kiếm thông tin cho hoạt động chăm sóc khách hàng.

Do là PGD Lạch Tray trực thuộc của Ngân hàng MB – chi nhánh Hải Phòng, nên vấn đề khuyến mãi, trích thưởng cho khách hàng của chi nhánh đều thực hiện theo đúng quy định của Ngân hàng mẹ. Ngoài ra các khoản tài chính cho hoạt động chăm sóc khách hàng cũng vì thế mà có phần hạn chế - đây là một khó khăn lớn trong việc giữ khách hàng trong môi trường cạnh tranh như hiện nay, vì với điều kiện các dịch vụ ngân hàng phong phú và đa dạng, mức trích thưởng và khuyến mãi dành cho khách

hàng lớn... thì chắc chắn, chi nhánh sẽ bị mất một lượng khách hàng của mình.

\*Một hạn chế nữa, hạn chế về nâng cao kiến thức, chất lượng và kỹ năng giao tiếp. phục vụ khách hàng của đội ngũ nhân viên:

Chất lượng nhân viên trong chi nhánh được khách hàng đánh giá là có phẩm chất đạo đức tốt, Một số cán bộ tín dụng còn cầu thả, không hoàn thiện hồ sơ tín dụng, việc quản lý hồ sơ cho vay, hồ sơ tài sản đảm bảo của một số cán bộ còn lỏng lẻo, kiểm soát chưa được chặt chẽ việc này thể hiện ở khách hàng đánh giá về chỉ tiêu chứng từ, hợp đồng rõ ràng chi tiết ở bảng kết quả đánh giá phong cách dịch vụ

Việc tuân thủ quy chế, quy trình, nội quy lao động của một số cán bộ chưa tốt dẫn đến sai sót, gây hậu quả, ảnh hưởng đến uy tín của ngân hàng. Việc tuân thủ thể lệ, thủ tục nghiệp vụ ở một số cá nhân chưa nghiêm túc, dẫn đến sai phạm

PGD Lạch Tray chưa có phòng ban riêng chuyên trách cho công tác chăm sóc khách hàng, bộ phận chăm sóc khách hàng được huy động từ các thành viên của các bộ phận, phòng ban khác trong chi nhánh nên đôi khi, trách nhiệm của các thành viên bị chồng chéo, áp lực công việc cao, có thể không hoàn thành hết số lượng công việc của mình.

Công tác chăm sóc khách hàng đôi khi còn chưa thống nhất, thiếu sự đôn đốc kiểm tra kiểm soát việc thực hiện công tác chăm sóc khách hàng tại các bộ phận, phòng ban

### **CHƯƠNG 3. MỘT SỐ BIỆN PHÁP NHẪM CẢI THIỆN HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG QUÂN ĐỘI - PGD LẠCH TRAY**

#### **Giải pháp 1: Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ kết hợp đa dạng hóa nội dung chăm sóc khách hàng**

##### **1) Cơ sở xây dựng giải pháp:**

Qua kết quả nghiên cứu ở phần II về mức độ đáp ứng dịch vụ MB - PGD Lạch Tray cho thấy MB chỉ đạt 3,33 điểm so với mức điểm chuẩn của chỉ tiêu mức độ đáp ứng dịch vụ của Ngân hàng đối với thủ tục và quy trình giao dịch (5 điểm). Trong khi đó đối với dịch vụ còn lại đạt từ 3.5 đến 3,83 điểm so với mức điểm 5 của chỉ tiêu mức độ đáp ứng dịch vụ của ngân hàng đối với chất lượng dịch vụ.

- Đối với việc đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ thì với đặc thù của ngành ngân hàng việc quyết định cả sản phẩm và dịch vụ, các chương trình khuyến mãi và các sản phẩm tín dụng của các chi nhánh là rất khó khăn, thông thường các loại dịch vụ và sản phẩm chính của ngân hàng sẽ được áp dụng đồng loạt trong toàn hệ thống và không dễ dàng bất cứ một chi nhánh nào có thể tự đưa ra một chương trình sản phẩm hay dịch vụ mới mà vượt quá quy định của hội sở. Mục tiêu đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ cũng như xây dựng các chương trình khuyến mãi đối với PGD Lạch Tray là rất khó khăn.

##### **2) Mục tiêu của giải pháp:**

- Xây dựng các sản phẩm dịch vụ tài khoản, tiền gửi, tín dụng gắn với các chương trình khuyến mại phù hợp, tạo sự khác biệt đối với các đối thủ cạnh tranh

- Tổ chức các chương trình chăm sóc khách hàng phù hợp với từng đối tượng khách hàng và phù hợp với các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng.

- Cùng cố mối quan hệ với khách hàng đặc biệt là các khách hàng truyền thống, trung thành của MB – PGD Lạch Tray .

##### **3) Nội dung giải pháp:**

- Thứ nhất: MB sẽ xin với Hội sở chính mở rộng một số các sản phẩm dịch vụ hiện có thể chính sách chia nhỏ sản phẩm theo từng phân khúc khách hàng. Cùng với một dịch vụ như vậy nhưng đối với từng khách hàng thì chính sách cho từng nhóm khách hàng sẽ có sự khác biệt nhất định để tạo lợi thế

- Thứ hai: MB – PGD Lạch Tray có sẽ thực hiện một số dịch vụ triển khai ngoài tin dụng mới như sau phù hợp với điều kiện của MB đó là:

- Dịch vụ tiền gửi : Nhắm tới đối tượng khách hàng này với dịch vụ tiền gửi góp với tính chất linh hoạt như theo tuần, quý, tháng... Đồng thời có thể đặt tên với các loại dịch vụ tiền gửi tiết kiệm thành tiết kiệm nhân thọ, tiết kiệm học đường, tiết kiệm cho nhà nông... với từng nhóm khách hàng khác nhau.

- Dịch vụ tiền gửi đi kèm với khuyến mại bốc thăm trúng thưởng bằng hiện vật, bằng tiền. Kết hợp với các doanh nghiệp địa bàn thực hiện các chương trình khuyến mại mua hàng giảm giá qua thẻ của ngân hàng. Tặng voucher của doanh nghiệp khi gửi tiền tại ngân hàng với các mức tiền gửi khác nhau. Ưu tiên khách hàng sử dụng dịch vụ trọn gói như giảm phí khi khách hàng thực hiện nhiều gói dịch vụ một lúc như mở tài khoản kèm phát hành thẻ, kèm dịch vụ internet banking, SMS banking....

- Dịch vụ gửi tiền một lần nhưng rút nhiều lần kết hợp với dịch vụ thẻ của ngân hàng. Dịch vụ gửi một lần rút một lần nhắm tới đối tượng khách hàng là các cửa hàng buôn bán, các gia đình có dự tính xây dựng nhà cửa và các công ty có nguồn vốn nhàn rỗi chưa sử dụng. Loại hình này đòi hỏi ngân hàng MB đưa ra chính sách lãi suất hợp lý cũng như hỗ trợ khách hàng trong việc lên kế hoạch sử dụng nguồn tiền.

- Đa dạng hóa các dịch vụ thu hộ của Ngân hàng với các cơ quan thuế, điện lực, điện thoại, một số các cửa hàng điện máy, điện thoại. Việc kết hợp này vừa gắn kết thêm ngân hàng với các doanh nghiệp, vừa tận nguồn tiền thanh khoản của doanh nghiệp giúp tăng hiệu quả trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Tất nhiên ngân hàng cũng cần có những chính sách hỗ trợ cho các doanh nghiệp như lắp post sử dụng thẻ tín dụng, hỗ trợ lãi suất vay vốn cho khách hàng khi khách hàng mua sản phẩm của doanh nghiệp có liên kết với PGD Lạch Tray.

- Đa dạng hóa dịch vụ cho vay kết hợp dịch vụ thẻ ngân hàng. MB căn cứ vào khả năng vay của khách hàng có thể khuyến mãi mở thẻ tín dụng cho khách hàng, phát triển một số loại hình dịch vụ cho vay theo hộ gia đình, cho vay thấu chi...

- Tăng cường kết hợp với các doanh nghiệp, các cơ quan trên địa bàn để khai thác tốt dịch vụ trả lương qua tài khoản, mở thêm các dịch vụ hỗ trợ cho các cá nhân, các công ty có trả lương đều đặn qua tài khoản qua MB – PGD Lạch Tray .

+ Thứ 3: Lập các kế hoạch chăm sóc khách hàng đầu tiên từ thiết lập bảng cam kết phục vụ khách hàng. Xây dựng bảng tiêu chuẩn phục vụ khách hàng trước hết là cho toàn thể nhân viên ngân hàng giúp toàn thể nhân viên nắm được các tiêu chí cần phải thực hiện trong quá trình phục vụ khách hàng. Bản cam kết sẽ được công bố với khách hàng tại phòng giao dịch, giúp khách hàng nhận biết những giá trị mà MB-PGD Lạch Tray đem lại cho khách hàng, giúp khách hàng đối chứng chất lượng của MB.

Xây dựng các nội dung cam kết phục vụ khách hàng của PGD Lạch Tray :

- (1) Luôn niềm nở khi đón tiếp khách hàng.
- (2) Đảm bảo cung cấp các dịch vụ cho khách hàng nhanh chóng và tiện lợi, mọi lúc mọi nơi.
- (3) Giải đáp thông tin và hỗ trợ dịch vụ nhanh chóng, chính xác ngay khi khách hàng yêu cầu.
- (4) Tiếp thu ý kiến của khách hàng với thái độ tôn trọng, lắng nghe để phục vụ khách hàng tốt hơn.
- (5) Luôn nói xin lỗi khách hàng khi khách hàng phàn nàn về dịch vụ, đảm bảo khách hàng hài lòng dù phàn nàn đó có đúng hay sai.
- (6) Luôn đồng hành cùng khách hàng trên con đường hướng tới tương lai.

- Từ việc sử dụng dữ liệu của phần mềm CRM đưa ra các chương trình chăm sóc khách hàng riêng biệt cho từng nhóm khách hàng song hành với các sản phẩm dịch vụ đã nêu ở trên. Có quà tặng cho sinh nhật của khách hàng (đối với

khách hàng cá nhân) và ngày thành lập doanh nghiệp đối với khách hàng doanh nghiệp.

4) Kết quả mong muốn:

- Đối với lợi ích về tài chính, chăm sóc khách hàng tốt sẽ duy trì được khách hàng trung thành, giảm khách hàng chuyển sang dùng dịch vụ của ngân hàng khác.

- Tăng lượng khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ tài khoản và dịch vụ thẻ cũng như tăng lượng khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ tín dụng của ngân hàng.

**Giải pháp 2: Xây dựng hệ thống thông tin hỗ trợ giải đáp thông tin cho khách hàng và hệ thống quản trị khách hàng**

1) Cơ sở giải pháp :

- + Từ kết quả thống kê từ mẫu nghiên cứu ở phần II cho thấy: chỉ tiêu hỗ trợ dịch vụ và làm hài lòng khách hàng có tới 33% khách hàng đánh giá mức điểm từ 2,7 đến 3,4, 42% đánh giá ở mức điểm 4 và chỉ có 25% đánh giá ở mức điểm 5. Tỷ lệ khách hàng chưa hài lòng đối với dịch khả năng hỗ trợ dịch vụ là cao

- + Đối với cả các dịch vụ về tài khoản thanh toán, thẻ, dịch vụ cho vay khi có được một hệ thống thông tin hỗ trợ giải đáp cho khách hàng một cách chính xác và đầy đủ sẽ giúp cho khách hàng nắm bắt được các dịch vụ của ngân hàng một cách nhanh chóng, dễ hiểu, giúp ngân hàng có sự lựa chọn đúng đắn cho các quyết định sử dụng dịch vụ của ngân hàng.

Qua điều tra phỏng vấn, khách hàng đa phần than phiền về việc hỗ trợ dịch vụ 24/24 và hỗ trợ dịch vụ tại quầy. Đối với dịch vụ hỗ trợ 24/24 đa phần là các giao dịch về thẻ và giao dịch chuyển khoản bằng internet và các câu hỏi khác về các sản phẩm tín dụng, sản phẩm tiền gửi của ngân hàng. Hiện tại ngân hàng MB đã có tổng đài chăm sóc khách hàng 0225 626 6262 tuy nhiên có khá nhiều khách hàng của PGD Lạch Tray ít gọi vào số tổng đài trên mà thường gọi đến quầy giao dịch khách hàng. Việc khách hàng gọi điện đến quầy giao dịch MB cũng khiến cho công việc của các giao dịch viên của phòng cũng tăng lên

2) Mục tiêu giải pháp:

- + Tổ chức lại hệ thống nhập liệu quản trị khách hàng và hệ thống hỗ trợ thông tin cho khách hàng nhằm cải thiện chỉ tiêu mức độ đáp ứng dịch vụ.

### 3) Nội dung của giải pháp:

- + Xây dựng thêm Bộ phận chuyên trách hỗ trợ khách hàng của chi nhánh

Nhiệm vụ: Đảm bảo hỗ trợ thông tin cho khách hàng

Công việc:

- + Triển khai hệ thống phần mềm quản trị khách hàng

- + Xây dựng hệ thống dữ liệu phục vụ cho công tác chăm sóc khách hàng.

quản trị dữ liệu khách hàng, thực hiện công việc Marketing tại PGD, thực hiện công tác training về các dịch vụ mới cho nhân viên.

- + Xây dựng và đảm bảo hệ thống thông tin chăm sóc khách hàng qua điện thoại tại chi nhánh Hải Phòng và các điểm giao dịch khác của MB- PGD Lạch Tray

- + Nhận thông tin từ khách hàng: Đối với các thông tin có sẵn từ hệ thống dữ liệu sẽ xử lý và trả lời khách hàng, đối với các thông tin chuyên . Biết gửi cho các bộ phận có liên quan xử lý sau đó trả lời khách hàng.

- Hướng dẫn khách hàng tại chi nhánh giao dịch của ngân hàng, giải đáp thắc mắc của khách hàng tại quầy. Nhận thông tin và xử lý thông tin khiếu nại của khách hàng trong thẩm quyền, chuyển thông tin khiếu nại cấp cao hơn để xử lý

- + Hỗ trợ các bộ phận khác của ngân hàng.

### 4) Tổ chức thực hiện:

Tính khả thi về một kỹ thuật: Hệ thống quản trị khách hàng CRM (Customer Relationship Management) của Công ty Cổ phần phát triển Công nghệ HW (Heroworld) l một trong những công cụ hiệu quả nhất nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp quản lý, duy trì và phát triển quan hệ khách hàng

- CRM là giải pháp được xây dựng để tập hợp tất cả các thông tin liên quan đến khách hàng. Nhà cung cấp trong hoạt động sản xuất kinh doanh (bao gồm tất cả các khâu: liên hệ tiếp xúc, ký hợp đồng, triển khai cung cấp dịch vụ sản phẩm, thực hiện thanh toán, chăm sóc khách hàng...).

- CRM giúp doanh nghiệp phân tích thấu đáo mọi thông tin về khách hàng ở cả 2 dạng tiềm năng và thân thiết. Từ đó ra các định ra các giá trị thực mà khách hàng có thể đem lại và phân loại những nhóm khách hàng theo các thị trường mục tiêu nhằm có những chính sách chăm sóc khách hàng hợp lý hơn.

- CRM hỗ trợ đắc lực cho các doanh nghiệp xây dựng chiến lược Marketing nhờ một hệ thống thông tin tổng hợp và nhanh chóng về khách hàng, giúp doanh nghiệp đơn giản hoá trong các quy trình tiếp thị và bán hàng.

- CRM là phần mềm sử dụng trên Internet, cho phép người dùng có thể truy cập khai thác thông tin mọi nơi, mọi lúc với giao diện đơn giản, dễ sử dụng. Cụ thể khi áp dụng với ngân hàng MB

- Ứng dụng công nghệ thông tin tới từng bộ phận và cá nhân tham gia quá trình của ngân hàng để tăng hiệu quả công việc, nhiệm vụ của ngân hàng.

- Tăng cường khả năng quản lý nội bộ theo một quy trình thống nhất và giúp đánh giá chính xác thành quả lao động của từng cá nhân và từng bộ phận

- Làm cơ sở cho việc xây dựng các kế hoạch kinh doanh, kế hoạch thu chi, đầu tư hoặc thực hiện công tác marketing cũng như các hoạt động chăm sóc khách hàng hiệu quả hơn.

- Cơ sở dữ liệu khách hàng giúp cho cán bộ ngân hàng có thêm thông tin để có thể chăm sóc khách hàng một cách hiệu quả nhất

- Áp dụng Spacesoft Call Center - Giải pháp tổng đài chăm sóc khách hàng

Spacesoft Call Center là một giải pháp tổng thể về tổng đài điện thoại phục vụ cho nhiều mục đích khác nhau như: làm tổng đài điện thoại nội bộ trong doanh nghiệp, làm hệ thống tổng đài thoại (Call Center) hay tổng đài liên lạc (Contact Center) để doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ tổng đài chuyên phục vụ khách hàng.

-Điểm nổi bật của tổng đài Spacesoft Contact Center cũng cấp là được xây dựng và phát triển dựa trên các hệ thống mã nguồn mở tiêu chuẩn quốc tế và được sử dụng rộng rãi trên toàn thế giới. Do được phát triển dựa trên các hệ thống mã nguồn mở nên giải pháp Spacesoft Contact Center có những ưu điểm

sau: Hệ thống tổng đài chạy trên giao thức IP, chi phí thấp, độc lập nhà cung cấp.

Hệ thống này có các tính năng như của một tổng đài tự động chuyên tiếp đến các tổng đài viên. Có hệ thống này kết hợp với phần mềm CRM và phần mềm

Xây dựng hệ thống cơ sở dữ liệu khách hàng tập trung trên Internet nhằm phục vụ cho việc khai thác và quản lý thông tin khách hàng. Lãnh đạo công ty, các phòng ban và cá nhân trên cơ sở đó có thể đưa ra các quyết định đúng đắn trong hoạt động tiếp thị, khuyến mại, thông báo các sản phẩm và dịch vụ của ngân hàng.

- Tăng cường khả năng quản lý nội bộ theo một quy trình thống nhất và giúp đánh giá chính xác thành quả lao động của từng cá nhân và từng bộ phận.

- Làm cơ sở cho việc xây dựng các kế hoạch kinh doanh, kế hoạch thu chi, đầu tư hoặc thực hiện công tác marketing cũng như các hoạt động chăm sóc khách hàng hiệu quả hơn.

- Cơ sở dữ liệu khách hàng giúp cho cán bộ ngân hàng có thêm thông tin để có thể chăm sóc khách hàng một cách hiệu quả nhất.

- Áp dụng Spacesoft Call Center - Giải pháp tổng đài chăm sóc khách hàng.

Spacesoft Call Center là một giải pháp tổng thể về tổng đài điện thoại phục vụ cho nhiều mục đích khác nhau như: làm tổng đài điện thoại nội bộ trong doanh nghiệp, làm hệ thống tổng đài thoại (Call Center) hay tổng đài liên lạc (Contact Center) để doanh nghiệp cung cấp các dịch vụ tổng đài chuyên phục vụ khách hàng

Điểm nổi bật của tổng đài Spacesoft Contact Center cung cấp là được xây dựng và phát triển dựa trên các hệ thống mã nguồn mở tiêu chuẩn quốc tế và được sử dụng rộng rãi trên toàn thế giới. Do được phát triển dựa trên các hệ thống nên giải pháp Spacesoft Contact Center có những ưu điểm sau: Hệ thống tổng đài chạy trên giao thức IP, chi phí thấp, độc lập nhà cung cấp

- Hệ thống này có các tính năng như của một tổng đài tự động chuyên tiếp đến các tổng đài viên. Có hệ thống này kết hợp với phần mềm CRM và phần mềm

+ Áp dụng phần mềm Quản trị khách hàng CRM office có thể giúp ngân hàng MB tra cứu thông tin khách hàng. Hỗ trợ giải đáp thắc mắc của khách hàng một cách tối ưu.

\* Tính khả thi về mặt kinh tế

| TT               | TÊN DANH MỤC                         | SỐ LƯỢNG | ĐỊNH MỨC PHÍ | DỰ TÍNH CHI PHÍ    |
|------------------|--------------------------------------|----------|--------------|--------------------|
| <b>I</b>         | Chi phí đầu tư                       |          |              |                    |
| 1                | Hệ thống tổng đài điện thoại         | 4        | 8,000,000    | 32,000,000         |
| 2                | Hệ thống máy vi tính                 | 12       | 8,000,000    | 96,000,000         |
| 3                | Hệ thống điện thoại nhân viên hỗ trợ | 12       | 1,000,000    | 12,000,000         |
| 4                | Các thiết bị phụ trợ khác            | 12       | 1,000,000    | 12,000,000         |
| 5                | Phần mềm CRM                         | 1        | 12,000,000   | 12,000,000         |
| 6                | Chi phí phần mềm Call Center         | 1        | 20,000,000   | 20,000,000         |
| <b>II</b>        | Chi phí thường xuyên                 |          |              |                    |
| 1                | Chi phí nhân viên trong 1 năm        | 7        | 84,000,000   | 588,000,000        |
| 2                | Chi phí bảo trì hàng năm             | 1        | 18,000,000   | 18,000,000         |
| 3                | Chi phí khác                         | 1        | 30,000,000   | 30,000,000         |
| <b>Tổng cộng</b> |                                      |          |              | <b>820,000,000</b> |

\*Bảng : Tổng chi phí lắp đặt hệ thống CRM và hệ thống trả lời khách hàng tự động

(Nguồn: Internet)

\* Mức đầu tư trên so với lợi nhuận hàng năm của ngân hàng cũng là một thách thức lớn nhưng hoàn toàn nằm trong khả năng tái đầu tư của MB Hải Phòng do đó MB hoàn toàn có thể chủ động để tái đầu tư khoản chi phí trên

Tình khả thi về mặt nhân sự và tổ chức.

Để tổ chức được bộ phận trên nhu cầu đòi nhân sự như sau: Đối với văn phòng chỉ nhánh cần 4 người. 1 trưởng bộ phận và 3 chuyên viên xử lý. Đối với các địa điểm giao dịch thực hiện với 1 chuyên viên xử lý. Tổng số lượng nhân sự cần để triển bộ phận là 7 người

5) Kết quả mong muốn:

- Đảm bảo giải quyết và trả lời đầy đủ khách hàng về các dịch vụ của ngân hàng

- + Tăng cường khả năng kết nối, chăm sóc khách hàng thông qua sử dụng phần mềm quản trị khách hàng và có các chính sách phù hợp cho từng nhóm khách hàng riêng biệt.

- + Giữ vững được số lượng khách hàng hiện có và tăng trưởng thêm từ 3-5% số khách hàng mới hàng năm.

### **Giải pháp 3: Nâng cao kiến thức, chất lượng và kỹ năng giao tiếp. phục vụ khách hàng của đội ngũ nhân viên**

1) Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, nhân viên

Cán bộ, nhân viên là khâu quyết định hiệu quả kinh doanh và nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng. Kết quả này phụ thuộc rất lớn vào trình độ chuyên môn, nghiệp vụ, tính năng động sáng tạo, đạo đức nghề nghiệp, thái độ phục vụ của cán bộ ngân hàng, đó cũng là những vấn đề mà khách hàng phân tâm nhiều nhất và mong muốn nhiều nhất từ ngân hàng. Do vậy, để góp phần nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ ngân hàng và tạo được hình ảnh thân thiện trong lòng khách hàng thì việc nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ, nhân viên chính là một giải pháp rất quan trọng, có giá trị trong mọi giai đoạn phát triển của MB. Thực hiện giải pháp này, MB-PGD Lạch Tray nên tập trung trên các phương diện sau:

MB-PGD Lạch Tray nên xây dựng một quy trình tuyển dụng nhân viên khoa học, chính xác và hợp lý nhằm tuyển dụng được những nhân viên có trình độ và phù hợp với yêu cầu công việc.

Định kỳ tổ chức các khóa đào tạo kỹ năng nghiệp vụ chuyên môn cho đội ngũ cán bộ nhân viên về khả năng thực hiện công việc với kỹ thuật công nghệ hiện

đại, khả năng ứng xử khi xếp xức với khách hàng. Đồng thời, lập kế hoạch cử các cán bộ trẻ có năng lực đi đào tạo chuyên sâu ở các lĩnh vực kinh doanh chủ chốt, các dịch vụ mới nhằm xây dựng được đội ngũ chuyên gia giỏi, làm nòng cốt cho nguồn nhân lực trong tương lai.

Tổ chức các cuộc thi về nghiệp vụ chuyên môn, thể thao và các vấn đề xã hội khác. Qua việc kiểm tra khả năng ứng xử của nhân viên, MB-PGD Lạch Tray có thể một mặt khen thưởng để khích lệ, mặt khác có thể rút ra những yếu kém hiện tại để có thể có biện pháp cải thiện kịp thời. Từ đó, ngày càng nâng cao chất lượng phục vụ của MB-PGD Lạch Tray.

Đối với những nhân viên mới và nhân viên cũ, cần làm cho họ hiểu rõ tầm quan trọng của việc thường xuyên nghiên cứu, học tập để cập nhật những kiến thức về chuyên môn và những kiến thức xã hội, gắn lý luận với thực tiễn để có thể vận dụng một cách linh hoạt, sáng tạo và có hiệu quả.

Trong chính sách đãi ngộ cán bộ cần chú trọng đến trình độ, năng lực của cán bộ và có chính sách thỏa đáng đối với những người có trình độ chuyên môn cao, có nhiều đóng góp cho ngân hàng.

Đổi mới phong cách giao dịch, thể hiện sự văn minh lịch sự của cán bộ nhân viên đối với khách hàng.

Có cơ chế khuyến khích vật chất đối với cán bộ trong ngân hàng như cần thiết có chế độ lương, thưởng khác nhau đối với những nhiệm vụ quan trọng khác nhau để khuyến khích sự làm việc của đội ngũ cán bộ ngân hàng.

Nâng cao tinh kỷ cương, kỷ luật của cán bộ và nhân viên trong ngân hàng

2) Nâng cao khả năng giao tiếp của cán bộ giao dịch ngân hàng khi tiếp xúc trực tiếp với khách hàng

Trong hoạt động kinh doanh ngân hàng, nếu như chất lượng dịch vụ là mục tiêu quan trọng mà mỗi ngân hàng hướng tới, thì khả năng giao tiếp chính là những công cụ đưa sản phẩm đó đến với khách hàng. Kỹ năng giao tiếp của cán bộ giao dịch là một trong những yếu tố quan trọng tạo ấn tượng tốt đẹp, sự tin tưởng nhất định của khách hàng đối với ngân hàng, quyết định đến việc họ trở thành khách hàng của ngân hàng.

Như vậy, giao tiếp của cán bộ ngân hàng tác động trực tiếp đến tiến trình quyết định sử dụng sản phẩm dịch vụ của khách hàng và ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Chính vì vậy, năng cao khả năng giao tiếp của cán bộ giao dịch là một việc cần phải thực hiện. Để làm được việc này, cán bộ giao dịch của MB-PGD Lạch Tray phải hiểu rằng khi tiếp xúc với khách hàng ngoài việc nắm vững chuyên môn còn cần thực hiện tốt các nguyên tắc sau:

- Một là, nguyên tắc tôn trọng khách hàng

Tôn trọng khách hàng thể hiện ở việc cán bộ giao dịch biết cách cư xử công bằng, bình đẳng giữa các loại khách hàng. Tôn trọng khách hàng còn biểu hiện ở việc cán bộ giao dịch biết lắng nghe ý kiến phản hồi của khách hàng, biết khắc phục, ứng xử khéo léo, linh hoạt và làm hài lòng khách hàng, biết cách sử dụng ngôn ngữ dễ hiểu, có văn hoá, trang phục gọn gàng, đúng quy định của ngân hàng, đón tiếp khách hàng với thái độ tươi cười, niềm nở, nhiệt tình, thân thiện và thoải mái

- Hai là, nguyên tắc giao dịch viên góp phần tạo nên và duy trì sự khác biệt về sản phẩm dịch vụ của ngân hàng

Sự khác biệt không chỉ ở chất lượng của dịch vụ mà còn biểu hiện ở nét văn hóa trong phục vụ khách hàng của cán bộ giao dịch, làm cho khách hàng thấy thoải mái, hài lòng và nhận thấy sự khác biệt đó để lựa chọn khi sử dụng dịch vụ của ngân hàng

- Ba là, nguyên tắc biết lắng nghe hiệu quả và biết cách nói

Cán bộ giao dịch khi tiếp xúc trực tiếp với khách hàng phải biết hướng về phía khách hàng, luôn nhìn vào một họ và biết mỉm cười đúng lúc. Khi khách hàng đang nói, cán bộ giao dịch cần bày tỏ sự chú ý và không nên ngắt lời trừ khi muốn làm rõ một vấn đề nào đó. Cán bộ giao dịch cần khuyến khích khách hàng chia sẻ những mong muốn của họ về loại sản phẩm mà họ đang sử dụng, biết kiểm chế cảm xúc, biết sử dụng ngôn ngữ trong sáng để hiểu và bình tĩnh giải quyết các tình huống khi gặp sự phản ứng của khách hàng, biết lắng nghe, tiếp nhận thông tin phản hồi từ khách hàng để việc trao đổi tiếp nhận thông tin

mang tính hai chiều, giúp cho cán bộ giao dịch nắm bắt thông tin kịp thời, tư vấn cho lãnh đạo cấp trên đưa ra những cải tiến về các sản phẩm dịch vụ cũng như giám sát thủ tục hành chính không cần thiết trong giao dịch.

- Bốn là, nguyên tắc trung thực trong giao dịch với khách hàng

Mỗi cán bộ giao dịch cần hướng dẫn cần thận, tỉ mỉ, nhiệt tình và trung thực cho khách hàng những thủ tục hành chính đúng với quy định của ngân hàng, quyền lợi và trách nhiệm của khách hàng khi sử dụng loại hình dịch vụ đó. Trung thực còn biểu hiện ở việc thẩm định đúng thực trạng hồ sơ khách hàng, không có bất cứ đòi hỏi và yêu cầu nào với khách hàng để vụ lợi.

- Năm là, nguyên tắc kiên nhẫn, biết chờ đợi và tìm điểm tương đồng, mối quan tâm chung để cung cấp dịch vụ, hợp tác hai bên cùng có lợi.

Trong quá trình tiếp xúc trực tiếp, cán bộ giao dịch cần biết chờ đợi, biết chọn điểm dừng, biết tạo ấn tượng để khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng mình, hiểu được tâm lý, nhu cầu của khách hàng, tư vấn cho khách hàng về lợi ích khi họ sử dụng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng

Trước sự ra đời ngày càng nhiều của các ngân hàng, tính cạnh tranh càng gay gắt, không còn cách nào khác, MB-PGD Lạch Tray phải hướng đến khách hàng, phải tìm cách thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của khách hàng, mà nhất là phải tăng cường chất lượng của đội ngũ nhân viên, người có vai trò quyết định đến thành công của ngân hàng. Việc năng cáo kiến thức, kỹ năng của cán bộ nhân viên giúp cho MB-PGD Lạch Tray nâng cao được hình ảnh của mình, thỏa mãn tốt hơn nhu cầu của khách hàng, từ đó góp phần duy trì và phát triển các mối quan hệ với khách hàng

## KẾT LUẬN

Ngân hàng Quân đội (MB Bank) là một trong những Ngân hàng thương mại hàng đầu tại Việt nam, là Ngân hàng cổ phần hoạt động hiệu quả, an toàn nhất trong số các Ngân hàng thương mại cổ phần tại Việt Nam. Trong nhiều năm qua MB đã luôn giữ vững và không ngừng nâng cao thương hiệu của mình. Vì thế luôn tạo sự an tâm, tín nhiệm cho khách hàng khi quan hệ với MB HP-PGD Lạch Tray cũng được thành lập khá lâu nên có một lượng lớn khách hàng quen biết . Do nắm bắt được xu hướng phát triển của xã hội cùng với sự phát triển của thị trường tài chính, tiền tệ phương hướng và kế hoạch kinh doanh của Ngân hàng được soạn thảo trên cơ sở phù hợp với tình hình hoạt động thực tiễn và quy mô của Ngân hàng nên đã phát huy được hiệu quả tốt Theo đó, những giải pháp cũng như kiến nghị được đưa ra đều dựa trên quan điểm cũng như mục tiêu phát triển của MB, trước hết là để hoàn thành mục tiêu năm 2024, cũng như các giai đoạn phát triển tiếp theo.

Cải thiện hiệu quả hoạt động chăm sóc KH là điều cần thiết để Ngân hàng duy trì sự cạnh tranh và phát triển bền vững. Một chiến lược hiệu quả không chỉ giúp gia tăng doanh thu mà còn xây dựng hình ảnh thương hiệu uy tín, dễ nhận diện trên thị trường. Bằng cách nâng cao và cải thiện chủ trương chăm sóc khách hàng, Ngân hàng có thể giảm thiểu lãng phí ngân sách, tập trung nguồn lực vào các kênh mang lại giá trị cao nhất, và tiếp cận khách hàng mục tiêu một cách nhanh chóng, chính xác.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Giáo trình Marketing dịch vụ tài chính (Học viện Tài chính, 2009)
2. Lovelock, C & Wright, L (2001) *Principle of service marketing and management*, NXB McGraw-Hill
3. Giáo trình quản trị chất lượng trong các tổ chức, NXB Đại học Kinh tế Quốc dân
4. Drucker on Marketing: Lessons from the World's Most Influential Business Thinker” được xuất bản 2012 của William Cohen
5. Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng tại ngân hàng quân đội.docx (<https://fr.slideshare.net/slideshow/hon-thin-cng-tc-chm-sc-khch-hng-ti-ngn-hng-qun-idocx/257189332>)
6. MBBank Ngân Hàng Quân Đội (<https://www.mbbank.com.vn/>)
7. Bài giảng học phần Quản trị quan hệ khách hàng – PGS.TS. Vũ Minh Đức
8. Kỹ năng chăm sóc khách hàng ([https://fr.slideshare.net/slideshow/k-nng-chm-sc-khchhng71235644/71235644?\\_gl=1\\*9tlu6j\\*\\_gcl\\_au\\*MjA3MDQ3Njk1NC4xNzQzMDg3Nzg3](https://fr.slideshare.net/slideshow/k-nng-chm-sc-khchhng71235644/71235644?_gl=1*9tlu6j*_gcl_au*MjA3MDQ3Njk1NC4xNzQzMDg3Nzg3))