

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THĂNG LONG**

---o0o---

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI:

**THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH
HOẠT ĐỘNG TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN KỸ
THƯƠNG VIỆT NAM (TECHCOMBANK)**

SINH VIÊN THỰC HIỆN	: NGUYỄN LINH CHI
MÃ SINH VIÊN	: A19192
CHUYÊN NGÀNH	: NGÂN HÀNG

HÀ NỘI – 2015

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THĂNG LONG**

---o0o---

KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI:

**THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH
HOẠT ĐỘNG TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN KỸ
THƯƠNG VIỆT NAM (TECHCOMBANK)**

Giáo viên hướng dẫn	: Ths. Trần Thị Thùy Linh
Sinh viên thực hiện	: Nguyễn Linh Chi
Mã sinh viên	: A19192
Chuyên ngành	: Ngân hàng

HÀ NỘI – 2015

Thang Long University Library

LỜI CẢM ƠN

Em xin chân thành cảm ơn sự giúp đỡ và chỉ bảo tận tình của giáo viên hướng dẫn cô Trần Thị Thùy Linh trong suốt quá trình làm khóa luận. Cảm ơn cô đã giúp em hoàn thành bài nghiên cứu này.

Sinh viên

(Ký và ghi rõ họ tên)

Nguyễn Linh Chi

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan Khóa luận tốt nghiệp này là do tự bản thân thực hiện có sự hỗ trợ từ giáo viên hướng dẫn và không sao chép các công trình nghiên cứu của người khác. Các dữ liệu thông tin thứ cấp sử dụng trong Khóa luận là có nguồn gốc và được trích dẫn rõ ràng.

Tôi xin chịu hoàn toàn trách nhiệm về lời cam đoan này!

Sinh viên

(Ký và ghi rõ họ và tên)

Nguyễn Linh Chi

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU

CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI. 1

1.1. Tổng quan về tư vấn khách hàng cá nhân. 1

1.1.1. *Khái niệm về tư vấn khách hàng cá nhân. 1*

1.1.2. *Các hình thức tư vấn khách hàng cá nhân. 2*

1.1.3. *Mục đích của việc tư vấn khách hàng cá nhân. 3*

1.1.4. *Các nguyên tắc tư vấn khách hàng cá nhân. 4*

1.1.5. *Quy trình chung của tư vấn khách hàng cá nhân. 5*

1.2. Công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại. 6

1.2.1. *Khái niệm về đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN. 6*

1.2.2. *Vai trò của việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân. 6*

1.2.3. *Ý nghĩa của việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng thương mại. 7*

1.2.4. *Các tiêu chí đánh giá việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân. 8*

1.2.5. *Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động tư vấn khách hàng của ngân hàng. 13*

CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN KỸ TRƯƠNG VIỆT NAM. 18

2.1. Giới thiệu về Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam. .18

2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam. 18*

2.1.2. *Cơ cấu tổ chức của Hội sở chính tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam. 20*

2.1.3. *Khái quát về ngành nghề kinh doanh của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam. 22*

2.2. Tình hình hoạt động kinh doanh chung của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013.....	23
<i>2.2.1. Hoạt động huy động vốn.....</i>	<i>23</i>
<i>2.2.2. Hoạt động sử dụng vốn.....</i>	<i>24</i>
<i>2.2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh.....</i>	<i>26</i>
2.3. Tình hình hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ tài chính cá nhân tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam trong vài năm gần đây....	29
<i>2.3.1. Các sản phẩm dịch vụ dành cho khách hàng cá nhân.....</i>	<i>29</i>
<i>2.3.2. Chỉ tiêu huy động vốn.....</i>	<i>31</i>
<i>2.3.3. Chỉ tiêu cho vay khách hàng.</i>	<i>33</i>
<i>2.3.4. Số lượng thẻ phát hành.</i>	<i>35</i>
2.4. Thực trạng hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP kỹ thương Việt Nam.	36
<i>2.4.1. Các hình thức tư vấn khách hàng cá nhân và Quy trình tư vấn khách hàng cá nhân.</i>	<i>36</i>
<i>2.4.2. Thực trạng hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.</i>	<i>38</i>
2.5. Đánh giá về hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.	44
<i>2.5.1. Những ưu điểm và thành tích đạt được.....</i>	<i>44</i>
<i>2.5.2. Tồn tại và nguyên nhân.....</i>	<i>44</i>
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH HOẠT ĐỘNG TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN KỸ THƯƠNG VIỆT NAM.	48
3.1. Định hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam. ..	48
<i>3.1.1. Mục tiêu và định hướng hoạt động chung của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam trong thời gian tới.....</i>	<i>48</i>
<i>3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động tư vấn KHCN tại Ngân hàng.....</i>	<i>48</i>
3.2. Giải pháp đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.	49
<i>3.2.1. Giải pháp về hoạch định và thực hiện chiến lược.....</i>	<i>49</i>
<i>3.2.2. Các chính sách cần áp dụng.....</i>	<i>52</i>
<i>3.2.3. Giải pháp về con người.....</i>	<i>56</i>

3.3. Một số kiến nghị tổng hợp với Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam..	
.....	57

DANH MỤC VIẾT TẮT

Ký hiệu viết tắt	Tên đầy đủ
DVTCCN	: Dịch vụ tài chính cá nhân
KH	: Khách hàng
KHCN	: Khách hàng cá nhân
KQKD	: Kết quả kinh doanh
NHBL	: Ngân hàng bán lẻ
NHNN	: Ngân hàng nhà nước
NHTM	: Ngân hàng thương mại
PGD	: Phòng giao dịch
QL	: Quản lý
TMCP	: Thương mại cổ phần

DANH MỤC BẢNG BIỂU, ĐỒ THỊ

Bảng 1.1. Ưu, nhược điểm của các hình thức tư vấn KHCN tại NHTM.	2
Bảng 2.1. Tình hình huy động vốn giai đoạn 2011-2013.	23
Bảng 2.2. Báo cáo Kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013.	26
Bảng 2.3. Sản phẩm dịch vụ dành cho KHCN của Techcombank.	30
Bảng 2.4. Tình hình huy động vốn từ khách hàng cá nhân giai đoạn 2011-2013	31
Bảng 2.5. Điểm khác biệt giữa các chuyên viên tư vấn tại Techcombank.	36
Bảng 2.6. Đặc điểm của Dịch vụ Tư vấn chung và Dịch vụ Tư vấn Tài chính cá nhân tại Techcombank.	40
Bảng 2.7. Thu nhập và chi phí của dịch vụ tư vấn tại Techcombank giai đoạn 2011-2013.	41
Biểu đồ 2.1. Huy động phân theo đối tượng khách hàng giai đoạn 2011-2013.	23
Biểu đồ 2.2. Dư nợ cho vay khách hàng theo ngành nghề kinh doanh giai đoạn 2011-2013.	25
Biểu đồ 2.3. Tốc độ tăng trưởng huy động vốn của khối khách hàng cá nhân	32
Biểu đồ 2.4. Dư nợ cho vay KHCN giai đoạn 2011-2013.	33
Biểu đồ 2.5. Cơ cấu dư nợ cho vay theo sản phẩm của nhóm KHCN giai đoạn 2011-2013.	34
Biểu đồ 2.6. Số lượng khách hàng cá nhân giai đoạn 2011-2013.	39
Sơ đồ 1.1. Quy trình tư vấn khách hàng	5
Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Hội sở chính tại Techcombank.	21
Sơ đồ 2.2. Quy trình tư vấn qua điện thoại tại Techcombank.	37

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài.

a. Cơ sở lý luận.

Trong thời đại toàn cầu hóa và kinh tế tri thức như hiện nay, ngành dịch vụ ngày càng có vai trò quan trọng đối với nền kinh tế thế giới và các nền kinh tế quốc gia, bao gồm cả Việt Nam. Theo nghiên cứu của OECD cho thấy các ngành tài chính – ngân hàng (bao gồm cả bảo hiểm) và dịch vụ kinh doanh là hai ngành dịch vụ quan trọng, tạo ra phần lớn giá trị gia tăng của ngành dịch vụ và là động lực thúc đẩy sự phát triển của toàn nền kinh tế. Nắm bắt được điều đó, Việt Nam đã chủ động tạo mọi điều kiện cho các tổ chức, doanh nghiệp trong nước tiếp cận và thực hiện theo hướng tập trung vào ngành dịch vụ. (Bài nghiên cứu đề cập chính tới dịch vụ tư vấn khách hàng cá nhân của ngân hàng thương mại tại Việt Nam)

Khi ngành dịch vụ phát triển mạnh mẽ, kéo theo đó nhu cầu phát sinh của khách hàng lại càng tăng cao. Nhằm đáp ứng nhu cầu này, các tổ chức, doanh nghiệp phải liên tục tìm tòi và cải tiến sản phẩm, tạo ra nhiều dòng sản phẩm mới theo mong muốn của khách hàng. Cho đến lúc, sản phẩm dịch vụ mang tính chất ngày càng giống với sản phẩm hàng hóa nhờ khoa học công nghệ thì một vấn đề “đau đầu” mà rất nhiều doanh nghiệp phải đặt ra: Làm thế nào để khách hàng hiểu rõ công dụng và giá trị của sản phẩm dịch vụ đem lại khi mà nó không phải là thứ sản phẩm hữu hình, không có hình thái và cũng không thể cảm nhận?

Nhiều cuộc khảo sát khách hàng đã chỉ ra rằng: họ cần có một bộ phận tư vấn khách hàng giúp giải thích và hướng dẫn về các dòng sản phẩm mà doanh nghiệp cung cấp, để từ đó họ có thể hiểu rõ về sản phẩm và quyết định sử dụng dịch vụ nào tốt nhất cho nhu cầu của mình. Điều này tạo ra sự thay đổi lớn trong cơ cấu tổ chức và chiến lược hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực dịch vụ nói chung và đặc biệt đối với ngân hàng thương mại nói riêng ở Việt Nam. Từ đây, các ngân hàng tập trung rất mạnh vào việc tuyển dụng và đào tạo đội ngũ chuyên viên tư vấn chuyên nghiệp, phục vụ cho từng nhóm khách hàng riêng biệt.

Có thể thấy tư vấn vẫn còn là một loại hình dịch vụ mới mẻ ở nước ta, nhưng tầm quan trọng của nó đối với hình ảnh, uy tín của doanh nghiệp trong lòng khách hàng là rất lớn và đã được khẳng định tại nhiều nước phát triển trên thế giới. Chính vì vậy, muốn giúp khách hàng hiểu rõ về sản phẩm dịch vụ tạo ra và gây dựng được lòng tin nơi khách hàng thì các ngân hàng thương mại phải nhận thức rõ lợi ích của công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.

b. Cơ sở thực tiễn.

Ở Việt Nam hiện nay, các ngân hàng thương mại chỉ mới bắt đầu chú trọng tới tư vấn khách hàng trong vài năm gần đây nhưng chưa nhiều. Chủ yếu là tại một vài ngân hàng lớn và ngân hàng nước ngoài có cơ sở tại nước ta như Techcombank, HSBC có bộ phận tư vấn tài chính cá nhân nhưng vẫn còn rất mới mẻ.

Thực tế, tư vấn chưa hoàn toàn trở thành một dịch vụ của ngân hàng mà chỉ được coi như là một hoạt động, một dạng hình thức khác của Marketing. Đa số doanh thu ghi nhận từ dịch vụ tư vấn mà các ngân hàng thương mại đề cập trong các báo cáo KQKD đều là từ công ty tư vấn chứng khoán – công ty con của ngân hàng. Còn việc tư vấn cho khách hàng tại ngân hàng và phòng giao dịch thường thấy thì thực chất là để khuyến khích khách hàng sử dụng nhiều sản phẩm dịch vụ ngân hàng hơn – không có gì khác biệt với Marketing; thêm vào đó, công việc tư vấn này cũng không có một biểu phí rõ ràng nên cũng chẳng thể ghi nhận doanh thu. Điều này cho thấy sự “thờ ơ” của các ngân hàng đối với các dịch vụ dành cho khách hàng, đối với tâm lý khách hàng mà đặc biệt là nhóm khách hàng cá nhân.

Theo nhận định của nhà kinh tế nổi tiếng Erwin Frand: “Không có khách hàng sẽ không có bất cứ công ty nào tồn tại” đã cho thấy vai trò của khách hàng trong mọi hoạt động kinh doanh. Do kinh doanh dựa trên nền tảng dịch vụ nên việc tư vấn khách hàng không những giúp họ lựa chọn đúng sản phẩm dịch vụ mong muốn mà còn tiếp thu được ý kiến phản hồi là rất cần thiết. Đây có thể nói là một công việc quan trọng, bởi lẽ thông qua đó ngân hàng sẽ tìm hiểu được những nhu cầu thiết yếu và phát sinh hàng ngày của khách hàng, ấn tượng của khách hàng đối với mình, từ đó giúp hoạch định hay điều chỉnh đường lối phát triển trong tương lai. Đặc biệt, trong thời kỳ cạnh tranh quyết liệt về dịch vụ, các ngân hàng phải lấy khách hàng làm trọng tâm cho mọi hoạt động của mình khi mà sản phẩm giữa ngân hàng với các đối thủ cạnh tranh không có nhiều sự khác biệt. Bởi vậy, sự khác biệt nằm ở chiến lược xây dựng quan hệ khách hàng sẽ tạo nên yếu tố quyết định.

Chính vì những lý do trên, đề tài “Thực trạng và giải pháp đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam” được chọn làm đề tài nghiên cứu.

2. Mục đích nghiên cứu.

Đề tài tập trung nghiên cứu vào hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam, nhằm tìm hiểu và đánh giá về thực trạng tư vấn KHCN của ngân hàng; điều này sẽ làm cơ sở để chỉ ra ích lợi mà hoạt động tư vấn đã đem lại cho ngân hàng và đưa ra những kiến nghị nhằm đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN, giúp ngân hàng thấy rõ tầm quan trọng của nó tác động mạnh tới thương hiệu,

uy tín và sự tin tưởng nơi khách hàng như thế nào, qua đó xây dựng những chiến lược phù hợp để phát triển hoạt động tư vấn KHCN trong tương lai.

3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu.

– Đối tượng nghiên cứu: Nghiên cứu hoạt động tư vấn sản phẩm dịch vụ dành cho khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam

– Phạm vi nghiên cứu:

+ Địa bàn nghiên cứu: Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

+ Thời gian nghiên cứu: khảo sát và đánh giá hoạt động tư vấn tại ngân hàng trong giai đoạn 2011-2013.

4. Phương pháp nghiên cứu.

– *Phương pháp nghiên cứu lý thuyết*: Đọc và tìm tài liệu, sách, giáo trình nhằm thu thập, khai thác các thông tin có liên quan đến đề tài, qua đó xây dựng cơ sở lý luận cho đề tài nghiên cứu.

– *Phương pháp nghiên cứu thực tiễn*: Nghiên cứu đề tài sử dụng 3 phương pháp cơ bản, bao gồm phương pháp quan sát, phương pháp thu thập số liệu và phương pháp phân tích số liệu nhằm làm nổi bật thực trạng hoạt động tư vấn KHCN hiện nay tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

+ Phương pháp quan sát:

Quan sát những biểu hiện, hành vi, cách ứng xử, kỹ năng tư vấn của chuyên viên tư vấn đối với khách hàng và thái độ, phản ứng của khách hàng khi nhận được sự tư vấn hoặc trong một buổi tư vấn riêng để nhìn nhận một cách khách quan về hoạt động tư vấn tại ngân hàng. Qua đó, rút ra những ưu, nhược điểm trong hoạt động tư vấn, những yếu tố tác động tới sự thành công của một buổi tư vấn và đề xuất những ý kiến đóng góp thiết thực.

+ Phương pháp thu thập số liệu:

Thu thập số liệu sơ cấp từ các bản báo cáo tài chính và báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam trong giai đoạn 2011-2013; tìm hiểu và thu thập thông tin về các hoạt động của ngân hàng trong giai đoạn này từ phương tiện truyền thông như tạp chí chuyên ngành tài chính – ngân hàng, các trang mạng dành riêng cho ngành ngân hàng...

+ Phương pháp phân tích số liệu:

Phân tích tập trung vào mảng Dịch vụ Tài chính cá nhân - mảng dịch vụ dành riêng cho KHCN để thấy được tình hình hoạt động chung của khối dịch vụ này. Số liệu giữa các năm được so sánh một cách tương đối và tuyệt đối với nhau nhằm chỉ rõ sự biến động và những thay đổi lớn trong chiến lược kinh doanh của mảng dịch vụ

KHCN qua từng năm như thế nào. Thông qua đó, đánh giá về tình hình hoạt động tư vấn tại ngân hàng có tác động và gây ảnh hưởng như thế nào tới hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

5. Kết cấu của khóa luận.

Để đạt được mục tiêu nghiên cứu đã đặt ra, nội dung bài khóa luận được kết cấu thành 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận chung về tư vấn khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại.

Chương 2: Thực trạng hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam.

Chương 3: Giải pháp đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN CHUNG VỀ TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.

1.1. Tổng quan về tư vấn khách hàng cá nhân.

1.1.1. Khái niệm về tư vấn khách hàng cá nhân.

a. Khái niệm chung về tư vấn.

Từ khi khái niệm tư vấn ra đời cho đến nay, đã có nhiều định nghĩa được đưa ra nhưng đều có chung một cách hiểu đó là: tư vấn mang nghĩa như giảng giải, đưa lời khuyên, có tính chất một chiều.

Theo từ điển Hoàng Phê: “*Tư vấn là góp ý kiến về một vấn đề được hỏi, nhưng không có quyền quyết định*”.

Theo Ths Đình Đoàn: “*Tư vấn là một tiến trình, là sự tương tác giữa cán bộ tư vấn (người tư vấn) và thân chủ (khách hàng), trong đó người tư vấn sử dụng kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp của mình giúp thân chủ thấu hiểu hoàn cảnh và tự giải quyết vấn đề của bản thân*”.

Theo Liên hiệp các hội Khoa học và Kỹ thuật tỉnh Khánh Hòa: “*Tư vấn là hoạt động trợ giúp về tri thức, kinh nghiệm, cung cấp thông tin, tư liệu cũng các ý kiến phân tích, đánh giá và kiến nghị trong việc đề xuất, xây dựng hoặc thẩm định phê duyệt dự án*”.

Theo ND 87/2002/NĐ-CP, Việt Nam: “*Hoạt động tư vấn là hoạt động thu thập, xử lý thông tin, vận dụng kiến thức chuyên môn, phát hiện vấn đề, đề xuất giải pháp, phương án, lập dự án và giám sát, đánh giá do các tổ chức chuyên môn, cá nhân Việt Nam thực hiện độc lập, khách quan theo yêu cầu của người sử dụng tư vấn*”.

Nói tóm lại, sau khi nghiên cứu, xem xét và phân tích các định nghĩa đó, có thể hiểu rằng: *Tư vấn là một **tiến trình** có sự tương tác nhằm giúp khách hàng hiểu được vấn đề của mình và khơi dậy **tiềm năng** để họ tự **giải quyết** vấn đề đó.*

– Một số khái niệm liên quan:

Tiến trình: các vấn đề xã hội được coi là một tiến trình, cần phải có thời gian quan sát, theo dõi, không chỉ trong quá trình tư vấn, mà cả sau khi đã làm tư vấn; là tiến trình giúp khách hàng và người tư vấn phát triển (nhận thức,...).

Nguồn tiềm năng: là quá trình người tư vấn phải khơi gợi được tiềm năng của khách hàng, giúp họ làm chủ được các cảm xúc và thích nghi với hoàn cảnh của mình. Đây là quá trình khích lệ, động viên các khách hàng, người tư vấn phải cùng khách

hàng làm rõ những tiềm năng mà họ có, giúp khách hàng có những quyết định chính xác để thoát khỏi các khó khăn của mình,

Sự tự quyết: là giúp cho khách hàng tự chịu trách nhiệm với bản thân, về các quyết định của họ, người tư vấn chỉ giúp về mặt tinh thần hoặc khơi gợi vấn đề. Quá trình tự quyết là quá trình người tư vấn phải đi cùng với khách hàng và chịu trách nhiệm cùng họ (về mặt chuyên môn).

b. Khái niệm tư vấn khách hàng cá nhân,

Định nghĩa khách hàng cá nhân:

Cá nhân là con người với các đặc điểm sinh lý, tâm lý và xã hội khác biệt với các cá nhân khác. **Khách hàng** là những cá nhân hay tổ chức mà doanh nghiệp đang hướng các nỗ lực marketing vào, là người có điều kiện ra quyết định mua sắm và tiêu dùng sản phẩm, là đối tượng được thừa hưởng các đặc tính, chất lượng của sản phẩm hay dịch vụ đem lại. Thông qua hai khái niệm này, có thể định nghĩa **khách hàng cá nhân** là những người có các đặc điểm tâm – sinh lý khác nhau, có nhiều nhu cầu khác nhau mà doanh nghiệp đang hướng tới, là người ra quyết định tiêu dùng sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp.

Từ đó, khái niệm **tư vấn khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại** được hiểu là *một tiến trình có sự tương tác nhằm giúp khách hàng cá nhân hiểu được vấn đề của mình, nắm rõ những nhu cầu và mong muốn sử dụng sản phẩm, dịch vụ nào mà doanh nghiệp cung cấp để đáp ứng nhu cầu đó của bản thân, nhằm khơi dậy tiềm năng của họ để họ tự giải quyết vấn đề đó.*

1.1.2. Các hình thức tư vấn khách hàng cá nhân.

Hiện nay, tại các ngân hàng thương mại Việt Nam thường sử dụng 4 hình thức tư vấn chính gồm: tư vấn trực tiếp (face to face), tư vấn qua điện thoại, tư vấn qua báo chí, tư vấn qua phương tiện thông tin đại chúng. Mỗi hình thức tư vấn có những ưu, nhược điểm riêng đòi hỏi doanh nghiệp sử dụng phải thật khéo léo và khôn ngoan trong quá trình marketing để đạt được hiệu quả tốt nhất.

Bảng 1.1. Ưu, nhược điểm của các hình thức tư vấn KHCN tại NHTM.

Đặc điểm Hình thức tư vấn	Ưu điểm	Nhược điểm	Mức độ hiệu quả
Tư vấn trực tiếp (face to face)	Tìm hiểu chính xác nhu cầu của KH. Xây dựng được mối quan hệ và thiện cảm của khách hàng.	Tốn nhiều thời gian cho một khách hàng. Tiếp cận được ít khách hàng.	Cao nhất

Đặc điểm Hình thức tư vấn	Ưu điểm	Nhược điểm	Mức độ hiệu quả
	Có thể bán ngay được sản phẩm.		
Tư vấn qua điện thoại	Có cơ hội lớn để giới thiệu các sản phẩm tới KH. Tạo điều kiện cho đối tượng KH bận rộn tiếp cận dễ dàng với SP của ngân hàng.	Chi phí cao. Có thể làm phiền tới KH, gây thiện cảm không tốt nơi KH. Số lượng KH tiếp cận được không nhiều.	Cao
Tư vấn qua báo chí, tạp chí chuyên ngành	Dễ dàng xác định thời điểm. Bao quát thị trường. Được chấp nhận và sử dụng rộng rãi. Chọn lọc độc giả, gắn bó trong thời gian dài.	Thời gian gián đoạn giữa các lần xuất bản dài. Thông tin dễ bị bỏ qua hoặc đọc sơ lược. Hình ảnh minh họa không phong phú.	Thấp
Tư vấn qua phương tiện truyền thông	Tư vấn được phạm vi rộng. Linh động về khu vực địa lý. Tần suất cao. Dễ gây được sự chú ý.	Thời lượng ngắn. Thông tin đưa tới ít, ngắn gọn có thể gây khó hiểu cho KH. Có thể gây nhầm lẫn, dễ bị bỏ qua. Chi phí cao nếu tư vấn qua kênh truyền hình.	Trung bình
Tư vấn trực tuyến (qua website, forum, mạng xã hội...)	Áp dụng cho nhóm đối tượng KH hay sử dụng internet. Thông tin tư vấn được chia sẻ rộng rãi. Tư vấn tập trung được theo từng nhóm có nhu cầu hoặc vấn đề giống nhau.	Là một hình thức mới, chưa khai thác được nhiều, dịch vụ còn thiếu sót. Đòi hỏi chuyên viên tư vấn phải dày dặn kinh nghiệm. Không kiểm soát được độ chính xác về thông tin của KH. Vấn đề an toàn mạng chưa được đẩy mạnh.	Khá

1.1.3. Mục đích của việc tư vấn khách hàng cá nhân.

Có 3 mục đích chính khi tư vấn KHCN:

Một, xây dựng và phát triển lòng tin cậy, tôn trọng lẫn nhau giữa chuyên viên tư vấn với khách hàng, cũng như giữa khách hàng với ngân hàng.

Hai, khách hàng được cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết để hiểu rõ hơn về hoàn cảnh của bản thân, nhằm có các quyết định chính xác, tránh gây tổn thất tới chính bản thân khách hàng và ngân hàng.

Ba, khách hàng nhờ sự trợ giúp của người tư vấn mà lựa chọn được cách giải quyết phù hợp, hiệu quả trong hoàn cảnh cụ thể của bản thân.

1.1.4. Các nguyên tắc tư vấn khách hàng cá nhân.

Nguyên tắc giữ bí mật: dựa trên việc mỗi cá nhân có quyền sở hữu những vấn đề có liên quan đến mình, vì vậy thông tin của KH nói ra cho nhà tư vấn phải được đảm bảo giữ bí mật; tuy nhiên, không cần phải giữ bí mật khi KH cho phép tiết lộ, hoặc vấn đề đó đe dọa đến tính mạng của họ hoặc những người khác, hoặc khi nhà tư vấn bị gọi ra tòa chất vấn và có phương hại đến uy tín của nhà tư vấn.

Nguyên tắc tôn trọng khách hàng vô điều kiện: là có một thái độ nhiệt tình đối với thân chủ, chấp nhận họ như một con người có giá trị bất kể địa vị, đạo đức, hành vi, tình cảm tích cực hay tiêu cực ở khách hàng, kính trọng họ về mặt nhân phẩm với các cốt cách riêng của họ; là một sự ân cần không chiếm hữu, không có một đòi hỏi riêng tư nào; sự tôn trọng đòi hỏi nhà tư vấn phải chấp nhận cả sự bày tỏ những xúc cảm tiêu cực (xấu xa, sợ hãi...) cũng như tích cực (vui sướng, cởi mở...) của khách hàng.

Nguyên tắc tôn trọng sự tự quyết của khách hàng: nhà tư vấn phải luôn tin tưởng vào khả năng giải quyết vấn đề của khách hàng. Nhà tư vấn tuyệt đối không áp đặt cách giải quyết của mình cho vấn đề của khách hàng, chỉ đưa ra những phương án tốt nhất cho khách hàng lựa chọn, để họ tự quyết định phương án nào phù hợp nhất cho vấn đề của bản thân. Nhà tư vấn không nên hứa hẹn quá nhiều làm mất đi tính độc lập và sự tự quyết của khách hàng.

Nguyên tắc khách hàng trọng tâm: đây là nguyên tắc được đặt lên hàng đầu trong mối quan hệ tư vấn, khách hàng trọng tâm còn thể hiện nhà tư vấn không thể công thức hóa vấn đề của bất kỳ người nào (có thể công thức hóa sự kiện, chứ không công thức hóa nhân cách của con người). Không thể có một cách thức chung, kỹ thuật chung cho các con người khi đến làm tư vấn, vì mỗi một cá nhân là một trường hợp đặc biệt. Tiến trình thực hiện phụ thuộc vào mức độ ý thức về cảm xúc của khách hàng. Trong quá trình tư vấn, nhà tư vấn không để các cảm xúc của mình bị cuốn theo các sự kiện của khách hàng. Nhà tư vấn phải đủ mạnh để biệt lập được với khách hàng về các cảm xúc, tư tưởng, nhưng cũng đủ làm cho họ an tâm để biệt lập được với sự lệ thuộc vào nhà tư vấn.

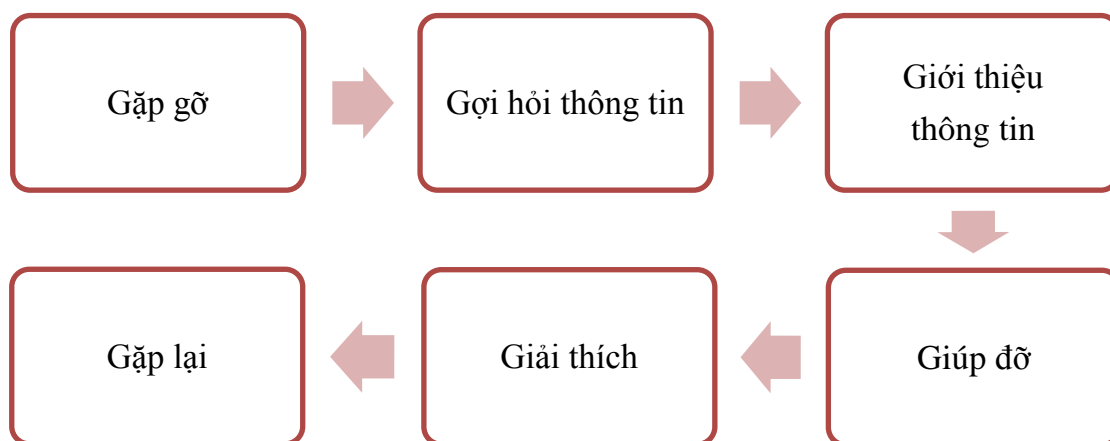
Nguyên tắc mềm dẻo, thích nghi: vấn đề của khách hàng được giải quyết nhanh hay chậm phụ thuộc vào tiến trình nhanh hay chậm trong công việc, sự thay đổi của khách hàng. Nhà tư vấn phải biết lắng nghe, biết khuyến khích, trấn an để khách hàng nói ra vấn đề của mình, biết phản hồi để hiểu chính xác những ý nghĩa của thông tin, biết thông đạt để trải nghiệm những gì họ nói ra, và biết kết hợp giữa quan sát hành vi cử chỉ phi ngôn ngữ với lời nói của họ, để hiểu nhanh nhất những điều khách hàng chưa diễn đạt được bằng lời.

Ngôn ngữ sử dụng: phải phù hợp với trình độ học vấn, văn hóa của khách hàng, không sử dụng ngôn ngữ hàn lâm, thô tục. Nhà tư vấn không được sử dụng từ chuyên môn trong ngành nghề mà chưa có sự giải thích rõ ràng cho khách hàng và chỉ nên sử dụng khi khách hàng đã quen thuộc với từ ngữ chuyên môn hoặc chấp thuận với việc dùng từ chuyên môn của nhà tư vấn.

1.1.5. Quy trình chung của tư vấn khách hàng cá nhân.

Theo Thạc sĩ - Bác sĩ Đình Đoàn, tiến trình một buổi tư vấn gồm có 6 bước chính:

Sơ đồ 1.1. Quy trình tư vấn khách hàng



– Bước 1: Gặp gỡ.

Ngay từ lần tiếp xúc với khách hàng ban đầu, nhân viên tư vấn cần niềm nở đón tiếp, tạo sự tin tưởng, thân thiện cho khách hàng.

– Bước 2: Gọi hỏi thông tin.

Nhân viên tư vấn cần tìm hiểu về vấn đề mà khách hàng gặp phải, khách hàng cần tư vấn về điều gì, nhằm giải quyết nhu cầu nào của bản thân để đưa ra những phương án tối ưu cho họ. Bên cạnh đó, nên hỏi thêm về các giải pháp mà họ định lựa chọn để tìm hiểu thêm về nhu cầu và mong muốn sử dụng dịch vụ của khách hàng.

– Bước 3: Giới thiệu thông tin.

Khi đưa ra những giải pháp cho khách hàng, nhân viên tư vấn chỉ cung cấp các thông tin cần và đủ, có lợi cho khách hàng, tránh cung cấp quá nhiều thông tin thừa khiến khách hàng hoang mang.

– Bước 4: Giúp đỡ.

Nhân viên tư vấn cần chỉ cho khách hàng hiểu rõ về vấn đề của bản thân, từ đó cùng họ thảo luận và lựa chọn giải pháp phù hợp.

– Bước 5: Giải thích.

Nhân viên tư vấn hướng dẫn cho khách hàng hiểu rõ về giải pháp mà họ đã lựa chọn, những tính năng tiện ích khi sử dụng, điều khoản sử dụng và chi phí cùng những điều cần lưu ý khi lựa chọn giải pháp này.

– Bước 6: Gặp lại.

Tư vấn không bó hẹp trong một lần gặp bởi điều đó phụ thuộc vào nhiều yếu tố trong đó có sự quyết định và lòng tin tưởng của khách hàng dành cho dịch vụ của ngân hàng và nhân viên tư vấn. Vì vậy, nhân viên tư vấn cần tóm tắt nội dung trao đổi, nhắc nhở họ suy nghĩ, hành động và nếu cần thiết thì nên hẹn gặp lại để họ yên tâm hơn.

1.2. Công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại.

1.2.1. Khái niệm về đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN.

Theo từ điển Tiếng Việt, từ “đẩy mạnh” được giải thích theo khái niệm kinh tế nghĩa là làm cho một sự việc phát triển hơn với cường độ lớn hơn so với trước.

Vậy có thể hiểu: đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân là làm cho dịch vụ tư vấn dành cho nhóm khách hàng cá nhân phát triển hơn với cường độ lớn hơn so với trước.

1.2.2. Vai trò của việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.

Việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân có vai trò quan trọng đối với bản thân Ngân hàng thương mại, đối với khách hàng cá nhân và đối với nền kinh tế tại Việt Nam. Với mỗi chủ thể khác nhau thì vai trò của công tác đẩy mạnh hoạt động này cũng khác nhau. Cụ thể:

– **Đối với Ngân hàng thương mại:**

Hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân là một trong các dịch vụ của ngân hàng, vừa đáp ứng, phục vụ cho nhu cầu của khách hàng, vừa gián tiếp tạo ra thu nhập cho ngân hàng từ việc cung cấp dịch vụ này tới khách hàng, góp phần giúp cho ngân hàng tồn tại và phát triển.

Việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân không những tạo ra cho ngân hàng một nguồn thu nhập đáng kể, mà còn chứng tỏ được sự quan tâm, lòng nhiệt tình đối với khách hàng. Từ đó sẽ nâng cao sự tin tưởng, lòng trung thành của khách hàng dành cho ngân hàng, tạo bước đà lớn giúp nâng cao thương hiệu của ngân hàng trên thị trường và có thể tác động tới cả giá trị thị trường của cổ phiếu ngân hàng trong tương lai.

– **Đối với khách hàng cá nhân:**

Trong thời kỳ hiện đại hóa hiện nay, nhu cầu cá nhân của con người ngày một gia tăng, đặc biệt là nhu cầu về các dịch vụ tiện ích. Thế nhưng, không phải ai cũng xác định được dịch vụ đáp ứng được nhu cầu của bản thân. Vì vậy, hoạt động hỗ trợ tư vấn là một điều trở nên thiết yếu hơn bao giờ hết.

Khi dịch vụ tư vấn được đẩy mạnh, khách hàng sẽ nhận được sự trợ giúp tối ưu về các gói dịch vụ dành cho khách hàng cá nhân, nhằm hiểu rõ hoàn cảnh của bản thân, khả năng tài chính, những vấn đề chưa tìm ra hướng giải quyết phát sinh trong cuộc sống hàng ngày phù hợp với gói dịch vụ nào để từ đó, tìm ra các phương án tốt nhất cho chính bản thân, tìm được những dịch vụ tiện ích mà mình cần, tránh sử dụng nhầm dịch vụ vừa gây tổn thất về tài chính, vừa không hiệu quả.

– **Đối với nền kinh tế thị trường tại Việt Nam:**

Xu hướng thời đại toàn cầu hóa và kinh tế tri thức đang diễn ra như hiện nay, ngành dịch vụ có vai trò ngày càng quan trọng đối với nền kinh tế thế giới nói chung và nền kinh tế Việt Nam nói riêng. Việt Nam hiện nay đang chú trọng phát triển ba ngành dịch vụ chính: ngành dịch vụ ngân hàng, chứng khoán và dịch vụ về giáo dục và khoa học công nghệ.

Để có thể đạt được kết quả tốt khi tiến hành chủ trương này thì công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân là yếu tố không thể thiếu. Nhu cầu của khách hàng cá nhân được xem là một nguồn tiềm năng to lớn đối với bất kỳ quốc gia nào. Việc hướng dẫn, khai thác khách hàng sử dụng mạnh các dịch vụ mà vẫn đáp ứng được mong muốn của họ là một việc làm hết sức táo bạo, và nếu thành công thì điều đó sẽ giúp cho nền kinh tế Việt Nam phát triển mạnh mẽ trong tương lai.

1.2.3. Ý nghĩa của việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng thương mại.

Theo sự thay đổi của thời đại, môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh gay gắt và khốc liệt, để một doanh nghiệp có thể tồn tại, đặc biệt là đối với ngân hàng thương mại thì sự tin tưởng và lòng trung thành của khách hàng là điều rất quan trọng. Làm thế nào để một khách hàng sau khi sử dụng dịch vụ của ngân hàng một lần sẽ trở

lại và tiếp tục sử dụng các dịch vụ khác? Điều tạo nên sự quyết định đó ở khách hàng chính là thái độ và sự tư vấn chuyên môn của nhân viên ngân hàng mà họ nhận được. Thông qua hoạt động tư vấn của nhân viên ngân hàng, khách hàng sẽ hiểu được cách thức sử dụng của từng gói dịch vụ, dịch vụ hỗ trợ được cho khách hàng các tiện ích như thế nào... và từ đó, khách hàng sẽ tự đưa ra phương án giải quyết phù hợp với nhu cầu, công việc của họ.

Không phải bất cứ dịch vụ nào của ngân hàng cung cấp, khách hàng cũng có thể hiểu rõ và sử dụng đúng mục đích. Vì không hiểu rõ dễ dẫn tới việc khi phát sinh các giao dịch phức tạp, khách hàng không thể sử dụng đúng các gói dịch vụ cần thiết cho công việc đó; nhiệm vụ lúc này của nhân viên ngân hàng là phải tư vấn kịp thời, chính xác cho khách hàng để họ có được quyết định đúng đắn. Chính bởi vậy, công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn tại ngân hàng thương mại cần phải được chú trọng hơn bao giờ hết. Không những điều đó giúp ích cho khách hàng giải quyết được các vấn đề của mình, mà còn tạo được sự tin tưởng nơi khách hàng, thể hiện thái độ trân trọng và sự quan tâm của ngân hàng tới khách hàng của mình; điều đó còn góp phần nâng cao vị thế của ngân hàng trong lòng khách hàng, hay cũng chính là nâng cao vị thế của ngân hàng trong nền kinh tế thị trường Việt Nam đầy sự biến động, đang chuyển dịch sang nền kinh tế dịch vụ.

1.2.4. Các tiêu chí đánh giá việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.

1.2.4.1. Chỉ tiêu định tính.

Để đánh giá công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn đạt kết quả tốt hay không, các ngân hàng thương mại cần xem xét 3 chỉ tiêu định tính sau:

Thứ nhất, hoạt động tư vấn phải bảo đảm để ngân hàng thương mại thực hiện được các chức năng mà Nhà nước quy định trong luật pháp, đồng thời phải mang lại thu nhập cho ngân hàng đủ để trang trải các khoản chi phí phát sinh liên quan. Thêm vào đó, hiệu quả đẩy mạnh hoạt động tư vấn còn được thể hiện ở khả năng đáp ứng tốt nhu cầu cho khách hàng. Nói cách khác, đối với các chuyên viên tư vấn, ngoài nhiệm vụ giải đáp các thắc mắc của khách hàng về sản phẩm dịch vụ của ngân hàng, họ còn phải sử dụng những phản hồi đó để tổng hợp ra những thiếu sót mà ngân hàng chưa đáp ứng được cho khách hàng, từ đó đề xuất kiến nghị cho ban lãnh đạo. Ví dụ, thủ tục đăng ký sử dụng dịch vụ tại các ngân hàng thương mại Việt Nam còn rất phức tạp, tạo tâm lý e ngại cho khách hàng khi muốn đăng ký, lúc này, nhân viên tư vấn nên thu thập ý kiến của họ để xem những thủ tục nào không cần thiết, có thể loại bỏ nhằm giúp cho khách hàng thuận tiện đăng ký hơn. Qua đó, sẽ tiết kiệm thời gian và không bỏ lỡ các khách hàng tiềm năng của ngân hàng.

Thứ hai là khả năng và cách sử dụng dịch vụ tư vấn của khách hàng. Các NHTM luôn tạo mọi điều kiện tốt nhất để KH có thể tìm hiểu và sử dụng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Thế nhưng, điều này cũng tùy thuộc vào khả năng của khách hàng như: mức độ xử lý thông tin nhanh hay chậm, yếu tố về thính giác và thị lực, mức độ tiếp cận với công nghệ mới... Bên cạnh đó, cách sử dụng các dịch vụ tư vấn của khách hàng được xem là điều quan trọng hơn hết bởi nó phụ thuộc vào thói quen của khách hàng. Khi khách hàng quen với việc sử dụng một hình thức tư vấn, họ sẽ chỉ dùng hình thức này và rất hạn chế thay đổi sang hình thức khác, trừ khi họ thấy hình thức tư vấn mới dễ sử dụng hơn, thuận tiện cho họ hơn. Một điểm nữa cũng đáng nói là khách hàng thường không sử dụng trọn vẹn các chức năng mà hình thức tư vấn đem lại mà chỉ sử dụng theo ý thích của bản thân. Thường thấy là hình thức tư vấn qua điện thoại được khách hàng sử dụng để thắc mắc hoặc kiểm tra các thông tin về dịch vụ mình đang dùng. Chính điều này đã tác động không nhỏ tới hiệu quả hoạt động tư vấn tại các ngân hàng thương mại trong thời gian qua.

Thứ ba, tạo dựng hình ảnh và thương hiệu của ngân hàng trong lòng khách hàng là yếu tố không kém phần quan trọng mà hoạt động tư vấn góp phần đáng kể cho ngân hàng thương mại. Đội ngũ tư vấn chuyên nghiệp giúp khách hàng có được sự trợ giúp chính xác, giải quyết nhanh gọn các vấn đề của bản thân, tiết kiệm thời gian và chi phí cho khách hàng, tạo sự tin tưởng nơi khách hàng. Nó tạo ra hình ảnh tốt đẹp và nâng cao uy tín của ngân hàng: luôn đặt lợi ích của khách hàng làm lợi ích của ngân hàng. Từ đó xây dựng một thương hiệu và vị thế lớn trong lòng khách hàng và trong nền kinh tế.

Nhìn chung, hiệu quả hoạt động tư vấn của NHTM là một chỉ tiêu rất tổng hợp, được đánh giá trên quan điểm của: Ngân hàng thương mại, khách hàng của Ngân hàng và thương hiệu trong nền kinh tế - xã hội. Các chỉ tiêu định tính chỉ là những căn cứ đánh giá hiệu quả hoạt động tư vấn của NHTM một cách khái quát. Muốn có những kết luận chính xác hơn, cần phải dựa vào một hệ thống các chỉ tiêu định lượng cụ thể liên quan đến ngân hàng. Riêng nhân tố thương hiệu rất khó có các chỉ tiêu định lượng để đo lường tác động cụ thể đối với từng hoạt động tư vấn của NHTM. Đồng thời, do nhân tố KHCN của ngân hàng cũng rất đa dạng như nhóm khách hàng có thu nhập cao, trung bình – khá, nhóm khách hàng phân theo độ tuổi nên cũng rất khó đưa ra được các chỉ tiêu định lượng cụ thể chung cho đối tượng này. Do đó, tùy từng trường hợp cụ thể mà người ta có thể đánh giá hiệu quả kinh tế trên cả hai mặt định tính và định lượng; đôi khi chỉ đánh giá trên các khía cạnh ở tầm vĩ mô.

1.2.4.2. Chỉ tiêu định lượng.

a. Số lượng các hình thức tư vấn khách hàng cá nhân.

Giống như các dòng sản phẩm dịch vụ khác, khách hàng cũng có nhu cầu sử dụng dịch vụ tư vấn dưới nhiều hình thức khác nhau sao cho phù hợp với điều kiện và hoàn cảnh của bản thân:

Đối với nhóm khách hàng có nhiều thời gian hoặc nhóm khách hàng luôn muốn chắc chắn trong những quyết định công việc của mình, thường chọn dịch vụ tư vấn trực tiếp (face to face hay nói cách khác là gặp mặt chuyên viên tư vấn ngân hàng và trao đổi ngay tại ngân hàng). Khi khách hàng sử dụng hình thức tư vấn trực tiếp này đồng nghĩa với việc họ chắc chắn đăng ký dùng một hay nhiều sản phẩm của ngân hàng mà sản phẩm đó đáp ứng tốt mong muốn của họ.

Đối với nhóm khách hàng bận rộn, có ít thời gian hoặc nhóm khách hàng chưa có nhu cầu sử dụng sản phẩm dịch vụ nhưng muốn tìm hiểu thông tin về các sản phẩm này thì thường chọn hình thức tư vấn qua điện thoại. Nhóm khách hàng này được xếp vào nhóm khách hàng có tiềm năng cao của ngân hàng.

Đối với nhóm khách hàng thích đăng ký và tìm hiểu về sản phẩm qua internet thì hình thức tư vấn trực tuyến là hình thức phù hợp nhất với đối tượng này. Đây cũng là hình thức tiết kiệm nhiều thời gian nhất so với 2 nhóm đối tượng nói trên cho chuyên viên tư vấn bởi thông tin được chia sẻ rộng rãi, chuyên viên tư vấn không cần phải lặp lại các vấn đề đã nói đến mà khách hàng có thể tự tiếp cận và tìm hướng giải quyết tối ưu cho bản thân. Đối tượng khách hàng này cũng được đánh giá là có tiềm năng nhưng mức độ không cao bằng nhóm khách hàng bận rộn kể trên.

Bởi vậy, các ngân hàng thương mại cần có các hình thức tư vấn đa dạng nhằm phục vụ cho từng đối tượng khách hàng mà ngân hàng hướng tới. Hình thức tư vấn đa dạng, dịch vụ tư vấn tốt, chuyên nghiệp là một yếu tố quan trọng làm tăng lượng khách hàng sử dụng nhiều sản phẩm dịch vụ hơn, tạo ra thu nhập lớn cho ngân hàng, góp phần vào sự phát triển bền vững trong tương lai.

b. Thu nhập và chi phí từ hoạt động tư vấn KHCN.

Một trong những phương pháp đo lường chính xác nhất tiến độ thực hiện công việc và mức độ thành công của các chiến lược mới tại bất kể doanh nghiệp nào chính là thu nhập đem lại từ việc triển khai chiến lược đó. Vì vậy, để đánh giá công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN, các ngân hàng thương mại cũng phải xét tới chỉ tiêu này. Khi khách hàng sử dụng nhiều tới dịch vụ tư vấn của ngân hàng không những làm tăng thu nhập cho ngân hàng mà còn thể hiện sự tin tưởng của khách hàng vào ngân hàng, giúp khách hàng có được những quyết định chính xác trong vấn đề công việc, tài chính với chi phí phù hợp. Nhưng một điều các ngân hàng thương mại nên lưu ý tới là biểu phí dành cho dịch vụ tư vấn phải rõ ràng để khách hàng có thể lựa chọn tùy vào mức phí mà họ chấp nhận trả cho ngân hàng để sử dụng dịch vụ.

Bất kể một hoạt động nào tại doanh nghiệp được diễn ra, đã tạo ra thu nhập thì luôn có một khoản chi phí nhất định kèm theo nên hoạt động tư vấn KHCN cũng sẽ có những khoản chi phí cần thiết cho việc phục vụ khách hàng như chi phí đào tạo nhân viên, chi phí tiếp khách, chi phí sửa sang cơ sở hạ tầng (nếu cần),... Muốn phục vụ khách hàng tốt, ngân hàng cần tới các chuyên viên tư vấn chuyên nghiệp, được đào tạo bài bản và nắm vững nghiệp vụ của từng loại hình sản phẩm dịch vụ. Điều này đồng nghĩa với việc hàng năm ngân hàng phải chấp nhận tốn một khoản chi phí nhằm đào tạo và nâng cao trình độ nghiệp vụ của nhân viên. Đối với những khách hàng có nhu cầu tư vấn trực tiếp, ngân hàng cũng phải tốn một khoản chi phí nhất định để tiếp khách hàng, tạo cho họ cảm giác nhẹ nhàng, thân thiện, tránh gây mất thiện cảm của khách hàng. Ngoài ra, tùy vào kế hoạch marketing hướng tới đối tượng khách hàng như thế nào, các ngân hàng sẽ có những thay đổi cơ sở hạ tầng như bố trí lại văn phòng, bộ phận tư vấn sao cho phù hợp với những nhóm khách hàng này để họ thuận tiện khi sử dụng dịch vụ tư vấn của mình.

c. Doanh số bán hàng.

Thông thường, đối với một doanh nghiệp, để đánh giá một hoạt động nào đó thì doanh thu bán hàng được coi là một chỉ tiêu không thể thiếu. Thế nhưng, điều đó áp dụng với ngành dịch vụ thì không thể phản ánh chính xác kết quả đạt được, mà chỉ tiêu cần được xem xét ở đây là chỉ tiêu doanh số bán hàng.

Khi nhìn nhận từ góc độ của khách hàng, ta thấy khách hàng sẽ luôn sử dụng dịch vụ tốt nhất nhưng với chi phí rẻ nhất có thể. Thế nhưng, trên thực tế đó là điều không thể xảy ra bởi với dịch vụ tốt nhất luôn đòi hỏi đầu vào của các nguồn lực cung cấp có chất lượng tốt, và đã là có chất lượng tốt thì giá cả của nó sẽ không thể rẻ như khách hàng mong muốn. Vì vậy, nhằm tối ưu hóa mong muốn của họ, các tổ chức, doanh nghiệp hoạt động trong ngành dịch vụ sẽ tạo ra các sản phẩm tuy không hoàn toàn tốt nhất, nhưng đảm bảo phục vụ chính xác cho nhu cầu của khách hàng với chi phí phù hợp túi tiền của người sử dụng dịch vụ.

Nhiều nhu cầu, nhiều dịch vụ có thể khiến cho khách hàng khó có thể đưa ra quyết định lựa chọn đúng gói dịch vụ phù hợp với nhu cầu của bản thân. Lúc này, hoạt động tư vấn ngay lập tức phải tham gia vào nhằm giúp khách hàng có những quyết định chuẩn xác. Nhiều khi, để có thể đáp ứng đúng với nhu cầu, khách hàng sẽ phải dùng tích hợp các gói dịch vụ được cung cấp nhằm thỏa mãn nhu cầu đó nhưng họ có thể sẽ ngần ngại với chi phí phải trả. Lúc này, nhân viên tư vấn cần nắm bắt ngay tâm lý của khách hàng, tư vấn cho họ cách sử dụng kết hợp các tiện ích trong nhiều gói dịch vụ sao cho phù hợp và chi phí chỉ tính trên sự tiện ích mà họ sử dụng chính. Nếu khách hàng hài lòng với điều đó và sử dụng dịch vụ, nhân viên tư vấn đã thành công

trong việc bán được nhiều sản phẩm của công ty tuy chi phí phải trả của khách hàng không cao.

Từ phân tích trên đây, có thể thấy hoạt động tư vấn có tác động mạnh tới khả năng bán hàng hay việc tiêu thụ sản phẩm của khách hàng. Tuy rằng, cũng có thể hoạt động tư vấn tốt hay không cũng tác động ít, nhiều tới doanh thu nhưng nó không thể hiện rõ bằng doanh số bán hàng.

Để có thể nhìn thấy rõ sự biến động của doanh số bán hàng (DSBH), ta sử dụng công thức sau:

$$\text{Tốc độ tăng trưởng doanh số bán hàng (\%)} = \frac{\text{Tổng DSBH năm nay} - \text{Tổng DSBH năm trước}}{\text{Tổng DSBH năm trước}} \times 100$$

Nếu hệ số tăng trưởng lớn hơn 0, thể hiện doanh số bán hàng năm nay lớn hơn so với năm trước, hoạt động tư vấn có tác động tích cực tới khách hàng. Ngược lại, hệ số nhỏ hơn 0 cho thấy doanh số bán hàng sụt giảm so với năm trước. Trường hợp hệ số bằng 0 chứng tỏ không có biến động gì so với năm trước, lượng khách hàng sử dụng dịch vụ vẫn được duy trì ổn định.

d. Lưu lượng sử dụng dịch vụ dành cho khách hàng cá nhân.

Việc đo đạc lưu lượng sử dụng dịch vụ của KHCN được chia làm 2 nhóm:

- Nhóm thứ 1: Lưu lượng sử dụng dịch vụ ổn định.

$$\text{Hệ số lưu lượng sử dụng DV ổn định} = \frac{\text{Lưu lượng sử dụng dịch vụ ổn định}}{\text{Tổng lưu lượng sử dụng dịch vụ}}$$

- Nhóm thứ 2: Lưu lượng sử dụng dịch vụ mới.

$$\text{Hệ số lưu lượng sử dụng DV mới} = \frac{\text{Lưu lượng sử dụng dịch vụ mới}}{\text{Tổng lưu lượng sử dụng dịch vụ}}$$

Việc phân chia 2 nhóm như trên sẽ giúp các tổ chức đánh giá chính xác hơn hiệu quả của hoạt động tư vấn có tác động như thế nào tới khách hàng.

Một khách hàng có thể sử dụng nhiều dịch vụ của các tổ chức khác nhau bởi họ hoàn toàn có thể so sánh lợi ích khi sử dụng cùng kiểu dịch vụ, chi phí phải trả, khuyến mãi... Thế nhưng, nếu vị khách hàng đó đã và đang là khách hàng của ngân hàng, khi ngân hàng có dịch vụ mới phù hợp với nhu cầu của họ, vị khách hàng tiếp tục sử dụng dịch vụ của ngân hàng này, bất kể chi phí có cao hơn so với các tổ chức khác? Đây là điều tưởng chừng khó hiểu, nhưng thực chất lý giải cho quyết định của vị

khách hàng chính là nhờ hoạt động tư vấn tại ngân hàng này đã rất thành công, tạo được sự tin tưởng tuyệt đối và lòng trung thành của khách hàng dành cho ngân hàng.

e. Số lượng khách hàng cá nhân.

Lưu lượng sử dụng dịch vụ chỉ cho thấy mức độ sử dụng các gói dịch vụ của khách hàng, nhưng không cho ta thấy được số lượng khách hàng tăng lên hay giảm đi. Vì vậy, chỉ tiêu số lượng khách hàng cũng là một tiêu chí được đề cập tới.

Để quảng bá cho sản phẩm dịch vụ, các tổ chức doanh nghiệp phải mất nhiều chi phí cho quảng cáo, truyền thông; nhưng một cách truyền thông vừa hiệu quả, vừa không tốn chi phí đó chính là khách hàng truyền thông tới khách hàng, hay nói một cách dễ hiểu hơn là các khách hàng tự giới thiệu, truyền bá về sản phẩm, dịch vụ khiến họ ưng ý với gia đình, người thân và với các mối quan hệ mà họ có. Khi vị khách hàng này quảng bá sản phẩm dịch vụ của ngân hàng tới một vị khách hàng khác, có rất nhiều yếu tố tác động tới hành động của vị khách hàng quảng bá sản phẩm kể trên như dịch vụ tốt, chi phí rẻ... nhưng yếu tố về thái độ quan tâm cũng như cách thức tư vấn của nhân viên ngân hàng là một yếu tố quan trọng tạo ra niềm tin tưởng cho vị khách hàng đó.

Khi hoạt động tư vấn được diễn ra một cách tốt đẹp, ngân hàng sẽ gây dựng được sự tin dùng nơi khách hàng, theo đó mà số lượng khách hàng cũng được gia tăng, ngân hàng sẽ từng bước chiếm lĩnh thị trường, tạo được thị phần lớn cho mình. Đó chính là thành công của hoạt động tư vấn trong thời kỳ dịch vụ đang ngày một phát triển như hiện nay.

1.2.5. Các nhân tố ảnh hưởng tới hoạt động tư vấn khách hàng của ngân hàng.

a. Các nhân tố chủ quan.

Trình độ nghiệp vụ của nhân viên tư vấn tại ngân hàng: nhân viên tư vấn là người trực tiếp tham gia vào quá trình tư vấn cho khách hàng, là người cung ứng ra các sản phẩm dịch vụ để tư vấn cho khách hàng. Nhân viên có năng lực cao, xử lý chính xác và nhanh chóng các tình huống mà khách hàng gặp phải sẽ làm cho hoạt động tư vấn được thực hiện hiệu quả. Do đó, trình độ của nhân viên tư vấn có ảnh hưởng rất lớn đến chất lượng hoạt động tư vấn của ngân hàng.

Hình thức tư vấn: đây là một yếu tố không thể thiếu tại bất kỳ ngân hàng nào, nó có tác động rất lớn tới hoạt động tư vấn. Nó quyết định quy trình, cách thức hoạt động của một buổi tư vấn. Điều đáng lưu ý tới hiện nay là sự hạn chế sử dụng hình thức tư vấn trực tiếp tại các ngân hàng. Trong thời đại công nghệ thông tin bùng nổ, việc đẩy mạnh các hoạt động tư vấn thông qua internet là một hướng đi tốt, nhưng hình thức này chủ yếu dành cho đối tượng khách hàng là giới trẻ và cán bộ, công nhân viên vốn là những đối tượng có khả năng thích ứng nhanh với công nghệ và đã rất quen thuộc

khi sử dụng các dịch vụ trên mạng internet. Còn một phần lớn đối tượng khách hàng là trung niên và lão niên - lực lượng khách hàng ổn định và ít thay đổi thì lại không quen với công nghệ. Họ ưu tiên sử dụng hình thức tư vấn trực tiếp hơn, và một điều đáng nói là tuy nhu cầu về dịch vụ không nhiều nhưng khi đã sử dụng thì họ lại rất tin dùng và trung thành với nó. Chính vì vậy, hình thức tư vấn cũng là một nhân tố cần được xem xét nhằm phục vụ tốt cho từng đối tượng khách hàng của ngân hàng.

Chính sách phát triển của ngân hàng: chính sách phát triển của ngân hàng là nhân tố rất quan trọng, nó ảnh hưởng đến toàn bộ hoạt động của ngân hàng nói chung và hoạt động tư vấn khách hàng nói riêng. Chính sách ngân hàng quyết định xu thế phát triển của ngân hàng. Thông thường, các ngân hàng đưa ra chính sách phát triển một hoặc một số dịch vụ nào đó làm thế mạnh của ngân hàng nhưng cũng có ngân hàng phát triển toàn bộ hoạt động dịch vụ của mình. Chính vì vậy nên chính sách của ngân hàng như thế nào thì các hoạt động của nó sẽ phát triển như thế.

Uy tín của ngân hàng: uy tín là hình ảnh của ngân hàng trong lòng khách hàng, vốn là thế mạnh của các nhà kinh doanh nên ngân hàng không phải là ngoại lệ. Uy tín liên quan đến khả năng cạnh tranh trên thị trường, ngân hàng nào có uy tín cao thì khả năng thu hút khách hàng trên thị trường lớn và ngược lại, uy tín ngân hàng thấp thì khả năng thu hút khách hàng là thấp.

Sự phát triển của các dịch vụ liên quan: các hoạt động trong ngân hàng không hoàn toàn độc lập với nhau mà nó có một mối liên hệ nhất định nào đó, sự phát triển của hoạt động này có thể thúc đẩy hoạt động khác phát triển, hoạt động này có thể tạo nguồn khách hàng cho hoạt động kia và ngược lại.

Trình độ công nghệ ngân hàng: trước đây, công nghệ còn lạc hậu và chi phí để sử dụng cao, khách hàng chủ yếu nhận được sự tư vấn trực tiếp tại ngân hàng. Cho đến ngày nay, công nghệ đã trở nên phổ biến, chi phí sử dụng rẻ hơn rất nhiều so với trước, khách hàng có thể nhận được sự tư vấn từ ngân hàng mọi lúc, mọi nơi thông qua nhiều hình thức khác nhau như qua tổng đài tư vấn, qua báo chí chuyên ngành và chủ yếu là qua internet. Nhờ có hệ thống công nghệ hiện đại, nghiệp vụ tư vấn đã và đang ngày càng được thực hiện một cách nhanh chóng và chính xác.

b. *Các nhân tố thuộc về phía khách hàng.*

Ý muốn chủ quan của khách hàng: các hoạt động tư vấn khách hàng được cung cấp dựa trên nhu cầu của khách hàng. Nhu cầu ngày càng tăng thì việc tư vấn cũng gia tăng theo nhu cầu đó, các nhân viên tư vấn phải đưa ra chính xác gói dịch vụ vừa đáp ứng nhu cầu của khách hàng, vừa có mức chi phí sử dụng dịch vụ tốt nhất cho họ.

Tâm lý, thói quen tiêu dùng của khách hàng cũng ảnh hưởng lớn tới hoạt động tư vấn. Không phải bất cứ khách hàng nào tới ngân hàng cũng cần tới sự tư vấn của nhân

viên ngân hàng bởi trước khi tới ngân hàng thực hiện giao dịch, khách hàng luôn có sẵn những dự tính và tới ngân hàng chỉ để thực hiện đúng theo ý muốn. Điều này sẽ khiến cho hoạt động tư vấn trở nên vô nghĩa.

Khu vực địa lý: ở những khu vực thành thị và khu vực nông thôn phát triển, nhu cầu về dịch vụ qua ngân hàng rất phát triển. Hầu hết, người dân có thu nhập cao đều sử dụng dịch vụ tài khoản cá nhân tại các ngân hàng. Ngược lại, đối với những khu vực kém phát triển, thu nhập của người dân còn thấp, nhu cầu về dịch vụ còn rất hạn chế. Vì vậy, hoạt động tư vấn tại những khu vực này sẽ ít hơn và cần được điều chỉnh phù hợp với nhu cầu của họ.

Mức thu nhập của khách hàng: là một trong những yếu tố trực tiếp quyết định tới việc sử dụng các dịch vụ của ngân hàng. Nhìn chung, khi thu nhập tăng cao, nhu cầu về đầu tư và giao dịch, nhu cầu về tiêu dùng đều tăng lên tương đối. Từ đó, khách hàng sẽ mong muốn có nhiều dịch vụ hơn để họ lựa chọn. Lúc này, hoạt động tư vấn sẽ trở nên rất hữu ích, giúp cho khách hàng có những quyết định chính xác sử dụng gói dịch vụ nào để thỏa mãn mong muốn của bản thân.

c. Các nhân tố khác.

Hành lang pháp lý, chính sách của Nhà nước: có ảnh hưởng lớn đến hoạt động tư vấn tại các NHTM. Ngoài các bộ luật: Luật các tổ chức tín dụng, Luật Ngân hàng Nhà nước,... Chính phủ đã ban hành Nghị định số 87/2002/NĐ-CP quy định riêng về hoạt động cung ứng và sử dụng dịch vụ tư vấn đối với các tổ chức hoạt động trong lĩnh vực tư vấn. Hành lang pháp lý và chính sách tiền tệ của Nhà nước chi phối mạnh tới nền kinh tế trong nước, có thể tạo ảnh hưởng tích cực hoặc gây ra ảnh hưởng tiêu cực, từ đó tác động vào nhu cầu của người tiêu dùng. Điểm đáng nói là nhu cầu của người tiêu dùng tăng hay giảm sẽ dẫn tới sự tăng, giảm của việc sử dụng các gói dịch vụ, mà trong đó có dịch vụ tư vấn của ngân hàng nói riêng và các tổ chức hoạt động trong lĩnh vực tư vấn nói chung.

Môi trường chính trị - kinh tế - xã hội trong và ngoài nước: Sự ổn định trên cả ba phương diện này luôn được xem là yếu tố lý tưởng cho nền kinh tế của các nước trên thế giới. Nó là “thiên đường” cho sự phát triển của mọi ngành nghề kinh doanh, kể cả ngành dịch vụ tư vấn:

– Trong một môi trường có nền kinh tế tăng trưởng, tăng gia sản xuất, trình độ xã hội được cải thiện, nâng cao... sẽ làm phát sinh nhiều hơn về nhu cầu dịch vụ của con người. Từ đây, các sản phẩm, dịch vụ đáp ứng cho nhu cầu đó cũng tăng lên, tạo nên sự đa dạng, phong phú trong các loại hình dịch vụ nhưng lại gây khó khăn cho sự lựa chọn của khách hàng. Chính lúc này, hoạt động tư vấn lại trở nên cần thiết đối với các

khách hàng trong việc đưa ra quyết định chọn lựa gói dịch vụ, sản phẩm nào sao cho đáp ứng được tốt nhất mong muốn của bản thân.

–Ngược lại, môi trường có nền kinh tế không ổn định, hoạt động sản xuất bị đình trệ, trình độ xã hội sút kém làm thu hẹp môi trường kinh doanh của ngành nghề, mà trong đó ngành dịch vụ bị ảnh hưởng nặng nề nhất. Kinh tế suy thoái, lạm phát tăng, thu nhập bị giảm khiến việc sử dụng dịch vụ trở thành một thứ “xa xỉ” đối với khách hàng. Mọi chi phí dành cho các dịch vụ đều được tiết kiệm, hạn chế ở mức tối đa, chỉ sử dụng những dịch vụ thiết yếu nhất cho cuộc sống hàng ngày. Đối với thời điểm như vậy, hoạt động tư vấn sẽ rơi vào tình trạng “đóng băng”, sẽ rất khó để phát triển hoặc thậm chí là không thể tồn tại trên thị trường cạnh tranh khốc liệt, gay gắt như hiện nay.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Chương 1 đã đưa ra những lý luận cơ bản về tư vấn KHCN, các vấn đề thuộc hoạt động tư vấn KHCN và khái niệm đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN. Trên cơ sở ý tưởng khoa học nghiên cứu đó, khóa luận đưa ra một số chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động tư vấn KHCN, đồng thời chỉ ra các nhân tố khách quan và chủ quan ảnh hưởng đến hoạt động này... giúp ta có cái nhìn rõ hơn về tầm quan trọng, vị trí và sự cần thiết phải đẩy mạnh hoạt động này tại các ngân hàng thương mại. Từ đó, khóa luận sẽ tiếp tục tập trung vào nghiên cứu nội dung chủ đạo của đề tài đó là thực trạng hoạt động tư vấn KHCN tại ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN KỸ THƯƠNG VIỆT NAM.

2.1. Giới thiệu về Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam.

2.1.1. *Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam.*

a. Giới thiệu chung về Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam, thường được biết đến với tên gọi Techcombank hiện là một trong những ngân hàng thương mại cổ phần lớn nhất Việt Nam, là một trong những ngân hàng thương mại cổ phần đầu tiên của Việt Nam trong bối cảnh đất nước đang chuyển sang nền kinh tế thị trường.

- Tên doanh nghiệp: Ngân hàng Thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam.
- Tên giao dịch: VIETNAM TECHNOLOGICAL AND COMMERCIAL JOINT STOCK BANK.
- Tên viết tắt: TECHCOMBANK (TCB).
- Loại hình doanh nghiệp: Công ty cổ phần.
- Lĩnh vực kinh doanh chính: Dịch vụ tài chính Cá nhân, Dịch vụ ngân hàng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ, Ngân hàng Bán buôn và Ngân hàng Giao dịch.
- Địa chỉ hội sở chính: 191 Bà Triệu, Quận Hai Bà Trưng, Hà Nội.
- Điện thoại: 04 3944 8858.

b. Lịch sử hình thành và phát triển của Techcombank.

Techcombank được thành lập vào ngày 27/09/1993 với số vốn ban đầu chỉ có 20 tỷ đồng, nhưng mang một tầm nhìn lớn là trở thành “Trở thành Ngân hàng tốt nhất và doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam” để từ đó không ngừng phát triển mạnh mẽ tới nay.

Ngân hàng đã được Ngân hàng Nhà nước Việt Nam cấp Giấy phép hoạt động số 0040/NH-GP có hiệu lực từ ngày 06/08/1993 trong thời hạn 20 năm. Sau đó, được sự chấp thuận của NHNN, thời hạn hoạt động của ngân hàng đã được gia hạn lên 99 năm theo Quyết định của NHNN số 330/QĐ-NH5 ngày 08/10/1997.

Techcombank là ngân hàng phát triển mạnh mẽ, tiêu biểu cho việc kết hợp hài hòa giữa lợi thế của một ngân hàng nội địa am hiểu thị trường địa phương và ứng dụng các chuẩn mực quản lý quốc tế trong từng hoạt động của mình. Kể từ khi thành lập cho đến nay, Techcombank đã trải qua nhiều mốc lịch sử quan trọng chứng minh cho sự phát triển lớn mạnh của mình.

Năm 1995, tăng vốn điều lệ lên 51,495 tỷ đồng; thành lập Chi nhánh Techcombank Hồ Chí Minh, khởi đầu cho quá trình phát triển nhanh chóng của Techcombank tại các đô thị lớn.

Năm 2000, thành lập Phòng Giao dịch Thái Hà tại Hà Nội. Cũng trong năm này, Techcombank đi đầu trong việc áp dụng mô hình quản lý ngân hàng hiện đại sử dụng hệ thống ngân hàng lõi Teminos, mở đầu cho chuỗi cải tiến hệ thống quản lý, chất lượng nguồn nhân lực, làm tiền đề cho sự phát triển của các sản phẩm công nghệ hiện đại trong tương lai.

Năm 2006: Nhận giải thưởng về thanh toán quốc tế từ The Bank of New Yorks, Citibank, Wachovia. Techcombank là ngân hàng TMCP đầu tiên tại Việt Nam được hãng xếp hạng tín nhiệm hàng đầu thế giới Moody's công bố xếp hạng tín nhiệm vào tháng 08/2006. Cũng trong tháng, Đại hội cổ đông thường niên thông qua kế hoạch 2006 – 2011; liên kết cung cấp các sản phẩm Bancassurance với Bảo Việt Nhân Thọ.

Năm 2007: Đây là năm Techcombank tạo sự chuyển biến sâu sắc về mặt cơ cấu với việc hình thành khối dịch vụ khách hàng doanh nghiệp, thành lập Khối Quản lý tín dụng và quản trị rủi ro, hoàn thiện cơ cấu Khối Dịch vụ ngân hàng và tài chính cá nhân.

Với chủ trương hoàn thiện bộ máy tổ chức và hoạt động ngân hàng theo hướng công nghệ hiện đại hóa, Techcombank đã nâng cấp hệ thống corebanking lên phiên bản T24R06. Vì vậy, Techcombank trở thành ngân hàng Việt Nam đầu tiên và duy nhất được Financial Insights công nhận thành tựu về ứng dụng công nghệ đi đầu trong giải pháp phát triển thị trường.

Nhằm tìm hiểu thái độ của khách hàng đối với dịch vụ và nhân viên của ngân hàng, Techcombank triển khai chương trình "Khách hàng bí mật" đánh giá chất lượng dịch vụ của các giao dịch viên và điểm giao dịch của Techcombank.

Năm 2011: được ghi nhận là năm thành công lớn của Techcombank khi liên tiếp đạt nhiều giải thưởng danh giá cả trong nước và quốc tế. Cụ thể từ 06/2011 đến 08/2011, nhận 8 giải danh giá của các tổ chức quốc tế uy tín như:

– "The Best Bank in Vietnam"- Ngân hàng tốt nhất Việt Nam năm 2011; "The Best Cash Management Bank in Vietnam" - Ngân hàng quản lý tiền tệ tốt nhất Việt Nam năm 2011 và "The Best Trade Bank in Vietnam" - Ngân hàng tài trợ thương mại tốt nhất Việt Nam năm 2011 do Tạp chí Finance Asia trao tặng.

– "The Best Bank in Vietnam" - Ngân hàng tốt nhất Việt Nam năm 2011; "The Best Cash Management Bank in Vietnam" - Ngân hàng quản lý tiền tệ tốt nhất Việt Nam năm 2011 và "The Best Trade Bank in Vietnam" - Ngân hàng tài trợ thương mại tốt nhất Việt Nam năm 2011 do Tạp chí Alpha South East Asia trao tặng...

Năm 2013: Nhận 13 giải thưởng trong nước và quốc tế, tiếp tục được một số tạp chí tài chính hàng đầu thế giới như The Asian Banker, Global Trade Review, Asian Banking & Finance, và Alpha Southeast Asia ghi nhận là Ngân hàng Tốt nhất cũng như Ngân hàng hàng đầu Việt Nam trong một số lĩnh vực quan trọng.

Kết luận chung:

Qua năm tháng phát triển, Techcombank đã trưởng thành và lớn mạnh lên rất nhiều, tạo dựng được uy tín và hình ảnh đẹp trong lòng khách hàng. Nhờ chịu khó học hỏi, tìm tòi, nghiên cứu, Techcombank đạt được những thành công lớn trên thị trường, tiêu biểu là việc đi tiên phong trong ứng dụng khoa học công nghệ, tạo ra các sản phẩm dịch vụ đa dạng và phong phú, chất lượng dịch vụ không ngừng được nâng cao, làm hài lòng ngay cả những vị khách khó tính nhất. Đó cũng là lý do mà hiện nay, hơn 3,4 triệu khách hàng cá nhân và hơn 70.000 doanh nghiệp trong và ngoài nước đã và đang tin dùng dịch vụ của Techcombank.

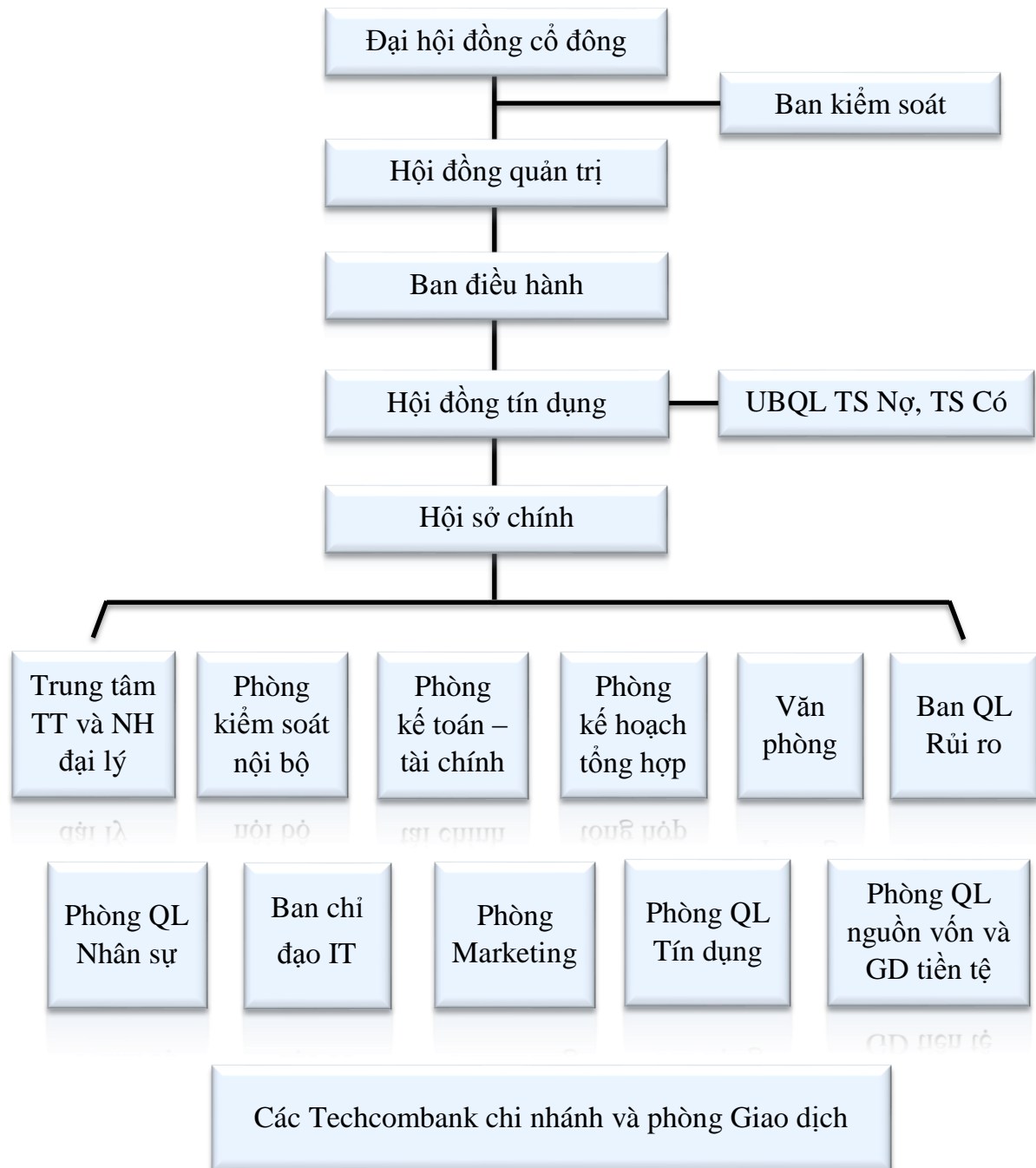
Trên chặng đường 20 năm phát triển, Techcombank luôn tiên phong trong việc sáng tạo và đổi mới nhằm cung cấp các giải pháp tài chính tốt nhất cho khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp. Không chỉ luôn dẫn đầu nhờ sự sáng tạo không ngừng, sức mạnh của ngân hàng còn được vun đắp từ đội ngũ quản lý chuyên nghiệp và giàu kinh nghiệm gồm các chuyên gia ngân hàng hàng đầu trong nước và các chuyên gia có bề dày kinh nghiệm quốc tế, cùng sự hỗ trợ hiệu quả từ đối tác chiến lược HSBC và McKlinsey, từ đó giúp Techcombank có bước chuyển mình vượt trội cả về chất và lượng, tạo nên sự phát triển mạnh mẽ và bền vững trong thời gian qua. Bằng việc tiếp tục củng cố và phát triển những nền tảng sức mạnh này, Techcombank sẽ sớm đạt mục tiêu trở thành Ngân hàng Tốt nhất và Doanh nghiệp Hàng đầu tại Việt Nam.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Hội sở chính tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

Techcombank có cơ cấu tổ chức quản lý chặt chẽ và rộng khắp, quán triệt tư tưởng xuyên suốt từ lãnh đạo cấp cao đến các nhân viên giúp cho ngân hàng hoạt động hiệu quả, chính xác. Công việc được luân chuyển liên tục từ khâu này sang khâu khác một cách nhịp nhàng, bảo đảm tiến độ hướng đến mục đích chung vì sự phát triển bền vững của ngân hàng và lợi ích đem lại cho khách hàng.

Dưới đây là mô hình tổ chức bộ máy của Hội sở chính tại Techcombank:

Sơ đồ 2.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy của Hội sở chính tại Techcombank



(Nguồn: www.techcombank.com.vn)

Chức năng, nhiệm vụ của một số phòng ban chính:

Hội đồng quản trị: là cơ quan quản lý quyết định mọi vấn đề của ngân hàng, liên quan đến quyền lợi và mục đích của ngân hàng, trừ những vấn đề liên quan đến thẩm quyền của Đại hội đồng cổ đông. Hội đồng quản trị gồm có 5 thành viên do đại hội đồng cổ đông bầu ra và cơ quan này có thẩm quyền miễn nhiệm họ.

Ban kiểm soát: là người thay mặt cổ đông quan sát mọi vấn đề, hoạt động kinh doanh của ngân hàng nhằm hạn chế những sai phạm của các thành viên trong hội đồng quản trị và lợi ích của các cổ đông.

Ban điều hành: thực hiện các quyết định của hội đồng quản trị, trực tiếp chỉ đạo mọi hoạt động sản xuất kinh doanh của ngân hàng theo nghị quyết của hội đồng quản trị, của hội đồng cổ đông, theo điều lệ của ngân hàng và tuân theo pháp luật. Song song với nó là việc chịu trách nhiệm về các kết quả đạt được của công ty trước hội đồng quản trị và đại hội đồng cổ đông.

Ban Quản lý Rủi ro: chịu trách nhiệm chỉ đạo, giám sát các vấn đề liên quan đến rủi ro trong lĩnh vực tài chính.

Phòng Kế hoạch tổng hợp: có nhiệm vụ đưa ra các chiến lược, kế hoạch hoạt động ngắn hạn và dài hạn cho ngân hàng.

Ban chỉ đạo IT: chịu trách nhiệm giám sát và quản lý, nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin, máy ATM,...

2.1.3. Khái quát về ngành nghề kinh doanh của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

Theo Giấy phép hoạt động Ngân hàng số 0040/NH-GP do NHNN Việt Nam cấp ngày 6 tháng 8 năm 1993, các hoạt động chính của Ngân hàng bao gồm: huy động và nhận tiền gửi ngắn, trung và dài hạn từ các tổ chức cá nhân; cung cấp tín dụng ngắn, trung và dài hạn dựa trên tính chất và khả năng cung ứng nguồn vốn của ngân hàng; thực hiện các nghiệp vụ thanh toán và ngân quỹ, các dịch vụ ngân hàng khác được NHNN Việt Nam cho phép; thực hiện góp vốn, mua cổ phần, đầu tư trái phiếu và kinh doanh ngoại tệ theo quy định của pháp luật.

Dựa trên các hoạt động này, Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam đã đưa chúng vào 3 lĩnh vực kinh doanh chủ chốt của mình: dịch vụ tài chính cá nhân, dịch vụ ngân hàng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ, ngân hàng bán buôn và ngân hàng giao dịch. Cho đến nay, Techcombank đạt được rất nhiều thành công trên thương trường trong nước và quốc tế nhờ các sản phẩm dịch vụ đa dạng, phong phú đáp ứng cho nhu cầu của hàng triệu khách hàng cá nhân và hàng nghìn khách hàng doanh nghiệp. Với sự nỗ lực không ngừng cải tiến các sản phẩm và dịch vụ của mình, ngân hàng sẽ nhanh chóng đạt được mục tiêu là trở thành ngân hàng được yêu thích hàng đầu tại Việt Nam.

Trong thời gian tới, Techcombank dự định sẽ mở rộng thêm hoạt động kinh doanh vào thị trường ngân hàng bán lẻ. Đây là một cơ hội đầy hứa hẹn khi mà nền kinh tế chưa hoàn toàn hồi phục trở lại, các doanh nghiệp vẫn chưa thúc đẩy hoạt động sản xuất kinh doanh mạnh thì khách hàng cá nhân sẽ là nguồn tiềm năng lớn trong tương lai.

2.2. Tình hình hoạt động kinh doanh chung của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013.

Giai đoạn 2011-2013 vẫn là một giai đoạn khó khăn, có nhiều biến động đối với nền kinh tế nói chung và ngành ngân hàng nói riêng. Vì vậy, Techcombank chủ trương chiến lược một mặt vừa duy trì tăng trưởng kinh doanh, mặt khác, tiếp tục tập trung vào công tác quản trị rủi ro, chất lượng tín dụng và quản lý bảng cân đối kế toán. Nhờ vào sự tin tưởng của khách hàng, Ngân hàng đã đạt được mức tăng trưởng trên nhiều mặt cả về số dư huy động, cho vay và một số hoạt động khác.

2.2.1. Hoạt động huy động vốn.

Những chuyển biến trong hoạt động huy động vốn giai đoạn 2011-2013 của Techcombank được thể hiện qua bảng sau:

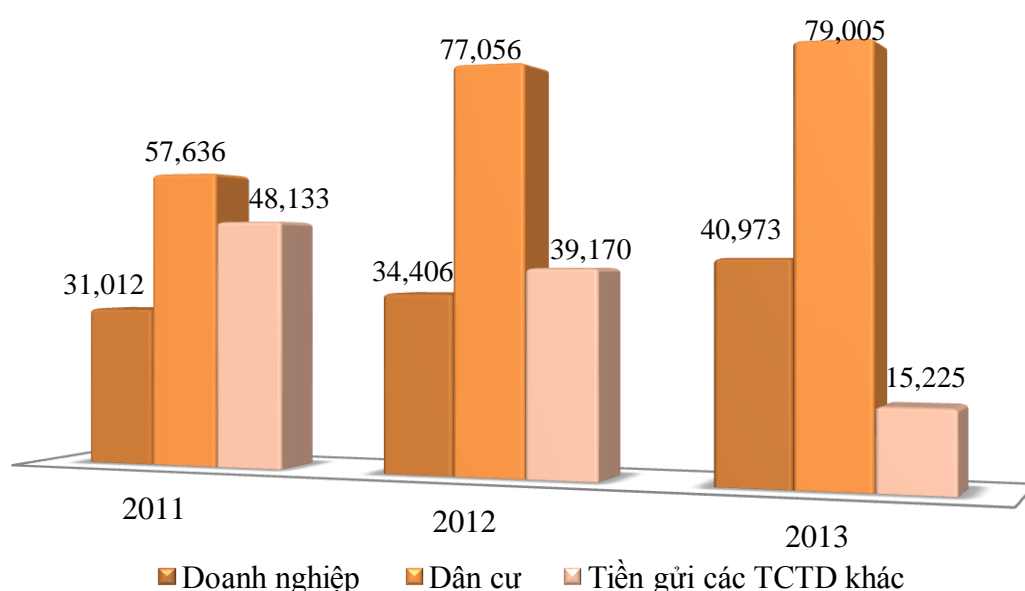
Bảng 2.1. Tình hình huy động vốn giai đoạn 2011-2013.

Đơn vị tính: tỷ đồng.

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Chênh lệch			
				2012-2011		2013-2012	
				Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
Tổng nguồn vốn huy động	136.781	150.632	135.203	13.851	110,13	(15.429)	(89,76)

Biểu đồ 2.1. Huy động phân theo đối tượng khách hàng giai đoạn 2011-2013.

Đơn vị tính: tỷ đồng.



Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam 2011-2013.

Nguồn vốn huy động là một nguồn lực quan trọng và là nguồn lực chủ yếu để các ngân hàng hoạt động kinh doanh. Nhờ hệ thống mạng lưới chi nhánh mạnh, tổng huy động năm 2012 tăng cao 110,13%, tương ứng tăng với mức tuyệt đối là 13.852 tỷ đồng lên 150.632 tỷ đồng so với năm 2011. Mức tăng trưởng chủ yếu là từ huy động dân cư chiếm tới 33,7% tiếp đến là từ huy động doanh nghiệp chiếm 10,9%. Cơ sở huy động mạnh mẽ này sẽ tạo nền tảng vững chắc cho sự tăng trưởng tài sản trong những năm tới.

Sang tới năm 2013, tiếp tục định hướng tới khách hàng là trên hết của Techcombank đã và đang chiếm được sự tin tưởng của khách hàng, do đó huy động khách hàng thuộc nhóm đối tượng dân cư và khách hàng doanh nghiệp đã tăng 7,6% đạt 119.978 tỷ đồng so với năm 2012 (biểu đồ 2.1). Cụ thể: Huy động khách hàng cá nhân tăng nhẹ 2,5% đạt 79.005 tỷ đồng; trong khi đó huy động khách hàng doanh nghiệp tăng 19,1% tức tăng lên 6.567 tỷ đồng.

Tuy nhiên, tổng nguồn huy động tính tới cuối năm 2013 giảm mạnh tới 89,76%, tức giảm đi 15.429 tỷ đồng so với đầu năm là bởi lượng lớn các tổ chức tín dụng đã rút tiền gửi khỏi ngân hàng. Đây là một điều khá dễ hiểu trong giai đoạn khó khăn, các tổ chức tín dụng khác cũng có các chính sách riêng nhằm đảm bảo tính thanh khoản của ngân hàng mình. Bên cạnh đó, theo báo cáo thường niên của Techcombank cho thấy: tiền gửi Việt Nam đồng tăng 10,3% so với năm 2012 trong khi đó tiền gửi ngoại tệ giảm 11,9%, chủ yếu là trong mảng huy động khách hàng cá nhân – đây là một tín hiệu vui khi người dân tin dùng vào giá trị đồng tiền trong nước hơn thời điểm 2009-2011, thời điểm đó người dân tập trung vào vàng và ngoại tệ là phần lớn.

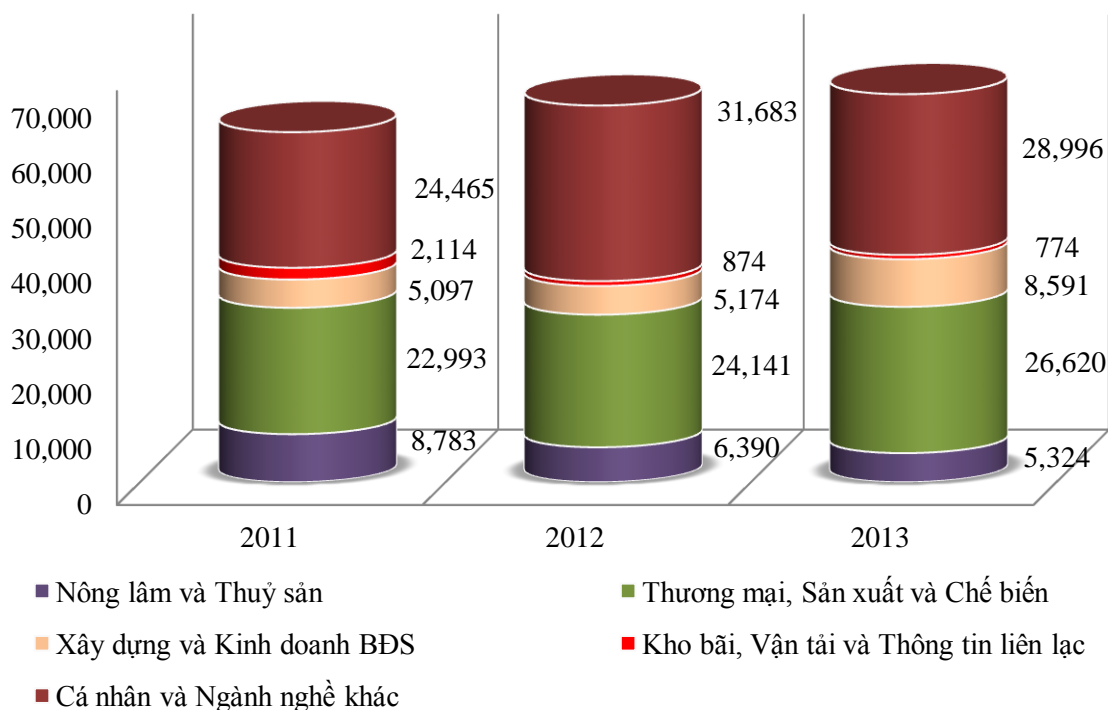
2.2.2. Hoạt động sử dụng vốn.

Hoạt động sử dụng vốn hay nói khác đi là hoạt động cho vay của ngân hàng thương mại, là hoạt động chính tạo ra nguồn thu nhập chủ yếu, đồng thời làm gia tăng giá trị thặng dư của tiền. Do đang trong giai đoạn tình hình kinh tế khó khăn, các doanh nghiệp hạn chế sản xuất kinh doanh, các khoản nợ đến hạn chưa được thanh toán kịp thời, nên Techcombank chủ trương chính sách cho vay thận trọng từ năm 2010 nhằm một phần vẫn đáp ứng nhu cầu về vốn cho các doanh nghiệp, một phần bảo đảm cho ngân hàng tránh những rủi ro về các khoản nợ đọng và khả năng thanh khoản của mình. Ngoài ra, thông qua đó cũng giúp cho ngân hàng phân loại ra nhóm khách hàng có độ tin cậy cao khi cho vay vốn.

Dưới đây là biểu đồ thể hiện cơ cấu cho vay khách hàng theo ngành nghề kinh doanh của Techcombank trong giai đoạn 2011-2013:

Biểu đồ 2.2. Dư nợ cho vay khách hàng theo ngành nghề kinh doanh giai đoạn 2011-2013.

Đơn vị tính: tỷ đồng.



Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013.

Nhìn chung, từ năm 2011 đến 2013, có thể thấy rõ dư nợ cho vay giảm ở hầu hết các ngành nghề kinh doanh, mức giảm thì nhiều còn mức tăng là không đáng kể. Tính đến cuối năm 2012, dư nợ cho vay khách hàng đạt 68.261 tỷ đồng, tăng 7,6% so với năm 2011. Tổng mức tăng trưởng danh mục cho vay thấp hơn năm 2011 (20%) do những nỗ lực nâng cao chất lượng tín dụng và chính sách cho vay thận trọng hơn của ngân hàng. Do tiếp tục chú trọng vào phân khúc bán lẻ, tăng trưởng dư nợ trong năm 2012 chủ yếu tập trung cho ngành tiêu dùng và các khách hàng cá nhân tăng từ 24.465 tỷ đồng lên 31.683 tỷ đồng tức tăng tuyệt đối 7.218 tỷ đồng tương ứng tăng 23,8%.

Đến cuối năm 2013, với chính sách cho vay thận trọng, dư nợ cho vay khách hàng của ngân hàng đạt 70.275 tỷ đồng, tăng 2,9% so với đầu năm. Năm 2013 đánh dấu sự thay đổi trong cơ cấu cho vay theo ngành. Cho vay ngành Nông nghiệp và Lâm nghiệp giảm 16,69% tức giảm đi 1.088 tỷ đồng so với năm 2012; trong khi đó ngành Xây dựng tăng 66% đạt 8.591 tỷ đồng, do thị trường bất động sản đang dần hồi phục và Chính phủ đang có nhiều chính sách nhằm kích cầu, tăng tiêu thụ, mua sắm cho người dân. Nhờ vậy, Cho vay ngành Thương mại, Sản xuất và Chế biến cũng tăng 10,3%, từ 24.141 tỷ đồng năm 2012 lên 26.620 tỷ đồng.

4.2.3. Kết quả hoạt động kinh doanh.

Bảng 2.2. Báo cáo Kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013.

Đơn vị tính: Tỷ VND.

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Chênh lệch			
				2012-2011		2013-2012	
				Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
1. Thu nhập lãi thuần	5.298,38	5.115,57	4.335,66	(182,81)	(97)	(779,91)	(85)
- Thu lãi và các khoản thu nhập tương tự	19.948,57	17.622,86	13.281,31	(2325,71)	(88)	(4.341,55)	(75)
- Chi lãi và các khoản chi phí tương tự	(14.650,19)	(12.507,29)	(8.945,64)	(2142,90)	(85)	3.561,65	72
2. Lãi (lỗ) từ hoạt động dịch vụ	1.150,35	565,40	736,24	(584,95)	(49,15)	170,84	130
- Thu từ dịch vụ	1.520,16	1.051,29	1.150,04	(468,87)	(69)	98,75	109
- Chi phí từ dịch vụ	(369,80)	(485,88)	(413,79)	(116,08)	(131)	72,09	85
3. Lãi (lỗ) thuần từ kinh doanh ngoại hối và vàng	(698,91)	(138,86)	(121,50)	(560,05)	(20)	17,36	87
4. Lãi (lỗ) thuần từ mua bán CKKD	(55,33)	2,70	105,14	58,03	5	102,44	3.894
5. (Lỗ)/lãi thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư	416,26	(175,04)	160,91	(591,30)	(42)	335,95	92
6. Lãi (lỗ) thuần từ hoạt động khác	543,37	361,62	414,13	(181,75)	(67)	52,51	115
- Thu từ hoạt động khác	707,12	617,85	738,65	(89,27)	(87)	120,80	120
- Chi phí từ hoạt động khác	(163,74)	(256,23)	(324,51)	(92,49)	(156)	(68,28)	(127)
7. Thu nhập từ góp vốn, mua cổ phần	8,06	29,92	17,25	21,86	371	(12,67)	(58)
8. Chi phí hoạt động	(2.099,19)	(3.294,04)	(3.355,67)	(1.194,85)	(157)	(61,63)	(102)

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Chênh lệch			
				2012-2011		2013-2012	
				Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
9. Lợi nhuận thuần từ HĐKD trước CP dự phòng RRTD	4.562,98	2.467,34	2.292,17	(2.095,64)	(54)	(175,17)	(93)
10. CP dự phòng RRTD	(341,86)	(1.449,48)	(1.413,96)	(1.107,62)	(424)	35,52	98
11. Lợi nhuận trước thuế	4.221,11	1.017,86	878,21	(3.203,25)	(24)	(139,65)	(86)
12. CP Thuế thu nhập doanh nghiệp	(1.067,35)	(252,17)	(219,14)	815,18	24	33,03	87
13. Lợi nhuận sau thuế	3.153,77	765,69	659,07	(2.388,08)	(24)	(106,62)	(86)

Nguồn : Báo cáo thường niên của Ngân hàng thương mại Cổ phần Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013

Nhận xét chung:

Tổng thu nhập từ hoạt động kinh doanh năm 2012 đạt 5.761 tỷ đồng, giảm 13,5% so với năm 2011. Mức giảm này cho thấy nỗ lực của Ngân hàng trong việc giảm thiểu thua lỗ trong bối cảnh kinh tế suy thoái. Và tính tới cuối năm 2013, tổng thu nhập hoạt động của Ngân hàng đạt 5.648 tỷ đồng, giảm 1,9% so với năm 2012. Cụ thể:

– **Năm 2012-2011:**

Năm 2012, do tỉ lệ chênh lệch lãi ròng (NIM) giảm từ 3,8% xuống còn 3,4% (do xu hướng giảm lãi suất) gây ảnh hưởng tới thu nhập từ hoạt động cho vay khiến thu nhập lãi thuần giảm nhẹ 3,5% xuống còn 5.116 tỷ đồng. Đồng thời thu nhập phí thuần cũng giảm 51%, tương đương 565 tỷ đồng. Thị trường bất động sản đóng băng và các hoạt động kinh tế suy thoái khiến thu nhập từ hoạt động thương mại giảm 289 tỷ đồng. Ngoài ra, thị trường vốn bị động trong năm 2012 cũng khiến các khoản phí bảo lãnh phát hành trái phiếu giảm 207 tỷ đồng.

Do sự bất ổn của thị trường, *thu nhập từ kinh doanh ngoại tệ, vàng và chứng khoán* của ngân hàng lỗ 136 tỷ đồng. Tuy nhiên đây lại là mức cải thiện đáng kể 618 tỷ đồng so với khoản lỗ trong năm 2011.

Chi phí hoạt động tăng 1.195 tỷ đồng, tương đương 57%, so với năm trước. Con số này chủ yếu xuất phát từ mức tăng 17% (207 tỷ đồng) chi phí nhân sự, 155% (357 tỷ đồng) chi phí thuê văn phòng và quản lý tài sản, và 50% (268 tỷ đồng) chi phí khác. Chi phí hoạt động tăng cao thể hiện cam kết đầu tư của ngân hàng cho nguồn nhân lực qua việc tuyển dụng thêm đội ngũ nhân sự chất lượng cao từ thị trường trong và ngoài nước, đặc biệt cho lĩnh vực quản lý rủi ro, thẩm định tín dụng, tuân thủ và phát triển kinh doanh tại thị trường phía Nam. Ngoài ra, Ngân hàng tiếp tục đầu tư vào cơ sở hạ tầng công nghệ và các văn phòng chi nhánh. Trong năm 2012, Ngân hàng đã dời Hội sở đến địa điểm mới tại Hà Nội: Techcombank Tower.

Cùng với việc gia tăng đầu tư có chọn lọc nhằm củng cố cơ sở nền tảng, Ngân hàng cũng đã triển khai một số sáng kiến nhằm tăng hiệu quả chi phí, một trong số đó là sáng kiến tối ưu hóa mạng lưới nhân viên và chi nhánh.

Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng tăng 324% lên mức 1.450 tỷ đồng, do suy thoái kinh tế Ban điều hành Ngân hàng đã cân trọng trong việc thẩm định các khoản nợ xấu, cũng như thực hiện các sáng kiến khác nhằm củng cố bảng cân đối kế toán.

Lợi nhuận trước thuế đạt 1.018 tỷ đồng, giảm 76% so với năm 2011. Chính vì vậy, thu nhập trên mỗi cổ phiếu giảm 76% từ 2.902 đồng xuống còn 700 đồng một cổ phiếu. Tỷ lệ thu nhập trên tài sản (ROA) giảm từ 1,83% xuống còn 0,42%, và tỷ lệ thu nhập trên vốn chủ sở hữu (ROE) giảm từ 28,87% xuống còn 5,58%.

– Năm 2013-2012:

Mặc dù *thu nhập lãi thuần* giảm 16,9% xuống còn 4.336 tỷ đồng do NIM bị giảm từ mức 3,4% xuống 3,2%, song thu nhập lãi thuần từ hoạt động dịch vụ lại tăng 30,2%, tương đương 736 tỷ đồng. Thu nhập từ hoạt động đầu tư và kinh doanh được cải thiện đáng kể so với năm ngoái, đạt 145 tỷ đồng so với con số -311 tỷ đồng của năm 2012.

Chứng khoán đầu tư: Tổng danh mục chứng khoán đầu tư năm 2013 đạt 49,8 nghìn tỷ đồng, tăng 6,12% so với năm trước. Trong khi trái phiếu chính phủ tăng 5.205 tỷ đồng đạt mức 12.863 tỷ đồng, danh mục trái phiếu doanh nghiệp lại giảm 2.645 tỷ đồng xuống còn 24.301 tỷ đồng so với con số 26.947 tỷ đồng đạt được năm 2012.

Chi phí hoạt động tăng 62 tỷ đồng, tương đương 1,87 % so với năm ngoái. Ngân hàng tiếp tục đầu tư vào cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin và mạng lưới bao gồm 315 chi nhánh trên toàn quốc.

Dự phòng rủi ro mất vốn được duy trì ở mức 1.414 tỷ đồng, giảm 36 tỷ so với năm 2012 do tác động của môi trường kinh tế khó khăn và cách tiếp cận thận trọng trong việc đánh giá nợ xấu (NPL). Tính đến ngày 31/12/2013, tỷ lệ nợ xấu của Ngân hàng đang ở mức 3,65%, giảm mạnh so với mức 5,9% tại thời điểm 30/9/2013. Ngân hàng đã và đang chú trọng công tác quản lý và thu hồi nợ xấu, song song với việc kiểm soát rủi ro tín dụng theo các chuẩn mực quốc tế.

Lợi nhuận trước thuế đạt 878 tỷ đồng, giảm 13,72% so với năm ngoái. Theo đó tỷ suất sinh lời trên tổng tài sản (ROA) giảm từ 0,42% xuống còn 0,39% trong khi đó lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu (ROE) giảm từ 5,58% xuống 4,47% trong năm 2013.

Tóm lại, những điều chỉnh mang tính chiến lược và kịp thời của Techcombank đã giảm thiểu tác động xấu từ môi trường kinh tế suy thoái, và một lần nữa cho thấy vị thế vững chắc của Ngân hàng ngay cả trong những thời kỳ bất ổn nhất cũng như khả năng tiếp tục duy trì tốc độ tăng trưởng bền vững trong tương lai.

2.3. Tình hình hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ tài chính cá nhân tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam trong vài năm gần đây.

Trong suốt 20 năm hình thành và phát triển, Techcombank luôn đề cao giá trị cốt lõi hàng đầu của mình - “Khách hàng là trên hết” nhằm thể hiện rõ quan điểm, phương hướng mục tiêu, từ đó tập trung xây dựng, vun đắp cho mọi hoạt động của mảng Dịch vụ Tài chính Khách hàng cá nhân.

Từ năm 2010 tới nay, nền kinh tế vẫn chưa hoàn toàn hồi phục trở lại sau khủng hoảng, vì vậy ngân hàng cũng gặp không ít khó khăn trong hoạt động kinh doanh. Trước những bất ổn này, Khối Dịch vụ Tài chính Cá nhân (DVTCCN) của Techcombank đã chú trọng nhiều tới nhóm đối tượng khách hàng thu nhập khá và cao, phản ứng kịp thời trước biến động và thách thức của thị trường, nắm bắt mọi cơ hội tăng trưởng và phát triển. Nhờ những nỗ lực đó, Techcombank đã đạt và vượt nhiều chỉ tiêu kinh doanh như số dư huy động, số lượng thẻ phát hành. Cụ thể:

2.3.1. Các sản phẩm dịch vụ dành cho khách hàng cá nhân.

Với mục tiêu nắm giữ vị trí số một phân khúc khách hàng có thu nhập khá trong nhóm các ngân hàng TMCP và là số một đối với phân khúc khách hàng ưu tiên trong nhóm các ngân hàng nội địa, Khối DVTCCN của Techcombank tập trung phát triển mạnh các chiến lược trọng tâm như tạo ra sản phẩm và dịch vụ mới, phát triển công nghệ và cải tiến hệ thống Quản trị Rủi ro.

Hiện nay, Techcombank cung cấp 9 loại hình sản phẩm chính cho KHCCN, bao gồm: 1- Tài khoản cá nhân, 2- Tiết kiệm, 3- Tín dụng, 4- Sản phẩm & dịch vụ thẻ, 5- Ngân hàng điện tử, 6- Chuyển & nhận tiền quốc tế, 7- Bảo hiểm, 8- Dịch vụ khác, 9- Chương trình ưu đãi. Bên trong mỗi loại hình sản phẩm bao gồm nhiều sản phẩm

nhỏ hơn, được đóng gói với các tính năng cần thiết nhằm phục vụ cho nhu cầu và mong muốn của khách hàng.

Bảng 2.3. Sản phẩm dịch vụ dành cho KHCN của Techcombank.

Các loại hình sản phẩm	Các gói sản phẩm nhỏ
Tài khoản cá nhân	<ul style="list-style-type: none"> – Gói Tài khoản cơ bản – Gói Tài khoản năng động – Gói Tài khoản kinh doanh – Gói Tài khoản đầu tư – Dịch vụ trả lương qua tài khoản
Tiết kiệm	<ul style="list-style-type: none"> – Tiết kiệm F@st saving – Tiết kiệm thường – Tiết kiệm trả lãi trước – Tiết kiệm online – Tiết kiệm Phát lộc – SuperKid – Tiết kiệm kết hợp bảo hiểm – Tiền gửi rút gốc linh hoạt – Tiết kiệm Đặc lộc – Tiền gửi Trường lộc
Tín dụng	<ul style="list-style-type: none"> – Vay mua, sửa nhà – Vay mua ô tô – Vay tiêu dung – Vay sản xuất kinh doanh – Vay cầm cố chứng khoán – Vay du học – Vay cầm cố giấy tờ có giá
Sản phẩm và dịch vụ thẻ	<ul style="list-style-type: none"> – Thẻ tín dụng quốc tế – Thẻ tín dụng quốc tế đồng thương hiệu – Thẻ thanh toán – Thẻ thanh toán quốc tế đồng thương hiệu – Dịch vụ POS
Ngân hàng điện tử	<ul style="list-style-type: none"> – F@st i-bank - Dịch vụ internet banking – F@st MobiPay - Dịch vụ mobile payment – F@st Mobile - Chuyển tiền qua mạng xã hội – Dịch vụ ATM – Home banking
Chuyển và nhận tiền quốc tế	<ul style="list-style-type: none"> – Chuyển và nhận tiền qua Western Union + Nhận tiền Western Union trực tuyến

Các loại hình sản phẩm	Các gói sản phẩm nhỏ
	<ul style="list-style-type: none"> + Chuyển tiền ra nước ngoài qua Western Union + Nhận tiền từ nước ngoài qua Western Union - Chuyển và nhận tiền qua tài khoản + Chuyển tiền ra nước ngoài qua tài khoản + Nhận tiền từ nước ngoài qua tài khoản
Bảo hiểm	<ul style="list-style-type: none"> - Bảo hiểm con người <ul style="list-style-type: none"> + Bảo hiểm kết hợp Tích lũy tài sản + Bảo hiểm kết hợp Vay tín chấp + Bảo hiểm kết hợp Vay thế chấp + Bảo hiểm sức khỏe - Bảo hiểm kết hợp Tiết kiệm An lộc + Bảo hiểm du lịch toàn cầu dành cho chủ thẻ thanh toán và tín dụng quốc tế Visa Platinum - Bảo hiểm tài sản <ul style="list-style-type: none"> + Bảo hiểm ô tô + Bảo hiểm nhà - Bảo hiểm nhân thọ <ul style="list-style-type: none"> + Manulife + Generali Life
Dịch vụ khác	<ul style="list-style-type: none"> - Chuyển tiền liên ngân hàng qua số thẻ - Nộp phí bảo hiểm
Chương trình ưu đãi	<ul style="list-style-type: none"> - Gắn kết bền lâu - Khuyến mãi cho sản phẩm

(Nguồn: www.techcombank.com.vn)

2.3.2. Chỉ tiêu huy động vốn.

Dù là thời điểm khó khăn, Techcombank vẫn luôn duy trì mức tăng trưởng vốn huy động qua các năm:

Bảng 2.4. Tình hình huy động vốn từ khách hàng cá nhân giai đoạn 2011-2013.

Đơn vị tính: tỷ đồng.

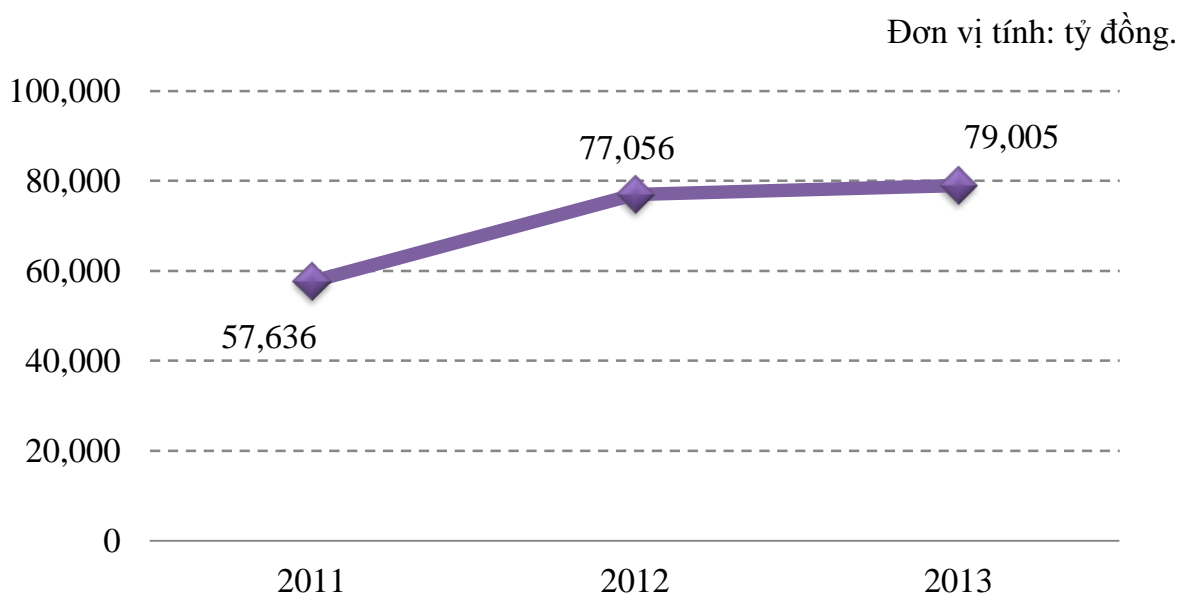
Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Chênh lệch			
				2012-2011		2013-2012	
				Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
Tổng vốn huy động từ KHCN	57.636	77.056	79.005	19.420	33,69	1.949	2,53

Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam từ 2011-2013.

Đánh giá tình hình tăng trưởng vốn huy động từ KHCN giai đoạn 2011-2013:

Năm 2011 tuy được ghi nhận là năm mà Techcombank đạt nhiều giải thưởng trong nước và quốc tế, nhưng đây vẫn là năm mà ngân hàng gặp phải những khó khăn về hoạt động thanh khoản hệ thống, mặt bằng lãi suất cao cùng sự biến động khó lường của giá vàng, khiến cho một lượng lớn người dân tích trữ vàng dẫn tới việc hạn chế gửi tiền vào ngân hàng. Bởi vậy, tổng vốn huy động năm 2011 không đạt được chỉ tiêu kế hoạch đề ra. Sang năm 2012, nhờ chính sách kiểm chế lạm phát, ổn định giá vàng và đồng nội tệ của NHNN, tình hình huy động tiền gửi đã khởi sắc lên mạnh mẽ. Lượng tiền gửi tăng mạnh từ 57.636 tỷ đồng lên 77.056 tỷ đồng, tương ứng với mức tăng tuyệt đối là 19.420 tỷ đồng và tăng tương đối là 33,69%. Có được kết quả vượt chỉ tiêu kế hoạch này (tăng 101,6% so với kế hoạch Techcombank đề ra – Trích Báo cáo KQKD của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam năm 2012) ngoài nhờ một phần là do chính sách của NHNN, một phần lớn là do sự điều chỉnh chiến lược của ngân hàng.

Biểu đồ 2.3. Tốc độ tăng trưởng huy động vốn của khối khách hàng cá nhân giai đoạn 2011-2013.



Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013.

Năm 2012, Techcombank tập trung vào các sản phẩm đóng gói tích hợp nhiều tính năng và tiện ích vốn chỉ có thể nhận được khi sử dụng nhiều sản phẩm đơn lẻ khác nhau, đáp ứng phù hợp với nhu cầu của từng phân khúc khách hàng. Bên cạnh đó, Techcombank cũng nâng cao chất lượng dịch vụ vượt trội hơn nhờ tận dụng khoảng

thời gian chờ của khách hàng tại các chi nhánh nhằm tìm hiểu rõ hơn về nhu cầu sử dụng dịch vụ của các khách hàng; từ đó ngân hàng có thể tổng hợp, phân tích các ý kiến để đưa ra được các gói dịch vụ phù hợp với nhu cầu của các khách hàng. Kết quả đạt được rất khả quan khi có đến một nửa số khách hàng sử dụng từ hai sản phẩm do ngân hàng cung cấp trở lên. Thông qua đó, ngân hàng có thể gia tăng sự tin tưởng và lòng trung thành của khách hàng đối với mình, đây là yếu tố chính thu hút lượng lớn khách hàng cá nhân tới gửi tiền tại ngân hàng.

Với sự tin tưởng sẵn có của khách hàng cùng tinh thần luôn coi khách hàng là trọng tâm trong mọi hoạt động của ngân hàng, năm 2013 Techcombank vẫn duy trì ổn định lượng tiền gửi từ nhóm KHCN và có sự tăng nhẹ 2,53% so với năm 2012, cụ thể tăng thêm 1.949 tỷ đồng nâng tổng vốn huy động từ KHCN lên 79.005 tỷ đồng.

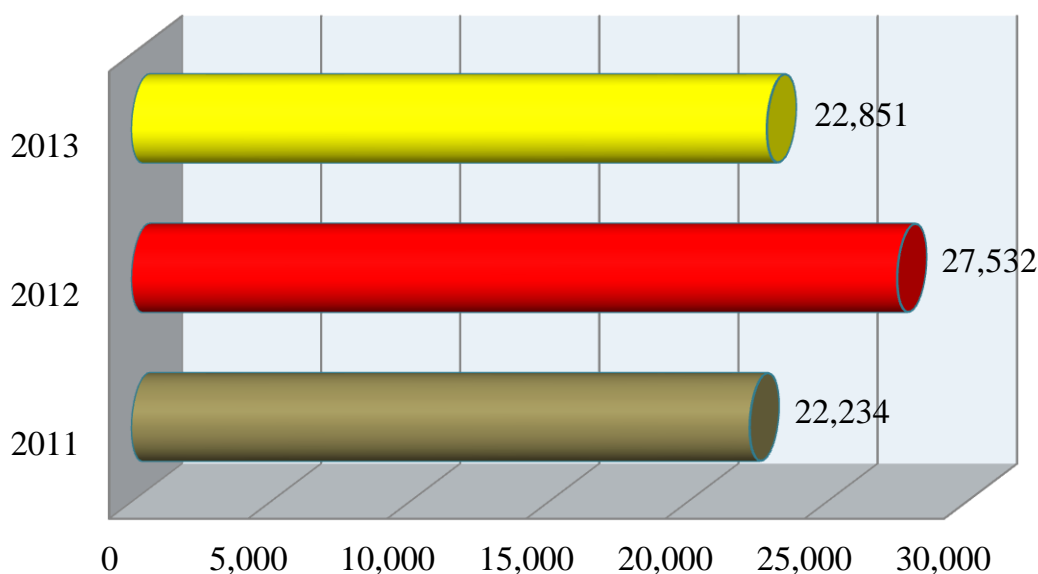
Qua những phân tích trên cho thấy rõ: Lượng tiền gửi của nhóm KHCN luôn là lượng tiền gửi chiếm tỷ lệ lớn nhất tại ngân hàng, vì vậy chiến lược chú trọng tới khách hàng cá nhân trong thời kỳ kinh tế bất ổn như hiện nay là một chiến lược đúng đắn và sáng suốt của Techcombank.

2.3.3. *Chỉ tiêu cho vay khách hàng.*

Kể từ năm 2011, Techcombank đặt ra mục tiêu mới của ngân hàng là cung cấp các dịch vụ cho vay đáp ứng từng nhu cầu cá nhân của khách hàng theo chiến lược quản trị rủi ro thận trọng.

Biểu đồ 2.4. Dư nợ cho vay KHCN giai đoạn 2011-2013.

Đơn vị tính: tỷ đồng.

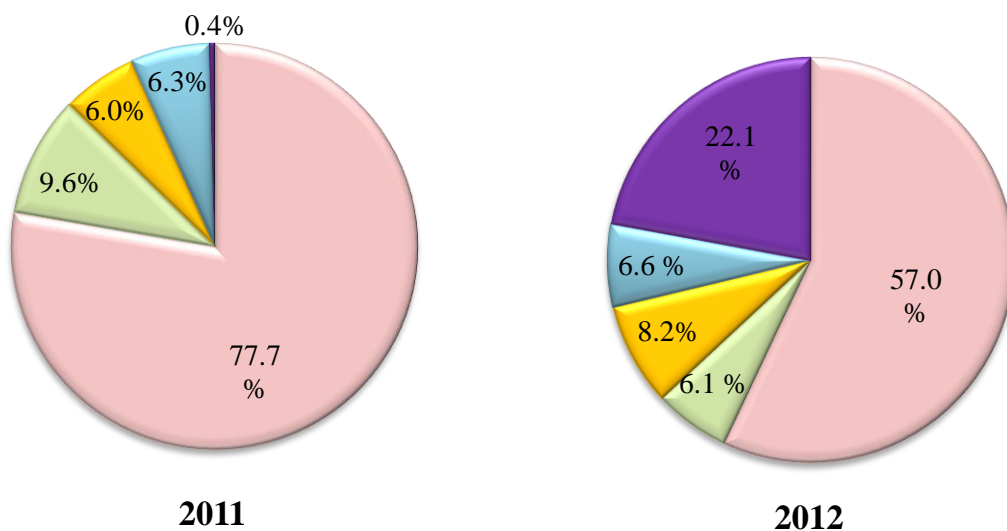


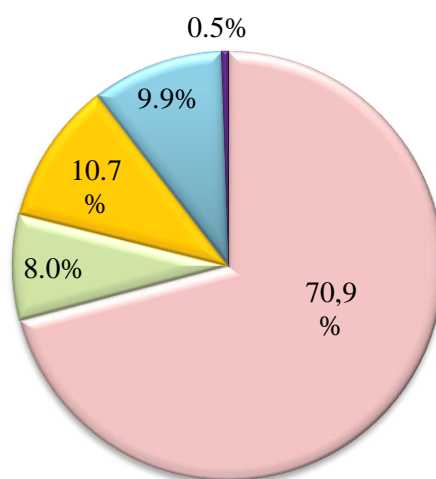
Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam từ 2011-2013.

Theo thống kê của Techcombank cho thấy, tính đến cuối năm 2011 tổng dư nợ cho vay khách hàng đạt 63.451 tỷ đồng, tăng 19,89%, trong đó dư nợ cho vay KHCN đạt 22.234 tỷ đồng, tăng 20,85% so với năm 2010. Mức tăng trưởng này được đánh giá là mức tăng trưởng thấp nhất trong những năm gần đây, bởi một phần do tuân thủ theo quy định tăng trưởng tín dụng tối đa của NHNN là 20% cho năm 2011, một phần khác được giải thích do sự khó khăn của hệ thống ngân hàng khi mà tăng trưởng toàn hệ thống chỉ đạt mức 12% - 13%. Đến năm 2012, nhờ cấu trúc cho vay theo sản phẩm của ngân hàng, dư nợ KHCN tăng mạnh lên 27.532 tỷ đồng, tức tăng 5.298 tỷ đồng tương ứng với mức tăng tương đối là 23,83%.

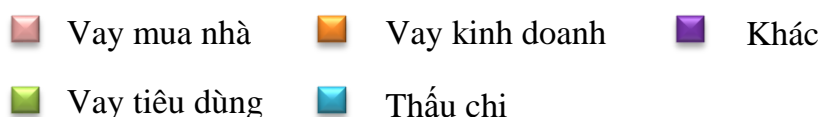
Tiếp tục định hướng quản trị rủi ro theo hướng thận trọng, năm 2013 ngân hàng tập trung vào nhóm khách hàng tốt với sản phẩm dịch vụ được cải tiến phù hợp. Nhìn trên biểu đồ 2.2, so với năm 2012, dư nợ năm 2013 giảm đi 4.681 tỷ đồng, xuống còn 22.951 tỷ đồng, tương ứng giảm 20,5%. Nguyên nhân chính của sự sụt giảm này là do trong năm, ngân hàng đã bán đi gần 2.000 tỷ đồng nợ xấu (bao gồm cả các khoản nợ xấu từ KHCN) cho công ty Quản lý Tài sản của các Tổ chức Tín dụng Việt Nam (VAMC). Bên cạnh đó, ngân hàng cũng thu hồi được nợ nhóm 1-2 và áp dụng triệt để chính sách cho vay thận trọng nhằm tránh gây rủi ro cho hệ thống.

Biểu đồ 2.5. Cơ cấu dư nợ cho vay theo sản phẩm của nhóm KHCN giai đoạn 2011-2013.





2013



Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam từ 2011-2013.

Năm 2011, thị trường vàng và thị trường bất động sản vẫn là 2 thị trường chiếm lĩnh và có nhiều biến động trong nền kinh tế Việt Nam. Chính vì vậy, lượng khách hàng vay mua nhà vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu cho vay theo sản phẩm của Techcombank, chiếm 77,7% trên tổng cho vay bán lẻ. Nhưng sang 2012, nhà nước đã có chính sách ổn định giá cả trên thị trường vàng, cùng lúc đó thì thị trường bất động sản rơi vào tình trạng “đóng băng” do ảnh hưởng của việc “chìm sâu” trong khủng hoảng kinh tế thế giới khiến cho tỷ lệ vay mua nhà giảm xuống còn 57%. Điều này phản ánh sự chuyển biến trong nhu cầu vay của khách hàng từ bất động sản sang các hoạt động sản xuất và dịch vụ.

Tới năm 2013, hưởng ứng gói cứu trợ hàng nghìn tỷ đồng cho người dân mua nhà của nhà nước cùng việc giảm bớt các thủ tục giấy tờ cho vay, ưu tiên phân khúc khách hàng có thu nhập ổn định mà Techcombank vẫn giữ được sự tăng trưởng cho nhóm sản phẩm chính là vay mua nhà, vay tiêu dùng, vay kinh doanh với mức tăng trưởng từ 3% - 9%. Cụ thể, vay mua nhà tăng 27,9%, vay tiêu dùng tăng 2,9%, vay kinh doanh tăng 2,5% so với năm 2012.

2.3.4. Số lượng thẻ phát hành.

Tổng số thẻ phát hành năm 2011 đạt 1.650.539 thẻ, trong đó có 143.832 thẻ tín dụng và ghi nợ quốc tế. So với kế hoạch đề ra, nhóm thẻ thanh toán (VISA DEBIT) vượt kế hoạch 11% còn nhóm thẻ tín dụng (VISA CREDIT) đạt 90% .

Năm 2012 là năm chứng kiến sự phát triển mạnh mẽ của khối ngân hàng bán lẻ. So với năm 2011, số lượng thẻ Visa phát hành tăng 202,5%, từ 126.571 thẻ lên 382.930 thẻ.

Năm 2013, nhờ ưu đãi hấp dẫn trong chương trình Techcombank Smile và chương trình tiếp thị khuyến khích mở thẻ đã giúp ngân hàng tiếp tục giữ vị trí trong nhóm có tăng trưởng tốt về số lượng thẻ phát hành cũng như tổng chỉ tiêu qua thẻ: dư nợ thẻ tín dụng Visa tăng 71%, tổng số lượng thẻ Visa Debit mở mới tăng 69% so với năm 2012.

2.4. Thực trạng hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại Ngân hàng TMCP kỹ thương Việt Nam.

2.4.1. Các hình thức tư vấn khách hàng cá nhân và Quy trình tư vấn khách hàng cá nhân.

a. Hình thức tư vấn KHCN tại Techcombank.

Cho đến nay, tại các ngân hàng TMCP ở Việt Nam vẫn chỉ áp dụng 2 hình thức tư vấn chính là tư vấn trực tiếp và tư vấn qua điện thoại nên Techcombank cũng không nằm ngoài ngoại lệ đó.

Với mỗi hình thức tư vấn, Techcombank đào tạo và sử dụng các chuyên viên riêng biệt chịu trách nhiệm cho mảng nghiệp vụ này, đòi hỏi kỹ năng cùng kinh nghiệm, sự am hiểu cách dùng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng để đưa ra sự tư vấn chính xác, phù hợp mong muốn của khách hàng. Cụ thể:

- Tư vấn trực tiếp – Chuyên viên khách hàng cá nhân, Chuyên viên tư vấn tài chính cá nhân.
- Tư vấn qua điện thoại – Chuyên viên tư vấn khách hàng cá nhân.

Điểm chung của các chuyên viên này là tư vấn cho khách hàng hướng giải quyết vấn đề mà họ gặp phải thông qua việc sử dụng các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng sao cho tối ưu và hiệu quả nhất, tuy nhiên, giữa các chuyên viên chỉ chịu trách nhiệm cho một nhóm đối tượng khách hàng nhất định nhằm đảm bảo chất lượng tư vấn tốt nhất cho khách hàng.

Bảng 2.5. Điểm khác biệt giữa các chuyên viên tư vấn tại Techcombank.

Kiểu chuyên viên	Nhóm khách hàng phục vụ	Công việc chính
Chuyên viên KHCN	Khách hàng thân thiết	<ul style="list-style-type: none">– Đặt lịch hẹn.– Quản lý khách hàng và tư vấn riêng biệt tại địa điểm KH hẹn gặp.

Kiểu chuyên viên	Nhóm khách hàng phục vụ	Công việc chính
		– Có trách nhiệm chính trong việc chăm sóc KH (tặng quà, cung cấp các thông tin về sản phẩm cho KH...).
Chuyên viên tư vấn Tài chính cá nhân	Tất cả khách hàng đến ngân hàng	<ul style="list-style-type: none"> – Tư vấn các dịch vụ về quản lý tài chính cho khách hàng có nhu cầu sử dụng, đặc biệt là mảng cho vay, huy động và dịch vụ thẻ. – Ký kết hợp đồng với KH trực tiếp khi KH chấp thuận các điều khoản sử dụng.
Chuyên viên tư vấn KHCN	Tất cả khách hàng gọi điện tới tổng đài	<ul style="list-style-type: none"> – Kiểm tra thông tin và trả lời các thắc mắc của KH về toàn bộ các dịch vụ mà họ sử dụng. – Giới thiệu và tổng hợp các phản hồi về các dịch vụ mới mà ngân hàng cung cấp. – Hướng dẫn cho KH cách điền thông tin khi sử dụng dịch vụ đăng ký trực tuyến.

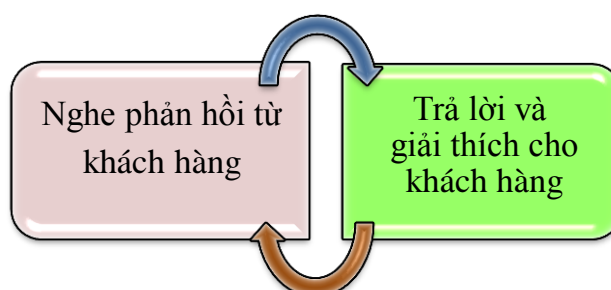
b. Quy trình tư vấn KHCN tại Techcombank.

Tùy theo từng loại hình tư vấn, Techcombank áp dụng các quy trình khác nhau sao cho phù hợp với đặc điểm và tính chất của hình thức tư vấn.

Đối với hình thức tư vấn trực tiếp, quy trình tại ngân hàng hoàn toàn giống với quy trình chung của một buổi tư vấn, là: Gặp gỡ - Gọi hỏi thông tin - Giới thiệu thông tin - Giúp đỡ - Giải thích - Gặp lại.

Còn đối với hình thức tư vấn qua điện thoại, quy trình tư vấn khác biệt hẳn so với quy trình chung. Dưới đây là mô hình tư vấn qua điện thoại tại Techcombank.

Sơ đồ 2.2. Quy trình tư vấn qua điện thoại tại Techcombank.



Sở dĩ quy trình tư vấn qua điện thoại không giống với quy trình chung là bởi một phần do cách tiếp xúc qua điện thoại khiến khách hàng bị hạn chế trong giao tiếp hơn là tiếp xúc trực tiếp, tạo cảm giác khó tin tưởng từ phía khách hàng; một phần khác là do thói quen sử dụng của khách hàng. Nhiều khách hàng dùng kênh tư vấn qua điện thoại để tìm hiểu về các dịch vụ mới của ngân hàng mà không dùng nó như một kênh tư vấn hiệu quả. Còn chủ yếu, khách hàng luôn dùng kênh tư vấn này để được giải đáp thắc mắc về những vấn đề riêng của cá nhân mình gặp phải khi sử dụng dịch vụ của ngân hàng.

2.4.2. Thực trạng hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.

2.4.2.1. Chỉ tiêu định tính.

Như đã phân tích trong chương 1, về mặt định tính, chất lượng hoạt động tư vấn tại ngân hàng được đánh giá qua 3 chỉ tiêu chính:

Thứ nhất, hoạt động tư vấn tại Techcombank luôn đảm bảo để ngân hàng thực hiện đúng các chức năng được ghi trong giấy phép đăng ký kinh doanh và theo Luật các Tổ chức tín dụng quy định. Hoạt động tư vấn được diễn ra nhằm giúp cho khách hàng có các sự lựa chọn tối ưu nhất với chi phí tiết kiệm nhất, phù hợp với sản phẩm dịch vụ mà ngân hàng cung cấp và quan trọng nhất là phù hợp với mong muốn của khách hàng.

Bên cạnh đó, ngân hàng cũng luôn đảm bảo khả năng đáp ứng tốt nhất cho nhu cầu của khách hàng. Techcombank đã chú trọng tới việc cải thiện quy trình để sử dụng dịch vụ cho khách hàng trong những năm qua, nhờ đó tạo ra thành công lớn từ năm 2011, khách hàng có thể tiếp cận các sản phẩm của ngân hàng với thủ tục đơn giản, thuận tiện, được cung cấp nhanh chóng, kịp thời mà vẫn tuân thủ đúng nguyên tắc an toàn cần thiết và theo những quy trình nhất định ngân hàng đề ra. Nhờ vậy, hoạt động tư vấn đã đem lại một nguồn thu nhập khá cho ngân hàng thông qua việc nắm bắt tốt mong muốn của khách hàng để từ đó giúp ban lãnh đạo Techcombank có những cải thiện phù hợp tạo điều kiện cho KH dễ dàng tiếp cận và sử dụng sản phẩm hơn, đồng thời gián tiếp mang tới một nguồn thu nhập đáng kể cho dịch vụ thanh toán và hoạt động phi tín dụng tại Techcombank.

Thứ hai, khả năng và cách sử dụng dịch vụ tư vấn của khách hàng cũng là một yếu tố tác động tới hiệu quả hoạt động tư vấn của Techcombank. Trong phân tích tại tiểu mục 2.2.2 cho thấy, khách hàng chỉ sử dụng kênh tư vấn trực tiếp là chủ yếu, còn hạn chế sử dụng đối với hình thức tư vấn qua điện thoại. Techcombank dùng hình thức tư vấn qua điện thoại nhằm phục vụ cho đối tượng khách hàng bận rộn, không có nhiều thời gian để tới ngân hàng có thể sử dụng các dịch vụ của ngân hàng thông qua

việc đăng ký trực tuyến dưới sự tư vấn và hướng dẫn của chuyên viên tư vấn KHCN. Thế nhưng, thói quen sử dụng dịch vụ của khách hàng đã làm hạn chế rất nhiều lợi ích từ hình thức này mang lại, từ đó cũng làm giảm hiệu quả hoạt động tư vấn của Techcombank.

Thứ ba, hoạt động tư vấn đã và đang đóng góp một phần không nhỏ vào việc xây dựng hình ảnh và uy tín của Techcombank trong lòng khách hàng. Điều này được biểu hiện ở chỗ số lượng khách hàng tới và sử dụng dịch vụ của ngân hàng tăng lên qua các năm, ngay cả trong thời kỳ tình hình kinh tế đầy khó khăn trên toàn thế giới và tại Việt Nam thì mức lạm phát cao cùng sự bất ổn kinh tế vĩ mô khó dự báo như năm 2011. Đó là minh chứng cho sự ủng hộ và lòng tin tưởng của khách hàng cho Techcombank.

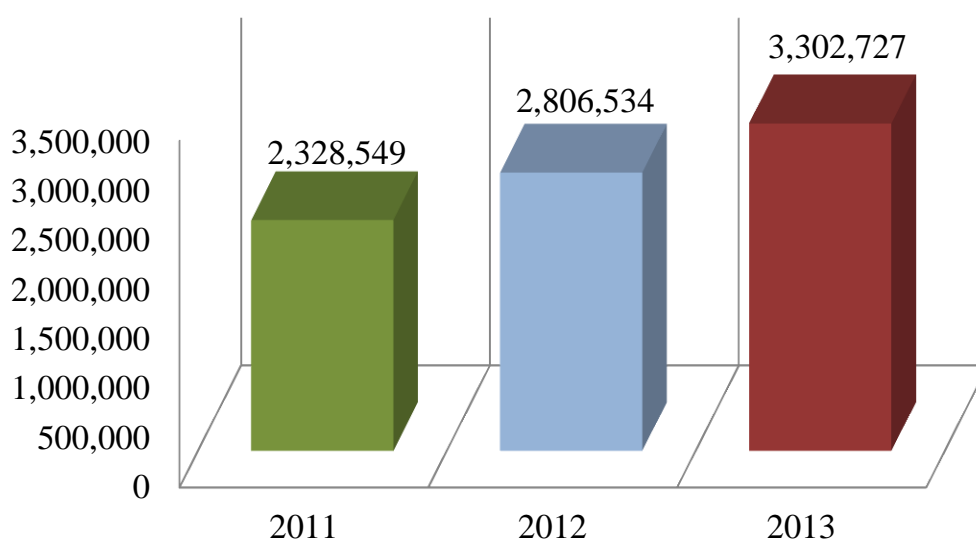
Để đạt được kết quả lớn như vậy, hoạt động tư vấn đã góp phần công sức không nhỏ trong việc tìm hiểu các nhu cầu của khách hàng, đưa ra những sáng kiến, giải pháp cho sản phẩm ngân hàng, từ đó hướng dẫn, cung cấp cho khách hàng những sự lựa chọn phù hợp với mong muốn của họ. Thêm vào đó, thái độ nhiệt tình cùng với cung cách làm việc chuyên nghiệp của chuyên viên tư vấn tại Techcombank tạo ra sự thoải mái, dễ chịu cho khách hàng cũng là một yếu tố khiến khách hàng muốn quay trở lại với ngân hàng.

2.4.2.2. Chỉ tiêu định lượng.

a. Số lượng khách hàng cá nhân.

Từ 2011 đến nay, số lượng khách hàng cá nhân của Techcombank có mức tăng liên tục, với tổng ước tính lên tới gần 1 triệu khách hàng mới sử dụng dịch vụ do ngân hàng cung cấp.

Biểu đồ 2.6. Số lượng khách hàng cá nhân giai đoạn 2011-2013.



Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam từ 2011-2013.

Từ khi Techcombank triển khai thực hiện dự án đóng gói sản phẩm tích hợp nhiều tính năng vào năm 2012, lượng khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ ngân hàng tăng mạnh lên con số hơn 3,3 triệu khách hàng tính đến cuối năm 2013.

Nếu năm 2011 được coi là năm đánh dấu bước phát triển mạnh mẽ của mảng dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Techcombank thì năm 2012 là năm chứng kiến sự phát triển mạnh mẽ của mảng dịch vụ này. Lượng khách hàng năm 2012 tăng 477.985 khách hàng tương ứng với mức tăng tương đối là 20,53% so với cuối năm 2011.

Tiếp nối thành công của khối ngân hàng bán lẻ, Techcombank đẩy mạnh hoạt động tư vấn và tiếp thị sản phẩm tới khách hàng giúp cho lượng khách hàng năm 2013 tăng thêm 496.193 khách hàng, tương ứng tăng 17,7% so với năm 2012. Đây được coi là một kết quả khả quan đối với Techcombank nói riêng và với các ngân hàng TMCP nói chung khi bước đầu tham gia vào khối dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam.

b. Số lượng dịch vụ tư vấn khách hàng cá nhân.

Cho tới nay, Techcombank chỉ cung cấp 2 dịch vụ tư vấn chính cho KHCN là dịch vụ tư vấn chung và dịch vụ tư vấn tài chính cá nhân cho khách hàng.

Bảng dưới đây sẽ cho thấy các đặc điểm của 2 dịch vụ tư vấn này:

Bảng 2.6. Đặc điểm của Dịch vụ Tư vấn chung và Dịch vụ Tư vấn Tài chính cá nhân tại Techcombank.

Tên Dịch vụ Đặc điểm	Dịch vụ Tư vấn chung	Dịch vụ Tư vấn Tài chính cá nhân
Hoạt động chính	<ul style="list-style-type: none"> Tư vấn cho KH cách sử dụng các dòng sản phẩm của ngân hàng. Đưa ra các sự lựa chọn phù hợp nhất với yêu cầu của KH khi họ cần trợ giúp. Ký kết hợp đồng với KH trực tiếp hoặc qua dịch vụ đăng ký trực tuyến dưới hình thức các hợp đồng mẫu, có chi các điều khoản chung. 	<ul style="list-style-type: none"> Tư vấn cho KH các gói sản phẩm có tính năng phù hợp với nhu cầu về tài chính. Ký kết hợp đồng với KH trực tiếp sau khi trao đổi về các điều kiện sử dụng với chi phí thỏa thuận giữa 2 bên.
Hình thức tư vấn	Tư vấn trực tiếp và tư vấn qua điện thoại	Tư vấn trực tiếp
Các sản phẩm dịch vụ chính được phép cung cấp cho KH	<ul style="list-style-type: none"> Dịch vụ Tài khoản cơ bản Dịch vụ Tiết kiệm Dịch vụ Ngân hàng điện tử 	<ul style="list-style-type: none"> Dịch vụ Tiết kiệm Dịch vụ Tín dụng Sản phẩm và dịch vụ thẻ

Tên Dịch vụ Đặc điểm	Dịch vụ Tư vấn chung	Dịch vụ Tư vấn Tài chính cá nhân
	<ul style="list-style-type: none"> – Dịch vụ Chuyển và nhận tiền quốc tế – Dịch vụ khác – Chương trình ưu đãi 	<ul style="list-style-type: none"> – Dịch vụ Bảo hiểm – Chương trình ưu đãi
Chuyên viên chịu trách nhiệm chính	Chuyên viên KHCN và chuyên viên tư vấn KHCN	Chuyên viên tư vấn Tài chính cá nhân
Nhân viên hỗ trợ	Giao dịch viên	Không

Nhìn chung, 2 dịch vụ tư vấn này không có sự khác biệt nhiều trong việc cung cấp các sản phẩm ngân hàng tới khách hàng, thế nhưng chủ trương của Techcombank trong công tác phục vụ khách hàng là đảm bảo tính chuyên nghiệp hàng đầu. Vì vậy, Techcombank chấp nhận chi trả một khoản phí lớn hàng năm nhằm đào tạo một đội ngũ chuyên viên chuyên nghiệp, năng động, linh hoạt và sáng tạo để đáp ứng được ngay cả những yêu cầu khó nhất của khách hàng. Điều này cũng chính là một yếu tố khiến khách hàng muốn quay trở lại với ngân hàng.

c. Thu nhập và chi phí từ hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.

Hiện nay, tại Việt Nam, hầu hết không có một ngân hàng nào ghi nhận riêng thu nhập và chi phí của hoạt động tư vấn KHCN, mà chỉ ghi nhận tổng thu nhập và chi phí chung từ hoạt động tư vấn, bao gồm cả KH cá nhân và KH doanh nghiệp.

Điều này sẽ gây khó khăn cho việc nghiên cứu công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN có ảnh hưởng như thế nào tới 2 chỉ tiêu định lượng là thu nhập và chi phí. Vì vậy, để thuận tiện cho việc đánh giá tình hình hoạt động tư vấn KHCN tại Techcombank, khóa luận sẽ phân tích số liệu tổng thu nhập và chi phí của hoạt động tư vấn, thông qua đó, nhận xét một cách tương đối về tác động của hoạt động tư vấn KHCN tới 2 chỉ tiêu định lượng này.

Bảng 2.7. Thu nhập và chi phí của dịch vụ tư vấn tại Techcombank giai đoạn 2011-2013.

Đơn vị tính: Triệu đồng.

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Chênh lệch			
				2012-2011		2013-2012	
				Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
Thu nhập từ hoạt động DV tư vấn.	105.841	93.437	112.125	(12.404)	(88,28)	18.688	20,00

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Chênh lệch			
				2012-2011		2013-2012	
				Tuyệt đối	Tương đối (%)	Tuyệt đối	Tương đối (%)
Chi phí từ hoạt động DV tư vấn.	(99.697)	(156.475)	(74.298)	56.778	56,95	(82.177)	(47,48)
Lãi thuần từ hoạt động DV tư vấn.	6.144	(63.038)	37.827	(69.182)	(1126,01)	100.865	160,01

*Nguồn: Báo cáo tài chính của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam
từ 2011-2013.*

– Thu nhập từ hoạt động dịch vụ tư vấn:

Như đã nêu trên, năm 2011 là năm Techcombank thâm nhập và triển khai hoạt động vào khối dịch vụ Ngân hàng Bán lẻ. Xu hướng ngày nay cho thấy ngân hàng nào nắm được cơ hội mở rộng việc cung cấp dịch vụ NHBL cho một lượng dân cư lớn đang cần nhiều dịch vụ tài chính tại các nền kinh tế mới nổi, sẽ chiếm lĩnh thị trường toàn cầu trong tương lai.

Chính bởi năm bắt được xu hướng này trong thời kỳ sản xuất kinh doanh ở các doanh nghiệp nhà nước gặp nhiều khó khăn tại Việt Nam, Techcombank đã nhanh chóng thúc đẩy cung cấp các dịch vụ trực tiếp cho doanh nghiệp và khách hàng cá nhân những giao dịch nhỏ lẻ. Vì vậy, thông qua hoạt động tư vấn khách hàng, Techcombank đã làm tăng lượng khách hàng sử dụng các dịch vụ ngân hàng. Thu nhập của dịch vụ tư vấn được trích phần trăm theo tỷ lệ nhất định đối với từng gói dịch vụ khách hàng sử dụng. Ghi nhận thu nhập từ hoạt động tư vấn năm 2011 là 105.841 triệu đồng – đây là một con số khả quan cho thấy khách hàng rất quan tâm và tin dùng dịch vụ tư vấn của ngân hàng.

Tới cuối năm 2012, con số của chỉ tiêu này giảm đi 12.404 triệu đồng xuống còn 93.437 triệu đồng, tương ứng với mức giảm tương đối là 88,28%. Thu nhập từ hoạt động dịch vụ tư vấn giảm đi không có nghĩa là dịch vụ tư vấn kém hiệu quả bởi số lượng khách hàng cá nhân và doanh nghiệp của Techcombank năm 2012 vẫn tăng lên. Do đó, lý giải phù hợp nhất ở đây là phần đông khách hàng của Techcombank đã hiểu rõ cách sử dụng các gói sản phẩm ngân hàng cung cấp đáp ứng đúng nhu cầu, mong muốn nào của bản thân họ nhờ sự tư vấn chuyên nghiệp của nhân viên ngân hàng nên nhóm khách hàng này ít cần sự trợ giúp tư vấn nữa; còn số thu nhập được tạo ra trong năm 2012 là từ lượng khách hàng mới sử dụng sản phẩm Techcombank lần đầu nên họ cần có sự tư vấn từ các chuyên viên tư vấn ngân hàng.

Trong năm 2012, Techcombank thực hiện đóng gói sản phẩm tích hợp nhiều tính năng với chi phí tiết kiệm nhất và tiếp thị rất mạnh các gói sản phẩm này tới khách hàng. Nhờ vậy, sang tới năm 2013, lượng khách hàng sử dụng sản phẩm tăng mạnh hơn so với năm 2012, cùng với đó, dịch vụ tư vấn được cả nhóm khách hàng thân thiết và nhóm khách hàng mới tận dụng triệt để nhằm tìm hiểu tính năng của các sản phẩm đóng gói. Kết quả là thu nhập từ hoạt động tư vấn tăng lên 18.688 triệu đồng tương đương 20% so với năm 2012, đạt doanh thu 112.125 triệu đồng. Điều này đã chứng tỏ sự thành công của Techcombank trong việc đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân nói riêng và toàn bộ khách hàng của ngân hàng nói chung.

– *Chi phí của hoạt động dịch vụ tư vấn:*

Để có được một đội ngũ chuyên viên tư vấn chuyên nghiệp, hiểu rõ về các sản phẩm ngân hàng cũng như cách sử dụng phù hợp với nhu cầu của khách hàng, Techcombank đã chi trả một khoản phí khá lớn cho đội ngũ này, kèm theo đó là việc đầu tư cơ sở hạ tầng tạo không gian thoải mái cho khách hàng khi đến tư vấn tại ngân hàng.

Năm 2011, chi phí cho hoạt động này là 99.697 triệu đồng. Nhưng tới năm 2012, chi phí tăng lên 156.475 triệu đồng, ứng với mức tăng tuyệt đối là 56.778 triệu đồng, tức tăng khoản 56,95% so với năm 2011. Có sự tăng mạnh về chi phí cho hoạt động này là do năm 2012, Techcombank chủ trương đào tạo cho toàn bộ hệ thống nhân viên từ chuyên viên tới các giao dịch viên đều có thể tư vấn cho khách hàng về dòng sản phẩm đóng gói của ngân hàng, thêm vào đó là chi phí cải thiện quy trình thủ tục nhanh gọn hơn cho khách hàng. Nhờ chiến lược đầu tư một lần tạo giá trị cho tương lai của năm 2012 mà năm 2013, Techcombank đã giảm được một khoản chi phí lớn vào dịch vụ tư vấn xuống mức thấp hơn cả năm 2011 là 74.298 triệu đồng, tức giảm 82.177 triệu đồng ứng với mức giảm tương đối 47,48% so với cuối năm 2012.

– *Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ tư vấn:*

Nhìn vào bảng 2.7, có thể nhận thấy ngay sự chênh lệch tương đối lãi thuần giữa năm 2012-2011 giảm mạnh 1126,01% tức giảm tuyệt đối 69.182 triệu đồng hay nói cách khác giai đoạn 2011-2012 không ghi nhận bất cứ doanh thu nào từ hoạt động dịch vụ tư vấn. Như đã phân tích ở trên, năm 2011-2012, ngân hàng tập trung cho việc đào tạo nhân viên ngân hàng, thay đổi thủ tục tư vấn, nâng cấp hệ thống sản phẩm của ngân hàng, chính vậy đã tạo ra một khoản chi phí lớn, gây thất thu cho Techcombank từ hoạt động này. Nhưng khoản đầu tư tốn kém này đã mang lại thành tích lớn cho Techcombank vào năm 2013, khi mà lãi thuần từ dịch vụ tư vấn đạt con số 37.827 triệu đồng, tăng tuyệt đối 100.865 triệu đồng tương ứng mức tăng tương đối 160,01%.

Phải khẳng định rằng đây là một chiến lược rất mạo hiểm của Techcombank, nhưng đã mang lại một kết quả hết sức tốt đẹp cho ngân hàng.

2.5. Đánh giá về hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

2.5.1. Những ưu điểm và thành tích đạt được.

Mặc dù còn gặp nhiều khó khăn khi tình hình kinh tế bất ổn cũng như sự cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng khác trên địa bàn hoạt động, nhưng hoạt động tư vấn khách hàng nói chung và tư vấn khách hàng cá nhân nói riêng của ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013 vẫn đạt được những thành công nhất định, đảm bảo đáp ứng tốt hoạt động kinh doanh cũng như chiến lược của ngân hàng.

Thứ nhất, Techcombank đã có chủ trương chính xác trong việc đầu tư đào tạo đội ngũ chuyên viên tư vấn chuyên nghiệp hơn, nâng cấp hệ thống phần mềm nhằm cải thiện quy trình thủ tục sao cho nhanh gọn, thuận tiện cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ của ngân hàng, thay đổi và tạo ra các gói sản phẩm đa dạng, phong phú phù hợp với nhu cầu ngày một cao của khách hàng.

Thứ hai, do nhận thức đúng đắn về tầm quan trọng của hoạt động tư vấn có tác động như thế nào tới hình ảnh và uy tín của ngân hàng trong lòng khách hàng, Techcombank đã quan tâm, chỉ đạo xây dựng các kế hoạch, phương hướng nhằm đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN trong những năm qua.

Thứ ba, Techcombank chủ động nắm bắt tình hình biến động của thị trường, nhờ đó đã có bước đi chính xác khi triển khai và đẩy mạnh khối dịch vụ NHBL, tạo ra được nhiều thành công lớn, đặc biệt là giai đoạn 2012-2013, theo đó hoạt động dịch vụ tư vấn KHCN cũng được quan tâm, đẩy mạnh hơn trước.

2.5.2. Tồn tại và nguyên nhân.

a. Tồn tại.

Trong quá trình thực hiện hoạt động tư vấn, Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam cũng không tránh khỏi những hạn chế nhất định khi đẩy mạnh công tác này.

Thứ nhất, Techcombank vẫn chưa hoàn thiện được hệ thống phần mềm đánh giá các chỉ tiêu định lượng để đưa ra những nhận định chuẩn xác hơn cho hiệu quả hoạt động tư vấn. Các chỉ tiêu như: lưu lượng sử dụng dịch vụ, số lượng các sản phẩm dịch vụ được sử dụng vẫn chưa có trên thang đánh giá, làm mất tính chính xác khi nhận xét về hiệu quả hoạt động tư vấn KHCN tại ngân hàng.

Thứ hai, Ngân hàng không ghi nhận doanh thu và chi phí riêng biệt cho hoạt động tư vấn KHCN, khiến khó có thể nhìn ra những kết quả đạt được khi thực hiện

một chính sách, chủ trương mới cho khối DVTCCN, để từ đó rút ra kinh nghiệm và các ưu, nhược điểm cho bản thân ngân hàng.

Thứ ba, chi phí dành cho dịch vụ tư vấn chưa rõ ràng khiến khách hàng e ngại khi sử dụng dịch vụ này. Đa số khách hàng muốn sử dụng các sản phẩm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của họ, vì vậy họ cần một sự tư vấn giải pháp tối ưu và họ chấp nhận trả một mức phí nhất định để có được nó. Thế nhưng, hiện nay tại ngân hàng hay trên website không hề có một biểu phí về dịch vụ tư vấn. Sự không minh bạch này đã cản trở khách hàng rất nhiều trong việc tiếp cận hoạt động tư vấn của ngân hàng.

Thứ tư, mức độ đa dạng của hình thức tư vấn và dịch vụ tư vấn đối với KHCN vẫn còn hạn chế, mỗi loại chỉ có 2 kiểu phục vụ khách hàng. Cách thức còn đơn điệu, mang tính truyền thống, chưa có sự đổi mới hay đột phá nào. Chính bởi vậy mà cho đến nay, khách hàng vẫn chỉ sử dụng hình thức tư vấn trực tiếp và dịch vụ tư vấn chung.

b. Nguyên nhân.

– ***Nguyên nhân khách quan:***

Trước hết, giai đoạn 2011-2013 vẫn thuộc giai đoạn sau khủng hoảng, nền kinh tế đất nước chưa thực sự ổn định. Có thể thấy rõ rằng cuộc khủng hoảng kinh tế thế giới năm 2008 đã tác động trực tiếp đến nền kinh tế trong nước, gây ảnh hưởng mạnh mẽ tới hoạt động của toàn bộ hệ thống ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam nói riêng và tất cả các NHTM khác trong cả nước. Nó đã ảnh hưởng sâu sắc đến đời sống của người dân cũng như hoạt động sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp. Kinh tế phát triển không ổn định, lạm phát tăng cao khiến người dân giảm tiêu dùng và đầu tư để tránh rủi ro, điều này gây ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Thực trạng này vẫn còn đang tiếp diễn, tuy nhiên hậu quả của nó đã phần nào được giảm bớt.

Tiếp đó, theo xu hướng chung hiện nay, các ngân hàng TMCP vẫn chưa chú trọng tới việc phân biệt lợi ích từ hoạt động tư vấn cho nhóm khách hàng doanh nghiệp và nhóm khách hàng cá nhân đem lại nên chưa ghi nhận riêng rẽ thu nhập và chi phí cho mảng hoạt động này đối với từng nhóm khách hàng. Thêm vào đó, thói quen sử dụng dịch vụ tư vấn của khách hàng cá nhân cũng là một nguyên nhân cản trở lớn đến sự phát triển của hoạt động tư vấn cho nhóm khách hàng này.

Cuối cùng, môi trường cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt cũng tác động đến hoạt động tư vấn của ngân hàng. Đặc biệt là trong một vài năm trở lại đây, thị trường có nhiều biến động thất thường, các ngân hàng đua nhau thay đổi các chính sách hoạt động của mình nhằm giúp tiếp cận được tốt hơn với các khách hàng thì Techcombank càng gặp nhiều khó khăn hơn trong hoạt động tư vấn KHCN. Không những thế, ngoài

việc phải đối mặt với các ngân hàng trong nước thì ngân hàng còn phải đối mặt với các ngân hàng nước ngoài với ưu thế hơn hẳn về nhiều mặt.

–**Nguyên nhân chủ quan:** có 2 nguyên nhân chính mà Techcombank chưa nhìn nhận rõ trong công tác thực hiện chiến lược kinh doanh

Một là định hướng tới dịch vụ tư vấn KHCN còn chưa rõ ràng khiến cho Techcombank vẫn chưa có được chính sách về cơ cấu quản lý và sử dụng nhân sự phù hợp, điển hình là một chuyên viên tư vấn chịu áp lực rất nặng nề khi phải thực hiện khối lượng công việc lớn.

Hai là Ngân hàng chưa chủ động sử dụng các hình thức tư vấn mới cũng như dịch vụ tư vấn mới nhằm thay thế cho các cách thức truyền thống, tạo cảm giác mới lạ và thích thú cho khách hàng của mình.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Những cơ sở lý luận chung về hoạt động tư vấn KHCN của NHTM ở chương 1 đã giúp khóa luận có thể đi sâu phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh cũng như hoạt động tư vấn nhóm khách hàng này của ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam trong giai đoạn 2011-2013. Qua những phân tích trên, ta có thể thấy được hoạt động tư vấn KHCN tại ngân hàng đã có những chuyển biến tích cực mặc dù vẫn còn nhiều hạn chế tồn tại, đặc biệt là vẫn chưa có được những tiêu chí cần thiết để đánh giá chính xác hiệu quả mà hoạt động này đem lại.

Những kết quả phân tích có được trong chương 2 sẽ là nền tảng để đưa ra những giải pháp ở chương 3 nhằm đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCN của ngân hàng, giúp cho hoạt động này được hoàn thiện và phù hợp hơn với nhu cầu sử dụng của đơn vị và của khách hàng.

CHƯƠNG 3

GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH HOẠT ĐỘNG TƯ VẤN KHÁCH HÀNG CÁ NHÂN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN KỸ THƯƠNG VIỆT NAM.

3.1. Định hướng phát triển của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

3.1.1. Mục tiêu và định hướng hoạt động chung của Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam trong thời gian tới.

Giai đoạn 2013-2015, Techcombank sẽ tập trung vào các mảng kinh doanh nền tảng, trong đó: Khối Khách hàng doanh nghiệp nhằm vào các doanh nghiệp vừa và nhỏ, Dịch vụ Tài chính cá nhân nhằm vào phân khúc bán lẻ. Ngoài ra, Techcombank vẫn tiếp tục củng cố các yếu tố nền tảng đặc biệt là Quản trị Rủi ro và Quản trị Nguồn nhân lực. Ngân hàng sẽ tích cực theo đuổi những cơ hội kinh doanh khác với hai mục tiêu là: phụ trợ mảng kinh doanh nền tảng trong ngắn hạn và củng cố, xây dựng một ngân hàng đa năng toàn diện trong dài hạn.

Về mảng phát triển tín dụng: Techcombank hướng tới chọn lọc những phân khúc ít rủi ro tiềm ẩn; gắn định hướng phát triển kinh doanh của Ngân hàng theo những đặc thù về những ngành có thể mạnh của Việt Nam và theo định hướng phát triển kinh tế của Chính phủ cho kinh tế nông nghiệp, xuất khẩu, công nghiệp phụ trợ, phát triển doanh nghiệp vừa và nhỏ. Theo đó, Techcombank cũng sẽ điều chỉnh dư nợ cho vay khách hàng trong tổng dư nợ tín dụng trên nguyên tắc đảm bảo tăng trưởng tín dụng phù hợp quy định của pháp luật, chỉ đạo của NHNN Việt Nam.

Đối với mảng khách hàng cá nhân: chủ trương của ngân hàng là tập trung vào đối tượng khách hàng có thu nhập khá (thu nhập bình quân hộ gia đình > 120 triệu đồng/năm) và khách hàng ưu tiên (thu nhập hàng năm > 1 tỷ đồng). Ước tính hai thị phần KH này sẽ chiếm khoảng 30% số KH thành thị trong năm và trên 80% tổng lợi nhuận bán lẻ. Tiến tới Ngân hàng sẽ mở rộng thêm nhóm khách hàng thu nhập trung bình khá với bước đi thận trọng, không tiếp cận thị trường một cách đại trà, hấp tấp để tránh rủi ro chi phí và rủi ro hoạt động cao hơn.

Ngân hàng tiếp tục tạo sự chuyển biến về chất trong hoạt động Priority Banking (Dịch vụ Ngân hàng Ưu tiên) thông qua tái cấu trúc bộ máy tổ chức, nhân sự và hoàn thiện hệ thống các giá trị cung cấp cho phân khúc khách hàng ưu tiên.

3.1.2. Định hướng phát triển hoạt động tư vấn KHCN tại Ngân hàng.

Vấn đề cao giá trị “Khách hàng là trên hết”, các hoạt động nhằm nâng cao sự hài lòng và gắn bó của khách hàng với ngân hàng đã và đang được tiếp tục triển khai sang

giai đoạn tăng cường, xuyên suốt từ các cấp lãnh đạo tới từng nhân viên, bao gồm cả hoạt động tư vấn KH nói chung và đối với KHCVN nói riêng.

Đẩy mạnh việc đào tạo, rèn luyện về kỹ năng và nghiệp vụ tư vấn cho cán bộ nhân viên, đặc biệt là các nhân viên thường xuyên tiếp xúc, làm việc với khách hàng nhằm tạo cảm nhận rõ sự chuyên nghiệp trong cách phục vụ cho khách hàng.

Xây dựng và cải thiện các quy trình tư vấn cho phù hợp với từng nhóm khách hàng, cho nghiệp vụ chuyên môn của nhân viên và phù hợp với các hình thức tư vấn của ngân hàng, giúp khách hàng có thể sử dụng tốt nhất và hiệu quả nhất dịch vụ tư vấn mà ngân hàng cung cấp.

Đầu tư cơ sở hạ tầng: bố trí, sắp xếp và tạo không gian thoải mái tại ngân hàng. Đối với những khách hàng có yêu cầu về sự riêng tư, ngân hàng cần xây dựng khu vực không gian kín đáo giúp họ cảm thấy cởi mở hơn khi nói về những vấn đề khúc mắc của bản thân mình, tạo thuận lợi cho việc tư vấn tạo hướng giải quyết vấn đề cho khách hàng.

Triển khai mạnh chương trình “*Khách hàng bí mật*” tại các chi nhánh và phòng giao dịch nhằm kiểm tra thái độ phục vụ của nhân viên ngân hàng đối với khách hàng từ đó có những điều chỉnh cần thiết để cải thiện cung cách ứng xử của nhân viên trong các dịch vụ ngân hàng nói chung và dịch vụ tư vấn của ngân hàng nói riêng.

3.2. Giải pháp đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân.

Như đã đề cập, hoạt động tư vấn bao gồm các công việc: giới thiệu, hướng dẫn cách sử dụng và cách dùng các dòng sản phẩm của ngân hàng sao cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng. Công tác đẩy mạnh hoạt động tư vấn KHCVN sẽ tác động tới việc sử dụng sản phẩm dịch vụ đang có và dịch vụ mới của khách hàng do ngân hàng cung cấp; tác động mạnh hay yếu phụ thuộc vào nhiều yếu tố, quan trọng nhất là chiến lược, chính sách kinh doanh và đội ngũ chuyên viên tư vấn khách hàng cá nhân của ngân hàng. Vì vậy, hoạt động tư vấn luôn đi song hành với chiến lược và phương hướng hoạt động kinh doanh tại ngân hàng.

3.2.1. Giải pháp về hoạch định và thực hiện chiến lược.

a. Lựa chọn đúng đắn phân khúc khách hàng mục tiêu.

Phân khúc khách hàng mục tiêu hiện nay mà Techcombank đã và đang gặt hái được nhiều thành công từ năm 2012 tới nay là phân khúc khách hàng cá nhân có thu nhập khá và cao. Điều này chứng tỏ hoạt động tư vấn và sản phẩm dịch vụ ngân hàng ưu tiên đem lại kết quả đáng mong đợi.

Thế nhưng, trong thời gian tới, để có thể mở rộng vào phân khúc khách hàng cá nhân có mức thu nhập trung bình – khá như dự tính, ngân hàng cần thu thập thông tin

về KH tiềm năng mong muốn, phân tích và phân loại các chỉ tiêu như mức thu nhập hàng năm, nhu cầu sử dụng dịch vụ ngân hàng, thói quen tiêu dùng... để từ đó đưa ra phương hướng cụ thể cho việc đào tạo đội ngũ tư vấn và tạo các dòng sản phẩm phù hợp với nhóm khách hàng này.

Ngoài ra, Ngân hàng nên xem xét tới phân khúc khách hàng theo độ tuổi, đặc biệt là nhóm khách hàng cao tuổi – vốn là nhóm khách hàng có tính ổn định cao và thường sử dụng các gói dịch vụ dài hạn của ngân hàng. Đặc điểm chính nên lưu ý của phân khúc khách hàng theo độ tuổi là nhu cầu sử dụng dịch vụ ngân hàng nhiều hay ít, chứ không nên căn cứ vào trình độ, tầng lớp hay địa vị; qua đó ngân hàng sẽ có được những điều chỉnh phù hợp với hoạt động tư vấn dành cho phân khúc theo độ tuổi. Đây vẫn được coi là tiềm năng lớn chưa được khai thác hết trong lĩnh vực dịch vụ ngân hàng tại Việt Nam.

b. Chiến lược đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ tư vấn.

Khối DVTCCN của Techcombank không ngừng phấn đấu nhằm cải thiện chất lượng phục vụ khách hàng. Nhờ vậy, tạo ra nhiều cải tiến về sản phẩm và dịch vụ như F@st i-Bank năm 2012, sản phẩm tài khoản đóng gói năm 2013 mang đến cho khách hàng những tiện ích lớn; qua đó, thấy được tầm quan trọng của việc đa dạng hóa các dòng sản phẩm phù hợp nhu cầu khách hàng.

Tuy nhiên, đa dạng hóa sản phẩm mà không đa dạng hóa hình thức tư vấn cũng như dịch vụ tư vấn vẫn là một hạn chế lớn của Techcombank. Mặc dù ngân hàng có nhận thấy tác động tích cực từ hoạt động tư vấn tới sự gia tăng sử dụng sản phẩm ngân hàng của nhóm KHCN nhưng chưa hề có phương hướng hay chính sách cụ thể nào tập trung cho mảng tư vấn khách hàng này. Hình thức tư vấn chính là tư vấn trực tiếp, dịch vụ tư vấn chính là dịch vụ tài chính cá nhân và cả hai công việc này đều không có biểu phí rõ ràng.

Với hạn chế lớn như vậy, Techcombank cần có một chiến lược tối ưu, có thể sử dụng xuyên suốt để phát triển trong những năm tới và trong tương lai. Cụ thể:

– Về hình thức tư vấn:

Ngoài hình thức tư vấn trực tiếp một - một, ngân hàng nên có thêm hình thức tư vấn nhóm, tư vấn theo hộ gia đình:

Tư vấn nhóm là hoạt động tư vấn cho những khách hàng có cùng chung một vấn đề liên quan tới một sản phẩm dịch vụ của ngân hàng. Hình thức này nên áp dụng cho nhóm khách hàng có tâm lý dè dặt, cảm thấy an tâm khi có nhiều người sử dụng dịch vụ giống họ và quan trọng nhất, ngân hàng phải tạo điều kiện cho họ đăng ký sử dụng hình thức tư vấn này.

Tư vấn theo hộ gia đình là hoạt động tư vấn cho những khách hàng có quan hệ huyết thống như ông bà, cô dì, chú bác, bố mẹ, con cái, anh chị em... Hình thức này chỉ áp dụng đối với các thành viên trong gia đình nhằm kiểm soát các vấn đề về tài chính, bảo hiểm... tùy vào nhu cầu của KH. Đương nhiên, khi sử dụng hình thức này, ngân hàng cần tạo riêng dòng sản phẩm sao cho đáp ứng phù hợp với mong muốn của họ.

Bên cạnh đó, nên đẩy mạnh hình thức tư vấn qua điện thoại đối với đối tượng là những khách hàng bận rộn, có ít thời gian để quan tâm, lưu ý đến tất cả các dịch vụ ngân hàng cung cấp, điều đó có thể khiến họ khó lòng sử dụng được dịch vụ đúng với nhu cầu của bản thân. Việc đẩy mạnh tư vấn qua điện thoại có thể giúp họ hiểu rõ và sử dụng được các sản phẩm ngân hàng mong muốn. Ngân hàng nên khuyến khích khách hàng khi không thể trực tiếp đến ngân hàng thì có thể gọi điện tới tổng đài để nhận được sự trợ giúp từ chuyên viên tư vấn.

– Về dịch vụ tư vấn:

Dịch vụ tài chính cá nhân của Techcombank vẫn có một sơ hở lớn là chỉ chuyên trách tư vấn chính về mảng cho vay, huy động và sản phẩm thẻ. Tư vấn không chỉ là giúp khách hàng sử dụng sản phẩm đúng với nhu cầu mà còn phải tiếp thu những nhược điểm mà sản phẩm không đáp ứng được cho khách hàng để từ đó có sự điều chỉnh cần thiết. Chuyên trách về một mảng dịch vụ đã khó, chuyên viên tư vấn tài chính cá nhân của Techcombank phải xử lý cả 3 mảng dịch vụ cùng một lúc lại càng khó hơn và phải chịu áp lực rất lớn. Điều này có thể ảnh hưởng mạnh tới hiệu quả làm việc của những chuyên viên này.

Đề xuất giải pháp cho dịch vụ tư vấn của Techcombank là nên triển khai dịch vụ tư vấn theo các mảng sản phẩm dịch vụ mà ngân hàng cung cấp cho khách hàng, bao gồm:

- | | |
|--------------------------------------|--|
| 1) Dịch vụ tư vấn Tài khoản cơ bản. | 6) Dịch vụ tư vấn Chuyển và nhận tiền quốc tế. |
| 2) Dịch vụ tư vấn Tiết kiệm. | 7) Dịch vụ tư vấn Bảo hiểm. |
| 3) Dịch vụ tư vấn Tín dụng. | 8) Dịch vụ tư vấn Chương trình ưu đãi và Dịch vụ khác. |
| 4) Dịch vụ tư vấn Sản phẩm thẻ. | |
| 5) Dịch vụ tư vấn Ngân hàng điện tử. | |

Mỗi dịch vụ tư vấn sẽ có một nhóm chuyên viên tư vấn riêng, gồm 3-4 người/nhóm, được đào tạo chủ yếu về các sản phẩm thuộc một gói tài khoản nhất định với những tính năng sẵn có. Thông qua tư vấn cho khách hàng, nhóm tư vấn chuyên trách này ngoài nhiệm vụ giới thiệu, hướng dẫn, đưa ra các hướng giải quyết cho nhu cầu của khách hàng, họ sẽ tìm hiểu thêm những tính năng khác mà khách hàng mong

muốn có ở sản phẩm nhưng ngân hàng chưa đáp ứng được. Qua đó, ngân hàng có thể tập hợp ý kiến của khách hàng dễ dàng hơn, sau đó đưa ra được những biện pháp cụ thể để giải quyết các vấn đề này.

– **Về biểu phí dịch vụ tư vấn:**

Techcombank nên có một mức phí cho những dịch vụ nhất định, điều này đòi hỏi nhiều nguồn lực của ngân hàng. Mức phí này sẽ được tính phần trăm trên dịch vụ mà khách hàng sử dụng. Ngân hàng có thể tìm hiểu mức phí hợp lý thông qua việc thăm dò ý kiến khách hàng để áp dụng.

c. Xây dựng kế hoạch tư vấn khách hàng rõ ràng cho từng giai đoạn.

Mỗi giai đoạn phát triển của nền kinh tế đều có những biến động và đặc điểm riêng mang tính chất thời kỳ, nó sẽ tác động ít, nhiều tới tâm lý khách hàng, tới chiến lược kinh doanh và phương hướng hoạt động của ngân hàng. Do đó, ngân hàng cũng cần xây dựng các kế hoạch tư vấn khách hàng cá nhân phù hợp với mục tiêu đề ra trong từng giai đoạn. Từ đó, định hướng cho việc đào tạo và sắp xếp, điều chỉnh đội ngũ chuyên viên tư vấn KHCN nhằm phục vụ tốt, đáp ứng được nhu cầu thiết yếu của khách hàng, góp phần vào sự thành công và phát triển ngày một vững mạnh cho Techcombank.

3.2.2. Các chính sách cần áp dụng.

a. Chính sách Marketing.

Công tác Marketing là một trong những công việc chiếm phần quan trọng của bất kỳ một doanh nghiệp nào, kể cả ngân hàng. Đặc biệt, khi nền kinh tế càng phát triển thì vai trò của hoạt động Marketing càng được khẳng định rõ ràng hơn. Thêm vào đó, trong điều kiện thị trường ngày càng có nhiều đối thủ cạnh tranh gay gắt ngày nay, không những là ngân hàng trong nước mà còn có cả ngân hàng nước ngoài thì việc đứng vững, phát triển và khẳng định được tên tuổi của ngân hàng mình là một việc không hề dễ dàng. Trước tình hình đó, để tháo gỡ khó khăn này, Techcombank cần quan tâm đến hoạt động Marketing nhằm giới thiệu, quảng cáo các sản phẩm dịch vụ, cơ chế, điều kiện sử dụng tới khách hàng để họ hiểu và thấy được quyền lợi của mình trong đó. Thế nhưng, theo tình hình thực tế hiện nay, cách thức quảng cáo, tiếp thị của Techcombank vẫn còn đơn điệu, chưa giúp khách hàng hiểu rõ về những dòng sản phẩm dịch vụ mới của ngân hàng.

Thông thường, nếu có nhu cầu sử dụng một dịch vụ mới, khách hàng hay nhờ những người quen làm việc trong ngân hàng đăng ký hộ hoặc nhờ một vị khách hàng khác đã sử dụng dịch vụ mà họ quen biết đăng ký cho họ mà họ không trực tiếp làm. Lý giải cho điều này là vì các khách hàng này không hiểu rõ cách thức để đăng ký sử dụng và sử dụng được toàn bộ tính năng mà sản phẩm mang tới, họ chỉ được giới thiệu

qua bạn bè, người thân về tiện ích chính của sản phẩm. Điển hình như dịch vụ Ngân hàng điện tử được sử dụng nhiều bởi tính năng kiểm tra thông tin tài khoản qua tin nhắn hoặc mạng internet, điều này được khách hàng “mặc định” là tiện ích chính của dịch vụ.

Thương hiệu Techcombank tại thị trường Việt Nam đã khá nổi tiếng và có được một chỗ đứng riêng, nhưng về mảng quảng bá cho sản phẩm dịch vụ thì chưa có được chính sách hiệu quả. Vì vậy, để có thể thay đổi điều này, ngân hàng cần xây dựng một mạng lưới nhân viên marketing riêng chịu trách nhiệm chính cho công việc giới thiệu, tiếp thị sản phẩm mới kèm theo hoạt động tư vấn sử dụng dịch vụ cho khách hàng, nhằm cung cấp cho khách hàng những thông tin hữu ích về sản phẩm và lợi ích họ nhận được khi dùng.

Thay vì việc phát tờ rơi quảng cáo sản phẩm mới như trước, ngân hàng nên điều phối nhân viên marketing - tư vấn đến các địa điểm thương mại lớn, nơi có dân cư đông để giới thiệu, hướng dẫn khách hàng đăng ký sử dụng dịch vụ trực tiếp khi khách hàng có nhu cầu và tư vấn về các tính năng của sản phẩm mới có thể giúp họ giải quyết vấn đề gì, dưới sự cho phép của ban quản lý khu thương mại, chính quyền địa phương hay của cơ quan có thẩm quyền. Với chính sách mới này, ngân hàng vừa tiết kiệm được chi phí cho việc in và phân phát tờ rơi, vừa tăng cường đẩy mạnh hoạt động tư vấn khách hàng, vừa tạo hiệu quả cao khi tiếp cận được chính xác đối tượng khách hàng có nhu cầu, giúp họ hiểu hoàn toàn về sản phẩm và sử dụng được tối đa 100% tính năng của sản phẩm, dịch vụ mà ngân hàng cung cấp.

b. Chính sách cạnh tranh.

Cạnh tranh đã là một quy luật lâu đời của nền kinh tế thị trường, do vậy muốn tồn tại, bất kỳ doanh nghiệp nào cũng phải nâng cao sức cạnh tranh với các đối thủ trong cùng ngành nghề. Nhận thấy rõ điều đó, trong suốt 20 năm qua, Techcombank đã lựa chọn một chính sách cạnh tranh đúng đắn: tập trung vào thế mạnh của ngân hàng. Techcombank chú trọng vào việc thiết kế và phát triển các dòng sản phẩm phục vụ cho nhóm khách hàng ưu tiên và nhóm khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Nhưng trong tình hình hiện nay, muốn giữ vững vị thế và sức cạnh tranh của mình, Techcombank cần đầu tư thêm vào mảng lĩnh vực tư vấn khách hàng. Kinh nghiệm của một vài công ty tư vấn cho thấy: hoạt động tư vấn sẽ giúp cho khách hàng cảm thấy được quan tâm hơn và nhận được sự trân trọng của ngân hàng, từ đó gia tăng sự tin tưởng, lòng trung thành của khách hàng với ngân hàng. Để hoạt động tư vấn được thực hiện chuyên nghiệp và trôi chảy, ngân hàng cần nghiên cứu kỹ lưỡng về các dòng sản phẩm, đối tượng khách hàng mà dòng sản phẩm đó hướng tới, qua đó xây dựng và chuẩn hóa quy trình nghiệp vụ riêng cho mỗi đội ngũ chuyên viên tư vấn của

từng dòng sản phẩm, tránh sử dụng quy trình tư vấn chung hiện có. Mặt khác, các quy trình này cũng đòi hỏi sự đơn giản hóa các bước, các khâu tạo điều kiện thuận lợi tiết kiệm thời gian và cả chi phí cho khách hàng lẫn cả cho ngân hàng, mà vẫn rạo ra hiệu quả tốt nhất cho cả hai bên.

c. Chính sách khách hàng.

Chính sách khách hàng là một yếu tố rất quan trọng trong nền kinh tế thị trường có sự cạnh tranh gay gắt, một chính sách khách hàng hợp lý sẽ tạo điều kiện cho mọi hoạt động được diễn ra thông suốt và dễ dàng thực hiện, bao gồm cả hoạt động tư vấn.

Trên cơ sở chính sách khách hàng chung của Techcombank, bộ phận tư vấn của ngân hàng có thể hình thành riêng một chính sách khách hàng cụ thể, bao gồm một số nội dung:

– Chủ động tiếp cận và tìm kiếm khách hàng:

Việc tìm kiếm và tiếp cận khách hàng là yếu tố quyết định đến số lượng KHCN có được, Techcombank cần đánh giá những khách hàng có đủ điều kiện và nhu cầu sử dụng dịch vụ tư vấn hoặc sản phẩm của ngân hàng, để từ đó giới thiệu về chúng cho khách hàng. Cần tăng cường các hoạt động quảng cáo dịch vụ trên các phương tiện thông tin đại chúng và áp – phích.

Nhiều nghiên cứu tâm lý ngày nay cho thấy, không nên tiếp cận khách hàng tại những nơi vui chơi hay những khu vực công cộng mà nên thực hiện tại các khu trung tâm thương mại hay khu dân cư sẽ tạo hiệu quả cao hơn khi muốn tiếp thị hay quảng cáo sản phẩm, dịch vụ. Vì vậy, bộ phận tư vấn cũng cần xem xét kỹ về vấn đề này nhằm tạo hiệu quả cao cho công việc, tránh làm phiền tới khách hàng khi họ không có nhu cầu đồng thời không làm tốn kém chi phí cho ngân hàng.

– Tổ chức thường xuyên hội nghị khách hàng:

Hội nghị khách hàng là nơi tiếp xúc, gặp gỡ, học tập, trao đổi kinh nghiệm giữa các khách hàng với nhau. Ngân hàng có thể nghe trực tiếp ý kiến phản hồi, đóng góp của khách hàng, từ đó nâng cao được chất lượng các hoạt động dịch vụ của mình nhằm phục vụ khách hàng tốt hơn. Đây cũng là cơ hội tốt để ngân hàng có thể giới thiệu cho khách hàng về những sản phẩm, dịch vụ tiện ích mới, góp phần làm đẹp hình ảnh của mình trong lòng khách hàng. Trên cơ sở đó, ngân hàng có thể tiếp cận với khách hàng, thu nhận những ý kiến đóng góp của họ, qua đó có chiến lược, chính sách phù hợp hơn trong thời gian tới.

– Chính sách giá cả hấp dẫn:

Ngày nay, khách hàng đã hình thành ý thức về việc trả phí cho các dịch vụ sử dụng hơn. Thế nhưng, họ cần một biểu phí rõ ràng mà hiện tại, hầu hết các ngân hàng

tại Việt Nam chưa có biểu phí cho dịch vụ tư vấn. Techcombank nên quan tâm và có hành động phù hợp nhằm tranh thủ lợi thế lớn này. Ngân hàng có thể đưa ra một mức phí dịch vụ tư vấn ưu đãi gắn kết với các dịch vụ khác để thu hút khách hàng. Chẳng hạn như khách hàng sử dụng dịch vụ tư vấn Tài khoản cá nhân thì khi có nhu cầu sử dụng dịch vụ Internet-Banking sẽ được giảm phí dịch vụ khoảng 4%.

– *Xây dựng tiêu chí phù hợp để thực hiện lựa chọn phân khúc khách hàng hợp lý:*

Vì Techcombank dự tính mở rộng phân khúc khách hàng có thu nhập trung bình – khá trong thời gian tới, nên bộ phận tư vấn cần phải xem xét phân khúc này dựa trên những yêu cầu sau:

- + Tính đo lường được (về quy mô và hiệu quả của đoạn thị trường).
- + Tính tiếp cận được: ngân hàng phải nhận biết và phục vụ được khách hàng trong đoạn thị trường theo tiêu thức nhất định.
- + Tính quan trọng: Phân khúc khách hàng phải bao gồm các khách hàng có nhu cầu đồng nhất với quy mô đủ lớn để có khả năng sinh lời được.
- + Tính khả thi: Có đủ nguồn lực để hình thành và phát triển chương trình hành động riêng biệt cho từng phân khúc khách hàng.

Sau khi xem xét các yếu tố trên, bộ phận tư vấn phải xác định tiếp:

- + Loại hình dịch vụ tư vấn cụ thể sẽ đem ra phục vụ khách hàng.
- + Mức độ phù hợp giữa nhu cầu của khách hàng và khả năng đáp ứng nhu cầu đó của ngân hàng.
- + Khả năng thu lợi nhuận.
- + Khả năng tăng trưởng về số lượng KHCN, các chỉ tiêu về huy động và cho vay...

Tùy thuộc vào vấn đề nói trên, bộ phận tư vấn sẽ đưa ra những đề xuất để phù hợp với chiến lược hoạt động của ngân hàng.

d. *Chính sách về công nghệ.*

Đối với Techcombank, hệ thống công nghệ thông tin đã đóng vai trò quan trọng ngay từ khi thành lập ngân hàng. Nhờ đầu tư và phát triển hệ thống lõi corebanking, ngân hàng đã giành được lợi thế lớn tại Việt Nam, tạo ra thành công vang dội cho Techcombank.

Bên cạnh việc trang bị những thiết bị máy móc hiện đại, ngân hàng cũng xây dựng một đội ngũ nhân viên IT giàu kinh nghiệm và trình độ, sử dụng thành thạo và khai thác có hiệu quả các tính năng của thiết bị. Dựa trên hai yếu tố công nghệ và con

người, bộ phận tư vấn có thể xây dựng và triển khai hệ thống phần mềm đánh giá khả năng, trình độ nghiệp vụ của các chuyên viên tư vấn. Ngoài ra là những chương trình phần mềm để khách hàng đánh giá về hoạt động tư vấn của ngân hàng.

3.2.3. Giải pháp về con người.

Con người luôn là nhân tố quan trọng và quý giá nhất cho sự thành công và phát triển bền vững của mọi doanh nghiệp nói chung cũng như đối với Techcombank nói riêng. Vượt qua những khó khăn, biến động về kinh tế trong thời gian vừa rồi càng cho thấy rõ tầm quan trọng của việc sử dụng nhân lực phù hợp cho từng vị trí công việc đã giúp cho ngân hàng có được sự duy trì và tăng trưởng ổn định như thế nào. Trải qua chặng đường 20 năm thành lập và phát triển, Techcombank luôn chú trọng tới việc thu hút, phát huy tối đa tiềm năng của đội ngũ nhân sự đầy năng động, giàu khát vọng, sẵn sàng cho giai đoạn thách thức mới với quy mô và vị thế của một Ngân hàng Tốt nhất Việt Nam.

Nhận thức rõ về yếu tố con người, Techcombank đã có nhiều chiến lược và hành động như thay đổi cơ cấu tổ chức, chức năng của bộ phận đào tạo và phát triển nguồn nhân lực nhằm tối ưu hóa nguồn lực cho chiến lược phát triển con người của ngân hàng (2013), hình thành các nhóm chuyên trách về nhân sự gồm Trung tâm Quản lý hiệu quả nguồn nhân lực, Trung tâm Dịch vụ nhân sự nhằm hỗ trợ chuyên môn cho những lĩnh vực trọng yếu (2012). Điều này cho thấy Techcombank chấp nhận bỏ ra những khoản đầu tư lớn nhằm nâng cao đội ngũ nhân sự của mình. Mặc dù vậy, Ngân hàng vẫn chưa có hành động thiết thực hơn đối với đội ngũ chuyên viên tư vấn trong lộ trình chiến lược nhân sự (2013-2015) của mình. Điều đó đã tác động phần nào tới việc số lượng khách hàng giai đoạn 2013-2012 tăng ít hơn so với giai đoạn 2012-2011.

Bởi vậy, để có thể đưa ra điều chỉnh cho nhân sự thuộc bộ phận tư vấn, Ngân hàng nên có những kế hoạch và biện pháp cụ thể như:

– Thông qua chương trình “*Khách hàng bí mật*”, ngoài tìm hiểu thái độ phục vụ của nhân viên ngân hàng, nên xây dựng thêm bảng hỏi, bản thăm dò ý kiến của khách hàng về hoạt động và dịch vụ tư vấn của chuyên viên tư vấn có đáp ứng tốt cho khách hàng không, hành vi tư vấn có đúng theo pháp luật và đặc thù của một nhà tư vấn không, mức độ hài lòng của khách hàng đối với sự tư vấn từ nhân viên tư vấn ra sao, từ đó ngân hàng có thể rút kinh nghiệm, sửa đổi và đào tạo lại các chuyên viên tư vấn theo lộ trình đã được điều chỉnh.

– Trung tâm Dịch vụ nhân sự nên tạo ra những tình huống giả định, áp dụng bất ngờ cho đội ngũ chuyên viên tư vấn nhằm đánh giá đúng thực trạng cũng như năng lực của họ; dựa trên khả năng và tốc độ phản ứng, xử lý tình huống phân ra các cấp độ

khác nhau theo trình độ, từng loại nghiệp vụ chuyên môn để đào tạo lại cho đúng người, đúng việc và có thứ tự ưu tiên.

- Tùy vào từng giai đoạn phát triển sản phẩm dịch vụ của ngân hàng, Khối Quản trị nguồn nhân lực cần có các chương trình tập huấn nghiệp vụ mới cho các chuyên viên tư vấn để họ có thể hướng dẫn cho khách hàng có nhu cầu sử dụng dòng sản phẩm mới.

- Khuyến khích nhân viên thực hiện các công trình tự nghiên cứu, phát huy nội lực của chính cá nhân họ.

- Bên cạnh đó, ngân hàng cũng cần có sự đãi ngộ đối với nhân viên tư vấn bởi họ cũng phải chịu rất nhiều áp lực từ phía ngân hàng cũng như từ phía khách hàng. Công việc của họ có diễn ra suôn sẻ, tốt đẹp thì sự phát triển của ngân hàng mới bền vững. Ban lãnh đạo Techcombank nên có chế độ ưu đãi, tạo điều kiện về thời gian cho nhân viên tư vấn đi học nhằm nâng cao trình độ nghiệp vụ chuyên môn của họ. Có như vậy thì các nhân viên tư vấn sẽ có động lực để phấn đấu trong công việc.

- Điều cuối cùng và cũng không kém phần quan trọng, Techcombank nên có kế hoạch tăng số lượng đội ngũ nhân viên tư vấn. Hiện nay, số lượng nhân viên tư vấn KHCN tại ngân hàng còn khiêm tốn lại phải kiêm nhiệm nhiều nghiệp vụ; mặt khác, trong thời gian tới, theo chiến lược mở rộng phân khúc khách hàng của ngân hàng thì cần phải có đủ lực lượng nhân sự để có thể sẵn sàng đáp ứng đầy đủ mọi nhu cầu của khách hàng cũng như yêu cầu của thị trường.

3.3. Một số kiến nghị tổng hợp với Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam.

Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam có trách nhiệm trong việc hoạch định chính sách, xây dựng quy chế và kế hoạch phát triển của toàn hệ thống, làm cơ sở cho việc xây dựng các kế hoạch kinh doanh, trong đó có kế hoạch đẩy mạnh và phát triển hoạt động tư vấn KHCN nói riêng của các chi nhánh và phòng giao dịch (PGD) trực thuộc Techcombank trên cả nước. Nội dung chính bao gồm:

- Hỗ trợ đào tạo và bồi dưỡng trình độ nghiệp vụ tư vấn cho cán bộ nhân viên tại các chi nhánh và PGD.

- Tuyển dụng và bổ sung nhân lực cho bộ phận tư vấn KHCN, đảm bảo tiến độ hoàn thành công việc, tránh tình trạng làm việc quá tải như hiện nay.

- Xây dựng và triển khai hệ thống phần mềm đánh giá, xếp hạng chất lượng nhân viên tư vấn để có những điều chỉnh phù hợp với đội ngũ chuyên viên tư vấn đó.

- Xây dựng thêm các chỉ tiêu nhằm đánh giá hoạt động tư vấn KHCN nói riêng và hoạt động tư vấn nói chung để có thể kiểm tra sát nhất về hiệu quả của việc đẩy mạnh công tác tư vấn khách hàng.

–Đa dạng hóa các hình thức tư vấn và dịch vụ tư vấn KHCN, tạo sự thuận tiện và lựa chọn cho khách hàng khi có nhu cầu sử dụng dịch vụ ngân hàng.

–Định kỳ tổ chức hội thảo trao đổi kinh nghiệm giữa các chi nhánh và PGD trên các tỉnh, thành phố, vùng miền nhằm thu thập ý kiến và lắng nghe những kiến nghị từ các khối cơ sở góp phần hoàn thiện bộ máy tổ chức, điều chỉnh các quy trình nghiệp vụ sao cho phù hợp với tình hình hoạt động của chi nhánh tại địa phương, giảm thiểu khó khăn mà nhân viên gặp phải trong quá trình công tác.

–Chú trọng hơn nữa đến việc triển khai hệ thống công nghệ thông tin trong ngân hàng sao cho các chi nhánh trong cùng hệ thống của Techcombank có thể thông tin cho nhau về tình hình hoạt động của khách hàng một cách nhanh nhất, dù khách hàng ở bất kỳ địa điểm nào cũng sử dụng được dịch vụ ngân hàng tốt nhất.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Từ thực trạng hoạt động tư vấn KHCN tại Ngân hàng TMCP Kỹ thương Việt Nam giai đoạn 2011-2013, chương III đã nêu lên những hướng đi, giải pháp để hoàn thiện và nâng cao hiệu quả của hoạt động này. Ngoài ra chương III cũng đưa ra một số kiến nghị đối với ngân hàng về xây dựng các chỉ tiêu cần thiết để đánh giá tốt nhất hoạt động tư vấn KHCN để góp phần xây dựng và triển khai hoạt động này thành một dịch vụ mới, tạo nguồn thu nhập riêng biệt, tạo lập một môi trường kinh doanh hiệu quả, phát triển hệ thống tài chính ổn định bền vững.

KẾT LUẬN CHUNG

Trong thời kỳ nền kinh tế thị trường đang phát triển mạnh, tập trung vào lĩnh vực dịch vụ, hoạt động tại các ngân hàng cần chú trọng tới việc nghiên cứu và triển khai những vấn đề mới phù hợp với nhu cầu thực tiễn như hoạt động tư vấn. Việc tìm hiểu, áp dụng giải pháp nhằm tăng cường hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân là một vấn đề quan trọng, góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh của ngân hàng, đảm bảo sự tồn tại và phát triển bền vững của ngân hàng trong môi trường kinh tế mở cửa. Trên cơ sở vận dụng các phương pháp nghiên cứu, bám sát mục tiêu, phạm vi nghiên cứu bài luận văn này đã hoàn thành được một số nhiệm vụ đặt ra:

- Nêu lên một số khái niệm, lý thuyết về hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại ngân hàng thương mại.

- Nghiên cứu tổng quát về hoạt động tư vấn khách hàng cá nhân tại NHTM Kỹ thương Việt Nam trong thời gian gần đây, qua đó đánh giá hoạt động tư vấn KHCN của ngân hàng và những định hướng trong tương lai để hoạt động này ngày một tốt hơn và hiệu quả hơn.

- Nêu ra một số giải pháp nhằm tăng cường công tác tư vấn KHCN đối với ngân hàng, từng bước đẩy mạnh và đưa hoạt động này thành một dịch vụ tạo ra mức thu nhập khá cho ngân hàng.

Do có những giới hạn về thời gian, đối tượng nghiên cứu và kinh nghiệm thực tế của bản thân nên luận văn này không tránh khỏi những thiếu sót, hạn chế nhất định. Em rất mong nhận được ý kiến đóng góp từ các thầy cô giáo và những người có kinh nghiệm chuyên sâu để đề tài được hoàn thiện hơn.

PHỤ LỤC

1. Báo cáo kết quả kinh doanh hợp nhất cho năm kết thúc ngày 31/12/2012.
2. Báo cáo kết quả kinh doanh hợp nhất cho năm kết thúc ngày 31/12/2013.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Trang web: [http:// www.techcombank.com.vn](http://www.techcombank.com.vn)
2. Trang web: <https://www.techcombank.com.vn/nha-dau-tu/bao-cao-thuong-nien>
3. Trang web: <http://dinhdoan.net/ly-thuyet-tu-van-tham-van.html>
4. Trang web: <http://tailieu.vn/doc/khai-niem-chung-ve-tu-van-1335377.html>