

TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG
KHOA KINH TẾ VÀ KINH DOANH QUỐC TẾ
CHUYÊN NGÀNH KINH TẾ ĐỐI NGOẠI



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

Đề tài:

**GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG
MARKETING NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC
CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG ĐÔNG Á
TRONG BỐI CẢNH HỘI NHẬP**

Sinh viên thực hiện : Trần Thị Châu

Lớp : Anh 13

Khóa : 44D

Giáo viên hướng dẫn : PGS.,TS Đỗ Thị Loan

Hà Nội - 2009

MỤC LỤC

LỜI NÓI ĐẦU	1
CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ MARKETING NGÂN HÀNG VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	4
1.1. Khái niệm Marketing dịch vụ ngân hàng	4
1.1.1. Dịch vụ ngân hàng.....	4
1.1.2. Marketing dịch vụ ngân hàng.....	7
1.2. Nội dung của hoạt động Marketing ngân hàng	11
1.2.1. Nghiên cứu môi trường Marketing ngân hàng.....	11
1.2.2. Nghiên cứu khách hàng và phân đoạn khách hàng	15
1.2.3. Các thành phần cơ bản của Marketing hỗn hợp dịch vụ ngân hàng	16
1.3. Năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại	27
1.3.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh của NHTM.....	27
1.3.2. Một số chỉ tiêu đo lường NLCT của ngân hàng thương mại.	28
1.4. Hội nhập và sự cần thiết phải áp dụng Marketing nhằm nâng cao NLCT của các NHTM	36
1.4.1. Hội nhập kinh tế quốc tế.....	36
1.4.2. Sự cần thiết phải áp dụng Marketing nhằm nâng cao NLCT của NHTM.....	38
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ÁP DỤNG MARKETING VÀO HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA NGÂN HÀNG ĐÔNG Á	41
2.1. Vài nét về ngân hàng Đông Á.	41
2.1.1. Giới thiệu NH Đông Á và cơ cấu tổ chức.....	41
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển.....	42
2.1.3. Khái quát hoạt động kinh doanh từ 2006-2008.....	44
2.2. Thực trạng hoạt động Marketing dịch vụ tại ngân hàng Đông Á	52
2.2.1. Thực trạng hoạt động nghiên cứu môi trường marketing của ngân hàng Đông Á	52

2.2.2. Thực trạng áp dụng Marketing dịch vụ ngân hàng hỗn hợp của ngân hàng Đông Á.....	55
2.3. Đánh giá chung về việc áp dụng Marketing dịch vụ ngân hàng của Ngân hàng Đông Á	69
2.3.1. Những kết quả đạt được.....	69
2.3.2. Những hạn chế và tồn tại	72
2.3.3. Nguyên nhân.....	75
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG MARKETING NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG ĐÔNG Á TRONG BỐI CẢNH HỘI NHẬP	77
3.1. Mục tiêu và chiến lược của ngân hàng Đông Á đến năm 2015.....	77
3.1.1. Mục tiêu chủ yếu phát triển của ngân hàng Đông Á	77
3.1.2. Chiến lược phát triển của ngân hàng Đông Á	77
3.2. Các giải pháp hoàn thiện hoạt động Marketing tại ngân hàng Đông Á	78
3.2.1. Nhóm giải pháp về nghiên cứu môi trường và phân đoạn thị trường mục tiêu	78
3.2.2. Nhóm giải pháp về chiến lược sản phẩm.....	83
3.2.3. Nhóm giải pháp về chiến lược giá	86
3.2.4. Nhóm giải pháp về chiến lược phân phối	87
3.2.5. Nhóm giải pháp về chiến lược xúc tiến hỗn hợp.....	88
3.2.6. Nhóm giải pháp về chiến lược con người.....	93
3.2.7. Nhóm giải pháp về cơ sở hạ tầng.....	95
3.2.8. Nhóm giải pháp về quy trình.....	96
3.2.9. Nhóm giải pháp khác	96
3.3. Một số kiến nghị nhằm đẩy mạnh áp dụng Marketing dịch vụ vào hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Đông Á.....	97
3.3.1. Kiến nghị với nhà nước	98
3.3.2. Kiến nghị với ngân hàng nhà nước.....	100
3.3.3. Kiến nghị với Ngân hàng Đông Á.....	101
KẾT LUẬN	103
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	105

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1: Bảng tình hình biến động nguồn vốn huy động của Đông Á.....	45
Bảng 2.2: Cơ cấu tín dụng theo đối tượng	46
Bảng 2.3: Một số chỉ tiêu chung của ngân hàng Đông Á	49

DANH MỤC HÌNH

Hình 1.1: Quá trình phát triển sản phẩm dịch vụ mới	17
Hình 1.2: Tiến trình xác định giá của ngân hàng	21
Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức.....	41
Hình 2.2: 10 Ngân hàng lớn nhất – Tổng tài sản.....	50
Hình 2.3: 10 Ngân hàng lớn nhất – Vốn điều lệ.....	50
Hình 2.4: 10 Ngân hàng lớn nhất – Lãi sau thuế.....	51
Hình 2.5: ROA 06 -08	70
Hình 2.6: ROE 06 -08	70

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

ATM	: Máy rút tiền tự động
DN	: Doanh nghiệp
DNNN	: Doanh nghiệp nhà nước
DNTN	: Doanh nghiệp tư nhân
DV	: Dịch vụ
DVNH	: Dịch vụ ngân hàng
KD	: Kinh doanh
KH	: Khách hàng
NH	: Ngân hàng
NHNN	: Ngân hàng nhà nước
NHTM	: Ngân hàng thương mại
NHTMCP	: Ngân hàng thương mại cổ phần
NHTMNN	: Ngân hàng thương mại nhà nước
NHTW	: Ngân hàng trung ương
NLCT	: Năng lực cạnh tranh
TCKT	: Tổ chức kinh tế
TCTD	: Tổ chức tín dụng
ROE	: Return On Assets (Lợi nhuận trên vốn chủ sở hữu)
ROA	: Return On Equity (Lợi nhuận trên tổng tài sản)
SBV	: State Bank of Vietnam (Ngân hàng Nhà nước)
USD	: Đô la Mỹ
VND	: Đồng Việt Nam

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong nền kinh tế thị trường, các NHTMCP Việt Nam ngày càng có vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế của đất nước. Nhờ những ứng dụng khoa học công nghệ hiện đại, các loại hình dịch vụ đa dạng của ngân hàng có thể khai thác tối ưu nguồn vốn cung ứng cho nền kinh tế. Trong giai đoạn hội nhập hiện nay, cạnh tranh giữa các ngân hàng, các tập đoàn tài chính lớn trong và ngoài nước ngày càng trở nên khốc liệt. Hơn thế nữa một số tổng công ty trong nước cũng đang mở rộng kinh doanh sang lĩnh vực ngân hàng.

Tuy nhiên, nhìn chung các NHTMCP Việt Nam hiện nay có năng lực cạnh tranh rất thấp, gặp rất nhiều bất lợi trong cuộc cạnh tranh khốc liệt trên thương trường. Đặc biệt, việc Việt Nam gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) đánh dấu bước hội nhập ngày càng sâu rộng của nền kinh tế Việt Nam vào nền kinh tế thế giới. Nền kinh tế thế giới sẽ ảnh hưởng nhiều và trực tiếp hơn đến nền kinh tế Việt Nam nói chung và các NHTMCP Việt Nam nói riêng. Cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu cuối năm 2008 là một minh chứng. Chính vì vậy việc nâng cao năng lực cạnh tranh cho các NHTMCP Việt Nam trong lúc này là việc làm hết sức cần thiết và cấp bách. Trong bối cảnh đó, ngân hàng Đông Á đã áp dụng Marketing như một công cụ hữu hiệu trong cạnh tranh trên thị trường ngân hàng.

Nhằm có một cái nhìn tổng quát về các hoạt động marketing dịch vụ trong thời gian qua và các chiến lược marketing trong thời gian tới để nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng Đông Á, tác giả đã quyết định chọn đề tài “Giải pháp hoàn thiện hoạt động Marketing nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng Đông Á trong bối cảnh hội nhập” cho khóa luận tốt nghiệp của mình với mong

muốn từ đó nêu lên một số kiến nghị nhằm giúp ngân hàng Đông Á vững bước hội nhập thành công vào sân chơi thế giới.

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

Trên cơ sở hệ thống những vấn đề lý luận về áp dụng marketing dịch vụ và đánh giá thực trạng áp dụng marketing dịch vụ ở ngân hàng Đông Á, mục đích nghiên cứu cuối cùng của đề tài là đưa ra giải pháp hoàn thiện hoạt động marketing nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng Đông Á trong bối cảnh hội nhập.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Những vấn đề liên quan đến việc hoàn thiện hoạt động marketing trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng Đông Á trong bối cảnh toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế.

Phạm vi nghiên cứu: Đề tài tập trung đánh giá thực trạng hoạt động marketing dịch vụ ngân hàng của ngân hàng Đông Á, trong đó tập trung chủ yếu vào giai đoạn 2006-2008. Phần giải pháp đề cập ở chương 3 được giới hạn thời gian nghiên cứu đến năm 2015.

4. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài sử dụng các phương pháp nghiên cứu như phương pháp phân tích và tổng hợp, phương pháp diễn giải và quy nạp, phương pháp thống kê, phương pháp so sánh.

5. Bố cục bài viết

Ngoài lời mở đầu, kết luận, các danh mục chữ viết tắt, bảng biểu và danh mục tài liệu tham khảo, nội dung chính của khóa luận được chia thành 3 chương như sau:

Chương 1- *Một số vấn đề cơ bản về marketing ngân hàng và năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại*

Chương 2- *Thực trạng áp dụng marketing vào hoạt động kinh doanh của ngân hàng Đông Á*

Chương 3- Giải pháp hoàn thiện hoạt động marketing ngân hàng nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng Đông Á trong bối cảnh hội nhập

Trong quá trình thực hiện đề tài tác giả đã nỗ lực hết sức để có được những thông tin mới nhất, thu thập và phân tích những ý kiến, quan điểm, đánh giá của nhiều chuyên gia để hoàn thành đề tài một cách tốt nhất. Tuy nhiên do những hạn chế về thời gian, về tài liệu và năng lực của tác giả, nội dung khóa luận khó tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến, chia sẻ quan điểm từ các thầy cô và bạn đọc.

Qua đây tác giả xin được bày tỏ lòng biết ơn chân thành đến cô giáo hướng dẫn PGS.TS Đỗ Thị Loan – Giảng viên môn Giao tiếp Kinh doanh, trường Đại học Ngoại Thương Hà Nội, người đã nhiệt tình giúp đỡ cũng như góp ý cho tác giả những ý kiến quý báu trong suốt quá trình thực hiện đề tài này.

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ MARKETING NGÂN HÀNG VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Khái niệm Marketing dịch vụ ngân hàng

1.1.1. Dịch vụ ngân hàng

1.1.1.1. Khái niệm

Dịch vụ trên thế giới hiện nay được phát triển phong phú theo nhiều ngành và nhiều loại khác nhau. Các nhà nghiên cứu đã đưa ra nhiều định nghĩa về dịch vụ, có thể nêu ra đây một vài định nghĩa tiêu biểu sau:

- Định nghĩa của giáo sư Philip Kotler:

Dịch vụ là bất kỳ hoạt động hay lợi ích nào mà chủ thể này cung cấp cho chủ thể kia, trong đó đối tượng cung cấp nhất thiết phải mang tính vô hình và không dẫn đến quyền sở hữu một vật nào cả, còn việc sản xuất dịch vụ có thể hoặc không có thể gắn liền với một sản phẩm vật chất nào.

- Định nghĩa của AMA (Hiệp hội Marketing Mỹ):

Dịch vụ là những hoạt động có thể riêng biệt nhưng phải mang tính vô hình nhằm thỏa mãn nhu cầu, mong muốn của khách hàng, theo đó dịch vụ không nhất thiết phải sử dụng sản phẩm hữu hình, nhưng trong mọi trường hợp đều không diễn ra quyền sở hữu một vật nào cả.

Định nghĩa này, về cơ bản, tương đối giống với định nghĩa của P.Kotler. Việc tìm hiểu đầy đủ định nghĩa về dịch vụ sẽ giúp doanh nghiệp và khách hàng cũng như chúng ta thấy rõ bản chất của dịch vụ, trách nhiệm và quyền lợi của các bên chủ thể trong quan hệ trao đổi dịch vụ hơn.

Theo David Cox trong tác phẩm “*Nghiệp vụ ngân hàng hiện đại*” thì dịch vụ ngân hàng được hiểu theo nghĩa: *Trong khi một số ngân hàng chuyên đáp ứng các nhu cầu của nhóm khách hàng đặc biệt như các công ty hoặc*

người tiết kiệm nhỏ thì các ngân hàng thanh toán bù trừ lại cung cấp một loạt các dịch vụ nhằm đáp ứng các nhu cầu về tài chính của tất cả các loại khách hàng từ những tư nhân nhỏ nhất đến các công ty lớn nhất. [13]

Từ khái niệm nêu trên, có thể hiểu dịch vụ ngân hàng là sự đáp ứng mọi nhu cầu hợp lý về tài chính của tất cả các đối tượng khách hàng – nó có tác dụng hỗ trợ cho hoạt động kinh doanh có hiệu quả của ngân hàng.

1.1.1.2. Vai trò

Vai trò của dịch vụ trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng thể hiện ở một số mặt chính sau:

- Đáp ứng nhu cầu của khách hàng và nền kinh tế

Dịch vụ thanh toán làm tăng khả năng luân chuyển vốn trong nền kinh tế, đáp ứng nhu cầu về chuyển tiền cũng như chi trả của khách hàng một cách thuận lợi, nhanh chóng và chính xác, tiết kiệm chi phí lưu thông. Dịch vụ tài chính và tư vấn, dịch vụ bảo quản ký gửi đáp ứng các nhu cầu riêng của khách hàng.

- Tăng lợi nhuận và phân tán rủi ro

Một trong những mục tiêu quan trọng của bất cứ một ngân hàng thương mại nào chính là lợi nhuận. Nếu theo nghiệp vụ truyền thống và cổ điển của ngân hàng thì lợi nhuận có được chủ yếu là từ nghiệp vụ tín dụng nhưng đây cũng là lĩnh vực gặp nhiều rủi ro nhất bởi mọi biến động trên thị trường đều liên quan đến tiền tệ. Kinh doanh nhiều lĩnh vực, đa dạng dịch vụ là một phương sách hiệu quả để phân tán rủi ro trong kinh doanh, giữ vững sự ổn định của ngân hàng, lợi nhuận thu được từ các dịch vụ khác nhau sẽ bổ sung cho nhau khi thị trường biến động, giúp cho ngân hàng ổn định được mức doanh lợi.

- Thúc đẩy các nghiệp vụ khác phát triển

Các nghiệp vụ của NHTM đều có mối quan hệ chặt chẽ với nhau, tác động qua lại với nhau tạo thành một thể thống nhất. Huy động vốn tạo điều

kiện cho việc thực hiện nghiệp vụ tín dụng và phát triển dịch vụ, nhưng ngược lại thì nghiệp vụ tín dụng và dịch vụ thực hiện tốt cũng tạo điều kiện để thu hút khách hàng, đồng thời thu hút được nguồn tiền nhàn rỗi của họ.

- Tăng khả năng cạnh tranh của ngân hàng trong nền kinh tế thị trường

Trong môi trường cạnh tranh ngay từ đầu các ngân hàng đã đề cao chất lượng hoạt động dịch vụ như một đối sách lợi hại để chiếm phần thắng trong cạnh tranh. Bên cạnh việc cạnh tranh bằng lãi suất, các ngân hàng phải biết cạnh tranh bằng biện pháp phi giá (chất lượng dịch vụ và công nghệ bán hàng). Nền kinh tế thị trường càng phát triển thì các giải pháp đó càng trở nên tiên quyết cho sự tồn tại và phát triển của một ngân hàng hiện đại.

1.1.1.3. Phân loại

- Các dịch vụ truyền thống của ngân hàng

- Thực hiện trao đổi ngoại tệ
- Chiết khấu thương phiếu và cho vay thương mại.
- Nhận tiền gửi
- Bảo quản vật có giá
- Cung cấp các tài khoản giao dịch.
- Cung cấp dịch vụ ủy thác

- Dịch vụ ngân hàng mới phát triển gần đây

- Cho vay tiêu dùng
- Tư vấn tài chính
- Quản Lý tiền mặt
- Dịch vụ thuê mua thiết bị
- Cho vay tài trợ dự án.
- Bán các dịch vụ bảo hiểm.
- Cung cấp các kế hoạch hưu trí.
- Cung cấp dịch vụ môi giới đầu tư chứng khoán.

- Cung cấp các dịch vụ tương hỗ và trợ cấp

1.1.2. Marketing dịch vụ ngân hàng

1.1.2.1. Khái niệm

Theo Viện Marketing Anh: “*Marketing là chức năng quản lý công ty về mặt tổ chức và quản lý toàn bộ các hoạt động KD, từ việc phát hiện ra nhu cầu và biến sức mua của người tiêu dùng thành nhu cầu thực sự về một mặt hàng cụ thể đến việc đưa những hàng hóa đó tới người tiêu thụ cuối cùng bảo đảm cho công ty thu được lợi nhuận như dự kiến*” [3, Tr.8-9].

Từ định nghĩa trên đây có thể thấy, bản chất của marketing là định hướng vào người tiêu dùng với những yêu cầu và mong muốn của họ. Hoạt động marketing bắt đầu từ việc xác định nhu cầu thị trường đến việc định hướng sản xuất và cách thức phân phối sản phẩm để tối ưu hóa lợi nhuận đạt được. Như vậy, trong hoạt động sản xuất, phân phối và trao đổi được nghiên cứu trong một thể thống nhất.

Liên quan đến Marketing NH cũng có nhiều quan niệm khác nhau, chẳng hạn:

- “*Marketing NH là phương pháp quản trị tổng hợp dựa trên cơ sở nhận thức về môi trường KD, những hành động của NH nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của KH phù hợp với sự biến động của môi trường, trên cơ sở đó mà thực hiện các mục tiêu của NH*” [8, Tr.8-9].

- “*Marketing NH là dự đoán, quản lý và thỏa mãn nhu cầu thông qua quá trình trao đổi hàng hóa, dịch vụ của các tổ chức, cá nhân trên thị trường*” [10, Tr.95].

Mặc dù có những cách tiếp cận khác nhau nhưng nhìn chung các ý kiến đều thống nhất cho rằng hoạt động marketing NH cần xác định nhu cầu, mong muốn của khách hàng và cách thức đáp ứng nhu cầu mong muốn đó một cách hiệu quả để tối ưu hóa lợi nhuận và chiến thắng trong cạnh tranh.

Hoạt động marketing đã được các NHTM chú ý triển khai từ giữa những năm 1960, nhưng hoạt động này diễn ra còn đơn lẻ. Đến những năm 1970 thì hoạt động marketing NH đã diễn ra tích cực hơn, đặc biệt hoạt động này diễn ra rất rầm rộ từ những năm 1980 trở lại đây do các NHTM buộc phải cạnh tranh với nhau và với các định chế tài chính khác.

Hoạt động của marketing NH cần đạt 4 mục tiêu: (1) đạt mức tiêu thụ sản phẩm DV cao nhất; (2) thỏa mãn nhu cầu KH cao nhất; (3) giới thiệu nhiều loại sản phẩm DV NH để KH lựa chọn; (4) nâng cao chất lượng đời sống của thành viên trong xã hội.

1.1.2.2. Đặc điểm

Marketing ngân hàng là một ứng dụng đặc biệt của ngành dịch vụ bởi vậy marketing ngân hàng mang đặc điểm của marketing dịch vụ

Thứ nhất: Marketing ngân hàng tuân theo yêu cầu của lý thuyết hệ thống, có nghĩa là toàn bộ các yếu tố của hệ thống không phân biệt ranh giới, mà có sự ràng buộc lẫn nhau. Bất kỳ một sự thay đổi nào của hệ thống đều tác động và làm thay đổi quan hệ cung ứng dịch vụ đến khách hàng.

Thứ hai: Sản phẩm của ngân hàng là hình thức dịch vụ, mang hình thái phi vật chất, quá trình sản xuất và tiêu thụ sản phẩm được tiến hành đồng thời, không có sản phẩm tồn kho, với sự tham gia của cả 3 yếu tố: Khách hàng, nhân viên giao dịch với khách hàng và cơ sở vật chất, trang thiết bị.

Thứ ba: Hình ảnh của ngân hàng là tổng hợp của tất cả các yếu tố: Sản phẩm (loại hình, chất lượng, giá cả...), đội ngũ cán bộ nhân viên (trình độ chuyên môn, quản lý, khả năng giao tiếp...), cơ sở vật chất, trang thiết bị...

Tuy nhiên khác với doanh nghiệp khác, ngân hàng là loại hình doanh nghiệp đặc biệt, do đó marketing ngân hàng cũng có một số đặc điểm riêng có:

Thứ nhất: Tiền là nguyên liệu chính, đồng thời là nguyên liệu đầu ra, trong việc tạo ra sản phẩm ngân hàng, bất kỳ sản phẩm nào cũng liên quan đến tiền. Nguyên liệu đặc biệt này không thể thay thế được và chịu tác động

của nhiều yếu tố: chính trị, xã hội, kinh tế, thiên tai... và có thể tác động ngược trở lại đối với những yếu tố này.

Thứ hai: Ngân hàng có rất nhiều mối quan hệ đa dạng và phức tạp trên thị trường: Quan hệ giữa ngân hàng với nhau trong quan hệ hợp tác (thanh toán cho ngân hàng, đồng tài trợ cho ngân hàng, các hợp tác khác...), quan hệ giữa ngân hàng và khách hàng (Doanh nghiệp, tổ chức, dân cư...). Các mối liên hệ này lại có liên quan đến nhau, tác động lẫn nhau, ảnh hưởng đến kết quả của hoạt động kinh doanh. Chính vì thế, hoạt động marketing của ngân hàng nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu khách hàng trở nên đa dạng, phức tạp, linh hoạt và sáng tạo.

Thứ ba: Ngân hàng hoạt động trên thị trường trong một “hành lang hẹp” bởi các quy định, quy chế, pháp lệnh và luật của nhà nước.

Thứ tư: Thị trường của ngân hàng rất thông dụng, sản phẩm đơn điệu, dễ bị bắt chước và hợp pháp, việc đưa sản phẩm mới phụ thuộc nhiều vào trình độ phát triển của nền kinh tế và nhận thức của thị trường, vì thế hoạt động marketing ngân hàng mang tính sáng tạo cao.

Thứ năm: Sản phẩm dịch vụ của ngân hàng mang tính công cộng, xã hội cao. Khách hàng tiền gửi của ngân hàng chủ yếu là dân cư, khi hoạt động kinh tế càng phát triển thì lượng khách hàng này càng tăng và mang tính phổ thông và đặc biệt khi đó nhờ nghiệp vụ thanh toán hộ thì khách hàng tổ chức cũng tăng. Khi có bất kỳ sai sót nào thì không những ảnh hưởng trực tiếp đến ngân hàng mà có khả năng gây ra phản ứng dây chuyền từ đó ảnh hưởng đến hệ thống ngân hàng và nền kinh tế.

1.1.2.3. Vai trò của hoạt động marketing đối với các NHTM.

Hoạt động KD của các NHTM là KD trên lĩnh vực tiền tệ, TD, NH, đối diện với môi trường hoạt động bao trùm cả trong nước và quốc tế, môi trường KD không ngừng biến động và cuộc chiến giành giật thị trường ngày càng khốc liệt, điều đó đòi hỏi các NHTM phải lựa chọn cấu trúc và điều chỉnh cách thức

hoạt động cho phù hợp nhằm tìm kiếm các cơ hội KD cũng như chiến thắng trong cạnh tranh. Vai trò quan trọng của hoạt động marketing đối với các NHTM thể hiện trên các giác độ sau đây [10, Tr.10-14]:

Thứ nhất, Marketing tham gia vào việc giải quyết những vấn đề cơ bản trong hoạt động KD NH thông qua các hoạt động:

- Xác định loại sản phẩm DV mà NH cần cung ứng ra thị trường thông qua hoạt động tổ chức thu nhập thông tin thị trường, nghiên cứu các hành vi tiêu dùng, cách thức sử dụng sản phẩm DV và lựa chọn NH của KH...

- Tổ chức quá trình cung ứng sản phẩm DV và hoàn thiện mối quan hệ trao đổi giữa KH và NH trên thị trường

- Giúp giải quyết hài hòa các mối quan hệ lợi ích giữa KH và NH thông qua các hoạt động: Tham gia xây dựng và điều hành chính sách lãi, phí, tiền lương, thưởng; Đưa ra chế độ ưu đãi phù hợp với từng loại KH; Khuyến khích nhân viên phát minh các sáng kiến, cải tiến hoạt động ...

Thứ hai, Marketing là cầu nối gắn kết hoạt động của NH với thị trường.

Thị trường vừa là đối tượng phục vụ, vừa là môi trường hoạt động của các NHTM, do vậy, việc nắm bắt được các nhu cầu thị trường, thông qua đó gắn kết hoạt động của NHTM với thị trường – sẽ giúp hoạt động KD của NHTM đạt hiệu quả cao. Thông qua hoạt động marketing sẽ giúp NH nhận biết được các yếu tố của thị trường, nhu cầu của KH về sản phẩm DVNH và sự biến động của chúng. Hơn nữa, marketing là công cụ giúp nguồn lực của NHTM sẽ được phân phối và sử dụng hiệu quả theo đúng tín hiệu thị trường thông qua phối kết hợp và định hướng hoạt động của tất cả các bộ phận và toàn thể nhân viên NH vào việc đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu của KH.

Thứ ba, Marketing là công cụ giúp cho các NHTM tăng năng lực cạnh tranh trên thương trường.

Đặc trưng của hoạt động KD NH là các sản phẩm DV cung ứng tương đối giống nhau giữa các NHTM, cho nên việc tạo ra một sự khác biệt là rất quan trọng để tăng vị thế cạnh tranh của một NH. Quá trình tạo lập vị thế cạnh tranh của NHTM có liên quan chặt chẽ đến việc tạo ra những sản phẩm DV khác biệt, đồng thời, phải làm cho KH thấy được lợi ích thực tế từ những sản phẩm DV đó. Do vậy, việc tạo lập vị thế cạnh tranh của sản phẩm DVNH phụ thuộc khá lớn vào khả năng, trình độ marketing của mỗi NH; Đồng thời, phải duy trì thường xuyên lợi thế về sự khác biệt thông qua hệ thống biện pháp chống lại sự sao chép của các đối thủ cạnh tranh.

1.2. Nội dung của hoạt động Marketing ngân hàng

1.2.1. Nghiên cứu môi trường Marketing ngân hàng

Nghiên cứu môi trường kinh doanh là công việc đầu tiên cần thiết và có tính chất quyết định của hoạt động Marketing ngân hàng nhằm xác định nhu cầu của thị trường và sự biến động của nó. Mọi yếu tố trong môi trường hoạt động đều có tác động ít nhiều tới ngân hàng, tuy nhiên ở đây chỉ tập trung vào một số nhân tố có tác động mạnh mẽ tới hoạt động của ngân hàng.

1.2.1.1. Môi trường bên ngoài

a. Môi trường kinh tế

Nền kinh tế càng phát triển hoạt động ngân hàng càng phát triển. Hay nói cách khác, trình độ phát triển kinh tế là tiền đề để mở rộng hoạt động ngân hàng. Sản xuất phát triển, nhu cầu vốn đầu tư ngắn, trung, dài hạn tăng lên, thu nhập người lao động tăng lên, một mặt tiền nhàn rỗi tăng, mặt khác nhu cầu chi tiêu càng đa dạng. Hệ thống ngân hàng lúc này là trung tâm của các giao dịch, điều chuyển vốn và thúc đẩy tốc độ giao dịch trong nền kinh tế. Vì vậy, đánh giá khả năng mở rộng ngân hàng, trước hết phải dựa vào các chỉ tiêu đánh giá mức độ phát triển của kinh tế xã hội.

b. Môi trường công nghệ

Công nghệ là yếu tố đảm bảo sự phát triển bền vững của một ngân hàng hiện đại, với những vai trò:

Thứ nhất, công nghệ là nền tảng phát triển dịch vụ ngân hàng. Mỗi một tiến bộ công nghệ được ứng dụng, dịch vụ ngân hàng lại được đa dạng, cải tiến như dễ sử dụng hơn, nhanh hơn, chính xác hơn. Đó là sự ra đời của dịch vụ tự động, là sự “*vuon dài cánh tay*” của ngân hàng đi khắp mọi nơi trên thế giới bằng sự kết nối mạng toàn cầu.

Thứ hai, công nghệ hỗ trợ công tác quản lý và quản trị của ngân hàng. Cơ sở dữ liệu được lưu trữ và xử lý tập trung ngay mọi nơi mọi lúc, người quản lý có thể theo dõi tình trạng các chỉ tiêu của ngân hàng để đưa ra quyết định đúng đắn.

c. Môi trường chính trị - pháp luật

Không giống như các ngành sản xuất, cung ứng dịch vụ khác, ngân hàng hoạt động trong một “*hành lang hẹp*”. Điều này ám chỉ sự quản lý chặt chẽ của Nhà nước đối với hoạt động ngân hàng. Ngay từ việc thành lập, không phải ai cũng có thể dễ dàng làm chủ một ngân hàng, hoạt động không hiệu quả thì tuyên bố phá sản.

Ngân hàng tồn tại và phát triển trên cơ sở niềm tin của khách hàng không chỉ vào chính ngân hàng họ lựa chọn mà vào cả hệ thống ngân hàng. Một ngân hàng lâm vào tình trạng khó khăn sẽ ảnh hưởng tiêu cực đến cả hệ thống, đẩy nền kinh tế vào tình trạng mất ổn định, người dân mất niềm tin vào đồng tiền và chế độ chính trị hiện tại. Chính vì vậy, hoạt động ngân hàng phải tuân theo nhiều quy định bắt buộc như tỷ lệ dự trữ bắt buộc, các quy trình nghiệp vụ chặt chẽ, hạn mức tín dụng đối với các thành phần khác nhau, quỹ dự phòng rủi ro...[5]

d. Môi trường văn hóa

Ảnh hưởng trực tiếp của văn hoá lên hoạt động marketing của ngân hàng là tác động lên chính hành vi của các chủ thể kinh doanh hay hành vi

của các nhà hoạt động thị trường. Những hành vi đó sẽ in dấu lên các biện pháp marketing mà họ thực hiện. Ví dụ: những quy tắc xã giao, cách nói năng cư xử của một nền văn hoá nào đó mà các nhà hoạt động thị trường chịu ảnh hưởng sẽ được họ mang theo và sử dụng trong quá trình giao tiếp, đàm phán, thương lượng với khách hàng. Trong trường hợp này văn hoá đã tác động hay chi phối trực tiếp đến loại công cụ thứ tư của marketing- công cụ xúc tiến hỗn hợp với ý nghĩa giao tiếp, truyền thông.

So với ảnh hưởng trực tiếp, ảnh hưởng gián tiếp của văn hoá mang tính thường xuyên hơn với diện tác động rộng hơn. Các giá trị văn hoá được truyền tải thông qua các tổ chức như: gia đình, các tổ chức tôn giáo, tổ chức xã hội, trường học, v.v... từ đó mà ảnh hưởng đến khách hàng để rồi quyết định các biện pháp marketing của ngân hàng. Tác động của văn hoá đến khách hàng không chỉ tập trung ở nhu cầu mong muốn của họ mà còn được thể hiện qua thái độ của con người đối với bản thân mình, đối với người khác, đối với các chủ thể tồn tại trong xã hội, đối với tự nhiên và vũ trụ... Tất cả những điều đó đều có ảnh hưởng đến các biện pháp marketing.

Văn hoá với tư cách là yếu tố của môi trường marketing ảnh hưởng toàn diện đến hoạt động marketing của các ngân hàng, cụ thể:

- * Văn hoá ảnh hưởng đến hàng loạt các vấn đề có tính chất chiến lược trong marketing như: lựa chọn thị trường mục tiêu, lựa chọn các chiến lược marketing chung, các quyết định về nhiệm vụ mục tiêu tổng quát của ngân hàng và hoạt động marketing.

- * Văn hoá cũng ảnh hưởng đến việc thực hiện các chiến thuật, các sách lược, các biện pháp cụ thể, các thao tác, hành vi cụ thể của nhà hoạt động thị trường trong quá trình làm marketing.

- * Văn hoá hầu như ảnh hưởng một cách toàn diện đến các công cụ khác nhau của hệ thống marketing- mix của ngân hàng trong đó đặc biệt đáng lưu ý là ảnh hưởng đến công cụ sản phẩm, phân phối và xúc tiến hỗn hợp.

Mỗi một biến số của văn hoá có ảnh hưởng khác nhau đến quá trình hoạt động marketing của ngân hàng. Thực tế đã cho thấy, có thể biến số này của văn hoá có ảnh hưởng mạnh mẽ đến một hoạt động nào đó của marketing, còn biến số khác lại ít có liên quan hoặc ảnh hưởng không đáng kể. Những giá trị văn hoá có ảnh hưởng rộng lớn trong phạm vi toàn xã hội và tạo nên những đặc tính chung trong nhu cầu, ước muốn, hành vi tiêu dùng của đông đảo khách hàng của ngân hàng trong một quốc gia, một dân tộc.

1.2.1.2. Môi trường bên trong

a. Các yếu tố nội lực của ngân hàng

Các yếu tố nội lực của ngân hàng bao gồm vốn tự có và khả năng phát triển của nó, trình độ kỹ thuật công nghệ, trình độ cán bộ quản lý và đội ngũ nhân viên, hệ thống mạng lưới phân phối, số lượng các bộ phận và mối quan hệ các bộ phận trong hoạt động của ngân hàng. Các yếu tố trên không những là điều kiện đảm bảo cho hoạt động ngân hàng đáp ứng nhu cầu thị trường mà còn là yếu tố nâng cao vị thế cạnh tranh của ngân hàng. Hoạt động Marketing phải khơi dậy động lực làm việc của đội ngũ cán bộ nhân viên ngân hàng trong việc nâng cao chất lượng phục vụ nói chung và chất lượng sản phẩm dịch vụ nói riêng để ngân hàng có thể đáp ứng được nhu cầu đòi hỏi ngày càng tăng cao của khách hàng.

b. Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh của một ngân hàng, bên cạnh các ngân hàng thuộc mọi loại hình sở hữu khác nhau, là các tổ chức có một số hoạt động tương tự như bảo hiểm, tiết kiệm bưu điện, các quỹ hỗ trợ... Kinh tế phát triển, nhiều thị trường khác nhau mở ra thu hút đầu tư của dân cư và các tổ chức cũng giảm thị phần của ngân hàng như thị trường bất động sản, thị trường chứng khoán.

Cũng như bất cứ ngành sản xuất nào, cạnh tranh lành mạnh trong hoạt động ngân hàng thúc đẩy việc nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng thông

qua việc nâng cao trình độ nhân viên, trình độ công nghệ, tập trung nghiên cứu thị trường một cách sâu rộng. Điều này cũng đồng nghĩa với việc các ngân hàng ngày càng chú trọng đầu tư vào hoạt động Marketing [16].

1.2.2. Nghiên cứu khách hàng và phân đoạn khách hàng

1.2.2.1. Khách hàng của ngân hàng

Khách hàng của ngân hàng là những cá nhân và tổ chức có nhu cầu về sản phẩm tài chính. Họ mong muốn trao đổi với ngân hàng để thỏa mãn các nhu cầu đó. Khách hàng được chia làm hai loại chính là khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức.

Khách hàng là thành phần có vị trí hết sức quan trọng trong sự tồn tại và phát triển của ngân hàng. Bởi khách hàng vừa tham gia trực tiếp vào quá trình cung ứng dịch vụ ngân hàng, vừa trực tiếp sử dụng, hưởng thụ sản phẩm dịch vụ. Vì vậy, nhu cầu, mong muốn và cách thức sử dụng sản phẩm dịch vụ của ngân hàng sẽ là yếu tố quyết định cả về số lượng, kết cấu, chất lượng sản phẩm dịch vụ và kết quả hoạt động của ngân hàng. Từ đó đòi hỏi bộ phận Marketing phải xác định được nhu cầu, mong đợi của khách hàng từ phía ngân hàng và cách thức lựa chọn sản phẩm dịch vụ của họ [4].

1.2.2.2. Phân đoạn khách hàng

Phân đoạn khách hàng là kỹ thuật chia khách hàng thành những nhóm khác biệt và đồng nhất theo những tiêu thức nhất định mà mỗi nhóm khách hàng đó có thể được lựa chọn như là một mục tiêu cần đạt tới nhờ một chính sách Marketing hỗn hợp riêng biệt. [5]

Phân đoạn khách hàng giúp ngân hàng xác định rõ đặc tính khác nhau của nhu cầu khách hàng trên các đoạn thị trường. Từ đó, ngân hàng có điều kiện xây dựng chương trình Marketing tập trung vào đoạn thị trường hay nhóm khách hàng đã lựa chọn, đáp ứng tối ưu hơn đối thủ cạnh tranh và kiểm soát hơn kết quả hoạt động.

➤ *Tiêu thức phân đoạn khách hàng.*

Khách hàng của ngân hàng gồm hai nhóm tách biệt có quy mô lớn như nhau: khách hàng cá nhân và khách hàng tổ chức. Mỗi nhóm khách hàng có nhu cầu về dịch vụ ngân hàng khác nhau, và dựa theo các tiêu thức cụ thể khác nhau để đánh giá. Đối với khách hàng cá nhân, đó là độ tuổi, thu nhập, nghề nghiệp, vùng, tâm lý ... Đối với khách hàng tổ chức, đó là ngành nghề kinh doanh, quy mô hoạt động, đặc điểm sở hữu, đặc điểm hoạt động, chính sách của Nhà nước đối với lĩnh vực hoạt động của tổ chức... Trong thực tế, các ngân hàng kết hợp các tiêu thức trong cùng một ma trận, mỗi đoạn thị trường được xem xét với các đặc tính cụ thể về dịch vụ khách hàng.

1.2.3. Các thành phần cơ bản của Marketing hỗn hợp dịch vụ ngân hàng

Chiến lược Marketing của các ngân hàng được xây dựng trên cơ sở phân tích các yếu tố môi trường kinh doanh để đưa ra các biện pháp phù hợp với đặc điểm điều kiện hoạt động kinh doanh trong từng thời kỳ của ngân hàng. Chiến lược Marketing ngân hàng bao gồm các mục tiêu trên 7 nội dung (7Ps): sản phẩm (Product), giá cả (Price), phân phối (Place), yểm trợ (Promotion), con người (Person), cơ sở hạ tầng (Physical Evidence), và quy trình (Process). [5]

1.2.3.1. Chiến lược sản phẩm (Product)

Sản phẩm của ngân hàng có thể kể đến là các dịch vụ tiết kiệm, tạo tài khoản giao dịch, thanh toán, thế chấp, cho vay cá nhân, các loại thẻ tín dụng...

Nội dung chiến lược sản phẩm của ngân hàng bao gồm các quyết định về sản phẩm cung ứng ra thị trường, đó là:

a. Xác định danh mục sản phẩm dịch vụ ngân hàng sẽ cung ứng ra thị trường

Danh mục sản phẩm dịch vụ là tập hợp một số nhóm dịch vụ mà ngân hàng lựa chọn và cung cấp cho khách hàng mục tiêu của ngân hàng. Một danh mục sản phẩm dịch vụ được coi là có hiệu quả khi nó đảm bảo được tính đa dạng để đáp ứng nhu cầu, có sức cạnh tranh và duy trì được khả năng sinh lời.

b. Hoàn thiện sản phẩm dịch vụ ngân hàng.

Việc hoàn thiện sản phẩm dịch vụ của các ngân hàng hiện nay thường tập trung theo hướng:

- Nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ bằng việc hiện đại hóa công nghệ, tăng cường thiết bị, phương tiện phục vụ khách hàng.
- Làm cho việc sử dụng sản phẩm dịch vụ ngân hàng trở nên dễ dàng, hấp dẫn hơn và đem lại cho khách hàng những giá trị và tiện ích mới.
- Thay đổi cách thức phân phối bằng việc mở cửa giao dịch ngoài giờ hành chính, tăng cường các giao dịch qua hệ thống phân phối ngân hàng hiện đại.

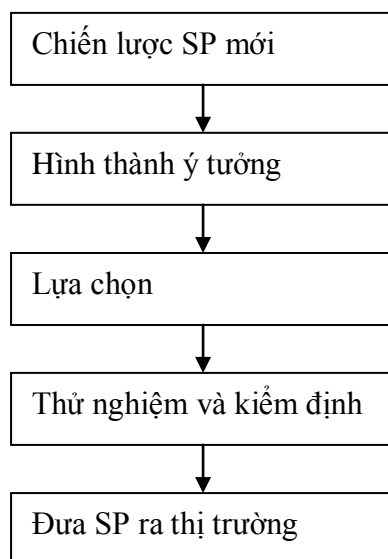
c. Phát triển sản phẩm dịch vụ mới

Đây là nội dung quan trọng nhất của chiến lược sản phẩm ngân hàng. Quy trình phát triển sản phẩm dịch vụ mới của ngân hàng được tiến hành theo các bước sau:

Bước 1: Xây dựng chiến lược sản phẩm dịch vụ mới

Nội dung cơ bản của chiến lược là xác định các mục tiêu phát triển sản phẩm dịch vụ mới và xác định nội dung của sản phẩm dịch vụ mới.

Hình 1.1: Quá trình phát triển sản phẩm dịch vụ mới



(Nguồn: Giáo trình Marketing ngân hàng [5])

Bước 2: Hình thành ý tưởng

Ý tưởng hình thành dịch vụ mới có thể xuất phát từ các nhân viên nghiệp vụ có kinh nghiệm trong quá trình giao dịch với khách hàng, hoặc từ kết quả của nghiên cứu thị trường và các thông tin thu nhập từ khách hàng, có thể được hình thành từ các nguồn bên ngoài ngân hàng thông qua việc thu nhập ý tưởng của các tổ chức phát triển sản phẩm mới, hoặc học tập từ kinh nghiệm của các ngân hàng, thậm chí có thể sao chép các ý tưởng sản phẩm dịch vụ của các ngân hàng trong và ngoài nước.

Bước 3: Lựa chọn ý tưởng

Việc lựa chọn ý tưởng phát triển sản phẩm dịch vụ mới được các ngân hàng thực hiện một cách chặt chẽ thông qua việc đánh giá, xếp hạng các ý tưởng theo những tiêu chuẩn nhất định. Trên cơ sở đó, ngân hàng lựa chọn những ý tưởng phù hợp với nhu cầu của cả khách hàng và khả năng thực tế của ngân hàng để đảm bảo tính khả thi của nó.

Bước 4: Triển khai và kiểm định

Để đảm bảo hiệu quả của sản phẩm dịch vụ mới, ngân hàng thường tiến hành thử nghiệm và kiểm định sản phẩm dịch vụ mới trên một nhóm khách hàng và thị trường. Từ đó, ngân hàng điều chỉnh cho phù hợp, trước khi tung sản phẩm mới vào các thị trường.

Bước 5: Tung sản phẩm dịch vụ mới vào thị trường

Khi tung một sản phẩm dịch vụ mới ra thị trường, các nhà Marketing ngân hàng thường tập trung giải quyết tốt một số vấn đề như xác định thời gian đưa sản phẩm dịch vụ mới vào thị trường, xác định địa điểm hay khu vực thị trường cần tập trung, thậm chí phải chỉ định chi nhánh, quầy giao dịch đầu tiên cung ứng sản phẩm mới. Đồng thời, ngân hàng cần sử dụng các biện pháp Marketing hỗ trợ như chiến dịch quảng cáo rầm rộ, khuyến trương sản phẩm dịch vụ mới trên các phương tiện thông tin đại chúng, hợp báo giới thiệu sản phẩm dịch vụ, khuyến mãi ...

1.2.3.2. Chiến lược giá cả (Price)

Giá của sản phẩm dịch vụ ngân hàng là số tiền mà khách hàng hay ngân hàng phải trả để được quyền sử dụng một khoản tiền trong thời gian nhất định hoặc sử dụng các sản phẩm dịch vụ do ngân hàng cung cấp.

Trong thực tế, giá sản phẩm dịch vụ ngân hàng được biểu hiện dưới ba hình thức phổ biến:

- Lãi là lượng tiền phải trả để được quyền sử dụng một khoản tiền nào đó trong một khoảng thời gian nhất định gồm lãi tiền gửi và tiền vay.
- Phí là khoản tiền khách hàng phải trả khi sử dụng dịch vụ của ngân hàng.
- Hoa hồng là khoản tiền khách hàng phải trả cho ngân hàng khi ngân hàng thực hiện nghiệp vụ môi giới cho khách hàng như hoa hồng cho các dịch vụ môi giới bất động sản, môi giới chứng khoán.

Quy trình định giá sản phẩm dịch vụ của ngân hàng

Tiến hành xác định giá sản phẩm của dịch vụ ngân hàng gồm 7 giai đoạn:

Bước 1: Xác định mục tiêu

Chính sách giá sản phẩm dịch vụ phải góp phần vào việc thực hiện tốt các mục tiêu chung của Marketing ngân hàng, nhưng nó cũng có những mục tiêu riêng, đó là:

- Thu hút khách hàng mới và tăng sức cạnh tranh cho ngân hàng
- Tăng doanh số hoạt động.
- Tăng cường mối quan hệ giữa ngân hàng và khách hàng.

Bước 2: Đánh giá cầu

Ngân hàng thường dự báo nhu cầu của sản phẩm dịch vụ ngân hàng dựa trên một số tiêu chí sau:

- Số lượng khách hàng hiện tại và xu hướng phát triển trong tương lai.
- Mức độ mong muốn của khách hàng về sản phẩm dịch vụ ngân hàng.
- Mức giá sản phẩm dịch vụ ngân hàng dự kiến.

- Độ co giãn về cầu của các mức giá khác nhau đối với từng nhóm khách hàng.

Bước 3: Phân tích cơ cấu chi phí

Nhiệm vụ của phân tích chi phí trước hết là phải xác định được tổng chi phí, chi phí của ngân hàng và cơ cấu chi phí cho từng loại sản phẩm dịch vụ.

Bước 4: Phân tích giá của đối thủ cạnh tranh

Những thay đổi trong chiến lược giá của đối thủ cạnh tranh sẽ tác động mạnh mẽ đến tất cả các ngân hàng hoạt động trên thị trường. Do đó, trong chiến lược giá, các ngân hàng thường quan tâm đến mức giá của các sản phẩm dịch vụ tương tự của các đối thủ cạnh tranh. Trên cơ sở đó, các ngân hàng có thể duy trì một chiến lược giá cạnh tranh năng động hiệu quả.

Bước 5: Lựa chọn phương pháp định giá

Để có được chiến lược giá hợp lý, nhà quản trị mạng Marketing ngân hàng phải lựa chọn được phương pháp xác định giá phù hợp. Các phương pháp xác định giá bao gồm:

- Phương pháp xác định giá theo chi phí bình quân cộng lợi nhuận.
- Phương pháp xác định giá trên cơ sở phân tích hòa vốn đảm bảo lợi nhuận.
- Phương pháp xác định giá trên cơ sở biểu giá thị trường.
- Phương pháp xác định giá trên cơ sở quan hệ với khách hàng.
- Phương pháp định giá thấp để thâm nhập thị trường
- Phương pháp xác định giá trượt.

Bước 6: Xác định giá

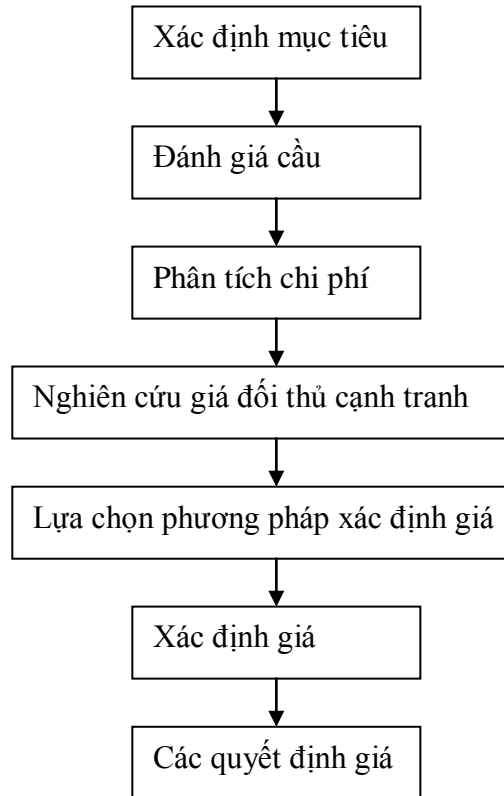
Trên cơ sở các phương pháp xác định giá đã có, ngân hàng tiến hành xác định giá các sản phẩm dịch vụ để có thể tối ưu hóa lợi nhuận cho từng sản phẩm dịch vụ ngân hàng.

Bước 7: Các quyết định về giá

Việc định giá của ngân hàng hết sức linh hoạt, các ngân hàng thường điều chỉnh mức giá của mình thích ứng trong điều kiện cụ thể. Phương pháp

thích ứng giá thường được sử dụng là phương pháp định giá địa lý, giảm giá (chiết khấu), trợ cấp, định giá phân biệt ...[5]&[16]

Hình 1.2: Tiến trình xác định giá của ngân hàng



(Nguồn: Giáo trình Marketing ngân hàng [12])

1.2.3.3. Chiến lược phân phối (Place)

Kênh phân phối là một tập hợp các yếu tố tham gia trực tiếp vào quá trình đưa sản phẩm dịch vụ của ngân hàng đến khách hàng. Nó bao gồm tổ chức, cá nhân và các phương tiện thực hiện các hoạt động đưa sản phẩm dịch vụ của ngân hàng đến với khách hàng.

Thực tế, khi xác định quy mô chi nhánh, lựa chọn địa điểm, loại kênh phân phối sản phẩm dịch vụ, các ngân hàng thường dựa vào các tiêu chí cụ thể như sau: quy mô, tốc độ phát triển của thị trường, tổng lượng khách hàng, mức độ tập trung của ngân hàng, triển vọng phát triển của khách hàng, tần số sử dụng sản phẩm dịch vụ ngân hàng của họ, số lượng đối thủ cạnh tranh hiện

tại và tiềm năng, mức độ tập trung của đối thủ cạnh tranh, các trở ngại trong quá trình tham gia và rút khỏi thị trường, các yếu tố môi trường vĩ mô thay đổi theo chiều hướng nào và có thể mang đến những thuận lợi hay khó khăn đối với hoạt động của ngân hàng trong cả ngắn và dài hạn ...

Tuy nhiên một hệ thống kênh phân phối hợp lý của ngân hàng phải đảm bảo những yêu cầu sau:

- Thuận tiện cho khách hàng trong quá trình giao dịch và tiếp cận với ngân hàng.
- Phù hợp với phạm vi quy mô hoạt động của ngân hàng trong cả hiện tại và tương lai.
- Tạo được sức mạnh cạnh tranh của ngân hàng.
- Phù hợp với mô hình tổ chức của ngân hàng. [5]&[9]

1.2.3.4. Chiến lược xúc tiến hỗn hợp (Promotion)

Xúc tiến hỗn hợp là một công cụ quan trọng của Marketing, được các ngân hàng sử dụng để tác động vào thị trường. nó bao gồm một tập hợp các hoạt động nhằm kích thích việc sử dụng sản phẩm dịch vụ hiện tại và sản phẩm dịch vụ mới, đồng thời làm tăng mức độ trung thành của khách hàng, thu hút khách hàng tương lai, tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng tham gia vào quá trình cung ứng dịch vụ, đặc biệt làm tăng uy tín, hình ảnh của ngân hàng.

Để đạt được các mục tiêu đã xác định, bộ phận Marketing của ngân hàng thường triển khai chiến lược xúc tiến hỗn hợp thông qua các hình thức sau:

- Quảng cáo: là phương thức truyền thông không trực tiếp nhằm giới thiệu sản phẩm dịch vụ ngân hàng thông qua các phương tiện truyền tin và ngân hàng phải trả chi phí.
- Giao dịch cá nhân: là những giao dịch trực tiếp được thực hiện giữa nhân viên ngân hàng và khách hàng.

- Tuyên truyền hoạt động của ngân hàng trong xã hội: bao gồm các hoạt động nhằm tạo dựng và duy trì sự hiểu biết rộng rãi trong xã hội về ngân hàng đặc biệt là đối với những đối tượng sẽ giao dịch với ngân hàng.

- Hoạt động khuyến mãi: sử dụng nhóm các công cụ nhằm tác động trực tiếp và tích cực vào việc sử dụng và định hướng cho việc sử dụng và lựa chọn ngân hàng của khách hàng, có tác dụng làm tăng doanh số hoạt động và tạo lợi thế cạnh tranh của ngân hàng.

- Marketing trực tiếp: là việc sử dụng một hệ thống các phương tiện nhằm thiết lập và mở rộng những việc đối thoại trực tiếp giữa ngân hàng và khách hàng.

- Các hoạt động tài trợ: hoạt động nhằm tăng cường sự hiểu biết của khách hàng về ngân hàng và những đổi mới của ngân hàng, thu hút sự chú ý của các phương tiện thông tin đại chúng tăng cường các mối quan hệ trong cộng đồng xã hội ...[5]&[16]

1.2.3.5. Chiến lược con người (People)

Trong lý thuyết khung về marketing dịch vụ 7Ps của tác giả Booms and Bitner, con người được hiểu là tất cả những đối tượng trực tiếp hay gián tiếp liên quan đến sự tiêu dùng dịch vụ, bao gồm nhân sự của doanh nghiệp và các khách hàng của doanh nghiệp. Do tính không tách rời giữa quá trình sản xuất và tiêu dùng dịch vụ các ngân hàng phụ thuộc rất nhiều vào khả năng tiếp xúc với nhân viên để cung cấp dịch vụ. Những nhân viên này góp phần lớn vào chất lượng dịch vụ của ngân hàng bằng việc tạo ra những ấn tượng tốt về ngân hàng đó thông qua lời nói, cử chỉ, thái độ khi giao dịch với khách hàng của ngân hàng và do đó có thể cung cấp dịch vụ tốt hơn so với các đối thủ cạnh tranh khác trong lĩnh vực ngân hàng.

Các ngân hàng phải tìm cách thức quản lý một cách hiệu quả các nhân viên của mình để đảm bảo thái độ và cách cư xử của nhân viên có lợi cho việc phân phối chất lượng dịch vụ. Điều này đặc biệt quan trọng trong lĩnh vực

dịch vụ ngân hàng bởi vì mỗi nhân viên có một cách thức làm việc riêng dẫn đến sự khác nhau về chất lượng dịch vụ. Chất lượng dịch vụ (một lần mở tài khoản tại ngân hàng, vay vốn, mở thẻ...) có thể khác nhau giữa các ngân hàng và khách hàng bởi rất nhiều yếu tố. Sự thiếu đồng nhất trong dịch vụ gây ra rất nhiều khó khăn cho các nhà cung cấp. Khi việc cung cấp dịch vụ được tiến hành trong suốt sự tương tác giữa nhân viên giao dịch và khách hàng, thái độ và cách cư xử của nhân viên giao dịch có thể ảnh hưởng rất lớn đến sự nhận thức của khách hàng về dịch vụ.

Khách hàng là yếu tố con người đặc biệt quan trọng nữa trong marketing dịch vụ ngân hàng. Mỗi khách hàng có một nhu cầu riêng, có cách đánh giá khác nhau về chất lượng dịch vụ. Ví dụ: khi tiến hành một giao dịch vay tiền ngắn hạn, sẽ có khách hàng cho rằng việc mất 7 ngày để chờ trả lời xét duyệt thủ tục từ ngân hàng là rất mất thời gian do đó họ tìm sang ngân hàng khác có thời gian xét duyệt hồ sơ ngắn hơn, tuy nhiên những khách hàng khác lại cho rằng 7 ngày là cần thiết và không phải là thời gian quá dài. Điều này rất quan trọng bởi vì nhận thức của khách hàng về chất lượng dịch vụ và giá cả dịch vụ có thể ảnh hưởng đến chính sự thỏa mãn của họ và do đó ảnh hưởng đến xu hướng sử dụng các dịch vụ ngân hàng của họ.

1.2.3.6. Chiến lược cơ sở hạ tầng (Physical Evidence)

Cơ sở hạ tầng được hiểu là môi trường trong đó dịch vụ được tập trung lại và tại đó người bán và người mua tương tác với nhau, kết hợp với các hàng hóa hữu hình tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động sản xuất và tiêu dùng dịch vụ. Cơ sở hạ tầng của dịch vụ ngân hàng bao gồm tất cả những mô tả hữu hình về dịch vụ, ví dụ: Trang phục nhân viên, trang thiết bị, cơ sở vật chất, các brochure, tiêu đề thư, danh thiếp, bản báo cáo, dấu hiệu nhận biết, hiện diện trên internet... Ví dụ; trong một ngân hàng cách bố trí các phòng ban, quầy giao dịch, các thiết bị máy móc, đồ nội thất hệ thống chiếu sáng và trang trí trong phòng giao dịch cũng như trang phục và cách cư xử của nhân viên

ngân hàng sẽ ảnh hưởng đến sự nhận thức của khách hàng về chất lượng dịch vụ. Bởi vì tính đồng thời trong việc sản xuất và tiêu dùng của dịch vụ mà những điều kiện vật chất đóng một vai trò quan trọng trong quyết định tiêu dùng dịch vụ của khách hàng.

Vì các dịch vụ có tính vô hình nên các khách hàng thường kiếm tìm các dấu hiệu hữu hình để tìm hiểu bản chất của dịch vụ. Một dịch vụ có tính vô hình càng cao thì nhu cầu làm cho dịch vụ trở nên hữu hình càng lớn. Thẻ tín dụng là một ví dụ khác về việc sử dụng các bằng chứng hữu hình tạo điều kiện thuận lợi cho giao dịch của khách hàng thông qua địa điểm chấp nhận thẻ tín dụng và các ngân hàng. Trong thực tế, môi trường vật chất là một phần của chính sản phẩm. Tóm lại, cơ sở vật chất tạo cho khách hàng ấn tượng về một ngân hàng và tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động của cả nhân viên ngân hàng và khách hàng của ngân hàng.

1.2.3.7. Chiến lược quy trình (Process)

Quy trình được hiểu là các thủ tục, quy trình dịch vụ, các bước thực hiện, cơ chế và thứ tự các hoạt động theo đó dịch vụ được phân phối ví dụ như dịch vụ chuyển phát và hệ thống vận hành. Bởi vì các dịch vụ chính nó cũng được thực hiện cho và với sự giúp đỡ của khách hàng, chúng lại liên quan một cách điển hình tới một chuỗi các bước đi và các hoạt động. Sự kết hợp của những bước này tạo ra một quy trình dịch vụ được đánh giá bởi chính khách hàng. Hơn thế nữa, trong khi mua một dịch vụ các khách hàng hầu như phải xếp hàng chờ đợi trước khi được phục vụ và chính sản phẩm dịch vụ này cũng phải mất một khoảng thời gian chờ đợi để đến tay người sử dụng. Điều này cho phép các nhà làm marketing đảm bảo chắc chắn rằng khách hàng của mình hiểu rõ các quy trình đạt được dịch vụ và thời gian dịch vụ được chuyển phát tới khách hàng. Việc thiết lập và quản lý các quy trình dịch vụ một cách có hiệu quả là nhiệm vụ thiết yếu đối với bất kỳ một doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ.

Tương ứng với mỗi loại sản phẩm lại có một quy trình riêng. Hiện nay trong dịch vụ ngân hàng có khoảng 40 loại quy trình tất cả (Quy trình cho vay, huy động vốn, mở thẻ,...). Cụ thể trong mỗi hoạt động lại có mỗi quy trình cụ thể hơn ví dụ như đối với hoạt động cho vay lại có các quy trình về cho vay ngắn hạn, dài hạn, cho vay tiêu thương, cho vay trả góp, cho vay mua nhà... Có thể lấy một ví dụ về quy trình mở thẻ ATM tại ngân hàng như sau:

Bước 1: Phát hồ sơ để khách hàng điền đầy đủ thông tin

Bước 2: Tiếp nhận hồ sơ và thu phí

Bước 3: Nhập máy mở tài khoản thẻ

Bước 4: Chuyển hồ sơ về trung tâm điện toán để sản xuất thẻ

Bước 5: Trả về nơi mở thẻ để trả thẻ cho khách hàng

Việc quản lý một yếu tố trong quy trình cũng rất cần thiết bởi tính “dễ hỏng” của dịch vụ điều này được giải thích là bởi các dịch vụ ngân hàng không thể được cất trữ, tái sử dụng hay trả lại cho nhà cung cấp. Vì dịch vụ ngân hàng không thể cất trữ nên đây là một thử thách đối với chính bản thân các ngân hàng trong việc quản lý mọi tình huống khi xảy ra việc thừa hay thiếu nhu cầu về dịch vụ của mình. Một đặc tính khác biệt nữa của quy trình dịch vụ ngân hàng được cung cấp cho khách hàng các bằng chứng đó là quy trình để tiêu chuẩn hóa và tùy biến dịch vụ dựa trên nhu cầu thực tiễn và sự mong đợi của khách hàng. Vì dịch vụ được tạo ra cũng là lúc chúng được tiêu dùng và vì khách hàng cũng thường xuyên liên quan tới các quy trình dịch vụ nên có nhiều hơn các cơ hội để tùy biến dịch vụ để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Đầu tiên đó là sự liên quan về quy mô theo đó các đặc tính của dịch vụ và hệ thống phân phối cho phép chúng tùy biến theo quy mô của nhu cầu của khách hàng. Điều thứ hai liên quan đến quy mô về tính linh hoạt của nhân viên ngân hàng bởi các nhân viên ngân hàng đều được đào tạo các kỹ năng cơ bản để đáp ứng các nhu cầu của khách hàng.

Tóm lại, cả 3Ps của marketing dịch vụ: con người, cơ sở hạ tầng vật chất và quy trình đều ảnh hưởng đến quyết định mua hàng ban đầu của khách hàng cũng như mức độ thỏa mãn và quyết định sử dụng tiếp dịch vụ của khách hàng. Các ngân hàng cần thường xuyên củng cố việc cung cấp dịch vụ với chất lượng tốt nhất và việc giữ chân khách hàng cũng như việc thiết kế các quy trình dịch vụ theo kịp với sự thay đổi liên tục nhu cầu của khách hàng.

1.3. Năng lực cạnh tranh của ngân hàng thương mại

1.3.1. Khái niệm năng lực cạnh tranh của NHTM

Khi nghiên cứu về kinh tế thị trường, K. Marx đã phát hiện ra các quy luật chi phối sự vận động của nó, đó là quy luật giá trị, quy luật cung - cầu và quy luật cạnh tranh. Cạnh tranh xuất hiện và gắn liền với sự phát triển của kinh tế hàng hóa. *“Cạnh tranh là sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa những người sản xuất hàng hóa nhằm giành giật những điều kiện có lợi về sản xuất và tiêu thụ hàng hóa để thu lợi nhuận cao nhất”*. [2, tr164]

Trong nền kinh tế thị trường, cạnh tranh vừa là môi trường, vừa là động lực thúc đẩy các nhà sản xuất, kinh doanh sử dụng các biện pháp để tiết kiệm chi phí, làm cho giá trị cá biệt của hàng hóa của họ thấp hơn giá trị xã hội (giá trị thị trường) của hàng hóa đó [2, tr 165,166].

“Năng lực cạnh tranh của NHTM là một chỉ tiêu tổng hợp phản ánh khả năng tự duy trì lâu dài một cách có ý thức các lợi thế của chúng trên thị trường, trên cơ sở thiết lập mối quan hệ bền vững với khách hàng để đạt được một số lượng lợi nhuận nhất định hoặc đó là khả năng chống lại một cách thành công sức ép của các lực lượng cạnh tranh”. Năng lực cạnh tranh của NHTM phụ thuộc đồng thời vào nhiều nhân tố khác nhau (Các nguồn lực khác nhau) và năng lực của bản thân NHTM. Việc đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM cũng dựa trên khả năng duy trì lợi thế cạnh tranh của NHTM.

1.3.2. Một số chỉ tiêu đo lường NLCT của ngân hàng thương mại.

1.3.2.1. Các chỉ tiêu về nguồn lực của NHTM

a) Các chỉ tiêu về tình hình tài chính của NHTM

Chỉ tiêu phản ánh tình hình tài chính của NHTM bao gồm chỉ tiêu về vốn tự có, chỉ tiêu nợ quá hạn và chỉ tiêu về khả năng chống đỡ rủi ro.

*** Chỉ tiêu vốn tự có**

Vốn tự có là vốn thuộc sở hữu riêng có của doanh nghiệp. Vốn tự có của NHTM, theo luật các TCTD, điều 20 có nêu: “*Vốn tự có gồm giá trị thực có của vốn điều lệ, các quỹ dự trữ, một số tài sản nợ khác của TCTD theo quy định của NHNN. Vốn tự có là căn cứ để tính toán các tỷ lệ đảm bảo an toàn trong hoạt động ngân hàng*” [14].

Vốn tự có của NHTM (bao gồm vốn tự có cơ bản hay vốn điều lệ, các quỹ dự trữ, quỹ dự phòng rủi ro, quỹ đặc biệt, lợi nhuận để lại chưa chia...) là vốn của bản thân NHTM, luôn được xác định có vị trí cốt lõi. Tính cốt lõi của vốn tự có không phải ở việc tham gia vào hoạt động kinh doanh mà ở chỗ nó quyết định qui mô, tầm vóc và làm nền tảng của mỗi NHTM ngay từ khi khai trương hoạt động.

Xuất phát từ quyền năng của NHTM đối với vốn tự có nên chức năng và mục tiêu của vốn tự có không phải để tạo ra lợi nhuận mà nó làm nền móng bảo đảm cho hoạt động của NHTM được an toàn, cụ thể là chống đỡ rủi ro, bảo vệ người gửi tiền khi NHTM gặp khó khăn, đóng vai trò “kháng thể” trong kinh doanh... Nội dung tính chất cốt lõi của vốn tự có được xác định là xuất phát điểm và làm nền tảng, căn cứ của quá trình xây dựng các văn bản pháp luật, các quy chế về hoạt động quản lý và giám sát, đảm bảo an toàn hoạt động của hệ thống ngân hàng. Những quy định này bao gồm:

- Vốn tự có quyết định quy mô huy động vốn của NH: Theo quy định của ủy ban Basel, vốn tự có của NHTM phải đạt tỷ lệ tối thiểu 8% trên tổng

tài sản Có. Ở Mỹ, các NHTM không được huy động vốn gấp quá 10 lần vốn tự có.

- Vốn tự có quyết định tỷ lệ hùn vốn kinh doanh của NH

- Vốn tự có quyết định mức cho vay cao nhất đối với một khách hàng của NHTM. Điều này có nghĩa là mức cho vay cao nhất đối với một khách hàng không được vượt quá một tỷ lệ phần trăm nhất định so với vốn tự có, tùy theo quy định của từng nước.

- Ngoài ra, dựa trên cơ sở vốn tự có mà NHTM được thực hiện các nghiệp vụ ngân hàng quốc tế như nghiệp vụ bảo lãnh, thanh toán quốc tế, kinh doanh ngoại tệ, mở chi nhánh, văn phòng...[14]

** Chỉ tiêu nợ quá hạn*

Chỉ tiêu nợ quá hạn là một trong những chỉ tiêu cơ bản đánh giá tình hình tài chính của một NHTM. Nợ quá hạn, hay còn gọi là nợ xấu là một loại rủi ro tín dụng gây ra sự tổn thất về tài chính cho NH (trực tiếp hoặc gián tiếp) do người đi vay không thực hiện nghĩa vụ trả nợ đúng hạn theo cam kết hoặc mất khả năng thanh toán.

Do đặc thù hoạt động của NHTM là đi vay để cho vay, và như đã đề cập ở trên, số tài sản NHTM sử dụng trong kinh doanh lớn gấp nhiều lần số vốn tự có của NH nên nợ quá hạn ảnh hưởng trực tiếp đến tình hình tài chính của NHTM. Thông thường, để quản lý và đánh giá khả năng thu hồi những khoản nợ quá hạn người ta thường dùng chỉ tiêu sau:

- + Nợ quá hạn/ Tổng dư nợ

- + Nợ quá hạn/ Tổng tài sản hoặc nợ quá hạn/ Vốn tự có

** Khả năng chống đỡ rủi ro*

Như phân trên đã đề cập, hoạt động kinh doanh của ngân hàng sử dụng vốn huy động từ các nguồn tạm thời nhân rỗi trong xã hội là chính, phần vốn tự có của NH chỉ đóng vai trò “kháng thể”. Vì vậy, để duy trì hoạt động của NH, các NH đều trích lập dự phòng bù đắp rủi ro để trang trải cho những rủi

ro xảy ra trong hoạt động kinh doanh của mình. Nếu rủi ro quá lớn, vượt cả phần dự phòng này thì các NHTM phải trích từ vốn tự có ra để trang trải cho những rủi ro và có thể dẫn tới phá sản.

b) Các chỉ tiêu về hoạt động và thị phần của NHTM

** Chỉ tiêu về thị phần huy động vốn (Các nghiệp vụ bên tài sản Nợ)*

Huy động vốn là một trong những hoạt động quan trọng của NHTM. Trên bảng cân đối tài sản của NHTM, vốn huy động nằm trong danh mục tài sản nợ. Tài sản nợ diễn tả những khoản mà NHTM mắc nợ thị trường, hay là nguồn vốn kinh doanh chủ yếu của NHTM. Theo thông lệ quốc tế, giá trị của tài sản Nợ thường lên đến 90% hoặc hơn 90% tổng nguồn vốn của NHTM. Như vậy huy động vốn có ý nghĩa quan trọng đối với NHTM, là nguồn chủ yếu để NHTM thực hiện hoạt động kinh doanh của mình và cũng là cơ sở để NHTM mở rộng hoạt động kinh doanh nâng cao năng lực cạnh tranh.

Để đánh giá hoạt động huy động vốn của NHTM, ta sử dụng chỉ tiêu sau:

$$\text{Thị phần huy động vốn của NH} = \frac{\text{Nguồn vốn huy động của NH}}{\text{Tổng nguồn vốn huy động của hệ thống các TCTD}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho biết NHTM này chiếm vị trí nào trên thị trường trong hoạt động huy động vốn.

$$\text{Tỉ lệ tăng trưởng huy động vốn} = \frac{\text{Nguồn vốn huy động năm nay}}{\text{Nguồn vốn huy động năm trước}} \times 100\%$$

$$\text{Mức tăng huy động vốn} = \text{Nguồn vốn huy động năm nay} - \text{Nguồn vốn huy động năm trước}$$

Hai chỉ tiêu này cho biết sự tăng trưởng theo mức tương đối và tuyệt đối của hoạt động huy động vốn của NHTM. Thông qua chỉ tiêu này so sánh với mức tăng trưởng chung của NHTM để có những nhận xét về khả năng cạnh tranh trong hoạt động huy động vốn của NHTM.

** Chỉ tiêu về thị phần cho vay và đầu tư của Ngân hàng thương mại (Một số nghiệp vụ bên tài sản Có)*

Hoạt động cho vay và đầu tư nằm trong danh mục tài sản Có trên bảng cân đối tài sản của NHTM. Khi đánh giá năng lực cạnh tranh của NHTM về các hoạt động bên Tài sản Có chỉ chủ yếu liên quan đến các tài sản có sinh lời, tức là các hoạt động cho vay và đầu tư. Đối với các NHTM Việt Nam, hoạt động của hệ thống NHTM chưa phát triển, chưa đa dạng, vẫn chủ yếu là hoạt động tín dụng (cho vay) nên việc đánh giá này chủ yếu thông qua các chỉ tiêu:

- Đánh giá về thị phần tín dụng của NH thông qua việc so sánh dư nợ của NH với tổng dư nợ của nền kinh tế

$$\text{Thị phần tín dụng của NH} = \frac{\text{Dư nợ của NH}}{\text{Tổng dư nợ của nền kinh tế}} \times 100\%$$

Chỉ tiêu này cho biết vị trí của NH trong hoạt động cho vay

- Đánh giá mức tăng trưởng tuyệt đối và tương đối của chỉ tiêu này:

$$\text{Mức tăng trưởng tín dụng} = \frac{\text{Dư nợ tín dụng năm nay}}{\text{Dư nợ tín dụng năm trước}} \times 100\%$$

Tỉ lệ này cho biết mức tăng trưởng tuyệt đối và tương đối của chỉ tiêu này, so sánh với mức tăng trưởng chung của nền kinh tế để có những nhận xét, đánh giá về hoạt động tín dụng của NHTM.

** Chỉ tiêu đánh giá kết quả hoạt động của NHTM*

Chỉ tiêu thu nhập và chi phí hoạt động phản ánh kết quả hoạt động của NHTM, thông qua chỉ tiêu này, người ta có thể đánh giá hiệu quả hoạt động của NHTM vì đây là một trong những nhân tố tạo nên giá thành của sản phẩm dịch vụ mà NH cung ứng cho khách hàng, qua đó tạo nên lợi thế cạnh tranh

của NH. Các chỉ tiêu thường dùng để đánh giá kết quả hoạt động của NHTM bao gồm: Tổng chi phí, tổng thu nhập, lợi nhuận

Các chỉ tiêu phản ánh mức sinh lời của các NHTM: Đây là những chỉ tiêu rất quan trọng, đánh giá chất lượng hoạt động của NHTM. Những chỉ tiêu này thông thường bao gồm:

- Lợi nhuận hàng năm: càng lớn, tốc độ tăng trưởng lợi nhuận đều đặn và cao trong các năm thể hiện hiệu quả hoạt động của ngân hàng ngày một nâng cao, quy mô hoạt động của ngân hàng ngày một mở rộng. Đây là nguồn quan trọng để ngân hàng tăng quy mô vốn trong tương lai.

- Tỷ lệ sinh lời trên tổng tài sản (ROA- Return On Assets): Thể hiện một đồng tài sản của ngân hàng sẽ mang về bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một thời gian nhất định (thường là một năm).

$$\text{ROA (\%)} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Tổng tài sản}} \times 100\%$$

Tỷ lệ sinh lời tính trên tài sản (ROA) càng cao thể hiện khả năng quản lý, khai thác, sử dụng các tài sản của ngân hàng càng có hiệu quả để tăng thu nhập cho ngân hàng.

- Tỷ lệ sinh lời trên vốn chủ sở hữu (ROE- Return On Equity): thể hiện một đồng vốn chủ sở hữu của ngân hàng sẽ mang về bao nhiêu đồng lợi nhuận trong một thời gian nhất định (thường là một năm).

$$\text{ROE (\%)} = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Vốn chủ sở hữu}} \times 100\%$$

Tỷ lệ sinh lời tính trên vốn chủ sở hữu của ngân hàng càng cao thể hiện sử dụng vốn của ngân hàng trong đầu tư, cho vay càng hiệu quả.

** Khả năng cho vay đối với khách hàng*

Các NHTM đang hoạt động trong một môi trường đầy sự cạnh tranh. Việc tìm kiếm được những khách hàng vay an toàn, hiệu quả, những dự án tốt, khả thi luôn là mục tiêu của các NH. Nhưng những dự án mang lại hiệu quả thường là những dự án lớn thuộc những ngành kinh tế mạnh như dầu khí, bưu chính viễn thông hoặc dự án xây dựng nhà máy mới, cơ sở hạ tầng, đòi hỏi những khoản cho vay lớn. Các NHTM lại chịu sự ràng buộc của pháp luật về doanh số cho vay tối đa đối với một khách hàng và một nhóm khách hàng nên nếu vốn tự có của NH không đủ lớn để cho vay dự án đó thì ngân hàng lại phải chia sẻ với những ngân hàng khác, làm giảm lợi nhuận tiềm năng của ngân hàng.

c. Khả năng mở rộng thị trường và đa dạng hóa hoạt động

Một ngân hàng có sức cạnh tranh phải biết phân chia rủi ro kinh doanh của chúng một cách hợp lý. Hoạt động kinh doanh tiền tệ của NHTM bao giờ cũng tiềm ẩn những rủi ro. Những rủi ro càng cao thì lợi nhuận càng lớn.

Vì vậy, các NHTM phải có chiến lược kinh doanh hợp lý, đa dạng hóa danh mục đầu tư để vừa đạt được mục tiêu an toàn, vừa đảm bảo lợi nhuận. Hoạt động đầu tư dài hạn của NHTM liên quan chặt chẽ với vốn tự có vì vốn tự có chứng tỏ khả năng thanh toán dài hạn của NHTM. Các NHTM chỉ được dùng một tỉ lệ nhất định của vốn tự có để tham gia các hoạt động đầu tư dài hạn như tham gia liên doanh hoặc đầu tư vào doanh nghiệp dưới dạng góp vốn cổ phần, hoặc đầu tư vào các công ty tài chính...

d) Khả năng đổi mới tài sản, công nghệ và thực hiện các dịch vụ ngân hàng

Trong thời đại ngày nay, công nghệ là chìa khóa của thành công. Kinh doanh của NHTM cũng không nằm ngoài xu hướng này. Công nghệ ngân hàng có tác dụng quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của NHTM, làm cho NHTM có thể giảm được phần lớn chi phí hoạt động của mình, đa dạng hóa sản phẩm cũng như hạ giá thành sản phẩm dịch vụ.

Kết quả này lại tác động trở lại vốn tự có của ngân hàng: Với hiệu quả hoạt động cao, rủi ro hoạt động giảm sẽ làm tăng lợi nhuận của ngân hàng, mà đây chính là nguồn thu nhập của ngân hàng để trích lập các quỹ và tăng vốn tự có của mình. Trong thành phần vốn tự có của các NHTM trên thế giới, lợi nhuận của các NHTM dưới hình thức giá trị thặng dư, lãi không chia và các khoản dự phòng rủi ro tín dụng chiếm tới 80% số vốn. Nghiên cứu của các nhà kinh tế và các chuyên gia trong lĩnh vực ngân hàng đã chỉ ra rằng nguồn quan trọng nhất trong hình thành vốn tự có của ngân hàng trong thập niên vừa qua xuất phát từ lợi nhuận để lại, khoảng 70% sự gia tăng về vốn tự có là từ nguồn gốc này [4]. Vì vậy, việc các ngân hàng đầu tư đổi mới trang thiết bị công nghệ, hiện đại hóa sản phẩm dịch vụ để tăng lợi nhuận có ý nghĩa cực kỳ quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng.

e) Chất lượng nguồn nhân lực

Đối với NHTM chất lượng nguồn nhân lực hiện nay đang là một nhân tố tạo nên sự khác biệt, đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh của NH.

Như phần trên đã trình bày, sản phẩm kinh doanh của NH là các sản phẩm dịch vụ, có tính vô hình. Sự khác biệt về chất lượng của các sản phẩm này giữa các NHTM khác nhau là rất khó phân biệt. Vì vậy, nhân lực của NHTM, của các nhân viên giao dịch trực tiếp với khách hàng của NH chính là điểm tạo nên sự khác biệt giữa các ngân hàng, có vai trò quan trọng trong việc tạo nên hình ảnh của NH đối với khách hàng, một trong những yếu tố tạo nên uy tín của NH trên thị trường.

Hơn nữa, một ngân hàng có đầu tư công nghệ thiết bị hiện đại mà không có nguồn nhân lực chất lượng cao, có tri thức để khai thác, vận hành thiết bị này thì việc đầu tư cũng coi như không có hiệu quả hoặc hiệu quả thấp, làm giảm năng lực cạnh tranh của NH.

g) Danh tiếng và uy tín của ngân hàng

Danh tiếng và uy tín của NH chính là nguồn lực vô hình của NH, được tạo ra trong quá trình hoạt động kinh doanh của NH.

Trong bối cảnh hội nhập kinh tế như hiện nay, danh tiếng và uy tín của một doanh nghiệp ngày càng trở nên quan trọng, được biểu hiện bằng thương hiệu hàng hóa của doanh nghiệp. Thương hiệu hàng hóa của doanh nghiệp đã trở thành một nhân tố tạo ra sức mạnh cạnh tranh của doanh nghiệp. Vì thế, các doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập quốc tế đều yêu cầu pháp luật bảo vệ cho thương hiệu hàng hóa của doanh nghiệp mình nhằm bảo vệ và củng cố uy tín của doanh nghiệp trên thị trường, tránh bị các doanh nghiệp khác đánh cắp thương hiệu.

Các NHTM cũng là một doanh nghiệp uy tín trong nền kinh tế. Vì vậy, việc không ngừng nâng cao uy tín của mình trong kinh doanh, tạo sự tin tưởng của công chúng vào “thương hiệu” các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng mình là một trong những nhân tố làm tăng sức mạnh cạnh tranh của NH.

1.3.2.2. Năng lực quản trị điều hành

Trên cơ sở các học thuyết về quản trị học và lý thuyết quản trị kinh doanh, có thể hiểu: *Quản trị ngân hàng thương mại là việc thiết lập các chương trình hoạt động kinh doanh để đạt được mục đích, mục tiêu kinh doanh dài hạn và ngắn hạn của ngân hàng, là việc xác định và điều hòa các nguồn tài nguyên để thực hiện chương trình, các mục tiêu kinh doanh, đó là việc tổ chức, lãnh đạo và kiểm tra nhân viên của ngân hàng thực hiện chương trình, mục tiêu đã đề ra.* [7]

Như vậy, quản trị NHTM bao gồm những nội dung:

- Thiết lập các mục tiêu kinh doanh của NH và thời hạn để thực hiện các mục tiêu đó;
- Xác định nguồn tài nguyên cho việc thực hiện các mục tiêu;
- Bố trí, phân bổ các nguồn tài nguyên vào các khâu công việc để thực hiện các kế hoạch, các chương trình mục tiêu đã hoạch định.

- Hoạt động lãnh đạo của các cấp quản trị và hoạt động kiểm tra của họ đối với hoạt động của các thuộc cấp, để đảm bảo rằng những mục tiêu, chương trình, kế hoạch đã được chọn đang và sẽ được hoàn thành.

Như vậy, năng lực quản trị ngân hàng là khả năng tổ chức và thực hiện tốt tiến trình quản trị nói trên của các cấp quản trị trong NH (cấp cao, cấp trung gian, cấp cơ sở). Tiến trình quản trị NH được thực hiện tốt sẽ là yếu tố cực kỳ quan trọng, đảm bảo cho NHTM thực hiện được mục tiêu kinh doanh an toàn và lợi nhuận tối đa- là yếu tố quyết định để NH đứng vững trong cạnh tranh. Do vậy, nâng cao năng lực quản trị và điều hành NHTM cũng là một nhân tố đảm bảo cho NH đứng vững trong cạnh tranh.

1.4. Hội nhập và sự cần thiết phải áp dụng Marketing nhằm nâng cao NLCT của các NHTM .

1.4.1. Hội nhập kinh tế quốc tế

Ngày nay, hội nhập kinh tế quốc tế là một xu thế tất yếu của các nước kinh tế đang phát triển muốn tiếp cận nhanh nền kinh tế tiên tiến. Đối với VN, hội nhập quốc tế là một hướng đi đúng và quan trọng làm tiền đề cho việc tạo dựng vị thế trên trường quốc tế, đồng thời mang lại nhiều cơ hội để phát triển nhanh và bền vững nền kinh tế đất nước.

Tuy nhiên, hội nhập quốc tế cũng đặt ra cho các doanh nghiệp VN, đặc biệt là các ngân hàng thương mại – Doanh nghiệp đặc biệt kinh doanh trong lĩnh vực tiền tệ - tín dụng đứng trước những thách thức lớn. Cụ thể là:

Thứ nhất, các NHTMVN ngày càng chịu áp lực trong việc giữ và mở rộng thị phần của mình ngay trên lãnh thổ VN. Hiện nay, các NHTM phải chịu áp lực cạnh tranh gay gắt không chỉ bởi các NHTM nước ngoài mà còn phải chịu áp lực cạnh tranh với các tổ chức tài chính trung gian khác và các định chế tài chính khác như thị trường chứng khoán, cho thuê tài chính, bảo hiểm, vv.. Ngoài ra, việc phải loại bỏ dần những hạn chế đối với NHTM nước

ngoài có nghĩa là các NHTM nước ngoài sẽ từng bước tham gia đầy đủ vào mọi lĩnh vực hoạt động ngân hàng tại VN.

Thứ hai, cạnh tranh trong việc huy động vốn ngày càng gay gắt. Thực hiện hội nhập đòi hỏi chúng ta phải thực hiện lộ trình dỡ bỏ những hạn chế đối với các ngân hàng nước ngoài trong việc huy động vốn. Ngày 16.9.2004, Ngân hàng Nhà nước VN (SBV) đã điều chỉnh tỷ lệ huy động tiền gửi VND đối với chi nhánh ngân hàng nước ngoài hoạt động ở VN từ 25% lên 50%. VN cũng đang cam kết mở cửa thị trường dịch vụ tài chính – ngân hàng theo lộ trình nói lỏng dần và tiến tới xoá bỏ các hạn chế đối với hoạt động ngân hàng. Giai đoạn từ 2001 đến 2010, các ngân hàng Mỹ sẽ được thành lập các ngân hàng liên doanh với số vốn từ 30% - 49%, tới năm 2010 được thành lập ngân hàng với vốn 100% của Mỹ. Hội nhập ngân hàng đòi hỏi các NHTM VN phải nhanh chóng tăng quy mô, đầu tư công nghệ, cải tiến trình độ quản lý. Công nghệ hiện đại và trình độ quản lý cũng như tiềm lực tài chính dồi dào của những ngân hàng nước ngoài sẽ là những ưu thế cơ bản tạo ra sức ép cạnh tranh trong ngành ngân hàng và buộc các ngân hàng VN phải tăng thêm vốn, và đầu tư kỹ thuật, cải tiến phương pháp quản trị, hiện đại hoá hệ thống thanh toán để nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh.

Thứ ba, cạnh tranh trong việc cung cấp dịch vụ ngân hàng cũng ngày càng quyết liệt. Ngày nay, ngoài những nghiệp vụ truyền thống như tín dụng và đầu tư thì dịch vụ ngân hàng cũng tạo nên sắc thái mới cho ngân hàng trong chiến lược cạnh tranh vào tạo thị phần cho mình. Do đó, các NHTMVN cũng phải chịu áp lực tạo nên phong cách văn hoá cho ngân hàng mình, tạo nên phong cách phục vụ riêng thể hiện nét đặc thù của mình mới hy vọng tạo thế đứng vững chắc trên thị trường.

Thứ tư, cạnh tranh trong việc sử dụng lao động ngày càng gay gắt. Mọi sự thành công của một doanh nghiệp đều xuất phát từ yếu tố con người. Hiện nay, chế độ đãi ngộ cho lao động đặc biệt là lao động có trình độ cao ở các

NHTMVN chưa đủ sức thuyết phục để lôi kéo những lao động có trình độ chuyên môn cao. Hiện tượng chảy máu chất xám là căn bệnh nan y không chỉ đối với ngành tài chính – ngân hàng mà đối với tất cả các ngành kinh tế ở VN.

1.4.2. Sự cần thiết phải áp dụng Marketing nhằm nâng cao NLCT của NHTM.

Như đã phân tích ở trên, hệ thống các NHTMCP Việt Nam gặp rất nhiều khó khăn trước ngưỡng cửa nhìn ra thế giới. Hoạt động cạnh tranh trong lĩnh vực ngân hàng sẽ đào thải những NHTMCP có năng lực cạnh tranh yếu, do vậy các ngân hàng cần phải áp dụng Marketing vào hoạt động kinh doanh của mình để tiếp tục tồn tại và mở rộng thị phần trong thị trường tài chính. Bởi hệ thống NHTMCP Việt Nam còn có rất nhiều điểm yếu, cụ thể là:

Thứ nhất, hệ thống pháp luật trong nước, thể chế thị trường còn chưa đầy đủ, chưa đồng bộ nhất quán,... là một trong những thách thức lớn trong tiến trình hội nhập. Hội nhập quốc tế làm tăng giao dịch vốn và rủi ro của hệ thống ngân hàng, trong khi đó cơ chế quản lý và hệ thống thông tin tỷ giá, giá cả của ngân hàng còn rất sơ khai, không phù hợp với thông lệ quốc tế, chưa có hiệu quả và hiệu lực để đảm bảo việc tuân thủ nghiêm ngặt pháp luật về ngân hàng và sự an toàn của hệ thống ngân hàng.

Thứ hai, quy mô về vốn của các ngân hàng thương mại VN còn nhỏ, quy mô về tín dụng chưa cao, trình độ công nghệ, trình độ quản lý của các NHTMVN còn thấp. Nhóm NHTM nhà nước tuy chiếm gần 70% tổng nguồn vốn huy động và gần 80% thị phần tín dụng nhưng chỉ có tổng số vốn tự có chưa tới 1 tỷ USD, từng NHTM trong nhóm các NHTM nhà nước đạt tỷ lệ vốn tự có trên tổng tài sản chưa tới 5% (thông lệ tối thiểu của ngân hàng quốc tế đạt tỷ lệ vốn tự có/tổng tài sản là 8%). Khối NHTM cổ phần với 36 ngân hàng chỉ chiếm 11% tổng nguồn vốn huy động và 10% thị phần tín dụng. Nhóm chi nhánh các ngân hàng nước ngoài và liên doanh (30 ngân hàng) có tiềm lực khá mạnh với 30% vốn chủ sở hữu trong hệ thống NHTM đang hoạt

động tại VN nhưng nhìn chung họ có ưu thế hơn các NHTMVN về công nghệ, loại hình dịch vụ, chiến lược khách hàng, hiệu quả hoạt động và chất lượng tài sản.

Thứ ba, dịch vụ ngân hàng của các NHTMVN, còn đơn điệu, nghèo nàn, tính tiện ích chưa cao, chưa tạo thuận lợi và bình đẳng cho khách hàng thuộc các thành phần kinh tế trong việc tiếp cận và sử dụng dịch vụ khách hàng. Tín dụng vẫn là hoạt động kinh doanh chủ yếu tạo thu nhập cho các ngân hàng, các nghiệp vụ như môi giới, thanh toán dịch vụ qua ngân hàng, môi giới kinh doanh, tư vấn dự án chưa phát triển. Cho vay theo chỉ định của Nhà nước còn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu tín dụng của NHTMVN. Việc mở rộng tín dụng cho khu vực kinh tế ngoài quốc doanh đã có những chuyển biến tích cực nhưng còn nhiều vướng mắc khác.

Thứ tư, đội ngũ lao động của các NHTMVN khá đông nhưng trình độ chuyên môn nghiệp vụ chưa đáp ứng các yêu cầu trong quá trình hội nhập. Không có hệ thống khuyến khích hợp lý để thu hút nhân tài và áp dụng công nghệ hiện đại. Cơ cấu tổ chức trong nội bộ nhiều NHTM còn lạc hậu, không phù hợp với chuẩn mực quản lý hiện đại đã được áp dụng phổ biến nhiều năm nay ở các nước.

Thứ năm, phần lớn các NHTM thiếu chiến lược kinh doanh hiệu quả và bền vững. Hoạt động kiểm tra kiểm toán nội bộ còn yếu, thiếu tính độc lập hệ thống thông tin báo cáo tài chính, kế toán và thông tin quản lý còn chưa đạt tới chuẩn mực và thông lệ quốc tế. Đặc biệt là các NHTM Nhà nước là tình trạng nợ xấu khá phổ biến, mặc dù đã cố gắng khắc phục nhưng hiện nay tỷ lệ nợ xấu khoảng 4,1%. Ngoài ra, tỷ lệ an toàn vốn của các ngân hàng mặc dù đã được nâng lên từ 3,5% lên 5% nhưng vẫn chưa đạt tới các tiêu chuẩn quốc tế.

Thông qua việc áp dụng Marketing dịch vụ vào hoạt động kinh doanh của ngân hàng thương mại sẽ giúp cho các ngân hàng có định hướng chiến lược rõ ràng trong kinh doanh trên thị trường tài chính. Nhờ có việc áp dụng

các chiến lược marketing trong Marketing dịch vụ (7Ps) các ngân hàng có thể đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ, tối ưu hoá giá và lãi suất các dịch vụ, mở rộng kênh phân phối, phát triển cơ sở hạ tầng, hiện đại hóa công nghệ và mở rộng mạng lưới khách hàng. Qua đó nâng cao hơn nữa năng lực cạnh tranh của mình so với các đối thủ cạnh tranh khác trên thị trường.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG ÁP DỤNG MARKETING VÀO HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA NGÂN HÀNG ĐÔNG Á

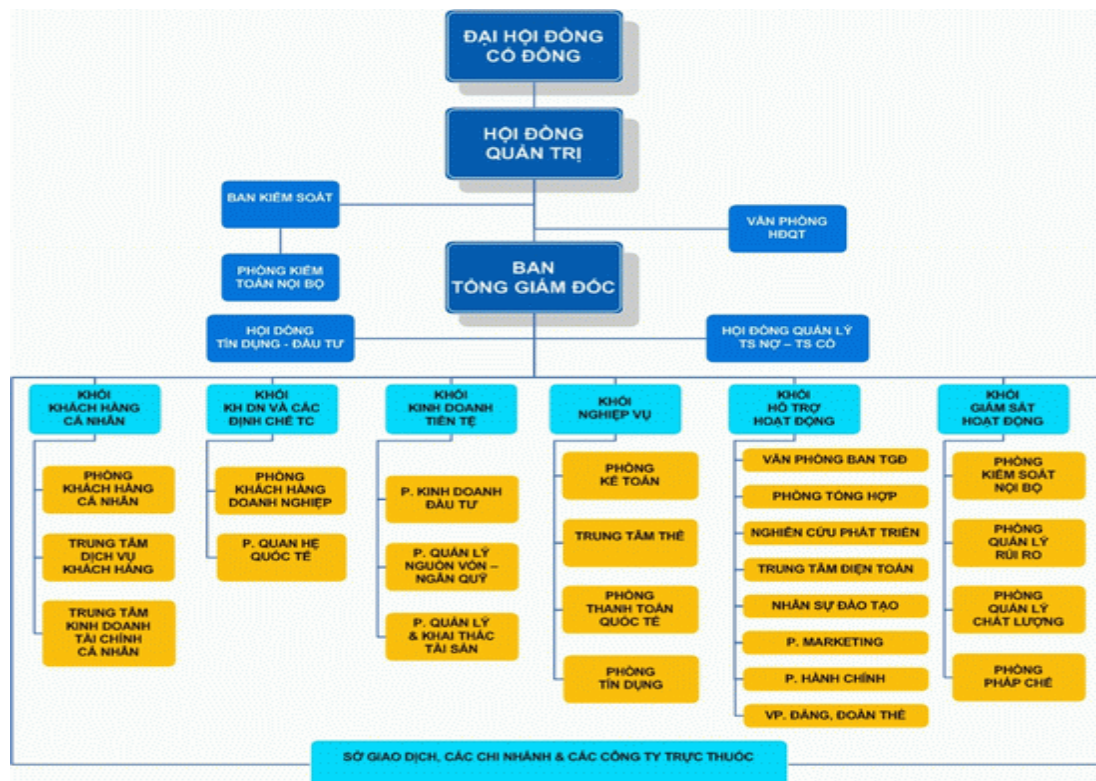
2.1. Vài nét về ngân hàng Đông Á.

2.1.1. Giới thiệu NH Đông Á và cơ cấu tổ chức.

Ngân hàng TMCP Đông Á (DongA Bank) được thành lập vào ngày 01 tháng 07 năm 1992, là ngân hàng thành lập mới đầu tiên theo pháp lệnh ngân hàng 1992. Vốn điều lệ của ngân hàng ban đầu khi mới thành lập là 20 tỷ đồng (trong đó có 80% vốn của các pháp nhân) với 03 phòng nghiệp vụ chính là tín dụng, ngân quỹ và kinh doanh.

Đến 31/12/2008, vốn điều lệ của ngân hàng Đông Á đã tăng lên 2.880 tỷ đồng, tổng tài sản đạt 34.700 tỷ đồng. Mạng lưới hoạt động trải rộng trên cả nước với đầy đủ các sản phẩm dịch vụ của một ngân hàng hiện đại. Tổng số cán bộ nhân viên là 3.148 người. Hiệu quả kinh doanh không ngừng tăng trưởng từ khi mới thành lập đến nay.

Hình 2.1: Sơ đồ tổ chức



(Nguồn <http://donga.com.vn>)

Các cổ đông pháp nhân lớn của Ngân hàng:

Văn phòng Thành ủy TP. HCM

Công ty Cổ phần Vàng Bạc Đá Quý Phú Nhuận

Mạng lưới hoạt động

Mạng lưới của ngân hàng Đông Á hiện đã có mặt tại 50 tỉnh, thành trong cả nước gồm Hội sở chính, 01 Sở Giao dịch, 27 Chi nhánh và 160 Phòng giao dịch (chưa tính mạng lưới của Cty Kiều hời Đông Á), 1200 máy giao dịch tự động – ATM, 1500 điểm chấp nhận thanh toán bằng Thẻ - POS

Công ty thành viên

Công ty Kiều hời Đông Á (1 hội sở và 7 chi nhánh) Công ty Chứng khoán Đông Á có 2 sàn giao dịch tại TP. HCM, Hà Nội và một công ty trực thuộc là Công ty TNHH Quản Lý Quỹ Đầu tư chứng khoán Đông Á.

Hệ thống quản lý chất lượng và công nghệ

Hoạt động của quy trình nghiệp vụ chính được chuẩn hoá theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000.

Từ năm 2003, Đông Á đã khởi động dự án hiện đại hóa công nghệ và chính thức đưa vào áp dụng phần mềm quản lý mới (Core-banking) trên toàn hệ thống từ tháng 6/2006. Phần mềm này do tập đoàn I-Flex cung cấp. Với việc thành công trong đầu tư công nghệ và hoàn chỉnh cơ sở hạ tầng, ngân hàng đã cung cấp nhiều dịch vụ mới, đáp ứng nhu cầu của mọi khách hàng cá nhân và doanh nghiệp. Đặc biệt, Đông Á có khả năng mở rộng phục vụ trực tuyến trên toàn hệ thống chi nhánh, qua ngân hàng tự động và ngân hàng điện tử mọi lúc, mọi nơi.

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển

Năm 1993: Chính thức triển khai dịch vụ thanh toán quốc tế, chuyển tiền nhanh, chi lương hộ và là ngân hàng đầu tiên thực hiện tín dụng trả góp chợ.

Năm 1995: Là đối tác duy nhất của Tổ chức Hợp tác Quốc tế của Thụy Điển (SIDA) để tài trợ cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam, với tổng số vốn là 1 triệu USD.

Năm 1998: Là một trong hai Ngân hàng cổ phần tại Việt Nam nhận vốn tài trợ từ Quỹ phát triển Nông thôn của Ngân hàng thế giới (RDF).

Năm 2000: Tháng 09/2000, trở thành thành viên chính thức của Mạng thanh toán toàn cầu (SWIFT).

Năm 2001: Thành lập Công ty TNHH Kiều hối Đông Á. Áp dụng thành công Hệ thống Quản lý Chất lượng ISO 9001:2000 vào hoạt động ngân hàng.

Năm 2002: Thành lập Trung tâm Thẻ thanh toán DongA Bank và chính thức phát hành Thẻ Đông Á đầu tiên.

Là một trong hai Ngân hàng cổ phần nhận vốn tài trợ từ Ngân hàng Hợp tác Quốc tế của Nhật Bản (JBIC).

Năm 2003: Khởi động Dự án Hiện đại hoá công nghệ ngân hàng.

Hợp tác với Cơ quan Phát triển Quốc tế Hoa Kỳ (USAID) để bảo lãnh tín dụng cho khách hàng của ngân hàng.

Thương hiệu ngân hàng Đông Á đoạt Giải thưởng Sao Vàng Đất Việt và Giải thưởng “Chất lượng Việt Nam”.

Năm 2004: Tháng 01/2004, ra mắt hệ thống giao dịch tự động ATM và phát hành Thẻ Đa Năng Đông Á. Tháng 10/2004, chính thức triển khai dịch vụ thanh toán tự động qua Thẻ Đông Á.

Năm 2005: Tháng 01/2005, sáng lập Hệ thống chuyển mạch thanh toán thẻ ngân hàng với thương hiệu VNBC (Viet Nam Bank Card) và kết nối với Saigon Bank. Đến tháng 12, hệ thống VNBC kết nối thêm 2 ngân hàng là Ngân hàng Nhà Hà Nội và Ngân hàng Phát triển Nhà Đồng bằng Sông Cửu Long.

Tháng 09/2005, nhận các giải thưởng Cúp Vàng Thương hiệu Việt, giải thưởng Sao Vàng Đất Việt, Cúp Vàng Sản phẩm Uy tín Chất lượng đối với dịch vụ thẻ Đa năng.

Tháng 10/2005, ngân hàng Đông Á cùng hệ thống VNBC chính thức kết nối với Tập đoàn China Union Pay (Trung Quốc).

Năm 2006: Tháng 03/2006, Đông Á được người tiêu dùng bình chọn là “Thương hiệu Việt Nam nổi tiếng nhất” thuộc lĩnh vực Tài chính – Ngân hàng – Bảo hiểm. Tháng 04/2006, chính thức công bố triển khai thành công giai đoạn 1 Dự án Hiện đại hoá Ngân hàng, ứng dụng Corebanking thực hiện giao dịch online trên toàn hệ thống và tiếp tục triển khai giai đoạn 2.

Tháng 07/2006, đạt chứng nhận là 1 trong 50 Doanh nghiệp Châu Á ứng dụng thành công công nghệ thông tin vào hoạt động doanh nghiệp do Tạp chí Công nghệ Thông tin hàng đầu ZDNet trao. Tháng 07/2006, chính thức ra mắt Trung tâm Giao dịch tự động 24/24.

Tháng 08/2006, triển khai kênh giao dịch “Ngân hàng Điện tử”.

Tháng 09/2006, Đông Á và Citibank ký kết ghi nhớ hợp tác chiến lược.

2.1.3. Khái quát hoạt động kinh doanh từ 2006-2008

2.1.3.1. Các hoạt động kinh doanh chính của ngân hàng Đông Á.

Một đánh giá chung khi nghiên cứu kết quả hoạt động của ngân hàng Đông Á qua 3 năm liên tục từ 2006-2008 mà chúng ta dễ dàng nhận thấy là kết quả năm sau cao hơn năm trước. Kết quả hoạt động của ngân hàng được thể hiện qua các mảng chính là:

*** Hoạt động huy động vốn**

Trong những năm qua, thị trường huy động vốn luôn diễn biến phức tạp do sự thay đổi liên tục của giá vàng, giá dầu và việc tăng lãi suất của Cục dự trữ liên bang Mỹ (FED). Mặt khác, các tổ chức tín dụng cũng đưa ra nhiều sản phẩm huy động vốn đa dạng với lãi suất hấp dẫn, tạo ra sự cạnh tranh mạnh mẽ. Trước tình hình đó, Đông Á đã cố gắng giữ vững và tăng trưởng

nguồn vốn huy động. Đặc biệt trong năm 2008, tình hình cạnh tranh lãi suất trên thị trường rất quyết liệt và sự biến động của thị trường chứng khoán Việt Nam nhưng Đông Á vẫn huy động được 24.303 tỷ đồng, tăng 2.604 tỷ đồng (12,05%) so với năm 2007 và 5.368 tỷ đồng (28,34%) so với năm 2006.

Bảng 2.1: Bảng tình hình biến động nguồn vốn huy động của Đông Á

STT	Chỉ tiêu	2006		2007		2008	
		Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ
1	Tiền gửi TCKT	5.278	25,87%	6.070	27,90%	7.798	32,97%
2	Tiền gửi dân cư	12.498	66,01%	14.373	66%	15.247	62,73%
3	Nguồn huy động khác	1.159	8,12%	1.326	6,1%	2.580	5,30%
Tổng cộng		18.935	100%	21.699	100%	24.303	100%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của DongA Bank 06-08 [12])

Cơ cấu nguồn vốn theo thành phần hiện nay của Đông Á gồm tiền gửi dân cư, tiền gửi tổ chức tín dụng (TCTD) và nguồn huy động khác. Nguồn vốn huy động từ các TCKT đạt được những kết quả đáng khích lệ, tăng liên tục qua các năm, nâng tỷ trọng tiền gửi của các TCKT qua các năm lần lượt là: 25,87%, 27,90% và 32,97%. Điều này chứng tỏ Đông Á đã ngày càng thu hút được sự quan tâm của các TCKT gửi tiền để thực hiện các dịch vụ thanh toán. Ngoài ra, nó còn cho thấy nguồn huy động từ các TCKT chiếm một vị trí rất quan trọng trong cơ cấu nguồn vốn huy động của Đông Á. Hiện nay, các khách hàng chính của Đông Á là Công ty điện lực thành phố Hồ Chí Minh, Công ty FPT Telecom, VTC Intecom...

Nguồn vốn huy động dân cư vẫn chiếm tỷ trọng đáng kể trong cơ cấu nguồn vốn huy động của Ngân hàng Đông Á, đạt lần lượt qua các năm là

66,01%, 66,00% và 62,73%. Có thể nói đây là nguồn vốn huy động quan trọng của các ngân hàng nói chung và của Đông Á nói riêng. Trong những năm gần đây, nguồn vốn huy động trong dân cư có xu hướng chuyển dịch từ các NHTMNN sang các NHTMCP. Điều này chủ yếu là do các NHTMNN thực hiện cam kết lãi suất trần của Hiệp hội ngân hàng đã làm giảm tính cạnh tranh về lãi suất trong khi các NHTMCP liên tục mở rộng, đa dạng hóa sản phẩm, nâng cao lãi suất huy động. Đây là một tín hiệu tốt trong việc huy động vốn của Đông Á.

** Hoạt động tín dụng*

Hoạt động tín dụng về cơ bản bám sát mục tiêu: chủ động tăng trưởng, gắn tăng trưởng với kiểm soát chất lượng, đảm bảo an toàn và phát triển các dịch vụ trên các nguyên tắc chấp hành nghiêm chỉnh giới hạn tín dụng được phê duyệt. Dư nợ cho vay (không bao gồm cho vay ủy thác, ODA) của Đông Á nhìn chung đều tăng qua các năm. Năm 2008, dư nợ cho vay đạt 20.171 tỷ đồng, tăng 11,12% so với năm 2007 và 13,66% so với năm 2006.

Cơ cấu tín dụng của Dong A Bank theo đối tượng được thể hiện qua bảng số liệu sau:

Bảng 2.2: Cơ cấu tín dụng theo đối tượng

STT	Chỉ tiêu	31/12/2006		31/12/2007		31/12/2008	
		Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ	Giá trị	Tỷ lệ
1	Cho vay TC KT và dân cư	14.478	98,07%	17.808	98,64%	19.945	98,88%
2	Cho vay các TC tín dụng	284	1,93%	202	1,36%	226	1,12%
Tổng cộng		14.762	100%	18.010	100%	20.171	100%

(Nguồn: Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của DongA Bank 06-08 [12])

Nhằm giảm bớt rủi ro trong hoạt động cho vay, Đông Á đã quan tâm tới việc mở rộng cho vay ngắn hạn thông qua việc đưa ra nhiều hình thức cho

vay ngắn hạn như cho vay tài trợ xuất nhập khẩu, cho vay tiêu dùng, cho vay tài trợ tài sản lưu động...

Trong năm 2008, DongA Bank đã đa dạng hóa các sản phẩm tín dụng nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của mọi đối tượng khách hàng khác nhau.

Đối với Khách hàng Cá nhân: DongA Bank đã đáp ứng các nhu cầu của khách hàng với các sản phẩm:

- Cho vay đầu tư kinh doanh chứng khoán và cho vay tiền ứng trước trong việc bán chứng khoán thông qua việc Đông Á liên kết với các công ty chứng khoán.

- Cho vay kinh doanh bất động sản

- Cho vay mua hàng trả góp tại siêu thị điện máy Nguyễn Kim,

- Cho vay mua xe máy tại công ty PNJ, mua xe máy tại công ty Phát Tiến, công ty Tín Phong.

- Cho vay tiêu dùng đối với khách hàng là cán bộ công nhân viên.

Đối với Khách hàng Doanh nghiệp: DongA Bank đặc biệt chú trọng khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ. DongA Bank đã và đang tiếp tục hợp tác với các Tổ chức tài chính nổi tiếng quốc tế để tài trợ cho các Doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam. Đó là các chương trình:

- Chương trình của World Bank – Rural Development Fund (gọi tắt là Quỹ RDF): cho vay ngắn, trung và dài hạn trong lĩnh vực phát triển nông thôn.

- Chương trình của Japanese Bank for International Cooperation (gọi tắt là JBIC): cho vay chủ yếu trung và dài hạn, tài trợ cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa đầu tư đổi mới công nghệ và cơ sở hạ tầng.

- Chương trình của Asian Development Bank (gọi tắt là ADB): cho vay mua nhà đối với người có thu nhập thấp.

- Chương trình của United State Agency for International Development (gọi tắt là USAID): bảo lãnh cho DongA Bank trong cho vay đối tượng doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam.

- Chương trình của Swedish International Development Agency (gọi tắt là SIDA): cho vay trung hạn, tài trợ cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa đầu tư đổi mới công nghệ và cơ sở hạ tầng.

** Hoạt động thanh toán quốc tế*

Doanh số thanh toán quốc tế năm 2008 của DongA Bank đạt 2.039 triệu USD, tăng 50% so với năm 2007. Vào năm 2007, DongA Bank còn đạt chứng nhận chất lượng “Thanh toán Quốc tế Xuất sắc” do các định chế tài chính uy tín thế giới chứng nhận bao gồm Standard Chartered Bank, American Express Bank, Citibank và Bank of New York. Khẳng định uy tín của DongA Bank trên thị trường thanh toán quốc tế.

Đến cuối năm 2008, số lượng tài khoản của DongA Bank tại các ngân hàng nước ngoài là 23 tài khoản. Mạng lưới ngân hàng đại lý của DongA Bank ở nước ngoài gồm có 2.791 ngân hàng và chi nhánh tại 105 quốc gia trên thế giới. Khách hàng có thể thực hiện các dịch vụ thanh toán quốc tế trong mạng lưới 107 chi nhánh và phòng giao dịch của hệ thống DongA Bank trên cả nước. Đặc biệt với hệ thống nội mạng online, DongA Bank đã tập trung xử lý tất cả các công điện thanh toán đi và đến tại Hội Sở đảm bảo tính chuẩn xác, an toàn và nhanh chóng.

** Hoạt động kinh doanh ngoại tệ*

Năm 2008, hoạt động kinh doanh ngoại tệ của DongA Bank đạt mức tăng trưởng cao, tăng 62% so với năm 2007, đáp ứng nguồn ngoại tệ cho hoạt động thanh toán xuất nhập khẩu. Doanh số mua bán ngoại tệ quy đổi USD trong năm 2008 đạt 3.528 triệu USD.

** Các dịch vụ khác: chuyển tiền nhanh và thu chi hộ*

Năm 2008, doanh số chuyển tiền nhanh của DongA Bank đạt 11.951 tỷ đồng, tăng 73% so với năm 2007. Tổng doanh số thu chi hộ của DongA Bank đạt 15.433 tỷ đồng, tăng 65% so với năm 2007. Tuy 2 dịch vụ này không mang lại hiệu quả cao nhưng DongA Bank đã có thêm một lượng khách hàng đáng kể

và đã cung cấp cho khách hàng sự tiện ích trong thanh toán và giảm đáng kể chi phí chung cho toàn xã hội.

** Phát hành thẻ thanh toán*

Năm 2008, DongA Bank đã phát hành thêm 724.351 thẻ, nâng tổng số thẻ đã phát hành đến 31/12/2008 là xấp xỉ 2,5 triệu thẻ. Đặc biệt trong năm 2008 số lượng thẻ phát hành từ khu vực hành chính sự nghiệp (thuộc đối tượng Nhà nước trả lương) tăng rất cao, góp phần thực hiện tốt Chính sách không dùng tiền mặt của Chính phủ.

2.1.3.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của DongA Bank.

Nhờ những hoạt động mang tính chất Marketing, DongA Bank trong thời gian qua đã những bước tiến đáng kể. Tình hình hoạt động kinh doanh của ngân hàng trong 3 năm gần đây được thể hiện trong bảng sau:

Bảng 2.3: Một số chỉ tiêu chung của ngân hàng Đông Á

Đơn vị: Tỷ đồng

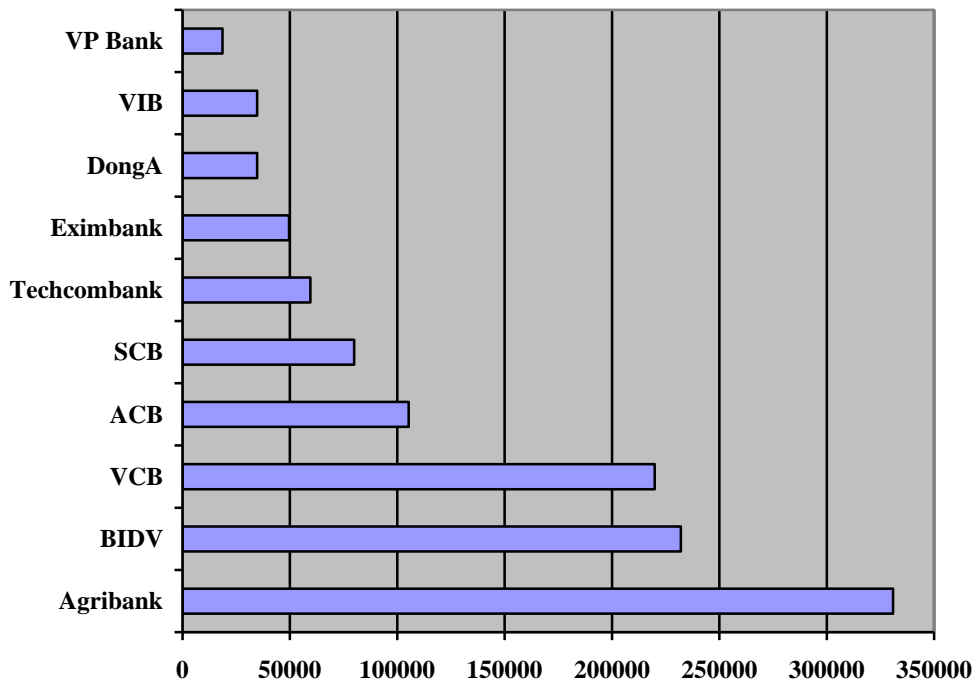
STT	Chỉ tiêu	2006	2007	2008
1	Vốn chủ sở hữu	1.034	1.640	2.168
2	Tổng tài sản	16.555	27.424	34.700
3	Lợi nhuận trước thuế	211	454	701

(Nguồn: Báo cáo thường niên của Ngân hàng Đông Á giai đoạn 06-08 [13])

Các chỉ tiêu của ngân hàng Đông Á trong tương quan với các NHTMCP khác về một số chỉ tiêu như: tổng tài sản và vốn điều lệ được thể hiện qua các hình sau:

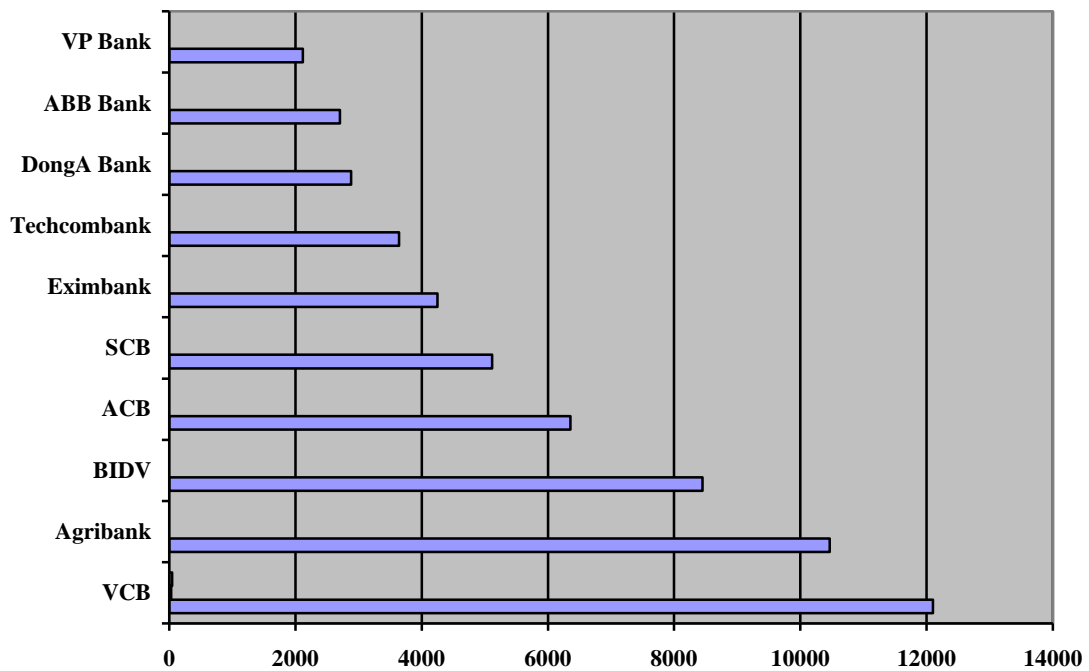
Hình 2.2: 10 Ngân hàng lớn nhất – Tổng tài sản

Đơn vị: Tỷ đồng



Hình 2.3: 10 Ngân hàng lớn nhất – Vốn điều lệ

Đơn vị: Tỷ đồng



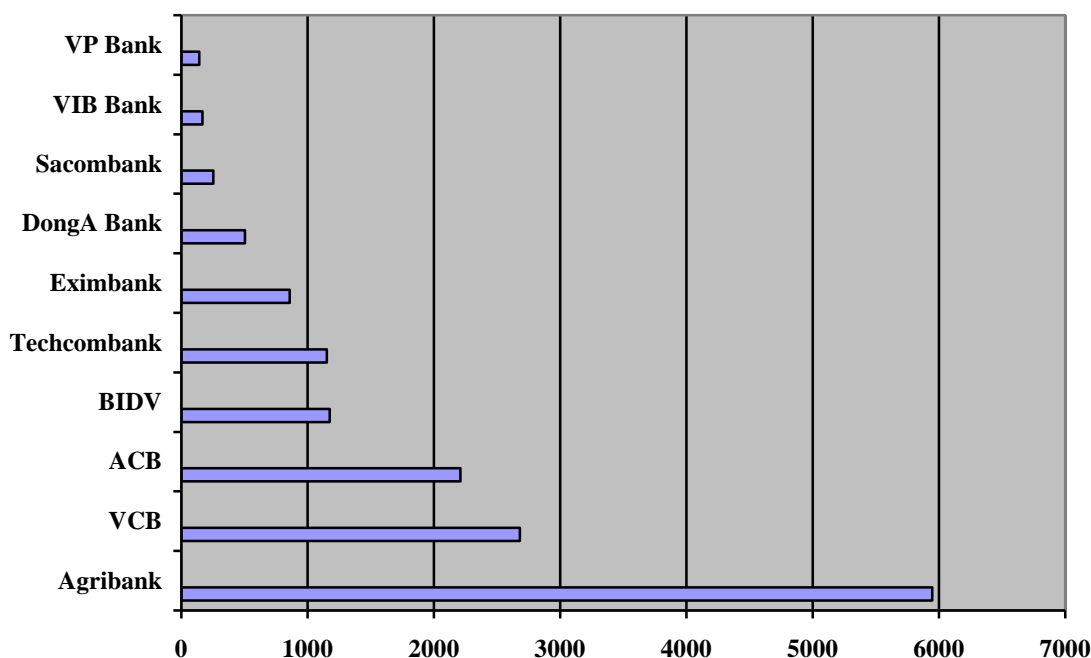
(Nguồn: Công ty chứng khoán Gia Quyền)

Với tổng tài sản là 34.700 tỷ đồng và vốn điều lệ là 2.880 tỷ đồng, có thể nói trong các NHTMCP ngân hàng Đông Á vẫn thuộc top trên xếp sau các ngân hàng lớn như: Agribank, Vietcombank, BIDV, Vietinbank, ACB...khi so sánh về các tiêu chí như tổng tài sản và vốn điều lệ.

Đến hết tháng 12/2008, Đông Á đã hoàn thành vượt trội, đồng bộ và toàn diện kế hoạch kinh doanh với những con số ấn tượng: tổng tài sản đạt 34.700 tỷ đồng; huy động và vốn vay đạt 29.930 tỷ đồng; dư nợ và các khoản đầu tư đạt 25.529 tỷ đồng; số lượng khách hàng trên 2,5 triệu lượt. Các công nghệ ngân hàng hiện đại đang được Đông Á từng bước cải thiện và đưa vào áp dụng phục vụ khách hàng. Với các hệ thống thanh toán hiện đại triển khai rộng khắp trong toàn quốc, việc chuyển tiền được thực hiện khá nhanh chóng trong vòng vài tiếng đồng hồ thay vì 2 -3 ngày như trước đây.

Hình 2.4: 10 Ngân hàng lớn nhất – Lãi sau thuế

Đơn vị: Tỷ đồng



(Nguồn: Tổng hợp Báo cáo tài chính của ngân hàng- 2008)

Các chỉ tiêu của ngân hàng đều tăng mạnh qua các năm. Trong đó, lợi nhuận trước thuế năm 2008 đạt 701 tỷ đồng, tăng 154% so với năm 2007 và 296,2% so với năm 2006. Lợi nhuận sau thuế đạt 504 tỷ đồng, thuộc nhóm các NHTMCP có lợi nhuận sau thuế lớn nhất. Đây là một con số khá ấn tượng.

Chất lượng hoạt động, uy tín của ngân hàng ngày càng được khẳng định và đánh giá cao với nhiều giải thưởng trong nước và quốc tế. Năm 2008 Đông Á vinh dự đạt “*Chứng nhận xuất sắc về Chất lượng vượt trội của hoạt động Thanh toán quốc tế*” do Standard Chartered Bank, Citibank, American Express Bank, Wachovia Bank và Bank of New York trao tặng.

Những kết quả này chưa cao nhưng là tiền đề tốt để ngân hàng Đông Á có thể nâng cao sức cạnh tranh, đứng vững trên thị trường ngân hàng ngày càng phát triển của Việt Nam hiện nay, đặc biệt là với sự xuất hiện ồ ạt của các ngân hàng nước ngoài trong thời gian tới.

2.2. Thực trạng hoạt động Marketing dịch vụ tại ngân hàng Đông Á

2.2.1. Thực trạng hoạt động nghiên cứu môi trường marketing của ngân hàng Đông Á

Trước đây, do tiềm năng phát triển thị trường tương đối lớn, mức độ cạnh tranh trên thị trường chưa cao, ngân hàng Đông Á thực hiện chiến lược kinh doanh tương đối đơn giản là cung cấp những dịch vụ mà mình có, khai thác những nguồn lực hiện có mà chưa thực sự chú trọng đến nhu cầu của khách hàng cũng như chiến lược đầu tư lâu dài. Do đó, hoạt động nghiên cứu môi trường Marketing không được chú trọng. Gần đây, do mức độ cạnh tranh trên thị trường ngày một cao, Đông Á buộc phải vừa kinh doanh vừa nghe ngóng điều chỉnh dịch vụ ngân hàng của mình cho thích hợp hơn với những thay đổi trên thị trường. Một số hoạt động thuộc lĩnh vực nghiên cứu thị trường, nghiên cứu môi trường kinh doanh bắt đầu được tiến hành.

Về việc tổ chức nghiên cứu Marketing, việc nghiên cứu thị trường và môi trường được phân công cho phòng quan hệ khách hàng. Hiện nay, mới chỉ có phòng quan hệ khách hàng ở Hội sở chính, còn các chi nhánh của Ngân hàng (kể cả chi nhánh cấp 1 như chi nhánh Hà Nội) hiện vẫn chưa có phòng chuyên trách đảm nhiệm công tác Marketing. Nhiệm vụ nghiên cứu thị trường và môi trường kinh doanh cũng như một nhiệm vụ kiêm nhiệm cho mỗi phòng.

Về phương pháp nghiên cứu, hiện ngân hàng Đông Á áp dụng cả phương pháp thu thập thông tin sơ cấp và thứ cấp nhưng đa số sử dụng phương pháp thu thập thông tin thứ cấp tức là thu thập thông tin từ các nguồn báo chí, báo cáo ngành. Các loại báo chí thường được sử dụng là báo Đầu tư, Thời báo Kinh tế, Diễn đàn Doanh nghiệp, tạp chí Ngân hàng, tạp chí Khoa học và Đào tạo Ngân hàng, tạp chí Thị trường Tài chính tiền tệ... Các loại báo cáo thường có các thông tin cần thiết cho Ngân hàng là Báo cáo hoạt động kinh tế của chính phủ, hội nghị chuyên ngành của NHNN hay các báo cáo ngân hàng (Bank reports) của các tổ chức tài chính trong nước và quốc tế... Tuy nhiên, công tác này vẫn chưa được thể hiện thành những báo cáo thường xuyên và hệ thống mà chỉ được tập hợp theo từng phòng hoặc đưa lên thành bài viết của cá nhân cùng với các nghiên cứu, bình luận khác trên tờ “*Bản tin Đông Á*”, một ấn phẩm nội bộ xuất bản mỗi tháng một lần.

Phương pháp thu thập thông tin sơ cấp được sử dụng chủ yếu dưới dạng điều tra phỏng vấn hoặc lập bảng câu hỏi. Phương pháp điều tra phỏng vấn thường được thực hiện bằng cách các nhân viên của Ngân hàng tổ chức các cuộc viếng thăm trực tiếp tại trụ sở của khách hàng hoặc khai thác từ những khách hàng đến Ngân hàng giao dịch. Khách hàng được lựa chọn thường là những đối tượng được đánh giá là đặc biệt trên một khía cạnh nào đó, ví dụ khách hàng có doanh số giao dịch thường xuyên lớn, khách hàng mới, khách hàng tiềm năng... tùy thuộc vào mục tiêu của Ngân hàng. Tham

gia phỏng vấn, về phía khách hàng thường là những người có thẩm quyền quyết định lựa chọn ngân hàng giao dịch và nắm rõ tình hình kinh doanh của khách hàng như chủ doanh nghiệp, giám đốc hay kế toán trưởng. Phương pháp nghiên cứu thị trường Marketing này có ưu điểm là có tính chính xác cao và có khả năng mang đến nhiều thông tin hữu hiệu do không khí buổi phỏng vấn thường diễn ra cởi mở tự nhiên nên lượng thông tin trao đổi lớn. Bên cạnh đó, đối tượng được phỏng vấn thường là những người có trình độ nên họ có những nhận xét khá cập nhật và chính xác về môi trường kinh tế, môi trường pháp lý, xã hội đặc biệt về những mảng thị trường họ đang sản xuất, kinh doanh. Ngoài ra, các khách hàng cũng thường một lúc giao dịch với nhiều ngân hàng nên Đông Á có thể thu thập thông tin về các đối thủ cạnh tranh trong khi tiếp xúc với những khách hàng này. Tuy nhiên, phương pháp này đòi hỏi chi phí cao, nhân viên phỏng vấn phải có trình độ, yêu cầu thời gian từ phía khách hàng... và khó thực hiện trên diện rộng. Do đó, Ngân hàng Đông Á mới chỉ áp dụng cho một số khách hàng là những doanh nghiệp lớn và không thường xuyên.

Phương pháp lập bảng điều tra cũng đã được Đông Á bắt đầu quan tâm đến và đưa vào áp dụng. Từ năm 2005, ngân hàng đã tiến hành việc lập bảng điều tra nghiên cứu tâm lý khách hàng, mức độ hài lòng của khách hàng đối với chất lượng sản phẩm dịch vụ, đối với thái độ của nhân viên giao dịch. Bảng điều tra này được phát cho khách hàng đến thực hiện giao dịch tại các quầy giao dịch. Tuy nhiên, công việc này chỉ được tiến hành trong một thời gian ngắn và không được thực hiện đồng loạt ở tất cả các chi nhánh, quầy giao dịch của ngân hàng cho nên mang lại kết quả không cao và phải ngừng lại sau một thời gian ngắn. Đây là một phương pháp dễ thực hiện, không mất nhiều chi phí và thời gian, mặt khác mang tính cập nhật cao nên Ngân hàng cần lập kế hoạch đưa vào áp dụng trong toàn hệ thống.

Tóm lại, công tác nghiên cứu môi trường Marketing của ngân hàng Đông Á hiện nay nhìn chung còn chưa được quan tâm đúng mức, thiếu tính đồng bộ, do đó mang lại hiệu quả chưa cao.

2.2.2. Thực trạng áp dụng Marketing dịch vụ ngân hàng hỗn hợp của ngân hàng Đông Á.

Những hoạt động mang tính chất Marketing trong các năm gần đây đã được ngân hàng quan tâm và đầu tư. Cho đến nay, mặc dù bộ phận Marketing mới được tách riêng từ bộ phận kinh doanh, song nếu so sánh với các ngân hàng khác thì Đông Á đã có những đầu tư đáng kể trong hoạt động này. Tuy nhiên, cũng xuất phát từ việc chưa chuyên môn hóa hoạt động Marketing cho nên về mặt hình thức, hoạt động Marketing còn rời rạc, không được chương trình hóa nên kết quả đạt chưa cao. Sau đây là các mảng hoạt động đã được Ngân hàng quan tâm và thực hiện.

2.2.2.1. Chiến lược sản phẩm

Một trong những đặc điểm chính của sản phẩm dịch vụ là tính vô hình. Đối với sản phẩm hàng hóa thương mại, nhà kinh doanh có thể đưa sản phẩm đến tận tay khách hàng để kiểm nghiệm, đồng thời nếu không tiêu thụ kịp thì có thể lưu kho. Trong hoạt động ngân hàng, nhà kinh doanh ngân hàng chỉ đưa đến cho khách hàng một lời hứa hay hình ảnh của sản phẩm dịch vụ mà thôi. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng cũng không thể lưu kho, nếu không bán được là mất. Chính vì vậy, việc áp dụng chiến lược sản phẩm phù hợp có tính chất quyết định trong việc nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Thực hiện chủ trương kích cầu tiêu dùng, ngày 02/03/2009, ngân hàng Đông Á đã tổ chức buổi họp báo chính thức đưa ra sản phẩm “*Vay 24 phút*” dành cho mọi người dân, kể cả những người không chứng minh thu nhập qua giấy tờ. Với chương trình này, người dân có thể vay từ 500.000 đồng đến 50 triệu đồng. Lãi suất cho vay là 1,07%/tháng. Thủ tục đơn giản, người dân có thể đến bất kỳ chi nhánh, phòng giao dịch, điểm giao dịch nào của Ngân hàng

Đông Á để tìm hiểu và đăng ký vay. Riêng với đối tượng vay là sinh viên các trường Đại học, Cao đẳng, Trung cấp thì ngân hàng sẽ cử nhân viên đến trực tiếp các trường để triển khai. Sản phẩm có tên là *Vay 24 phút* vì chỉ trong vòng có 24 phút, ngân hàng sẽ giải quyết hồ sơ và cấp hạn mức vay cho khách hàng một cách nhanh chóng, thể hiện trình độ công nghệ cao và hiện đại của Đông Á thông qua quy trình quyết hồ sơ vay. Với sản phẩm này, ngân hàng Đông Á hướng đến phục vụ đông đảo các đối tượng khách hàng để ai cũng có thể vay nhanh, giải quyết nhu cầu cấp bách của bản thân. Điều đặc biệt của sản phẩm này là, khách hàng được cấp một hạn mức trong tài khoản Thẻ Đa năng và chỉ khi sử dụng khoản tiền này thì ngân hàng mới tính lãi suất kể từ ngày sử dụng.

Trong lĩnh vực huy động tiền gửi tiết kiệm, bên cạnh việc cạnh tranh trực tiếp với các ngân hàng khác bằng lãi suất, Đông Á đã đưa ra nhiều sản phẩm mới. Tháng 6/2008, Ngân hàng chính thức triển khai chương trình tiết kiệm "*Tiền sinh lãi, Lãi sinh Vàng*" trên toàn quốc. Điểm nổi bật và cũng là lợi thế cạnh tranh của sản phẩm này so với các sản phẩm tiết kiệm khác trên thị trường chính là tiện ích quản lý vốn tự động và lãi suất gia tăng theo mức số dư tiền gửi. Khách hàng chỉ cần mở một tài khoản tiết kiệm không kì hạn và hưởng lãi suất lũy tiến theo mức số dư tiền gửi. Ngoài ra khách hàng còn được tham gia bốc thăm trúng vàng.

Hiện nay, cùng với sự phát triển kinh tế, nhu cầu của người dân trong việc sử dụng dịch vụ thẻ thay cho tiền mặt ngày càng tăng. Mặt khác, trên thị trường thẻ, các ngân hàng cũng liên tục đưa ra các sản phẩm mới như Ngân hàng Quân đội với thẻ ATM Active Plus; ACB đưa ra sản phẩm Visa Electron; Techcombank giới thiệu sản phẩm thẻ F@st Access, F@st Advance, F@st Saving... Trước tình hình đó, Đông Á cũng đã và đang đẩy mạnh phát triển các loại hình dịch vụ thẻ. Tháng 1/2004, Đông Á đã cho ra mắt thương hiệu thẻ mới Thẻ Đa Năng. Đến tháng 8/2008, Ngân hàng lại tiếp tục ra mắt

thương hiệu thẻ mới DongA Bank Visa Debit Card dành cho đối tượng khách hàng là doanh nhân và những người thành đạt trong xã hội. Đến nay, dịch vụ thẻ ngân hàng Đông Á đã được triển khai tại các chi nhánh thuộc các tỉnh, thành phố lớn như Hà Nội, Vĩnh Phúc, Hải Phòng, Quảng Ninh, Thừa Thiên Huế, thành phố Hồ Chí Minh... với mạng lưới gần 1200 máy ATM. Mặt khác, Dong A Bank Còn là sáng lập viên của hệ thống chuyển mạch thanh toán thẻ ngân hàng, với thương hiệu VNBC (Viet Nam Bank Card). Đến nay, hệ thống VNBC đã thu nạp được 10 thành viên và sẽ thực hiện kết nối mạng lưới ATM của các ngân hàng trong thời gian gần nhất.

Nhận thấy vai trò ngày càng tăng của hình thức thanh toán không dùng tiền mặt ngân hàng Đông Á xác định trọng tâm sản phẩm của mình là thẻ thanh toán và các dịch vụ hỗ trợ. Cuộc sống công nghiệp hiện đại, con người luôn muốn được tối đa hóa mọi tiện ích dịch vụ. Nếu như ở nhiều thẻ ngân hàng khác, khách hàng phải đến tận nơi để giao dịch thì với Thẻ Đa Năng Đông Á, khách hàng có thể ở bất cứ nơi đâu, không cần đến ngân hàng vẫn có thể sử dụng các dịch vụ ngân hàng. Khách hàng ở tại nhà vẫn có thể chuyển tiền qua Internet với mức tối đa 500 triệu/ngày. Để tiết kiệm thời gian, khách hàng còn có thể mua thẻ cào điện thoại qua mạng Ebanking, Vcoin với VTC hoặc mua nhiều mặt hàng qua internet như: thiết bị viễn thông, văn phòng phẩm, quà tặng, thời trang, mỹ phẩm qua các website www.123mua.com.vn, Golmart.vn...

Để luôn là “Người bạn đồng hành tin cậy” dành cho khách hàng, Thẻ Đa Năng Đông Á giúp khách hàng thanh toán tại hệ thống các siêu thị, cửa hàng mà không cần dùng tiền mặt với hơn 1.500 điểm chấp nhận thẻ. Đối với những khách hàng thường xuyên đi công tác xa càng yên tâm hơn với Thẻ Đa Năng Đông Á khi có thể rút tiền mặt phục vụ cho các chi tiêu tại 1200 máy ATM trên toàn quốc. Ngoài ra, Thẻ Đa Năng Đông Á còn tích hợp được các chức năng của thẻ sinh viên giúp các bạn sinh viên có thể thoải mái sử dụng

chiếc Thẻ Đa Năng Đông Á như người bạn đồng hành thân thiết trong học tập cũng như trong cuộc sống của mình.

Ngân hàng Đông Á đã và đang hợp tác với các đơn vị cung ứng dịch vụ, thực hiện dịch vụ thanh toán tự động tiền điện, tiền nước, tiền điện thoại qua Thẻ Đa Năng Đông Á trên toàn hệ thống ngân hàng.

Với tất cả những tính năng trên, đây chính là lý do mà gần 2,5 triệu khách hàng đã và đang sử dụng thẻ ATM của ngân hàng hoàn toàn hài lòng với nhiều tiện ích đã được cộng thêm vào các dịch vụ do thẻ Đa Năng Đông Á cung cấp. Đây thực sự là bước thành công vượt trội trong lĩnh vực sản phẩm thẻ tại các ngân hàng trong nước.

Cùng với hoạt động huy động vốn, Ngân hàng cũng chú ý tới việc mở rộng cho vay tiêu dùng với nhiều hình thức dịch vụ mà khách hàng có thể lựa chọn. Chương trình “*Tín dụng mua xe trả góp*” phục vụ nhu cầu vay vốn mua xe, điểm đặc biệt của chương trình này là tài sản thế chấp là chính chiếc xe dự định mua, hoặc có thể dùng tài sản thế chấp khác (nhà, đất, sổ tiết kiệm tại Đông Á, ...) để đảm bảo thuộc sở hữu của chính người vay hoặc được thân nhân có tài sản thế chấp bảo lãnh.

Gần đây, ngân hàng Đông Á cũng đang tăng cường phát triển các dịch vụ ngân hàng hiện đại dựa trên công nghệ cao. Các dịch vụ Homebanking (dịch vụ cho phép khách hàng thực hiện hầu hết các giao dịch trên tài khoản tiền gửi với ngân hàng) hay nhắn tin số dư tài khoản qua điện thoại di động (Mobile banking) là hai kênh phân phối của dịch vụ ngân hàng điện tử Đông Á và ngày càng được sử dụng rộng rãi. Hai dịch vụ này đã đem lại nhiều lợi ích cho khách hàng sử dụng như tiết kiệm chi phí đi lại, giao dịch với ngân hàng, nắm bắt thông tin ngân hàng...

Các dịch vụ ngân hàng khác như dịch vụ kinh doanh bảo hiểm, dịch vụ cho thuê kết sắt, dịch vụ chi trả chứng khoán, dịch vụ chuyển tiền Đông Á – Western Union, các dịch vụ liên quan đến ngoại tệ mạnh, thực hiện nghiệp vụ

hối đoái, đổi séc du lịch, trả lương bằng thẻ cho các tổ chức, doanh nghiệp cũng đang được Ngân hàng triển khai với việc thành lập các công ty trực thuộc chuyên doanh trong lĩnh vực liên quan như Công ty Kiều hối Đông Á, Công ty Chứng khoán Đông Á có 2 sàn giao dịch tại TP. HCM, Hà Nội và một công ty trực thuộc là Công ty TNHH Quản Lý Quỹ Đầu tư chứng khoán Đông Á.

Như vậy, ngân hàng Đông Á đã nỗ lực đưa ra thị trường những sản phẩm mới đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao và đa dạng của khách hàng, góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh, tăng thị phần cũng như thu nhập cho ngân hàng. Tuy nhiên, kết quả kinh doanh của nhiều dịch vụ chưa cao, chủ yếu mới ở mức độ thử nghiệm. Có tình trạng này là vì nhiều dịch vụ mới ra đời theo ý kiến chủ quan của ngân hàng, nhu cầu thị trường không được đo lường trước, chất lượng dịch vụ không ổn định...

2.2.2.2. Chiến lược giá

Giá của dịch vụ ngân hàng là nhân tố có ảnh hưởng trực tiếp đến thu nhập và lợi nhuận của ngân hàng, đảm bảo thực hiện mục tiêu an toàn và phát triển bền vững. Việc định giá sản phẩm trong Marketing ngân hàng là một vấn đề rất nhạy cảm, đặc biệt là trong môi trường cạnh tranh khốc liệt hiện nay.

Tăng lãi suất huy động là biện pháp trực tiếp được Dong A Bank sử dụng để cạnh tranh với các ngân hàng khác. Năm 2008 được đánh giá là một năm đầy “sóng gió” với ngành ngân hàng, khi phải đối mặt với nhiều rủi ro và biến động khó lường của lãi suất tăng cao, rồi hạ nhanh kéo dài gần cả năm. Để thực hiện chính sách ưu tiên kiềm chế lạm phát, NHNN đã phát hành 20.300 tỷ đồng tín phiếu bắt buộc, điều chỉnh tăng các loại lãi suất chủ đạo, tăng tỷ lệ dự trữ bắt buộc... buộc các NHTM phải tăng lãi suất huy động, lãi suất cho vay, từ dưới 10%/năm lãi suất huy động vọt lên trên 19%/năm và cho vay lên 21%/năm. Những biến động của lãi suất và những chính sách liên quan của NHNN diễn ra quá nhanh trong những tháng đầu năm 2008, đã ảnh

hưởng đến hoạt động kinh doanh của các NH, không loại trừ khả năng nhiều NHTMCP không theo kịp, dẫn tới thiếu thanh khoản, gây xáo trộn cơ cấu nguồn vốn, nhất là trong những tháng cuối năm, lãi suất giảm mạnh thúc đẩy khách hàng đảo nợ.

Đến thời điểm cuối năm 2008, để ngăn chặn đà suy giảm kinh tế, NHNN buộc phải điều chỉnh giảm tỷ lệ dự trữ bắt buộc và giảm dần các lãi suất chủ đạo. Tuy nhiên, tình hình vẫn chưa cải thiện khi vốn vay của các NHTM vẫn rất khó khăn; tình hình sản xuất - kinh doanh của các doanh nghiệp (bên vay) vẫn chưa cải thiện, dẫn tới nợ xấu NH vẫn trong xu hướng tăng cao... Có thể nói, năm 2008 được ghi nhận là năm có nhiều rủi ro lớn về lãi suất, ảnh hưởng mạnh đến lợi nhuận các NH, một số NH thậm chí thua lỗ. Nhìn chung, nguồn thu của các NH bị giảm sút và quản trị điều hành của các NHTM cũng bị động, luôn phải sẵn sàng xử lý các tình huống mới có thể xảy ra.

Tương tự việc tăng lãi suất huy động, Dong A Bank còn thực hiện các chiến lược giảm lãi suất cho vay, giảm phí dịch vụ... Bên cạnh đó, ngân hàng còn áp dụng biểu giá linh hoạt, thích ứng từng thời điểm, theo từng đối tượng khách hàng, chấp nhận lỗ ngắn hạn để thu lãi dài hạn, chấp nhận lỗ tại dịch vụ này để thu lãi ở dịch vụ khác: lãi suất và phí được thực hiện theo toàn hệ thống, với qui định là các chi nhánh dựa vào điều kiện cụ thể của từng địa bàn có thể dao động mức phí và lãi suất nhưng chỉ được giảm, không được tăng; có những thay đổi trong việc áp dụng phí đối với các khách hàng có giao dịch thường xuyên. Điều này thể hiện sự quan tâm của ngân hàng đến hoạt động kinh doanh và lợi ích của khách hàng. Đây thực sự là biện pháp tốt đưa lại hiệu quả cao cần được phát huy.

Tuy nhiên dịch vụ ngân hàng hiện đang có sự phân cấp ngày một mạnh mẽ, dịch vụ ngân hàng phổ thông sẽ được khách hàng cân nhắc chủ yếu về giá, nhưng các dịch vụ ngân hàng cao cấp tính hấp dẫn lại ở chính chất lượng

dịch vụ. Vì thế, bên cạnh chiến lược định giá tốt, DongA Bank cũng cần nâng cao chất lượng dịch vụ để có thể thu hút và giữ chân khách hàng.

2.2.2.3 Chiến lược phân phối

Thiết kế sản phẩm đáp ứng được nhu cầu của khách hàng đã là một vấn đề không hề dễ dàng, song tiêu thụ được sản phẩm mới là điều khó khăn hơn. Một khi đã có sản phẩm dịch vụ chất lượng thì DongA Bank phải thực hiện nhiệm vụ tiếp theo đó là làm sao để phân phối sản phẩm đến người tiêu dùng một cách thuận lợi nhất. Thực hiện tốt được chính sách phân phối sẽ làm tăng khả năng tiêu thụ các sản phẩm và tăng khả năng cạnh tranh trên thị trường cho ngân hàng.

Các sản phẩm dịch vụ ngân hàng đến được với người tiêu dùng thông qua nhiều kênh phân phối khác nhau. Kênh phân phối là công cụ trực tiếp đưa sản phẩm dịch vụ của ngân hàng đến với khách hàng. Trước đây, DongA Bank chủ yếu sử dụng kênh phân phối truyền thống đó là thông qua hệ thống các chi nhánh và ngân hàng đại lí. Gần đây, ngân hàng đã đưa một số kênh phân phối ngân hàng hiện đại như máy rút tiền tự động ATM, ngân hàng qua điện thoại, ngân hàng phục vụ tại nhà (Home – banking)...

➤ Mạng lưới chi nhánh

Ngân hàng Đông Á có mạng lưới chi nhánh rộng khắp để mở rộng và chiếm lĩnh thị trường. Mạng lưới chi nhánh của ngân hàng không ngừng lớn mạnh. Để thực hiện mục tiêu trở thành một trong những ngân hàng bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam, ngân hàng đã mở rộng mạng lưới chi nhánh và phòng giao dịch trên khắp cả nước. Đến cuối năm 2008, Đông Á đã có 160 điểm giao dịch trên phạm vi 50 tỉnh/ thành phố, vượt kế hoạch 100 CN & PGD đã đề ra. Đặc biệt, Đông Á đã có mặt đủ trên địa bàn 13 tỉnh miền Tây Nam Bộ. Mạng lưới của ngân hàng hiện đã có mặt tại 50 tỉnh, thành trong cả nước gồm Hội sở chính, 01 Sở Giao dịch, 27 Chi nhánh và 79 Phòng giao dịch (chưa tính mạng lưới của Cty Kiều hối Đông Á), 1200 máy giao

dịch tự động – ATM, 1500 điểm chấp nhận thanh toán bằng Thẻ - POS

Ngoài ra, Đông Á còn thành lập các công ty trực thuộc chuyên doanh trong nhiều lĩnh vực như chứng khoán, đầu tư – tài chính như: Công ty Kiều hối Đông Á, công ty Chứng khoán Đông Á, Công ty cổ phần thẻ thông minh Vina (V.N.B.C)

➤ *Hệ thống máy rút tiền tự động ATM*

Hệ thống ATM có khả năng cung cấp nhiều tiện ích cho khách hàng như rút tiền mặt, nhận thông tin về ngân hàng, Đông Á với thẻ Đa năng cung cấp ra thị trường hiện nay đã có 1200 điểm ATM trên toàn quốc và vẫn đang tiếp tục phát triển mạng lưới kênh phân phối. Đến nay DongA Bank đã có tới hơn 2,5 triệu khách hàng dùng thẻ.

Nắm bắt được nhu cầu của khách hàng muốn giao dịch với ngân hàng mọi lúc mọi nơi, đặc biệt là giao dịch với số tiền nhỏ, **ngân hàng Đông Á đã là ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam triển khai dịch vụ nhận gửi tiền bằng phong bì qua máy ATM**. Dịch vụ này được sự hưởng ứng đông đảo của khách hàng. Tuy nhiên, khách hàng phải chờ 24 giờ để được báo có vào tài khoản. Trong năm 2007, với trí tuệ của cán bộ ngân hàng, cùng hợp tác với các đối tác kỹ thuật quốc tế, đã thiết kế, thử nghiệm và triển khai thành công máy giao dịch tự động TK21 với nhiều tính năng hiện đại mà chưa ngân hàng nào ở Việt Nam thực hiện được.

Ngoài những chức năng như các máy ATM đặc trưng của các ngân hàng khác, máy giao dịch tự động ATM TK 21 còn có khả năng nhận tiền mặt trực tiếp (đồng Việt Nam và một số ngoại tệ) để thực hiện dịch vụ nhận tiền gửi và hoán đổi ngoại tệ qua ATM, phục vụ cho đối tượng khách du lịch người nước ngoài có nhu cầu đổi ngoại tệ. Với chức năng gửi tiền trực tiếp qua ATM TK21, tiền sẽ được báo Có tức thì vào tài khoản thẻ của khách hàng. Vì vậy, khách hàng có thể sử dụng số tiền thông qua các tiện ích của thẻ ngay lập tức. Đặc

biệt máy ATM TK21 có thể hoàn trả các tờ tiền không đủ tiêu chuẩn lưu thông, hoàn trả tiền thừa khi khách mua thẻ điện thoại trả trước.

ATM TK21 là niềm tự hào của việc “Hiện đại hóa Ngân hàng bằng trí tuệ Việt Nam”. Vào tháng 8 năm 2007, ATM TK21 của Đông Á đã nhận được Chứng nhận “**Kỷ lục Việt Nam**” là **máy ATM đầu tiên có thể nhận tiền gửi trực tiếp và có chức năng đổi ngoại tệ**. Máy ATM TK 21 được sản xuất bởi trí tuệ Việt Nam và càng tự hào hơn khi một số chi tiết máy được sản xuất ngay tại Việt Nam.

Hiện nay, các máy ATM TK21 đã triển khai tại Hội Sở, Chi nhánh Đà Nẵng, Chi nhánh Cần Thơ, Phòng giao dịch Nha Trang, Chi nhánh Hà Nội. Trong năm 2008 đã có thêm 30 máy ATM TK21 khác đưa vào hoạt động.

Chứng nhận kỷ lục Việt Nam dành cho máy ATM TK21 của DongA Bank đã thể hiện sự phát triển vượt bậc về công nghệ ngân hàng và một lần nữa khẳng định thương hiệu Đông Á trên thị trường Việt Nam.

➤ *Ngân hàng qua mạng Internet (Internet banking)* đã được Ángan hàng bước đầu triển khai. Khách hàng có thể tra cứu những tin tức, sản phẩm mới cũng như tra cứu tỉ giá ngoại tệ, lãi suất tiền gửi, lãi suất cho vay, giá chứng khoán của ngân hàng. Tuy nhiên, ứng dụng của dịch vụ này vẫn còn rất hạn chế, mới chỉ dừng lại ở mức độ truy vấn thông tin.

Bên cạnh việc phát triển các kênh phân phối trên, Đông Á cũng đã cải tiến qui trình nghiệp vụ nhằm tạo thuận lợi cho khách hàng đặc biệt là rút ngắn thời gian giao dịch. Ngân hàng đã thực hiện cơ chế “một cửa” để khi khách hàng đến giao dịch chỉ phải tiếp xúc với một phòng ban thậm chí một nhân viên, các công việc liên quan khác sẽ do nội bộ xử lí. Ngân hàng còn đầu tư thêm trang thiết bị hiện đại, ứng dụng những phần mềm tin học chuyên ngành nhằm tăng năng suất cung ứng dịch vụ.

2.2.2.4. Chiến lược xúc tiến hỗn hợp

Kể từ khi thị trường ngân hàng Việt Nam có sự tham gia hoạt động của các NHTMCP, các ngân hàng nước ngoài, các tổ chức tài chính... thì hoạt động xúc tiến dịch vụ ngân hàng trở nên sôi động hơn. Điều này tác động mạnh mẽ đến các NHTMCP, trong đó có ngân hàng Đông Á. Ngân hàng bắt đầu áp dụng những hoạt động xúc tiến để đưa hình ảnh của ngân hàng đến với khách hàng đồng thời tăng sức cạnh tranh cho ngân hàng.

Hình thức xúc tiến thường thấy của Đông Á là quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng, áp phích, tờ rơi, trên website của ngân hàng nhằm mục đích giới thiệu sản phẩm mới, tuyên truyền một đợt thay đổi lãi suất... Hội chợ triển lãm, quan hệ công chúng và việc xây dựng thương hiệu Đông Á vững mạnh cũng đang được ngân hàng chú ý đầu tư.

Bên cạnh đó, ngân hàng thường sử dụng biện pháp tặng quà cho khách hàng, khuyến mãi để thu hút khách hàng đến với ngân hàng. Trong thời gian tới, ngân hàng sẽ miễn phí 100% cho khách hàng làm thẻ ATM và sử dụng dịch vụ gửi tin nhắn SMS (dịch vụ gửi tin nhắn qua mạng điện thoại di động, cho phép khách hàng tự kiểm tra tài khoản, cập nhật giá, lãi suất và biết các địa điểm đặt máy ATM).

Các hoạt động tài trợ cũng được ngân hàng coi trọng nhằm nâng cao hình ảnh của ngân hàng. Đông Á đồng hành cùng chương trình truyền hình “Tiếp sức Người thầy”. Chương trình “Tiếp sức Người thầy” ra đời nhằm chia sẻ với các thầy cô giáo có hoàn cảnh khó khăn nhưng đang ngày đêm nỗ lực vượt qua hoàn cảnh, số phận để thực thi sự nghiệp giáo dục cao cả của mình. Mỗi chương trình là một hình ảnh, một tấm gương của thầy cô trên khắp mọi miền đất nước, là những bài học về nghị lực và ý chí phi thường của quý thầy cô trong cuộc sống. Đồng hành cùng chương trình ngân hàng Đông Á mong muốn được đóng góp và tiếp thêm sức cho những người giáo viên đang ngày ngày miệt mài “gieo trồng con chữ” trong xã hội. Dẫu cuộc sống còn vô vàn

khó khăn, nhưng những cống hiến thầm lặng, sự hi sinh và niềm đam mê to lớn của họ trong sự nghiệp trồng người đã giúp các em học sinh thấp sáng ước mơ và ươm mầm nên những tài năng tương lai của đất nước. Tiếp sức người thầy – ngân hàng Đông Á cũng không gì khác hơn là thể hiện sự trân trọng, tri ân đối với những cống hiến của thầy cô giáo dành cho xã hội đồng thời chia sẻ định hướng đầu tư vào lĩnh vực giáo dục của mình.

Ngoài ra, ngân hàng còn tổ chức các hội nghị khách hàng hàng năm để thắt chặt mối quan hệ với khách hàng. Đây cũng là cơ hội để ngân hàng lắng nghe ý kiến đóng góp của khách hàng về sản phẩm dịch vụ của mình. Các buổi thuyết trình hoặc họp báo nhằm thông tin đến khách hàng các dịch vụ ngân hàng mới, hướng dẫn thủ tục giao dịch các dịch vụ phức tạp, thông báo các quy chế mới của pháp luật đối với ngân hàng... được ngân hàng tiến hành tổ chức hàng năm. Tuy nhiên, số lần thực hiện chưa cao, chưa được tiến hành một cách thường xuyên mà mới chỉ giới hạn 2 lần trong một năm.

2.2.2.5 Chiến lược con người

Sản phẩm dịch vụ ngân hàng là một sản phẩm dễ bắt chước, thậm chí có thể bị sao chép nguyên mẫu. Do đó, có thể nói yếu tố con người là một yếu tố cơ bản làm nên sự khác biệt về chất lượng của dịch vụ ngân hàng. Lĩnh vực ngân hàng cũng đòi hỏi sự thường xuyên trong đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn do sự thay đổi liên tục của công nghệ cũng như môi trường kinh tế xã hội. Mặt khác, sự xuất hiện của các NHTMCP mới và ngân hàng nước ngoài cũng như các tổ chức tín dụng cùng đội ngũ nhân viên của họ đã tạo cho DongA Bank một cách nhìn nhận về vai trò con người trong hoạt động kinh doanh ngân hàng rất khác so với trước đây. Nhận thức được chất lượng đội ngũ nhân viên quyết định chất lượng dịch vụ ngân hàng. Đông Á đã tiến hành hàng loạt các biện pháp nhằm củng cố, nâng cao chất lượng nhân viên. Ngân hàng đã xây dựng hoàn chỉnh và đưa vào hoạt động trung tâm đào tạo. Ngân hàng còn tổ chức các khóa huấn luyện nghiệp vụ cho nhân viên mới, mời giáo

viên của các tổ chức quốc tế hoặc của các ngân hàng quốc tế huấn luyện các nghiệp vụ mới. Ngân hàng còn cử nhân viên tham gia các khóa đào tạo nước ngoài, các chuyến học hỏi kinh nghiệm của các ngân hàng đại lí. Việc đào tạo nhân viên ở nước ngoài sẽ là một trong các công tác trọng tâm sẽ được triển khai mạnh trong thời gian tới để chuẩn bị về nguồn nhân lực trong tiến trình hội nhập kinh tế thế giới và khu vực.

Bên cạnh việc chú trọng nâng cao kiến thức cho đội ngũ nhân viên, DongA Bank cũng chú ý tới công tác tuyển dụng nhằm có đội ngũ nhân viên tốt ngay từ đầu. Thường mỗi năm ngân hàng sẽ mở một đợt tuyển dụng lớn cho cả hội sở chính và các chi nhánh. Các thí sinh dự thi sẽ phải đáp ứng điều kiện về chuyên môn, học lực cũng như trải qua hai vòng thi. Nhờ chính sách tuyển dụng và đào tạo như vậy nên chất lượng đội ngũ nhân viên của ngân hàng đã được cải thiện nâng cao hơn. Ngân hàng Đông Á hiện có một đội ngũ nhân viên trẻ, nhanh nhẹn, yêu nghề, được đào tạo đúng chuyên ngành ngân hàng, tài chính, kế toán, ngoại thương.

Với chính sách tiền lương thỏa đáng cùng với một môi trường làm việc thoải mái tinh thần hợp tác giữa các phòng tốt là những yếu tố nâng cao tinh thần trách nhiệm, kích thích năng lực làm việc tạo tiền đề cho nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Mặc dù cường độ làm việc cao song cán bộ nhân viên được tạo điều kiện tham gia các hoạt động thể thao văn nghệ. Bên cạnh đó, ngân hàng còn phát động các phong trào thi đua trong toàn ngành ngân hàng.

Thực tế cho thấy, trong bối cảnh hiện nay, tất cả các doanh nghiệp đều phải quan tâm đến vấn đề nhân sự con người hay chất xám. Đây chính là yếu tố cốt lõi để tạo nên được các sản phẩm có chất lượng cao và cũng chính là tác nhân thu hút khách hàng đến sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp. Chính vì vậy, trong thời gian tới chính sách con người vẫn là một vấn đề được đặt lên hàng đầu của ngân hàng Đông Á.

2.2.2.6. Chiến lược cơ sở hạ tầng (*Physical Evidence*)

Mạng lưới của Đông Á hiện đã có mặt tại 50 tỉnh, thành trong cả nước gồm Hội sở chính, 01 Sở Giao dịch, 27 Chi nhánh và 160 Phòng giao dịch (chưa tính mạng lưới của Cty Kiều hối Đông Á), 1200 máy giao dịch tự động – ATM, 1500 điểm chấp nhận thanh toán bằng Thẻ - POS

Công ty thành viên

Công ty Kiều hối Đông Á (1 hội sở và 7 chi nhánh) Công ty Chứng khoán Đông Á có 2 sàn giao dịch tại TP. HCM, Hà Nội và một công ty trực thuộc là Công ty TNHH Quản Lý Quỹ Đầu tư chứng khoán Đông Á.

Hệ thống quản lý chất lượng và công nghệ

Hoạt động của quy trình nghiệp vụ chính được chuẩn hoá theo tiêu chuẩn ISO 9001:2000.

Từ năm 2003, Đông Á đã khởi động dự án hiện đại hóa công nghệ và chính thức đưa vào áp dụng phần mềm quản lý mới (Core-banking) trên toàn hệ thống từ tháng 6/2006. Phần mềm này do tập đoàn I-Flex cung cấp. Với việc thành công trong đầu tư công nghệ và hoàn chỉnh cơ sở hạ tầng, DongA Bank đã cung cấp nhiều dịch vụ mới, đáp ứng nhu cầu của mọi khách hàng cá nhân và doanh nghiệp. Đặc biệt, ngân hàng Đông Á có khả năng mở rộng phục vụ trực tuyến trên toàn hệ thống chi nhánh, qua ngân hàng tự động và ngân hàng điện tử mọi lúc, mọi nơi.

Trong năm 2008, ngân hàng Đông Á không chỉ mở rộng mạng lưới mà còn xây dựng hàng loạt tòa nhà khang trang, theo cùng một mô hình hiện đại – mô hình của tòa nhà Hội sở chính. Các trụ sở ngân hàng hiện đại với đầy đủ tiện nghi trang thiết bị hiện đại, đặc biệt có chỗ giữ xe cho khách hàng... đã tạo nên hình ảnh một ngân hàng vững vàng và đáng tin cậy. Ngoài Hội sở chính, khách hàng có thể bắt gặp hình ảnh các trụ sở của DongA Bank như:

Tại Thành phố Hồ Chí Minh: Chi nhánh Quận 1, Chi nhánh Lê Văn Sỹ, Chi nhánh Đinh Tiên Hoàng, Chi nhánh Quận 4, Chi nhánh Quận 10, Phòng Giao dịch Tô Hiến Thành

Tại Bình Dương: Chi nhánh Bình Dương.

Tại khu vực Đồng Bằng Sông Cửu Long: Chi nhánh Cần Thơ, Chi nhánh An Giang, Chi nhánh Bạc Liêu, Chi nhánh Kiên Giang, Phòng Giao dịch Bình Thủy, Phòng Giao dịch Ô Môn, Phòng Giao dịch Tân Hiệp.

Tại khu vực miền Trung: Chi nhánh Đaklak, Chi nhánh Đà Nẵng.

Việc khánh thành và đưa vào sử dụng nhiều trụ sở ngân hàng hiện đại đã đưa DongA Bank lên một tầm cao mới, đủ tiêu chuẩn để phục vụ khách hàng ở mức tốt nhất và thể hiện định hướng chiến lược đến năm 2010 trở thành Ngân hàng bán lẻ tốt nhất Việt Nam.

2.2.2.7. Chiến lược quy trình (Process)

Thủ tục dịch vụ Đông Á cung cấp hiện nay còn rườm rà, phức tạp nhất là gửi tiết kiệm, nhận kiều hối, vay cá nhân thế chấp giấy tờ có giá. So sánh với Techcombank các khách hàng của Techcombank có thể đăng kí tài khoản ngay trên website của ngân hàng. Trong đó muốn mở tài khoản và làm thẻ của Đông Á thì họ phải đến tận ngân hàng làm tờ đăng kí.

Hiện nay trong hoạt động kinh doanh các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng Đông Á có hơn 40 quy trình tương ứng với các loại sản phẩm dịch vụ khác nhau. Ví dụ trong hoạt động cho vay có nhiều quy trình cụ thể hơn như: Quy trình cho vay ngắn hạn, dài hạn, cho vay tiêu thương, cho vay trả góp cho vay mua nhà... Tựu trung lại để tiến hành một thủ tục cho vay ngắn hạn cần theo một quy trình tổng quát sau:

Bước 1: Hướng dẫn khách hàng làm thủ tục hồ sơ

Bước 2: Tiếp nhận và thu thập hồ sơ

Bước 3: Thẩm định hồ sơ

Bước 4: Lập tờ trình lãnh đạo xét duyệt

Bước 5: Làm thủ tục công chứng và giao dịch tài sản đảm bảo

Bước 6: Giải ngân và quản lý hồ sơ.

Từ khi tiếp nhận hồ sơ đến khi trả lời khách hàng không được quá 7 ngày đối với hồ sơ cho vay ngắn hạn và không quá 1 tháng đối với hồ sơ cho vay trung hạn.

Như vậy có thể thấy rằng để hoàn tất thủ tục hồ sơ cho bất kỳ một giao dịch nào ở ngân hàng Đông Á cũng phải qua rất nhiều công đoạn, nhiều phòng ban xét duyệt đặc biệt là với những giao dịch với số tiền lớn thủ tục hồ sơ càng phức tạp, thời gian chờ đợi càng dài. Bởi ngân hàng phải tiến hành thẩm định hồ sơ và xét duyệt rất kỹ càng trước khi đưa ra quyết định. Điều này gây cản trở rất lớn trong quá trình giao dịch của cả ngân hàng và khách hàng của ngân hàng. Khách hàng mất nhiều thời gian hoàn tất thủ tục hồ sơ, chờ đợi xét duyệt và chi phí đi lại...

Thời gian gần đây ngân hàng Đông Á đã có rất nhiều nỗ lực trong việc rút ngắn quy trình, đơn giản hóa thủ tục hồ sơ, quy định rõ thẩm quyền của các cấp quản lý trong việc xét duyệt hồ sơ với các mức giá trị giao dịch khác nhau đối với giám đốc các phòng giao dịch, giám đốc các chi nhánh... Chính những ưu điểm này đã rút ngắn thời gian và chi phí đi lại cho khách hàng, tránh được một số chông chéo trong khi làm các thủ tục tại ngân hàng.

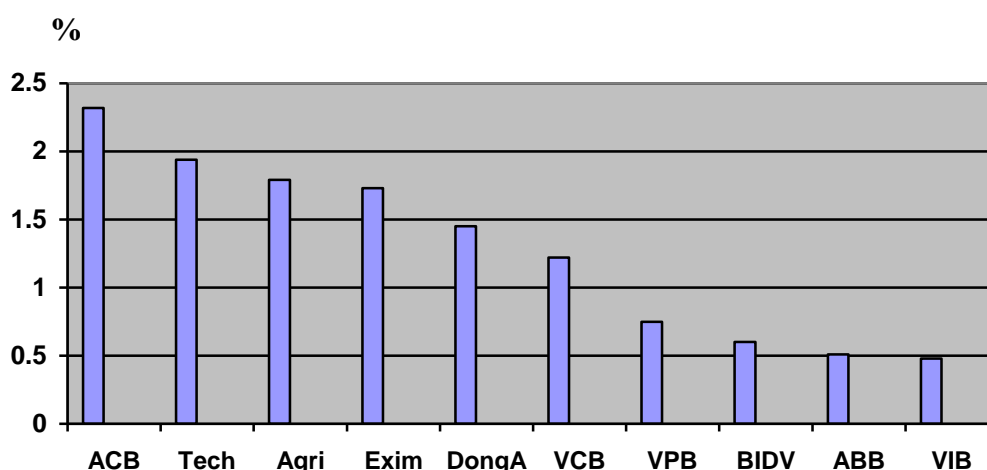
2.3. Đánh giá chung về việc áp dụng Marketing dịch vụ ngân hàng của Ngân hàng Đông Á

2.3.1. Những kết quả đạt được

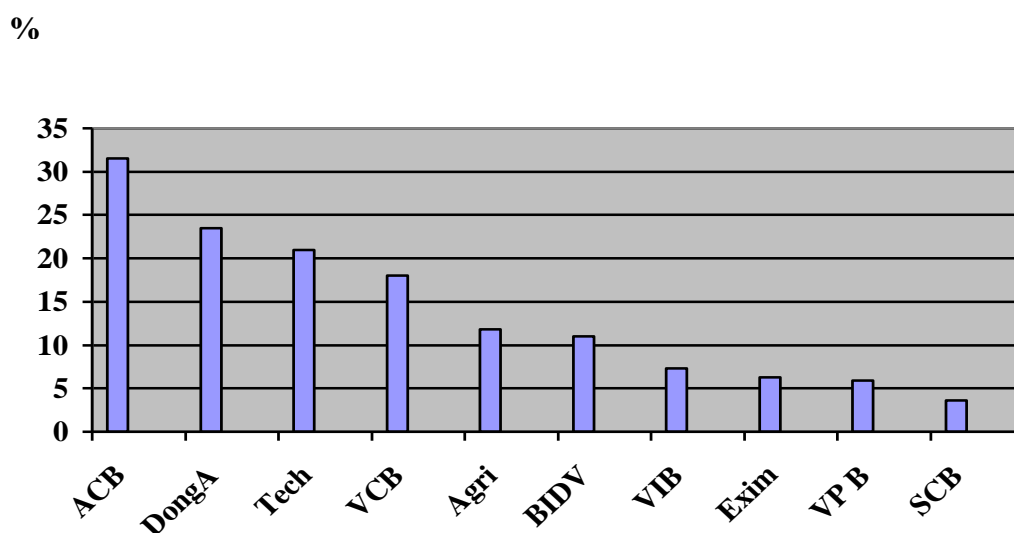
Với việc áp dụng Marketing dịch vụ ngân hàng vào hoạt động kinh doanh của mình ngân hàng Đông Á đã đạt được rất nhiều thành tựu cụ thể là: Số lượng các sản phẩm dịch vụ ngày càng phong phú: từ các dịch vụ ngân hàng truyền thống như: nhận tiền gửi, chiết khấu thương phiếu và cho vay thương mại, trao đổi ngoại tệ, bảo quản vật có giá... đến các dịch vụ ngân hàng hiện đại như: cho vay tiêu dùng, cho vay tài trợ dự án, tư vấn tài chính, bán các dịch vụ môi giới bảo hiểm, môi giới đầu tư chứng khoán... Chất lượng dịch vụ cũng ngày càng được cải thiện và được khách hàng đánh giá cao (dịch vụ gửi tiền vào máy ATM bằng phong bì, ngân hàng tự động tại các điểm bán lẻ hàng hóa, trạm xăng dầu...). Chính sách giá cả của ngân hàng cũng được

đánh giá là năng động, linh hoạt, kịp thời thay đổi theo các biến động của thị trường. Lãi suất ngân hàng đã thích ứng hơn với thị trường, Đông Á càng ngày càng thu hút được lượng tiền tiết kiệm lớn từ dân cư và các tổ chức kinh tế (năm 2008 tổng nguồn vốn huy động được là 24.303 tỷ đồng, tăng 12% so với năm 2007 và 28,4% so với năm 2006). Nhờ đó góp phần tăng lợi nhuận của ngân hàng.

Hình 2.5: ROA 06 -08



Hình 2.6: ROE 06 -08



(Nguồn: Tổng hợp báo cáo các ngân hàng 2008)

Lợi nhuận thuần trên tổng tài sản (ROA), lợi nhuận thuần trên vốn chủ sở hữu (ROE) của ngân hàng Đông Á đều ở mức trên trung bình ngành

(trong giai đoạn 2006-2008, ROA trung bình của ngân hàng là 1,18% so với 1% của toàn ngành, ROE đạt 19,2% so với 14% của toàn ngành).

Hệ thống các chi nhánh và phòng giao dịch phân bố rộng khắp trên 50 tỉnh thành trong nước và mạng lưới ngân hàng đại lý của Đông Á đã có mặt tại hơn 105 quốc gia trên toàn thế giới. Chính sách xúc tiến hỗn hợp cũng phát huy hiệu quả đối với việc nhận diện thương hiệu ngân hàng Đông Á trong con mắt người tiêu dùng. Ngân hàng Đông Á được biết đến là một trong những ngân hàng rất mạnh về sản phẩm thẻ ATM đặc biệt là đối với những khách hàng khu vực miền Nam và Đông Nam Bộ, ở miền Bắc ngân hàng cũng chiếm một thị phần không nhỏ trên thị trường tài chính. Một thành công nữa của ngân hàng Đông Á đó chính là việc áp dụng chiến lược con người một cách linh hoạt và đúng đắn. Bộ máy nhân sự của ngân hàng được xây dựng hết sức khoa học, chất lượng đội ngũ nhân viên không ngừng được nâng cao, ngân hàng thường xuyên tổ chức các khóa đào tạo ngắn hạn về nghiệp vụ cho cán bộ nhân viên của mình. Cơ sở hạ tầng, máy móc trang thiết bị của ngân hàng được hiện đại hóa liên tục bởi Đông Á xác định mục tiêu của mình là “Hiện đại hóa công nghệ ngân hàng, quần chúng hóa dịch vụ ngân hàng”, năm 2008 có thể nói chính sách cơ sở hạ tầng của Đông Á rất được quan tâm thực hiện. Ngân hàng đã đầu tư đổi mới trang thiết bị, mở thêm rất nhiều chi nhánh và phòng giao dịch ở các tỉnh thành, phát triển hệ thống máy rút tiền tự động ATM lên con số 1200 máy... Quy trình dịch vụ cũng đã được hoàn thiện hơn nhiều so với trước, thủ tục hồ sơ đơn giản và thuận tiện hơn tiết kiệm được thời gian và chi phí giao dịch cho cả ngân hàng và khách hàng, nhờ đó số lượng khách hàng của ngân hàng Đông Á đã lên tới con số 2,5 triệu. Đây thực sự là những thành tựu lớn đã chứng minh tính hiệu quả của việc áp dụng Marketing dịch vụ ngân hàng vào hoạt động kinh doanh của ngân hàng Đông Á.

2.3.2. Những hạn chế và tồn tại

Mặc dù đã có những cố gắng không nhỏ trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ cũng như hình ảnh của ngân hàng nhưng Đông Á vẫn còn tồn tại một số hạn chế cơ bản trong việc áp dụng Marketing dịch vụ ngân hàng đó là:

2.3.2.1. Phòng ban chuyên trách Marketing chưa được thiết lập

Ngân hàng Đông Á cho đến nay chưa có bộ phận nào có tính chuyên biệt và đặc thù của hoạt động Marketing. Phòng quan hệ khách hàng mới chỉ làm nhiệm vụ tìm kiếm khách hàng và đưa ra chiến lược cho một sản phẩm dịch vụ mới mà chủ yếu là về hoạt động tín dụng. Các hoạt động Marketing liên quan đến dịch vụ khác như thanh toán quốc tế, chuyển tiền... được giao cho từng phòng trực tiếp đảm nhận. Như vậy là, ngân hàng chưa quản lý hoạt động này theo một phòng ban cụ thể. Điều này đã đưa tới những hạn chế trong việc áp dụng Marketing tại ngân hàng, cụ thể là:

➤ Hoạt động nghiên cứu thị trường chưa được coi trọng và thực hiện. Chính vì hoạt động này chưa được nhận thức đúng với vai trò của nó, một số dịch vụ ngân hàng cung ứng đã không phù hợp nhu cầu của khách hàng hiện tại. Ngân hàng còn bỏ lỡ một số đối tượng khách hàng tiềm năng như tầng lớp nông dân, tiểu thương, cán bộ công nhân viên chức Nhà nước... Tiểu thương là những người kinh doanh buôn bán nhỏ, đặc biệt là ở các chợ lớn tại các thành phố như Hà Nội, Hồ Chí Minh, Nam Định... Đây là những người vốn nhiều nhưng đến hiện nay, họ vẫn sử dụng hình thức “*chơi họ*”, một hình thức “*tiết kiệm lãi suất thấy*” giữa một số người.

➤ Chưa có bộ phận chuyên trách cũng đã dẫn tới sự hạn chế trong việc đánh giá, phân tích các hoạt động Marketing, đúc rút tìm ra bài học kinh nghiệm cho các hoạt động kế tiếp. Do đó, với các hoạt động Marketing đã được áp dụng, kết quả và hạn chế chưa được xem xét, cũng có nghĩa là ngân hàng chưa nhận thấy đầy đủ tầm quan trọng của hoạt động Marketing và những yếu tố cần thiết của bản thân ngân hàng để áp dụng có hiệu quả.

2.3.2.2. Hệ thống cung cấp và tiếp nhận thông tin chưa hoàn chỉnh

Một yếu tố có vai trò tác động không nhỏ đối với ngân hàng nói chung cũng chưa được ngân hàng tập trung, đó là duy trì mối quan hệ với khách hàng. Ngân hàng chưa có hệ thống tiếp nhận thông tin phản hồi từ khách hàng một cách đầy đủ và chính xác nhất. Trong khi đó các nhân viên giao dịch trực tiếp thực hiện công tác tư vấn theo mức độ kinh nghiệm và khả năng cá nhân. Họ đang còn thiếu hẳn những kỹ năng cơ bản về tư vấn và hướng dẫn khách hàng. Cán bộ tín dụng cũng không được chú trọng vào kỹ năng khai thác thông tin từ phía các doanh nghiệp. Thiết lập các kênh thông tin là một vấn đề quan trọng, điều này giải thích tại sao các ngân hàng thương mại nước ngoài coi kiến thức Marketing là một bộ phận bắt buộc đối với nhân viên của họ. Một ví dụ dễ thấy là ngân hàng ANZ của Mỹ tại Hà Nội, nhân viên của họ được đào tạo liên tục theo công nghệ hiện đại từ nước ngoài.

Song song với việc nhận thông tin phản hồi từ phía khách hàng là công tác cung cấp thông tin tới khách hàng. Hai hoạt động này có tác động trực tiếp lẫn nhau. Tuy nhiên biện pháp khuyến khích tương hình ảnh đã được thực hiện nhưng vẫn có thể khẳng định ngân hàng cung cấp thông tin chưa hoàn chỉnh. Thực tế cho thấy, các báo đăng tải nội dung quảng cáo hầu hết là các báo chuyên ngành kinh tế, ngân hàng với hình thức quảng cáo truyền thống cho nên không tạo được sức hấp dẫn hơn. Hình thức quảng cáo thông qua Internet cũng không mang lại hiệu quả cao như mong muốn bởi vì hiện nay Internet vẫn chưa thông dụng với mọi tầng lớp nhân dân, đặc biệt là tầng lớp tiểu thương. Thậm chí, một số lượng khá lớn, ngay cả tầng lớp cán bộ công nhân viên chức như giáo viên, cán bộ nhà nước không biết đến cụm từ “*ngân hàng Đông Á*”.

Như vậy, có thể thấy rằng ngân hàng đã “bỏ qua” sự tiếp cận với đối tượng khách hàng là công nhân viên nhà nước và các thành phần kinh tế khác như tiểu thương, lao động nông nghiệp... mà đây chính là đối tượng sử dụng dịch vụ tiền gửi và chi trả kiều hối nhiều hơn cả.

2.3.2.3. Dịch vụ và chất lượng dịch vụ

Sản phẩm dịch vụ Đông Á tuy đã có nhiều cải tiến nhưng vẫn còn đơn điệu, chủ yếu vẫn là các dịch vụ truyền thống như huy động vốn, tín dụng,

thanh toán chuyển tiền trong nước và quốc tế... Các sản phẩm dịch vụ mới đưa ra là nhằm phản ứng lại động thái của các ngân hàng khác như việc tăng lãi suất giai đoạn 2007 -2008, dịch vụ thẻ hay dịch vụ Homebanking, Mobile Banking.

Ngoài ra, chất lượng dịch vụ cũng bị ảnh hưởng không ít bởi thái độ phục vụ của nhân viên giao dịch chưa thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Nguyên nhân của thái độ thiếu nhiệt tình với khách hàng có thể kể đến như một số nhân viên vẫn bị ảnh hưởng tư tưởng từ chế độ bao cấp (đặc biệt ở tại các sở giao dịch, phòng giao dịch tại các vùng nông thôn, tỉnh nhỏ), chưa có kinh nghiệm giao tiếp với khách hàng, áp lực khách hàng đông vào thời điểm nhất định trong ngày và các ngày trong tuần tạo tâm lý căng thẳng, mệt mỏi cho nhân viên cũng như việc chờ đợi tạo cho không ít khách hàng tâm lý bức bối, khó chịu.

Thêm nữa, các nghiệp vụ được phân công cho từng nhân viên. Do đó khách hàng cũng phải chờ đợi trong trường hợp quầy nghiệp vụ đó đông nhưng quầy nghiệp vụ khác lại ít hoặc không có khách.

Mặt khác, ngân hàng đang làm việc theo giờ hành chính nhà nước do đó thời gian giao dịch với khách hàng bị hạn chế, chưa thỏa mãn nhu cầu cho các khách hàng muốn giao dịch sau giờ hành chính.

2.3.2.4. Chính sách giá cả

Ngân hàng Đông Á cần phải đặt sự quan tâm đặc biệt đến chính sách giá cả. Bên cạnh đó, nhìn chung Đông Á hiện nay chưa thực sự tạo được nét khác biệt rõ rệt so với các ngân hàng khác. Sản phẩm dịch vụ cung cấp ra thị trường vẫn chủ yếu là các sản phẩm truyền thống. Khách hàng Việt Nam lại hầu hết có tiềm lực kinh tế ở mức thấp nên họ rất quan tâm đến giá dịch vụ. Mặt khác, hiện nay chính sách giá của ngân hàng thường chỉ dựa trên những biến động chung của thị trường và mối tương quan so sánh với các ngân hàng khác mà chưa tính đến những yếu tố bên trong cấu thành nên giá. Sản phẩm đang được điều chỉnh một cách thụ động và chủ yếu do tác động của các yếu tố bên ngoài trong khi chính sách giá lại phụ thuộc rất nhiều vào những yếu tố

bên trong (những chi phí tạo ra sản phẩm và mức lợi nhuận kì vọng của ngân hàng). Vì vậy, trong thời gian tới, ngân hàng cần sớm chuyên nghiệp hóa công tác xây dựng giá, tạo nền móng vững chắc cho chính sách giá của ngân hàng.

2.3.2.5 Vấn đề về con người

Việc đào tạo cũng như nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên của Đông Á vẫn còn một số hạn chế. Đó là: đa số các chương trình đào tạo còn tập trung vào các nghiệp vụ ngân hàng trong khi các kiến thức khác cũng quan trọng đối với nhân viên như kiến thức Marketing, tâm lí học, kĩ năng giao tiếp, ngoại ngữ... Việc đánh giá nhân viên còn mang tính chung chung, theo thời gian công tác và theo cả “mối quan hệ” đã không tạo ra động lực phấn đấu cho mỗi nhân viên. Môi trường văn hóa ngân hàng vẫn còn mang tính hình thức, chưa tạo ra sự gắn bó thực sự của nhân viên với ngân hàng... Những hạn chế này đã trực tiếp ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Trong khi ngân hàng đang nỗ lực để đa dạng hóa sản phẩm, kênh phân phối, có chiến lược tốt về giá nhưng chất lượng dịch vụ của ngân hàng sẽ không được đánh giá cao do thái độ phục vụ của nhân viên chưa tốt, còn quan liêu, tác phong chậm chạp thậm chí còn hách dịch với khách hàng.

2.3.3. Nguyên nhân

Việc phân tích thực trạng áp dụng Marketing của Đông Á đã bộc lộ nguyên nhân của những hạn chế mà ngân hàng đang vướng phải, đó là: *Marketing chưa được xác định là bộ phận không thể thiếu trong khi xây dựng chiến lược hoạt động*, hoạt động Marketing còn chưa được áp dụng một cách chính thức và bài bản. Marketing ngân hàng đã trở thành một hệ thống có nền tảng về cơ sở lí luận cũng như thực tiễn. Ngày nay, các nhà ngân hàng đã xác định rằng: không chỉ các qui định của chính phủ mà khách hàng (doanh nghiệp và người tiêu dùng) cũng có vai trò quan trọng trong việc đánh giá một ngân hàng hoạt động có hiệu quả hay không. Tuy nhiên xuất phát từ những điều kiện riêng của ban lãnh đạo và tập thể nhân viên ngân hàng, Marketing mới chỉ được áp dụng ở một số kĩ thuật, có tính chất bề nổi mà thực sự chưa

được nhìn nhận dưới tư cách một hệ thống đồng bộ từ tư tưởng đến hành động. Ngân hàng chưa có phòng Marketing chuyên biệt nên chưa có những hoạch định chiến lược Marketing, chưa có chương trình Marketing cụ thể mà mới chỉ triển khai những hoạt động mang tính chất Marketing. Mặt khác, các hoạt động này còn rời rạc và đơn thuần là cung ứng cho thị trường dịch vụ chứ chưa phân biệt từng nhóm khách hàng cụ thể. Hệ thống thông tin Marketing chưa được quan tâm đúng mức. Hệ thống thông tin bên trong chỉ mang tính chất chung chung, không phản ánh được mối quan hệ giữa ngân hàng với khách hàng. Hệ thống thông tin bên ngoài thì chưa kịp thời, thiếu chính xác dẫn đến tình trạng chậm nắm bắt thị trường để kịp đưa ra các quyết định kinh doanh một cách có hiệu quả.

Điều đó tác động đến tâm lí của khách hàng, cho rằng ngân hàng Đông Á cũng giống như các ngân hàng khác, sự khác biệt chỉ thấy ở một số ít yếu tố như lãi suất, địa điểm và cơ sở hạ tầng.

Trước những thách thức to lớn đặt ra cho ngành ngân hàng nói chung và cho ngân hàng Đông Á nói riêng khi Việt Nam đã chính thức gia nhập WTO, ngân hàng cần xây dựng một đội ngũ giỏi làm công tác Marketing một cách chuyên nghiệp nhằm đẩy mạnh hoạt động kinh doanh dịch vụ ngân hàng và tăng sức cạnh tranh trong thị trường ngân hàng hậu WTO.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HOẠT ĐỘNG MARKETING NHẪM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA NGÂN HÀNG ĐÔNG Á TRONG BỐI CẢNH HỘI NHẬP

3.1. Mục tiêu và chiến lược của ngân hàng Đông Á đến năm 2015

3.1.1. Mục tiêu chủ yếu phát triển của ngân hàng Đông Á

Mục tiêu của ngân hàng Đông Á là trở thành Ngân hàng tốt nhất Việt Nam vào năm 2010 và trở thành Tập đoàn Tài chính tốt nhất Việt Nam vào năm 2015.

Để thực hiện mục tiêu là *Tập đoàn Tài Chính tốt nhất vào năm 2015*, ngân hàng Đông Á từng bước:

Thứ nhất, cổ phần hóa Công ty Chứng khoán Đông Á

Thứ hai, tạo điều kiện phát triển Công ty Kiều hối Đông Á và từng bước cổ phần hóa Công ty Kiều hối trong giai đoạn 2008 – 2010

Thứ ba, thành lập Công ty TNHH Một thành viên Dịch vụ Thanh toán VNBC, Công ty Cổ phần Bảo hiểm Đông Á trong năm 2008

Thứ tư, thành lập các công ty Tài chính, Công ty liên doanh Sản xuất Máy ATM, Công ty Vàng Quốc tế,

3.1.2. Chiến lược phát triển của ngân hàng Đông Á

Chiến lược của ngân hàng Đông Á: *“Hội nhập và phát triển”*

Ngân hàng Đông Á xác định khách hàng Doanh nghiệp nhỏ và vừa là khách hàng trọng tâm. Do đó ngân hàng cần thực hiện một số biện pháp sau:

Thứ nhất, từng bước thiết lập các sản phẩm dịch vụ cung cấp cho doanh nghiệp lớn.

Thứ hai, tập trung phát triển mạnh mẽ khối lượng khách hàng cá nhân tại Việt Nam.

Thứ ba, bổ sung nguồn nhân lực đáp ứng nhu cầu phát triển của ngân hàng.

Thứ tư, đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại dựa trên nền tảng công nghệ hiện có của ngân hàng.

3.2. Các giải pháp hoàn thiện hoạt động Marketing tại ngân hàng Đông Á

3.2.1. Nhóm giải pháp về nghiên cứu môi trường và phân đoạn thị trường mục tiêu

Công tác nghiên cứu thị trường là hoạt động đầu tiên và vô cùng thiết yếu, để trên cơ sở đó các ngân hàng áp dụng các biện pháp Marketing cần thiết cho hoạt động kinh doanh dịch vụ ngân hàng của mình cho phù hợp. Với sự cạnh tranh ngày càng trở nên gay gắt giữa các ngân hàng ngày nay thì Đông Á cần chú trọng hơn nữa công tác này để có thể giữ vững vị trí trên thị trường cũng như có khả năng đưa ra những quyết định về khu vực, đoạn thị trường nào là phù hợp với với khả năng của ngân hàng để tập trung, khai thác, triển khai hoạt động kinh doanh.

3.2.1.1. Thiết lập bộ phận Marketing trong cơ cấu tổ chức

Trong thời điểm hiện nay, đây là giải pháp mang tính tổng thể, vừa mang tính chất định hướng cho công tác xây dựng chiến lược hoạt động, vừa là sự định hướng tư tưởng cho mỗi nhân viên của Ngân hàng. Giải pháp này xuất phát từ những căn cứ sau:

Một là, ngân hàng nói chung và Đông Á nói riêng không còn là người “ban phát” độc quyền. Ngân hàng là đơn vị kinh doanh độc lập trong nền kinh tế, môi trường cạnh tranh mạnh mẽ. Trên thị trường ngày càng xuất hiện nhiều tổ chức tài chính, nhiều hoạt động thu hút đầu tư của doanh nghiệp và dân cư. Việt Nam còn đang nỗ lực thu hút đầu tư bên ngoài, do đó xuất hiện ngày càng nhiều ngân hàng cũng như tổ chức tài chính nước ngoài. Vì vậy, sự phát triển của Đông Á phụ thuộc vào chính nỗ lực của Ngân hàng khi đáp ứng nhu cầu dân cư.

Hai là, Đông Á là một hệ thống có vị trí, uy tín trên thị trường. Một mặt, ngân hàng phải có vai trò trong việc bảo vệ hình ảnh tên tuổi của mình mặt khác cũng cần gia tăng ảnh hưởng của ngân hàng trên thị trường ngân hàng và trong con mắt người tiêu dùng.

Với những nội dung đó, Marketing là một bộ phận không thể thiếu trong cơ cấu hoạt động. Tuy nhiên, tùy thuộc vào quy mô và mục tiêu trong từng thời kì mà bộ phận này thể hiện ở các hoạt động khác nhau.

Về cơ bản, bộ phận Marketing của ngân hàng có các chức năng sau:

- Xác định qui mô và cơ cấu tổ chức, quản lí của chính bộ phận này phù hợp điều kiện riêng của ngân hàng, từ đó ảnh hưởng đến mối liên hệ giữa các phòng ban khác.

- Nghiên cứu thị trường kinh doanh trên cơ sở các nội dung: điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội, thách thức đối với ngân hàng.

- Xây dựng và phát triển các chiến lược Marketing: dịch vụ, phí, lãi suất, truyền thông...

- Chú trọng vấn đề nhân lực một cách thường xuyên, liên tục nhằm đáp ứng một nguồn nhân viên chất lượng cao cho ngân hàng...

3.2.1.2. Giải pháp xây dựng bộ phận chuyên trách về khách hàng (CRM)

Hiện nay, ngân hàng chỉ giao dịch với khách hàng theo phương thức truyền thống là thông qua phòng giao dịch. Ngay cả sở giao dịch I cũng chưa thành lập một phòng chuyên biệt phụ trách các vấn đề của khách hàng. Do đó, ngân hàng cần nhanh chóng nghiên cứu và triển khai thành lập phòng khách hàng. Phòng chuyên trách này có những nhiệm vụ chủ yếu sau:

➤ *Thu thập xử lý và lưu trữ những thông tin về khách hàng* một cách khoa học đặc biệt hướng tới quản lí thông tin khách hàng bằng các phần mềm tin học tiện ích và hữu hiệu. Đối với khách hàng là các doanh nghiệp các tổ chức, chỉ tiêu phân loại quản lí có thể là : loại hình sở hữu ngành, nghề kinh

doanh, tình trạng tài chính, đặc điểm hoạt động. Một yếu tố cần thiết nữa là doanh nghiệp đó là khách hàng truyền thống hay là khách hàng mới, khách hàng có tài khoản tại một ngân hàng hay nhiều ngân hàng khác nhau. Đối với khách hàng là cá nhân, việc thu thập và quản lý thông tin theo từng nhóm riêng. Chỉ tiêu phân nhóm tùy thuộc vào chính sách khách hàng tại từng thời kì, giai đoạn. Công tác phân loại và đánh giá khách hàng cần có sự kết hợp với các phòng khác.

➤ Dựa trên những thông tin nghiên cứu được, phòng khách hàng *đưa ra chính sách cụ thể đối với từng nhóm khách hàng* mà trước hết có các bộ phận phụ trách riêng từng nhóm khách hàng. Ví dụ: phân loại riêng nhóm khách hàng đặc biệt là những khách hàng có giao dịch lớn với ngân hàng, khách hàng cá nhân, khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ. Mỗi loại khách hàng đều có các nhu cầu về dịch vụ ngân hàng khác nhau. Hiện tại khách hàng của ngân hàng tập trung nhiều vào dịch vụ chi trả tiền kiều hối, gửi tiền tiết kiệm, vay cá nhân, chuyển tiền, thanh toán bằng séc, ủy nhiệm chi. Bên cạnh đó, phòng cần theo dõi chính sách khách hàng của các ngân hàng bạn để có biện pháp xử lí kịp thời...

➤ *Xây dựng quỹ cho vay đối với doanh nghiệp tư nhân (DNTN)* và một nhóm cán bộ tín dụng chuyên trách cho vay DNTN. Cán bộ tín dụng được trang bị một số kĩ năng và kiến thức mang tính đặc thù về DNTN: phân tích tài chính, phỏng vấn khách hàng để tìm kiếm thông tin, đánh giá khách hàng, tư vấn kinh doanh... Từ đó xây dựng hồ sơ thông tin về các DNTN. Đồng thời áp dụng linh hoạt các hình thức bảo đảm nợ vay: cầm cố tài sản lưu động, bảo đảm bằng quyền sử dụng đất hoặc hợp đồng thuê đất dài hạn, tài sản hình thành từ vốn vay...

➤ *Nghiên cứu thị phần của ngân hàng*, liên tục tìm tòi và khai thác lực lượng khách hàng tiềm năng, tham mưu cho ban lãnh đạo ngân hàng trong việc ra quyết định về Marketing.

➤ *Thành lập “bàn hướng dẫn khách hàng”*: là nơi hướng dẫn tư vấn trực tiếp hoặc qua điện thoại. Bàn hướng dẫn phải được chú trọng trong phong cách phục vụ như về trang phục, lời nói, cử chỉ... Do đó, nhân viên “bàn hướng dẫn khách hàng” mặc dù không yêu cầu số lượng nhiều tại mỗi địa điểm giao dịch, từ hai đến ba người song cần được tuyển chọn và đào tạo tốt về kỹ năng giao tiếp. Đặc biệt họ phải có một kiến thức tổng hợp và thống nhất về ngân hàng và những nội dung liên quan đến hoạt động, dịch vụ, các qui tắc. Đây là giải pháp mà ngân hàng có khả năng và cần làm ngay trong khi chưa có điều kiện để hình thành một phòng khách hàng chuyên trách.

➤ *Duy trì mối quan hệ thường xuyên với khách hàng*, trực tiếp thực hiện công tác chăm sóc khách hàng liên tục thu nhận phản ánh của khách hàng về dịch vụ và bản thân ngân hàng để có phản ứng kịp thời, thu nhận thông tin từ khách hàng cung cấp để thực hiện chính sách “*vết dầu loang*” từ một khách hàng có thể kéo thêm nhiều khách hàng khác. Đối với khách hàng là các doanh nghiệp phong khách hàng cần quan tâm tới các ngày có ý nghĩa quan trọng như: kỉ niệm ngày thành lập, các ngày lễ nhận huân chương, bằng khen. Đối với khách hàng cá nhân, ngân hàng thể hiện sự quan tâm vào những dịp sinh nhật, lễ, tết.

3.2.1.3. *Giải pháp nghiên cứu đánh giá môi trường kinh doanh*

Hệ thống Đông Á phát triển với thị trường rộng, chiến lược cũng như các chính sách cụ thể hình thành theo những yếu tố đa dạng đó. Nội dung nghiên cứu cần tập trung vào:

➤ *Định hướng phát triển vào các ngành kinh tế mũi nhọn trên địa bàn các tỉnh, thành phố*. Hiện nay, Đông Á đã có hệ thống các chi nhánh ở hầu hết các tỉnh thành phố phía Nam. Tuy nhiên điều kiện kinh tế xã hội và kế hoạch phát triển từng tỉnh, thành phố không giống nhau. Ngay bản thân trong một tỉnh hay thành phố thì kế hoạch phát triển của từng khu vực, điều kiện phát triển các ngành nghề cũng khác nhau. Do đó, ngân hàng phải vừa nắm

vững định hướng đầu tư của từng địa phương, vừa phân tích thế mạnh từng vùng để có những biện pháp cũng như kế hoạch phát triển sản phẩm dịch vụ cho phù hợp.

➤ *Phân tích khả năng tài chính kế toán của các doanh nghiệp khách hàng hiện tại, tìm ra những hạn chế và ưu điểm chung.* Đây là nền tảng nhằm hạn chế rủi ro trong hoạt động tín dụng, đồng thời, thông qua các hội nghị khách hàng, các buổi tiếp xúc trực tiếp, ngân hàng và khách hàng cùng tìm ra giải pháp khắc phục. Với những điều kiện của mình, ngân hàng có thể hỗ trợ các doanh nghiệp nâng cao trình độ về tài chính, kế toán.

➤ *Phân tích cơ cấu dân số của từng địa phương.* Trong đó tập trung vào chỉ tiêu độ tuổi và ngành nghề. Với chỉ tiêu độ tuổi, cần nhấn mạnh đặc điểm tâm lý và tình trạng gia đình các khoảng tuổi 20-27, 27-40, 40-60, 60 trở lên. Với các chỉ tiêu ngành nghề, có thể đánh giá theo loại hình sở hữu: nhà nước, tư nhân, hộ gia đình, cổ phần.

➤ *Nghiên cứu môi trường cạnh tranh* từ đó có phản ứng kịp thời. Mặt khác, tìm hiểu về các hoạt động, sản phẩm cung ứng, chiến lược xúc tiến của các ngân hàng, đặc biệt bộ phận NHTMCP đang rất năng động linh hoạt trong việc phục vụ khách hàng như ngân hàng Á Châu ACB, Sacombank, VP Bank... Chắc chắn, trong tương lai, ngân hàng sẽ phải đối mặt với sự cạnh tranh trực tiếp của các NHTMCP hiện hữu và mới thành lập này. Đó là chưa kể đến bộ phận các ngân hàng nước ngoài với tiềm lực về tài chính và kinh nghiệm sẵn có cũng là những đối thủ cạnh tranh lớn của Đông Á nói riêng và các NHTMCP nói chung.

Nghiên cứu môi trường kinh doanh là một công tác gồm nhiều vấn đề và công đoạn, đặc biệt yêu cầu một sự chuyên môn cả tài chính lẫn nhân lực. Ngân hàng có thể hình thành bộ phận này riêng hoặc phân bổ nhiệm vụ cho nhiều bộ phận, tuy nhiên dù theo hướng nào đều phải có sự gắn kết thường xuyên, kịp thời giữa các phòng ban, bộ phận.

3.2.2. Nhóm giải pháp về chiến lược sản phẩm

3.2.2.1. Đa dạng hóa sản phẩm

Kinh nghiệm của các ngân hàng lớn và thành công trên thế giới như đã phân tích ở chương 2, cho thấy các ngân hàng luôn quan tâm đến việc đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ. Hướng phát triển này cũng là một xu thế khách quan xuất phát từ chính nhu cầu của thị trường. Do đó, muốn đứng vững và phát triển trong giai đoạn cạnh tranh được dự báo là sẽ hết sức quyết liệt sắp tới, các NHTM Việt Nam nói chung và Đông Á nói riêng cần có chiến lược phát triển theo hướng đa dạng hóa hoạt động dịch vụ. Thêm vào đó, trong tương lai, sự phát triển của thị trường chứng khoán khiến cho vai trò trung gian đơn thuần về tín dụng của các ngân hàng bị giảm đi do doanh nghiệp có thể thực hiện huy động vốn trực tiếp qua thị trường chứng khoán. Vì thế, việc phát triển sản phẩm mới và đa dạng hóa là cần thiết vì hiện nay, tín dụng vẫn là hoạt động mang lại nguồn thu chính cho ngân hàng. Trước mắt có thể thực hiện một số biện pháp sau:

➤ *Mở rộng các hình thức tiết kiệm* nhằm thu hút mọi đối tượng trong dân cư: Tiết kiệm gửi góp định kì, tiết kiệm hưởng lãi suất bậc thang, tiết kiệm học đường, tiết kiệm hưu trí; áp dụng các hình thức huy động bằng chứng chỉ tiền gửi không ghi danh được tự do chuyển nhượng, đồng thời mở rộng đối tượng huy động vốn ở các trường đại học, cao đẳng, bệnh viện, trường dạy nghề. Ngân hàng có thể khuyến khích tiết kiệm VND bằng các hình thức khuyến mãi quay số trúng thưởng, tặng quà bằng hiện vật hay các chuyến du lịch. Nghiên cứu chuyển hình thức sổ tiết kiệm sang tài khoản tiết kiệm. Bằng hình thức này có thể mở rộng diện người dân có tài khoản tại ngân hàng tạo lập thói quen sử dụng dịch vụ ngân hàng trong dân cư.

➤ Song song với huy động tiền gửi là đa dạng các hoạt động sử dụng vốn. Dịch vụ cho vay tiêu dùng cá nhân là loại hình dịch vụ quan trọng cần được quan tâm phát triển nhanh, thu nhập của người dân ngày càng được

nâng cao dẫn đến nhu cầu tiêu dùng tăng và tâm lí tiêu dùng có nhiều thay đổi theo hướng tích cực hơn. Để hỗ trợ phát triển loại hình dịch vụ này, Đông Á cần xây dựng một hệ thống thông tin chính xác và cập nhật về khách hàng vì đây là nền tảng cho mọi quan hệ của ngân hàng với khách hàng, đặc biệt là khi ngân hàng muốn cấp tín dụng cho họ.

Ngoài những hoạt động cho vay cá nhân vừa mới được triển khai thêm nhiều hình thức như cho vay du học, cho vay mua sắm ô tô, nhà ở, ngân hàng có thể cho vay phát triển làng nghề truyền thống, kinh tế trang trại, đặc biệt các làng nghề đang được thị trường nước ngoài chú ý như đồ gốm, mỹ nghệ, mây tre đan.

➤ *Phát triển hơn nữa dịch vụ quản lí và chi trả tiền lương* cho cán bộ, công nhân viên ở các doanh nghiệp, dịch vụ thẻ ATM cho đối tượng sinh viên đi học xa nhà.

➤ *Dịch vụ tư vấn tài chính* nhằm làm tăng sự hiểu biết của khách hàng về tiết kiệm, đầu tư và qua đó, họ sẽ quan tâm hơn nữa đến các dịch vụ khác của ngân hàng. Các NHTMCP Việt Nam còn chưa quan tâm phát triển loại hình dịch vụ này nên đây là một thị trường còn bỏ ngỏ đối với Đông Á. Với trình độ sẵn có và liên tục được đào tạo, kết hợp cùng các cơ quan chức năng có thẩm quyền, ngân hàng có thể cung ứng dịch vụ tư vấn dựa trên các lĩnh vực: thông tin mua bán nhà đất căn hộ chung cư, mua bán ngoại tệ thị trường xuất nhập khẩu, bảo lãnh thực hiện hợp đồng, mua bán chứng khoán

➤ *Tạo ra các dịch vụ điện tử mới.* Trong thời đại ngày nay, hầu hết các hoạt động kinh doanh đều gắn liền với việc ứng dụng tin học điện tử. Do đó, triển khai các dịch vụ điện tử là một việc cần phải thực hiện một cách nhanh chóng để đáp ứng nhu cầu khách hàng cũng như theo kịp với thế giới. Ngân hàng có thể học hỏi kinh nghiệm của các nước có công nghệ thẻ phát triển trên thế giới, đồng thời tự nghiên cứu phát triển những sản phẩm mới chưa từng có nhằm đạt được lợi thế cạnh tranh. Tuy nhiên, chi phí cho biện pháp

này rất lớn. Ngân hàng cần phải có kế hoạch cụ thể để đảm bảo việc đầu tư không bị gián đoạn, bị bỏ dở giữa chừng do thiếu kinh phí hay một lí do khác.

➤ *Cung cấp dịch vụ trọn gói đối với từng khách hàng.* Phạm vi kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam ngày càng mở rộng. Trước tình hình cạnh tranh gay gắt trên thị trường các doanh nghiệp buộc phải chuyển hướng kinh doanh theo mô hình tương thích dẫn đến nhu cầu của họ sẽ phức tạp hơn và mang đậm tính riêng có. Để có thể đáp ứng được nhu cầu của nhóm khách hàng này mà trước mắt là nhóm các tổng công ty mạnh, Đông Á cần chuyển hướng thiết kế dịch vụ phù hợp với đặc điểm kinh doanh của từng nhóm khách hàng một hoặc thậm chí cho từng khách hàng một để có thể giữ chân khách hàng và thu được lợi nhuận cao.

3.2.2.2. Giải pháp nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ

Song song với việc đa dạng hóa sản phẩm, ngân hàng cần chú trọng đến việc nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ thông qua các mặt như sau:

➤ Thủ tục dịch vụ Đông Á cung cấp hiện nay còn rườm rà, phức tạp nhất là gửi tiết kiệm, nhận kiều hối, vay cá nhân thế chấp giấy tờ có giá. So sánh với Techcombank các khách hàng của Techcombank có thể đăng kí tài khoản ngay trên website của ngân hàng. Trong đó muốn mở tài khoản và làm thẻ của Đông Á thì họ phải đến tận ngân hàng làm tờ đăng kí. Vì vậy ngân hàng cần nghiên cứu, tìm ra giải pháp phù hợp cho vấn đề này.

➤ Việc nâng cao chất lượng hoạt động giao dịch trực tiếp với khách hàng, đảm bảo khách hàng luôn được hài lòng khi sử dụng các dịch vụ của ngân hàng. Điều này phụ thuộc trước hết vào tác phong làm việc văn hóa giao dịch của các nhân viên ngân hàng. Ngân hàng cần xây dựng hệ thống các chuẩn mực trong giao tiếp với khách hàng và thực hiện đào tạo, tập huấn cho các nhân viên, đồng thời đánh giá định kì để đảm bảo các chuẩn mực được nghiêm túc thực hiện.

3.2.3. Nhóm giải pháp về chiến lược giá

Trên phương diện lí thuyết, chiến lược giá của ngân hàng được hình thành từ quá trình nghiên cứu phân tích, đánh giá các yếu tố có liên quan đến giá sản phẩm hay nói cách khác, giá dịch vụ ngân hàng được hình thành dưới tác động của một hệ thống các yếu tố hình thành giá. Tuy nhiên, thực tế cho thấy chính sách giá của Đông Á thường chỉ dựa trên những biến động chung của thị trường, và mối tương quan so sánh giữa các ngân hàng, mà chưa có phương hướng căn bản. Nói cách khác, giá của ngân hàng được điều chỉnh một cách thụ động và chủ yếu do tác động của các ngoại tố. Trong khi đó, chính sách giá của ngân hàng lại phụ thuộc rất nhiều vào những nội tố. Vì vậy, trong thời gian tới, ngân hàng cần sớm chuyên nghiệp hóa công tác xây dựng giá phù hợp với khả năng, tạo nền móng vững chắc cho chính sách giá của ngân hàng.

Ngoài ra ngân hàng cũng cần nâng cao năng lực và kĩ năng quản lí, điều hành hoạt động ngân hàng, đặc biệt cần tăng cường quản lí chi phí, kiểm soát chi phí hành chính, quản lí rủi ro nhằm giảm thiểu tối đa thiệt hại, đảm bảo tình hình tài chính của ngân hàng luôn lành mạnh, có uy tín trên thị trường.

Thực tế cho thấy khách hàng của ngân hàng hiện nay rất nhạy cảm với giá. Điều này là do sản phẩm Đông Á cung cấp ra thị trường tương đối giống với các ngân hàng khác về hình thức và chất lượng, cho nên giá sẽ là căn cứ tốt nhất và dễ nhận biết nhất đối với khách hàng. Ngân hàng cần thực hiện một chính sách giá linh hoạt cụ thể như sau :

➤ Áp dụng giá cả linh hoạt, phân biệt về giá đối với từng nhóm khách hàng. Điều này là bởi, hiện nay cùng với sự phát triển kinh tế đời sống người dân được cải thiện dẫn đến sự chênh lệch tương đối rõ ràng giữa các nhóm khách hàng. Nhóm khách hàng có mức thu nhập cao (khách hàng VIP) đặt vấn đề chất lượng dịch vụ trong khi nhóm khách hàng có thu nhập trung bình sẽ quan tâm tới giá cả dịch vụ.

➤ Chấp nhận không thu phí hoặc thu phí thấp các dịch vụ phụ trợ nhằm tập trung thu hút các giao dịch lớn có khả năng đưa lại lợi nhuận cao.

3.2.4. Nhóm giải pháp về chiến lược phân phối

Nếu như trước đây, kênh phân phối chỉ được hiểu đơn thuần là hệ thống các chi nhánh, điểm giao dịch và các ngân hàng đại lý ngày nay, cùng với sự bùng nổ của công nghệ thông tin, nhiều kênh phân phối mới đã ra đời và ngày càng tỏ rõ tính ưu việt trong giao dịch với khách hàng như hệ thống máy rút tiền tự động ATM, dịch vụ ngân hàng qua điện thoại Phonebanking hay Internet banking, Mobile banking. Do đó, triển khai hệ thống phân phối đa dạng, thuận tiện là một giải pháp không thể thiếu. Một số biện pháp có thể thực hiện như sau:

➤ *Nâng cấp mạng lưới chi nhánh:* Số chi nhánh của Đông Á hiện nay không phải ít, ngân hàng đều đã có chi nhánh ở hầu hết các tỉnh thành trên cả nước. Tuy nhiên, tại các tỉnh, thành phố đặc biệt là Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, xu hướng mở rộng đô thị đang diễn ra rất mạnh mẽ. Nhiều khu dân cư và đô thị mới được thành lập với số lượng dân cư khá lớn. Đây là một khu vực đầy tiềm năng. Ngân hàng nên khai thác những khu vực này với việc xây dựng thêm nhiều phòng giao dịch, đại lý... Ngoài ra, mở rộng thêm mạng lưới chi nhánh đến các khu công nghiệp khu chế xuất, tạo điều kiện cho các nhà máy cũng như cán bộ nhân viên lao động ở đây được tiếp xúc với các dịch vụ một cách nhanh chóng và thuận lợi.

➤ *Triển khai lắp đặt thêm các máy ATM:* mở thêm nhiều địa điểm chấp nhận thẻ đồng thời tăng cường mối liên minh với các ngân hàng khác, triển khai mạng lưới ATM rộng khắp để tăng tính tiện ích của dịch vụ thẻ, Đông Á là thành viên sáng lập Hệ thống chuyển mạch thanh toán thẻ ngân hàng, với thương hiệu VNBC (Viet Nam Bank Card). Tuy nhiên, hệ thống ATM của các NHTMCP thành viên vẫn chưa kết nối được toàn bộ. Vì vậy, ngân hàng cũng cần chủ động tìm ra giải pháp góp phần khắc phục tình trạng này.

➤ *Phát triển các kênh phân phối mới* như Internet banking, Phone banking bên cạnh đó ngân hàng cần phát triển thêm các dịch vụ Home banking... ngân hàng tại nhà như tín dụng tại nhà, mở tài khoản tại nhà hay nơi làm việc. Theo đó, ngân hàng chỉ thu phí khi giao dịch được thực hiện. Đây là một cơ hội tiếp xúc trực tiếp để giới thiệu ngân hàng một cách đầy đủ với khách hàng và những người xung quanh họ. Khi phát triển các kênh phân phối này phải đặc biệt chú ý đến vấn đề bảo mật thông tin vì sự hồ nghi về tính bảo mật là nguyên nhân chính ngăn cản việc triển khai thực hiện các dịch vụ ngân hàng trực tuyến.

3.2.5. Nhóm giải pháp về chiến lược xúc tiến hỗn hợp.

Trong môi trường cạnh tranh ngày càng mạnh mẽ với sự ra đời của rất nhiều NHTMCP lớn nhỏ trong và ngoài nước, hoạt động khuyến trương giao tiếp có vai trò quan trọng đối với Đông Á. Đó là quá trình cung cấp thông tin về dịch vụ của ngân hàng. Ngân hàng có thể tập trung vào các nội dung sau:

3.2.5.1. Giải pháp về xúc tiến bán hàng

➤ *Thông qua tài liệu in ấn và các phương tiện truyền thông:* Ngoài những tờ rơi giới thiệu cụ thể chi tiết một số dịch vụ. Ngân hàng có thể in tài liệu giới thiệu với khách hàng tất cả dịch vụ ngân hàng chào bán, về thủ tục giao dịch, thời gian, địa điểm giao dịch... Thực tế, ngân hàng đã tiến hành công việc này trên trang web, nhưng ngân hàng đã không liệt kê đầy đủ, chi tiết các dịch vụ mà ngân hàng đã cung cấp. Chỉ có những dịch vụ mới phát triển gần đây mới được ghi đầy đủ, cụ thể về đối tượng, hình thức hay thủ tục giao dịch. Mặt khác, người dân Việt Nam hiện nay tuy đời sống đã nâng cao và Internet đang phát triển nhanh chóng nhưng chưa phải là một kênh thông tin phổ cập với toàn dân, đặc biệt là người nông dân ở các tỉnh thành lẻ hay tiểu thương kinh doanh ở các chợ. Đối với những người này thì truyền thanh, truyền hình vẫn là một phương tiện truyền thông phổ biến nhất. Mặt khác, đây cũng là một nhóm khách hàng có tiềm năng trong lĩnh vực huy

động vốn hay tín dụng. Tuy nhiên, có thể thấy, Đông Á rất ít quảng cáo trên những kênh thông tin này. Ngay cả trong lĩnh vực báo chí, hình ảnh của ngân hàng cũng chỉ xuất hiện trên các tờ báo chuyên ngành như tạp chí Ngân hàng, tạp chí Khoa học và Đào tạo ngân hàng. Vì vậy, ngân hàng cũng nên chú ý tới các phương tiện truyền thông này, ngân hàng cũng có thể thiết lập một kênh giao dịch với khách hàng thông qua việc trả lời, giải đáp bằng thư hoặc thông qua truyền hình, truyền thanh, điện thoại hay Internet.

➤ *Khuyến mãi*: Đây là hoạt động có tác dụng hiệu quả trong việc tăng doanh số nhanh trong một thời gian ngắn. Với nhiều ngày lễ lớn, Ngân hàng có thể tổ chức các đợt khuyến mãi với nhiều phần thưởng, giảm phí phát hành thẻ, tạo ấn tượng tích cực và sức hấp dẫn lớn.

➤ *Tặng quà* thường áp dụng với nhóm khách hàng mở tài khoản cá nhân hoặc gửi tiền tiết kiệm. Còn đối với khách hàng doanh nghiệp có giao dịch thường xuyên và lớn, ngân hàng nên có những chương trình khuyến mãi như giảm giá phí dịch vụ. Khi chọn quà tặng cho khách hàng cần chú ý chọn loại quà tặng phù hợp với đại đa số khách hàng. Tránh quà tặng trùng lặp nhiều lần gây phản tác dụng đối với khách hàng truyền thống.

➤ *Tạo môi trường giao dịch hấp dẫn tiện lợi*: Do đặc tính vô hình của sản phẩm dịch vụ ngân hàng nên khách hàng chỉ có thể tưởng tượng ra chất lượng của sản phẩm mình mua qua việc đánh giá về cơ sở hạ tầng vật chất nơi họ giao dịch. Một nơi giao dịch thoải mái, lịch sự và tiện lợi chắc chắn sẽ tạo cho khách hàng tâm lý tin cậy hơn một nơi có cơ sở hạ tầng kém chất lượng.

➤ *Thường xuyên tổ chức các buổi hội thảo với khách hàng (hội nghị khách hàng)* nhằm thông tin các tiện ích của dịch vụ ngân hàng hoặc nhiều dịch vụ mới hoặc hướng dẫn qui trình thực hiện các dịch vụ phức tạp. Những buổi giới thiệu như vậy thường có kết quả cao, vừa tăng cường mối quan hệ hiểu biết hai bên, vừa có tác dụng thúc đẩy giao dịch một cách trực tiếp. Một

phương thức nữa mà Đông Á cũng cần quan tâm và thực hiện tốt đó là tổ chức diễn đàn các vấn đề kinh tế. Tùy từng mục đích của ngân hàng mà khách mời có thể là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, doanh nghiệp lớn, các khách hàng cá nhân có khối lượng giao dịch lớn và thời gian giao dịch lâu dài. Đây là phương thức thu nhận thông tin phản hồi có hiệu quả và đặc biệt là tạo mối quan hệ hiểu biết lẫn nhau giữa ngân hàng và khách hàng. Khách hàng có cơ hội tìm hiểu về những dịch vụ mà ngân hàng có thể đáp ứng, Ngân hàng có cơ hội tìm hiểu sâu về những khó khăn, nhu cầu riêng biệt của từng khách hàng hình thành hồ sơ theo dõi từng đối tượng.

➤ *Tổ chức chương trình nghiệp vụ có thưởng:* Với quan điểm nhân viên ngân hàng là tác nhân quan trọng thúc đẩy quá trình dịch vụ, Đông Á cần thường xuyên tổ chức các buổi thi nghiệp vụ có thưởng, vừa động viên, vừa khuyến khích không khí làm việc của nhân viên, vừa là nơi các nhân viên có thể học hỏi nhau và tự rút ra kinh nghiệm giao dịch với khách hàng.

3.2.5.2. *Giải pháp về bán hàng cá nhân*

Bán hàng cá nhân là những giao dịch trực tiếp được thực hiện giữa nhân viên ngân hàng với khách hàng. Do dịch vụ ngân hàng rất phức tạp trong khi khá nhiều khách hàng chưa hiểu về dịch vụ ngân hàng nên giải pháp giao dịch cá nhân cần được Đông Á sử dụng triệt để, nhất là đối với các dịch vụ phức tạp như dịch vụ tín dụng, thanh toán xuất nhập khẩu, bảo lãnh. Để thực hiện được điều này, ngân hàng có thể áp dụng một số giải pháp sau:

- Lựa chọn và đào tạo đội ngũ nhân viên cung ứng dịch vụ trực tiếp có kiến thức chuyên sâu vừa tổng hợp đồng thời có kỹ năng bán hàng tốt.
- Chuẩn bị chu đáo chương trình cho mỗi lần gặp gỡ khách hàng.
- Dành sẵn một mức tài chính chỉ cho công tác tiếp thị vì mối quan hệ giữa ngân hàng với khách hàng không thể có được một sớm một chiều.

3.2.5.3. Giải pháp về quảng cáo

Ngân hàng nên nghiên cứu chuyển sang các kênh khác để tiếp cận gần gũi với dân cư hơn. Đó là quảng cáo trên truyền hình, đài phát thanh và các loại báo thường. Mặt khác, hiện nay các phường xã đều có hệ thống phát thanh riêng. Nếu khai thác được đây sẽ là một kênh truyền tin chi phí thấp có tác động trực tiếp đến người dân, đặc biệt là những người ở vùng nông thôn. Các hình thức quảng cáo này chưa được ngân hàng nào khai thác, nếu ngân hàng khai thác được có thể sẽ tạo một ấn tượng mạnh tới dân cư. Để thực hiện, ngân hàng cần có sự chuẩn bị kỹ càng về nội dung quảng cáo sao cho ngắn gọn, dễ hiểu, chính xác.

3.2.5.4. Giải pháp về quan hệ công chúng (PR)

Mục tiêu của hoạt động này là nhằm tăng cường mối quan hệ với công chúng, xây dựng, củng cố danh tiếng, uy tín của ngân hàng với khách hàng. Một số biện pháp mà ngân hàng có thể tiến hành là:

➤ Thường xuyên có bài trên các báo nói, báo viết và báo hình về hoạt động của ngân hàng mình, nhất là khi đạt được các thành tích nổi bật. Hoạt động này thực tế Đông Á đã áp dụng nhưng mới chỉ giới hạn trên tờ thông tin nội bộ của ngân hàng hay trong “*Kỉ yếu kỉ niệm 15 năm ngân hàng Đông Á*”. Ngân hàng cần đưa ra những thành tích nổi bật của mình lên các phương tiện khác để người dân có thể tiếp cận với ngân hàng dễ dàng hơn cũng như tạo lòng tin trong dân cư về hình ảnh một ngân hàng có chất lượng.

➤ Có bộ phận chuyên trách theo dõi các bài viết trên báo chí về ngân hàng nhằm kịp thời có phản ứng hoặc làm rõ thêm nếu có thông tin sai.

➤ Tăng cường hoạt động tiếp xúc tuyên truyền về hình ảnh của ngân hàng với khách hàng hiện tại và tương lai.

➤ Tài trợ: Thông qua hoạt động này, ngân hàng có điều kiện mở rộng quan hệ trong xã hội và thu hút sự chú ý của các phương tiện thông tin đại chúng. Đây cũng là hoạt động còn nhiều ngân hàng chưa quan tâm, do đó

hiệu quả đầu tiên có thể nhìn thấy được đó là tạo ấn tượng mạnh mẽ đối với các thành phần xã hội. Trước hết, việc lựa chọn hoạt động để tài trợ đóng vai trò quan trọng. Với khả năng của mình, ngân hàng không chỉ tài trợ được cho một hoạt động hay một tổ chức bởi vì với mức sống hiện nay, chi phí cho các hoạt động cũng không phải lớn. Các hoạt động có thể là:

- Các giải thể thao, lễ hội...
- Cung cấp các suất học bổng khuyến học, đặc biệt là với đối tượng sinh viên các trường đại học. Đây là đối tượng khách hàng nhiều tiềm năng mà ngân hàng có thể tạo lập và duy trì mối quan hệ lâu dài, vừa là yếu tố tác động đến đối tượng khách hàng hiện tại, gia đình họ. Ngân hàng cũng có thể tham gia các chương trình phát triển thi đua học tập, nghiên cứu, hỗ trợ cho các trường trong việc mua sắm thiết bị học tập.
- Tài trợ các hoạt động hoặc các tổ chức từ thiện: giúp đỡ các nạn nhân bị chất độc màu da cam, các trường hợp éo le đặc biệt mà các báo, đài, phát hiện, xây dựng nhà tình nghĩa.

➤ Quản lý khủng hoảng trong quan hệ công chúng: Một trong những nhiệm vụ chính của bộ phận quan hệ công chúng (PR) của ngân hàng là xử lý các tình huống khủng hoảng.

Khi khủng hoảng xảy ra, những hậu quả sẽ thật khó lường. Nhân viên đình công sẽ khiến hoạt động kinh doanh của ngân hàng phải dừng lại hoàn toàn cho đến khi giải quyết được mâu thuẫn, đền bù mọi thiệt hại cho khách hàng... thiệt hại vật chất lên đến hàng tỷ đồng. Nhưng xem ra những mất mát này chưa thấm tháy gì so với sự mất lòng tin của khách hàng đi kèm với sự mất uy tín của ngân hàng, giảm giá trị của nhãn hiệu và thương hiệu. Rõ ràng là “mua danh ba vạn”, một ngân hàng có thể mất đến cả chục năm để xây dựng một thương hiệu tốt. Những giá trị hữu hình của ngân hàng mới là những tài sản thực sự to lớn mà khủng hoảng có thể cướp đi.

Các chỉ dẫn cần phải thực hiện đối với công việc quan hệ công chúng của ngân hàng khi bị khủng hoảng như sau:

- Xây dựng cảm nang, quy trình xử lý khủng hoảng: xem xét mọi nguy cơ tiềm ẩn có thể gây khủng hoảng; chuẩn bị và tập dượt quy trình xử lý khủng hoảng; xác định trách nhiệm của bộ phận xử lý khủng hoảng.
- Khi tình huống xấu xảy ra, quan trọng nhất là bình tĩnh, khởi động bộ phận giải quyết khủng hoảng. Tổng hợp, phân tích thông tin, xây dựng chiến lược, phương thức xử lý khủng hoảng.
- Liên hệ với các công ty đối ngoại chuyên nghiệp. Việc giải quyết khủng hoảng có thể được thực hiện 24/7.
- Tôn trọng tuyệt đối quy tắc phát ngôn chính thức, đồng bộ, nhanh chóng thiết lập kênh thông tin với báo chí, và các bên liên quan: cơ quan quản lý, khách hàng... Tổng giám đốc ngân hàng thường là người phát ngôn cho ngân hàng, có bộ phận cố vấn về pháp lý, có người chuyên phụ trách quan hệ chính phủ, quan hệ khách hàng, quan hệ báo chí, người trực điện thoại đường dây nóng, người chuyên sàng lọc, báo cáo thông tin...
- Khi quyết định hành động, chấp nhận những mất mát tạm thời, coi trọng uy tín và hiệu quả lâu dài.
- Lên kế hoạch xây dựng lại uy tín thời “hậu khủng hoảng”.

3.2.6. Nhóm giải pháp về chiến lược con người

Yếu tố con người ngày càng được quan tâm trong chiến lược Marketing hiện đại. Con người ở đây không chỉ đề cập đến nhân lực thực hiện Marketing mà bao hàm cả đội ngũ cán bộ công nhân viên của Ngân hàng. Giải pháp nhằm xây dựng và hoàn thiện chất lượng nhân lực tại Đông Á bao gồm những nội dung cụ thể là:

➤ Công tác tuyển chọn nhân viên phải được thực hiện một cách công khai, rõ ràng dựa trên các chỉ tiêu riêng cho từng vị trí công tác nhằm chọn ra những người có năng lực chuyên môn cao, có phẩm chất đạo đức tốt, yêu nghề, tận tâm với khách hàng, có khả năng giao tiếp. Ngân hàng nên đẩy mạnh công tác tuyên truyền quảng cáo về các chương trình tuyển dụng để nhiều người được biết. Nhiều ngân hàng hiện có chương trình hỗ trợ học bổng cho sinh viên xuất sắc để thu hút nhân tài. Đông Á có thể học tập kinh nghiệm này.

➤ Áp dụng chính sách đào tạo lại một cách thường xuyên, định kì cho nhân viên tổ chức các lớp bồi dưỡng nghiệp vụ, lí luận, kinh nghiệm nghề nghiệp ngắn hạn. Trong tương lai không xa, mô hình phổ biến là phục vụ theo đối tượng khách hàng chứ không phải theo nghiệp vụ như hiện nay, có nghĩa là một nhân viên phục vụ khách hàng cá nhân phải thực hiện được tất cả các nghiệp vụ của các dịch vụ theo nhu cầu khách hàng. Bên cạnh đó, thường xuyên bồi dưỡng nhận thức tầm quan trọng của công tác khách hàng nói riêng và hoạt động Marketing nói chung với toàn thể cán bộ nhân viên, coi kiến thức Marketing cũng như kĩ năng giao tiếp khách hàng là kiến thức cần có của một nhân viên ngân hàng. Hình thành cho mọi cán bộ nhân viên khái niệm “*Văn hóa kinh doanh*”, từ đó xây dựng phong cách làm việc văn minh, lịch sự. Trên cơ sở đó tiến tới xây dựng “*phòng kiểu mẫu*”, “*nhân viên giao dịch kiểu mẫu*”.

➤ Thường xuyên tổ chức các phong trào thi đua, kịp thời động viên khuyến khích khen thưởng bằng cả vật chất lẫn tinh thần, song song là các biện pháp nhắc nhở, kỉ luật đối với các trường hợp vi phạm. Đối với đội ngũ nhân viên trẻ có khả năng tìm tòi, khám phá lớn, cần phát động những sáng kiến có tính khả thi áp dụng vào quy trình nghiệp vụ cũng như qui trình làm việc cụ thể của các giao dịch. Đồng thời, các cán bộ kiểm soát tăng cường theo dõi, kiểm tra chặt chẽ qui trình nghiệp vụ do các thanh toán viên thực hiện. Mặt khác, áp dụng chính sách lương bổng hấp dẫn nhân tài làm việc.

Chế độ tăng tiền lương tiền thưởng nên thực hiện theo cơ chế dựa trên khối lượng công việc và hiệu quả của từng nhân viên. Biện pháp này vừa khuyến khích tinh thần làm việc tự giác, độc lập, vừa hình thành một cơ chế quản lý linh động, giảm các công việc hành chính không cần thiết.

➤ Đặc biệt, cần coi trọng và tuyển chọn bộ phận nhân viên chuyên trách về kỹ thuật bởi vì ứng dụng công nghệ hiện đại là tất yếu nhưng đi cùng với nó là các sự cố kỹ thuật bất ngờ, đòi hỏi phải có một lực lượng nhân viên kỹ thuật có trình độ cao.

➤ Hiện nay ngân hàng chưa có bộ phận chuyên trách Marketing, phòng khách hàng hay bộ phận khách hàng hiện nay sẽ phải hoạt động theo cơ chế “vừa làm vừa học”. Để sớm có bộ phận chuyên trách, ngân hàng phải có kế hoạch đào tạo và tuyển dụng thêm nhân viên có năng lực trong lĩnh vực này.

3.2.7. Nhóm giải pháp về cơ sở hạ tầng

Hiện nay ngân hàng Đông Á mới chỉ có các chi nhánh và phòng giao dịch trên 50 tỉnh thành phố, tập trung chủ yếu ở các tỉnh phía Nam. Trong tương lai ngân hàng cần phải đầu tư mở rộng thêm các chi nhánh của mình đến cả những tỉnh thành ở miền Bắc và miền Trung bởi đây là hai thị trường có tiềm năng lớn. Ngoài ra Đông Á cần chú trọng hiện đại hóa công nghệ ngân hàng. Chỉ khi có được một công nghệ ngân hàng hiện đại, tiên tiến thì Đông Á mới có đủ khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng đang ngày một tinh vi và phức tạp hơn.

Để phát huy tối đa hiệu quả của công nghệ hiện đại và không ngừng nâng cao năng lực công nghệ, trước hết ngân hàng cần xây dựng cho mình một chiến lược công nghệ dài hạn trên cơ sở chiến lược kinh doanh. Một chiến lược công nghệ dài hạn sẽ là công cụ thiết yếu để các ngân hàng thống nhất quản lý những nỗ lực cải tiến công nghệ, tránh sự đầu tư manh mún, tùy tiện gây lãng phí. Hiện tại, mặc dù ngân hàng cũng có những nỗ lực trong việc đầu tư công nghệ hiện đại nhưng mới chỉ tập trung ở hội sở và một vài

chi nhánh lớn. Tiến tới, ngân hàng cần đẩy mạnh hơn nữa việc trang bị công nghệ và nối mạng cho toàn hệ thống. Bên cạnh đó, ngân hàng cũng cần đào tạo đội ngũ nhân lực có thể sử dụng công nghệ mới, kết hợp với việc thuê chuyên gia nước ngoài có kinh nghiệm trong lĩnh vực này.

Gần đây, xuất hiện ngày càng nhiều các vụ tấn công trên mạng nhằm vào các ngân hàng. Vì vậy, trong quá trình đầu tư trang thiết bị và lắp đặt các phần mềm, ngân hàng cần chú trọng thực hiện các giải pháp an ninh mạng một cách thường xuyên nhằm chống lại nguy cơ tấn công từ bên ngoài.

3.2.8. Nhóm giải pháp về quy trình

Một yếu tố khiến khách hàng “e ngại” khi đến ngân hàng giao dịch đó chính là sự phức tạp trong quy trình hoạt động. Ngân hàng Đông Á đang nỗ lực để xây dựng một quy trình dịch vụ chuẩn, theo đó nhân viên của ngân hàng và các phòng ban có thể áp dụng để hoàn tất quá trình xét duyệt hồ sơ trong thời hạn sớm nhất, tiết kiệm chi phí giao dịch nhất.

Bên cạnh việc phát triển các kênh phân phối, DongA Bank cũng cần cải tiến qui trình nghiệp vụ nhằm tạo thuận lợi cho khách hàng đặc biệt là rút ngắn thời gian giao dịch. Ngân hàng cần thực hiện cơ chế “một cửa” để khi khách hàng đến giao dịch chỉ phải tiếp xúc với một phòng ban thậm chí một nhân viên, các công việc liên quan khác sẽ do nội bộ xử lý. Ngoài ra, ngân hàng còn cần đầu tư thêm trang thiết bị hiện đại, ứng dụng những phần mềm tin học chuyên ngành nhằm tăng năng suất cung ứng dịch vụ.

3.2.9. Nhóm giải pháp khác

Ngoài các biện pháp nêu trên ngân hàng Đông Á cần thực hiện thêm một số các biện pháp nhằm hoàn thiện hệ thống tổ chức theo quan điểm Marketing với các mục tiêu cụ thể như sau:

➤ Đảm bảo phục vụ khách hàng tốt nhất

Thực tế cho thấy hiện nay, hoạt động Marketing đối với hai nhóm khách hàng (khách hàng cá nhân và khách hàng là tổ chức kinh tế) khác biệt

hoàn toàn. Dịch vụ các tổ chức kinh tế sử dụng thường phức tạp hơn dịch vụ khách hàng cá nhân sử dụng. Do đó, cách chào giá của ngân hàng đối với các khách hàng là tổ chức kinh tế thường linh hoạt, có ưu đãi cho những giao dịch lớn trong khi giá cho các khách hàng cá nhân tương đối đồng đều, cố định. Về đặc điểm phân phối cũng vậy, khách hàng cá nhân có thể sử dụng hệ thống ATM còn các tổ chức kinh tế bắt buộc phải giao dịch tại ngân hàng hoặc qua hệ thống mạng. Do đó, cơ cấu tổ chức của Đông Á nên phân chia theo nhóm khách hàng thay vì theo từng mảng nghiệp vụ. Có như vậy, ngân hàng mới có điều kiện quản trị sự mong đợi theo từng nhóm khách hàng, đồng thời nắm bắt được các phản ứng cũng như đòn tấn công của đối thủ cạnh tranh đối với từng nhóm khách hàng để có đối sách thích hợp.

➤ *Đảm bảo tính thích ứng của các dịch vụ đối với thị trường*

Ngân hàng cần thành lập riêng một phòng nghiên cứu và phát triển sản phẩm (R&D). Chức năng chính của phòng này là thường xuyên theo dõi và đánh giá tình hình thích ứng của các dịch vụ đang chào bán trên thị trường đồng thời đề xuất các giải pháp hoàn thiện nhằm đảm bảo thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng.

➤ *Tạo đủ quyền lực cho phòng Marketing hoạt động*

Vị trí của phòng Marketing khi được thành lập cần tương xứng với vị trí và chức năng quan trọng của nó trong tổng thể hoạt động kinh doanh ngân hàng, vì nếu ở vị trí ngang với các phòng khác thì phòng Marketing không thể có các thông tin cần thiết cũng như hướng hoạt động của các phòng ban khác theo chương trình Marketing. Do đó, phòng Marketing cần thiết ở vị trí ngang với khối nghiệp vụ đối tượng là khách hàng tư nhân hoặc tổ chức kinh tế và phải do một phó tổng giám đốc phụ trách. Phó tổng giám đốc được quyền báo cáo trực tiếp lên tổng giám đốc.

3.3. Một số kiến nghị nhằm đẩy mạnh áp dụng Marketing dịch vụ vào hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Đông Á

3.3.1. Kiến nghị với nhà nước

Để có thể phát triển theo các mục tiêu chiến lược đã đề ra, giữ vững vai trò chủ đạo, chủ lực trên thị trường tiền tệ tín dụng Việt Nam, hỗ trợ đắc lực cho công cuộc công nghiệp hóa- hiện đại hóa đất nước, ngân hàng Đông Á cần phải có sự hỗ trợ tích cực từ phía nhà nước. Ngân hàng cần đưa ra kiến nghị với nhà nước về những việc sau:

- ❖ Tạo môi trường đầu tư thông thoáng nhằm khuyến khích đầu tư kinh doanh, phát triển kinh tế.

- ❖ Đẩy nhanh việc sắp xếp lại các doanh nghiệp Nhà nước, tạo điều kiện cho NHTMCP có môi trường đầu tư hiệu quả hơn.

- Hoàn thiện hệ thống pháp luật và cơ chế, chính sách về ngân hàng.

Tiếp tục rà soát, sửa đổi, bổ sung cơ chế chính sách và các văn bản pháp quy phù hợp với lộ trình thực hiện các cam kết quốc tế về lĩnh vực tiền tệ, ngân hàng, trước hết là những hiệp định đã kí kết. Đồng thời, tiếp tục sửa đổi hai luật về ngân hàng và các văn bản hướng dẫn kèm theo, tập trung vào những vấn đề chủ yếu sau đây:

- ❖ Nâng cao vị thế và tính độc lập tự chủ của NHNN trong việc xây dựng, điều chỉnh chính sách tiền tệ nhằm tăng cường hiệu lực của các công cụ chính sách tiền tệ.

- ❖ Nâng cao năng lực thanh tra, giám sát của NHNN đối với hoạt động ngân hàng. Để làm tốt việc này, cần khẩn trương tiến hành cải cách thanh tra ngân hàng, theo hướng tập trung hóa, hình thành Tổng cục giám sát Ngân hàng có chi cục ở một số khu vực, đồng thời thay đổi phương pháp tiếp cận, quy trình nghiệp vụ thanh tra giám sát.

- ❖ Nghiên cứu, xây dựng khung pháp lí cho các mô hình tổ chức tín dụng mới, các tổ chức hỗ trợ hoạt động của các tổ chức tín dụng nhằm kiện toàn và phát triển hệ thống các tổ chức tín dụng, kể cả các tổ chức tài chính phi ngân hàng.

❖ Tiếp tục đổi mới cơ chế, chính sách tín dụng theo nguyên tắc thị trường, tách bạch hoàn toàn tín dụng chính sách ra khỏi các NHTM, nâng cao quyền tự chủ và tự chịu trách nhiệm của các NHTM trong hoạt động kinh doanh tiền tệ.

❖ Hoàn thiện các quy định về quản lý ngoại hối, các quy định về tiếp cận thị trường dịch vụ ngân hàng trong nước theo lộ trình tự do hóa thương mại dịch vụ tài chính và mở cửa thị trường tài chính của các cam kết song phương và đa phương, đặc biệt là cam kết trong WTO/GATS.

❖ Cải cách hệ thống kế toán ngân hàng phù hợp với chuẩn mực kế toán quốc tế. Hoàn thiện các cơ chế chính sách và quy định về thanh toán bằng tiền mặt và không dùng tiền mặt nhằm mở rộng các hình thức thanh toán không dùng tiền mặt.

❖ Tiếp tục nghiên cứu hoàn thiện quy định về các nghiệp vụ và dịch vụ ngân hàng mới (quản lý tiền, quản lý danh mục đầu tư, các dịch vụ ủy thác, các sản phẩm phái sinh)...

➤ Đẩy mạnh việc cải cách thị trường tài chính.

Sự phát triển của hệ thống ngân hàng đòi hỏi sự phát triển đồng bộ của thị trường tài chính, trong đó cần đặc biệt chú trọng đến sự phát triển của thị trường giao dịch nội tệ, ngoại tệ liên ngân hàng và thị trường chứng khoán. Sự phát triển đồng bộ của hệ thống tài chính một mặt tạo ra sự cạnh tranh đối với các ngân hàng trong thu hút và phân bổ các nguồn vốn của xã hội từ đó tạo ra cho các ngân hàng những cơ hội để đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, cung cấp các công cụ đa dạng cho phép các ngân hàng linh hoạt hơn trong việc điều tiết nguồn vốn, tăng cường khả năng chống đỡ trước những bất lợi của thị trường.

➤ Đẩy mạnh việc phát triển hạ tầng công nghệ thông tin.

Đây là điều quan trọng góp phần tạo điều kiện cho các NHTM Việt Nam nâng cao năng lực công nghệ. Hiện nay ngành công nghệ thông tin ở

Việt Nam đang là một trong những ngành có tốc độ phát triển cao nhất trên thế giới. Đây là một thuận lợi lớn cho quá trình hiện đại hóa công nghệ ngân hàng ở Việt Nam. Đẩy mạnh hơn nữa việc phát triển lĩnh vực công nghệ thông tin không những góp phần tăng cường năng lực hiện đại hóa công nghệ ngân hàng mà còn cho phép các ngân hàng triển khai các sản phẩm dịch vụ mới trên cơ sở ứng dụng công nghệ hiện đại, góp phần đa dạng hóa danh mục sản phẩm của các ngân hàng Việt Nam.

3.3.2. Kiến nghị với ngân hàng nhà nước

NHNN là cơ quan quản lý nhà nước trực tiếp đối với lĩnh vực kinh doanh ngân hàng, xây dựng các chính sách và quy định cụ thể đối với lĩnh vực ngân hàng. Vì vậy NHNN có vai trò rất quan trọng trong việc đảm bảo sự phát triển ổn định và bền vững của toàn bộ hệ thống ngân hàng. Do đó, tác giả xin đưa ra một số kiến nghị sau với NHNN Việt Nam nhằm tạo điều kiện thuận lợi hơn cho việc đẩy mạnh Marketing dịch vụ ngân hàng vào hoạt động kinh doanh tại Đông Á nói riêng và các NHTMCP khác nói chung:

➤ Có những văn bản hướng dẫn phát triển một môi trường cạnh tranh và hợp tác có hiệu quả giữa các NHTMNN cũng như NHTMCP. Với mục đích này, NHNN có thể tăng cường sự tiếp xúc giữa các ngân hàng thông qua tổ chức các buổi tọa đàm, hội nghị giữa ban lãnh đạo các ngân hàng, một mặt tìm ra giải pháp phù hợp đối với các NHTMCP thua lỗ, mặt khác tìm tiếng nói chung giữa các ngân hàng, đẩy mạnh hơn nữa sự hợp tác trong toàn ngành. Trước mắt phải nhanh chóng hợp nhất các máy rút tiền tự động ATM, vừa mang lại lợi ích cho người sử dụng vừa tăng khối lượng khách hàng cho các ngân hàng.

➤ Tạo điều kiện để các ngân hàng thương mại trong nước có điều kiện gặp gỡ tiếp xúc với các ngân hàng nước ngoài tìm hiểu về kinh nghiệm quản lý mô hình hoạt động trong đó có hoạt động Marketing ngân hàng, công nghệ ứng dụng. Đây là tiền đề để các ngân hàng trong nước theo kịp với các ngân hàng trong khu vực và trên thế giới. Họ đều là các “đại gia” rất thành công khi sử dụng các kỹ thuật Marketing như Citi Bank, Mistubishi Bank...

➤ Đồng thời, ngân hàng nhà nước cần kiến nghị với bộ tài chính, đề trình lên quốc hội nhanh chóng nghiên cứu ban hành qui định về thanh toán không dùng tiền mặt, luật thanh toán... Trước mắt sửa chữa một số văn bản như nghị định về séc cho phù hợp với thực tiễn.

3.3.3. Kiến nghị với Ngân hàng Đông Á

Ban lãnh đạo ngân hàng Đông Á có một vai trò vô cùng quan trọng bởi đây là bộ phận quản lý trực tiếp mọi hoạt động cũng như đưa ra quyết định cuối cùng trong hướng phát triển của ngân hàng. Để hoạt động Marketing của Đông Á được đẩy mạnh hơn nữa, tác giả có một số kiến nghị với ngân hàng:

Trước hết, Ngân hàng cần xem xét và chấp thuận các ý kiến đề xuất của sở giao dịch cũng như các chi nhánh về các vấn đề cụ thể của từng chi nhánh. Đồng thời hướng dẫn và tạo điều kiện thuận lợi cho chi nhánh trong việc tiến hành các hoạt động đó. Trong đó, đặc biệt chú trọng hỗ trợ các chi nhánh trong việc thiết lập phòng khách hàng cụ thể là: hỗ trợ đào tạo nhân viên hoạt động Marketing và nhân viên kỹ thuật, hỗ trợ các chi nhánh học tập kinh nghiệm lẫn nhau, khuyến khích các chi nhánh phát huy sự chủ động sáng tạo trong ứng dụng kỹ thuật Marketing vào hoạt động.

Đông Á cũng cần trang bị công nghệ hiện đại, các phần mềm quản lý tiện ích và bổ sung nguồn nhân lực quản lý cũng như nhân viên cho sở giao dịch và chi nhánh.

Ngân hàng cần có những hướng dẫn cụ thể về hoạt động Marketing và áp dụng Marketing cho toàn hệ thống ngân hàng trong và ngoài nước. Hỗ trợ kinh phí cho sở giao dịch, các chi nhánh trong việc hiện đại hóa công nghệ ngân hàng nhằm nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Hỗ trợ kinh phí đào tạo cho các chi nhánh, thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo cụ thể hàng năm cho từng cấp cán bộ khác nhau nhằm nâng cao chất lượng đội

ngũ cán bộ ngân hàng, đáp ứng yêu cầu của hoạt động kinh doanh ngân hàng ngày càng phức tạp.

Tích cực thực hiện các hoạt động Marketing nhằm nâng cao uy tín và quảng bá thương hiệu Đông Á của cả hệ thống.

Tiếp tục thực hiện biện pháp hỗ trợ về giá trong các nghiệp vụ (như hỗ trợ lãi suất trong cho vay tài trợ xuất nhập khẩu) nhằm thu hút thêm nhiều khách hàng mới, tạo cơ hội tăng thu nhập từ dịch vụ thanh toán quốc tế và mua bán ngoại tệ.

KẾT LUẬN

Ngân hàng Đông Á qua những năm gần đây đã không ngừng áp dụng Marketing vào hoạt động kinh doanh và đã đạt được một số kết quả đáng khích lệ, khách hàng của ngân hàng ngày càng tăng cả về số lượng và giá trị giao dịch. Tuy nhiên, ngân hàng còn có nhiều khó khăn trong hoạt động kinh doanh do sự cạnh tranh mạnh mẽ trong hệ thống ngân hàng thương mại và những biến động bất lợi của môi trường kinh tế. Hiện nay, cùng với quá trình hội nhập ngày càng sâu rộng của nền kinh tế, các sản phẩm dịch vụ ngân hàng ngày càng phát triển mạnh mẽ và sự xuất hiện của rất nhiều các trung gian tài chính khác ở trong nước và nước ngoài, áp lực cạnh tranh ngày càng lớn. Chính vì vậy, Ngân hàng cần xác định những chiến lược cụ thể để nâng cao khả năng cạnh tranh nhằm mở rộng hoạt động kinh doanh có hiệu quả.

Trên cơ sở tìm hiểu nghiên cứu thực tế hoạt động Marketing tại ngân hàng Đông Á, nội dung khóa luận đã đạt được một số kết quả sau:

Thứ nhất, phân tích những vấn đề lí luận về dịch vụ ngân hàng và việc áp dụng Marketing dịch vụ vào hoạt động kinh doanh ngân hàng.

Thứ hai, phân tích thực trạng áp dụng Marketing dịch vụ của Đông Á, trên cơ sở đó đã rút ra những đánh giá tóm tắt về áp dụng Marketing dịch vụ của ngân hàng.

Thứ ba, từ nội dung nghiên cứu của chương 1 và 2, khóa luận đã đưa ra một hệ thống các nhóm giải pháp và kiến nghị nhằm đẩy mạnh việc áp dụng Marketing dịch vụ hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Đông Á.

Với những kiến nghị căn cứ vào thực trạng phát triển của NHTMCP Đông Á, tác giả hy vọng rằng các biện pháp đó sẽ được xem xét và áp dụng trong thực tiễn, góp phần giải quyết những khó khăn về việc áp dụng Marketing dịch vụ của NHTMCP Đông Á nói riêng và các NHTMCP Việt Nam nói chung. Tuy nhiên cần phải nói thêm rằng chính bản thân các ngân

hàng mới là nhân tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển của ngân hàng đó. Vì vậy các NHTMCP Việt Nam phải nâng cao năng lực cạnh tranh của mình, phải thường xuyên trau dồi kiến thức, chủ động hội nhập và tìm kiếm cơ hội phát triển. Có như vậy các NHTMCP Việt Nam mới phát triển bền vững trong nền kinh tế toàn cầu.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt:

1. Mai Văn Bưu, Phan Kim Chiển (2005), *Giáo trình lý thuyết quản trị kinh doanh*, NXB Khoa Học và Kỹ thuật.
2. Chu Văn Cấp, Trần Bình Trọng (2005), *Giáo trình kinh tế chính trị Mác- Lênin*, NXB Chính Trị Quốc Gia, Hà Nội
3. Trần Minh Đạo (2008), *Giáo trình Marketing căn bản*, NXB Trường ĐH KTQD, Hà Nội.
4. Phan Thị Thu Hà (2006), *Giáo trình ngân hàng thương mại*, NXB Thống Kê, Hà Nội,
5. Nguyễn Minh Hiền (2005), *Giáo trình Marketing ngân hàng*, NXB Thống Kê, Hà Nội
6. Tô Ngọc Hưng (2006), *Giáo trình nghiệp vụ kinh doanh ngân hàng*, NXB Thống Kê.
7. Ngô Hương, Phan Đình Thế (2005), *Giáo trình quản trị và kinh doanh ngân hàng*, NXB Thống Kê.
8. Trịnh Quốc Trung (2008), *Giáo trình Marketing ngân hàng*, NXB Thống Kê, Tp. HCM.
9. Lê Văn Tư (2005), *Các nghiệp vụ ngân hàng thương mại*, NXB Tài chính Tp. HCM
10. Trường KTQD (2000), *Quản trị Marketing doanh nghiệp*, NXB Thống Kê
11. Tài liệu tổng hợp hiệp hội ngân hàng Việt Nam
12. Ngân hàng Đông Á Báo cáo tài chính 2006- 2008
13. Ngân hàng Đông Á Báo cáo thường niên 2006- 2008
14. Ngân hàng Đông Á Kỷ yếu kỉ niệm 15 năm ngân hàng Đông Á
15. Tạp chí ngân hàng số Tết 2008

16. Tạp chí Kinh tế Phát triển số 12, 14, 21 năm 2008

Tiếng Anh:

17. Christopher Lovelock, Paul Patterson, Rhett Walker (2004), *Service Marketing*, Prentice Hall

18. David Cox (1997), *Nghiệp vụ ngân hàng hiện đại*, NXB Chính trị Quốc Gia

19. Edward W. Reed và Edward K. Gill (1993), *Ngân hàng thương mại*, NXB Tp HCM

20. Gregory Mankiw (2000), *Kinh tế vĩ mô*, NXB Thống Kê, Hà Nội

21. Philip Kotler (2003), *Marketing Management* (11th edition) Prentice Hall.

Các Website:

<http://www.donga.com.vn>

<http://www.saga.vn>

<http://www.vnba.org.vn>

<http://www.sbv.gov.vn>

<http://www.vietnamnet.vn>

<http://www.vcci.com.vn>

<http://www.vccisaigon.com>

<http://www.vietnambranding.com>

<http://www.mayaviet.com.vn>