

**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**  
**PHÂN HIỆU ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG TẠI KON TUM**



**KHONESAVANH CHANTHAPHONE**

**BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP**

**GIẢI PHÁP MARKETING DỊCH VỤ  
NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG  
NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN  
KON TUM CHI NHÁNH QUANG TRUNG**

**Kon Tum, tháng 06 năm 2023**

**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**  
**PHÂN HIỆU ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG TẠI KON TUM**



**BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP**

**GIẢI PHÁP MARKETING DỊCH VỤ  
NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG  
NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN  
KON TUM CHI NHÁNH QUANG TRUNG**

**GIÁO VIÊN HƯỚNG DẪN : TS. NGUYỄN THỊ MINH CHI**  
**SINH VIÊN THỰC HIỆN : KHONESAVANH CHANTHAPHONE**  
**LỚP : K19NH**  
**MSSV : 1917340201015**

**Kon Tum, tháng 06 năm 2023**

## LỜI CẢM ƠN

Qua hơn ba năm học tập và rèn luyện tại Đại học Đà Nẵng phân hiệu tại Kon Tum, cá nhân em đã tiếp thu được nhiều kiến thức về chuyên ngành tài chính ngân hàng, nhưng thực tế lại vô vàng những biến đổi. Được sự dìu dắt và giảng dạy truyền thụ những kiến thức của thầy cô giáo, sự ủng hộ, giúp đỡ nhiệt tình, cùng các bạn bè trong và ngoài lớp đã giúp đỡ em vững tin hơn khi chọn đề tài này.

Được sự đồng ý của Hiệu trưởng, sau 3 tháng thực tập em đã hoàn thành báo cáo thực tập cuối khóa với đề tài “giải pháp marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn kon tum chi nhánh quang trung”.

Nhân đây em xin gửi lời cảm ơn đến Ban giám ngân hàng ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Kon Tum - chi nhánh quang trung. Đặc biệt là các cô anh chị trong Bộ phận Kế hoạch kinh doanh, trong thời gian qua đã nhiệt tình hướng dẫn, giúp đỡ để em hoàn thiện chuyên đề này đúng thời hạn theo quy định đề ra.

Em xin chân thành cảm ơn Ban Giám hiệu Nhà trường cùng các thầy cô tại Khoa Kinh Tế - Phân hiệu Đại học Đà Nẵng tại Kon Tum đã tận tình truyền đạt cho em những kiến thức sâu rộng để em có nền tảng nghiên cứu đề tài. Đặc biệt, em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến Cô Nguyễn Thị Minh Chi – người hướng dẫn khoa học, đã trực tiếp dành nhiều thời gian, công sức hướng dẫn em trong quá trình thực hiện nghiên cứu và hoàn thành đề tài.

Tuy nhiên do thời gian nghiên cứu ngắn hạn, và đã cố gắng nhưng trình độ và khả năng còn hạn chế, vì vậy không tránh khỏi những thiếu sót về mặt lý luận cũng như trong thực tiễn. Rất mong nhận được những ý kiến đóng góp của quý thầy cô, ban giám hiệu nhà trường và các anh em, đồng nghiệp Bộ phận Kế hoạch kinh doanh để chuyên đề này được hoàn thiện hơn.

Xin chân thành cảm ơn quý thầy cô giáo, Ban giám đốc ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Kon Tum và các anh chị, đồng nghiệp... đã hết sức tạo điều kiện, cung cấp số liệu, hướng dẫn tận tình để em hoàn thành tốt đề tài này.

Kon Tum, tháng 06 năm 2023

Sinh viên thực tập

## MỤC LỤC

### LỜI CẢM ƠN

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....	iii
DANH MỤC CÁC BẢNG .....	iv
DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH.....	v
MỞ ĐẦU .....	1
1. Tính cấp thiết của đề tài .....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài.....	1
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu .....	1
4. Phương pháp nghiên cứu .....	2
5. Kết cấu của báo cáo .....	2
<b>CHƯƠNG 1. CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING DỊCH VỤ VÀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ.....</b>	<b>3</b>
<b>1.1. MARKETING DỊCH VỤ.....</b>	<b>3</b>
1.1.1. Khái niệm marketing dịch vụ và marketing ngân hàng.....	3
1.1.2. Vai trò của marketing trong dịch vụ ngân hàng .....	5
<b>1.2. TỔNG QUAN VỀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ .....</b>	<b>6</b>
1.2.1. Khái niệm Marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ .....	6
1.2.2. Đặc điểm của dịch vụ ngân hàng bán lẻ.....	7
1.2.3. Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ.....	8
1.2.4. Vai trò của dịch vụ ngân hàng bán lẻ .....	9
<b>1.3. MARKETING DỊCH VỤ TRONG NGÂN HÀNG BÁN LẺ .....</b>	<b>10</b>
1.3.1. Phân đoạn thị trường .....	10
1.3.2. Định vị và phân biệt hóa dịch vụ.....	10
1.3.3. Chính sách marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ.....	11
1.3.4. Kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ bán lẻ.....	14
<b>1.4. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG MARKETING DỊCH VỤ BÁN LẺ.....</b>	<b>15</b>
1.4.1. Môi trường vĩ mô.....	15
1.4.2. Môi trường vi mô.....	16
1.4.3. Các yếu tố nội tại của ngân hàng.....	16
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 1 .....</b>	<b>18</b>
<b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG MARKETING DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG .....</b>	<b>19</b>
<b>2.1. KHÁI QUÁT VỀ NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN - CHI NHÁNH KON TUM .....</b>	<b>19</b>
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển.....	19
2.1.2. Cơ cấu tổ chức.....	19
2.1.3. Kết quả hoạt động.....	20

<b>2.2. THỰC TRẠNG MARKETING DỊCH VỤ TÍN DỤNG BÁN LẺ CỦA NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG .....</b>	<b>23</b>
2.2.1. Phân đoạn thị trường .....	23
2.2.2. Định vị và phân biệt hóa dịch vụ.....	24
2.2.3. Chính sách marketing dịch vụ bán lẻ .....	26
2.2.4. Kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ .....	34
<b>2.3. MARKETING DỊCH VỤ TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI AGRIBANK KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG.....</b>	<b>35</b>
2.3.1. Những kết quả đạt được .....	35
2.3.2. Hạn chế .....	36
2.3.3. Nguyên nhân của hạn chế.....	37
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 2 .....</b>	<b>38</b>
<b>CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN MARKETING DỊCH VỤ TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN ..</b>	<b>39</b>
<b>KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG.....</b>	<b>39</b>
<b>3.1. CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP .....</b>	<b>39</b>
3.1.1. Định hướng phát triển của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung .....	39
3.1.2. Định hướng marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung .....	40
<b>3.2. GIẢI PHÁP.....</b>	<b>40</b>
3.2.1. Hoàn thiện công tác phân đoạn thị trường .....	40
3.2.2. Hoàn thiện công tác định vị và phân biệt hóa dịch vụ .....	42
3.2.3. Hoàn thiện các chính sách marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ.....	43
3.2.4. Tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ ....	50
<b>3.3. KIẾN NGHỊ.....</b>	<b>51</b>
3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ .....	51
3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng nhà nước.....	51
3.3.3. Kiến nghị với Agribank .....	51
<b>KẾT LUẬN CHƯƠNG 3 .....</b>	<b>52</b>
<b>KẾT LUẬN.....</b>	<b>53</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>54</b>
<b>GIẤY XÁC NHẬN HOÀN THÀNH BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP</b>	

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

<b>STT</b>	<b>DẠNG VIẾT TẮT</b>	<b>DẠNG ĐẦY ĐỦ</b>
1	DN	Doanh nghiệp
2	KH	Khách hàng
3	NH	Ngân hàng
4	NHNN	Ngân hàng nhà nước
5	NHBL	Ngân hàng bán lẻ
6	NHĐT	Ngân hàng điện tử
7	NHTM	Ngân hàng thương mại
8	WTO	Tổ chức thương mại thế giới

## DANH MỤC CÁC BẢNG

STT	TÊN BẢNG	TRANG
Bảng 2.1	Cơ cấu huy động vốn qua các năm	21
Bảng 2.2	Bảng kết quả kinh doanh của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung	21
Bảng 2.3	Chất lượng tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung	23
Bảng 2.4	Phân khúc khách hàng bán lẻ	24
Bảng 2.5	Mô tả chức năng các vị trí của Phòng Bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung	32

## DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ, HÌNH ẢNH

Số hiệu hình vẽ	Tên hình vẽ	Trang
<b>DANH MỤC SƠ ĐỒ</b>		
Sơ đồ 2.1	Sơ đồ tổ chức của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung	20
<b>DANH MỤC HÌNH ẢNH</b>		
Hình 2.1	Logo ngân hàng Agribank	25



# MỞ ĐẦU

## 1. Tính cấp thiết của đề tài

Kinh doanh ngân hàng bán lẻ (retail banking) (NHBL) là một trong những hoạt động truyền thống và phát triển mạnh mẽ, mang lại nguồn doanh thu lớn cho các ngân hàng thương mại (NHTM) trên toàn thế giới, trong đó có Việt Nam. Hiện nay, đa số các ngân hàng đều chú trọng phát triển mảng bán lẻ bởi theo các chuyên gia, ngân hàng nào có dịch vụ ngân hàng bán lẻ phát triển sẽ là các ngân hàng đứng đầu về năng lực và quy mô tài chính. Tại Việt Nam, các ngân hàng thương mại đang cạnh tranh nhau rất gay gắt để chiếm được thị phần lớn trong lĩnh vực này. Và khách hàng chính là nhân tố quyết định đến sự tồn tại của ngân hàng. Ngân hàng nào giành được nhiều mối quan tâm và trung thành của khách hàng, ngân hàng đó sẽ thành công. Và để thu hút được nhiều khách hàng, hoạt động marketing sẽ được thực hiện để thu hút thêm khách hàng mới, củng cố khách hàng hiện tại và trở thành công cụ kinh doanh hữu hiệu mang lại hiệu quả kinh doanh cao.

Giống như các ngân hàng khác, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Kon Tum (Agribank) - chi nhánh Quang Trung cũng đang chú trọng nhiều đến dịch vụ ngân hàng bán lẻ và xem dịch vụ này là trọng tâm trong sự phát triển của ngân hàng. Mục tiêu của Agribank là đến năm 2025 sẽ trở thành một trong những ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam, phát triển ngân hàng bán lẻ theo hướng hiện đại và nâng cao tỷ trọng lợi nhuận của mảng bán lẻ trong cơ cấu lợi nhuận ngân hàng. Tuy nhiên, so với các NHTM, thị phần dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Agribank nói chung và Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nói riêng chưa thực sự mạnh và xứng tầm với thương hiệu của một ngân hàng lớn tại Việt Nam. Mặc dù những năm gần đây, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng đã tập trung hoàn thiện chính sách marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ thay vì tập trung cung cấp sản phẩm tín dụng truyền thống, tuy nhiên, trước sự phát triển mạnh mẽ và cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng khác và sự phát triển mạnh mẽ của môi trường công nghệ, các dịch vụ NHBL của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung chưa phát triển mạnh mẽ và mang lại nhiều hiệu quả như mong đợi cho chi nhánh.

Vì những lý do trên, tác giả quyết định chọn đề tài “Giải pháp Marketing cho dịch vụ bán lẻ của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung” làm đề tài báo cáo tốt nghiệp.

## 2. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài

- Đưa ra giải pháp nhằm hoàn thiện marketing cho dịch vụ bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

## 3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

### 3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đề tài nghiên cứu giải pháp marketing cho dịch vụ bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung

### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

Phạm vi không gian: Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

Phạm vi thời gian: Đề tài phân tích thực trạng marketing cho dịch vụ bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung giai đoạn 2018-2020 và đề xuất giải pháp đến năm 2025.

Phạm vi nội dung: Marketing cho dịch vụ bán lẻ, dịch vụ cho vay của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

- Phương pháp thu thập dữ liệu thứ cấp: Dữ liệu thứ cấp là các bài báo được công bố, các đề tài liên quan đến marketing dịch vụ bán lẻ của NHTM, các báo cáo tài chính, báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

- Phương pháp tổng hợp, nghiên cứu: Đề tài cũng sử dụng phương pháp phân tích, tổng hợp để làm rõ các mục tiêu nghiên cứu, phân tích hoạt động marketing cho dịch vụ bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung. Thông qua đúc kết tài liệu xây dựng cơ sở lý thuyết, rút ra các ưu và nhược điểm của các nghiên cứu trước nhằm xây dựng nội dung nghiên cứu và thực hiện quá trình nghiên cứu.

### **5. Kết cấu của báo cáo**

Báo cáo có kết cấu 03 chương như sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về marketing dịch vụ và dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Chương 2: Thực trạng marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

Chương 3: Giải pháp tăng cường marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ MARKETING DỊCH VỤ VÀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ

### 1.1. MARKETING DỊCH VỤ

#### 1.1.1. Khái niệm marketing dịch vụ và marketing ngân hàng

Có nhiều định nghĩa khác nhau về dịch vụ. Nhưng nhìn chung các định nghĩa đều thống nhất dịch vụ là sản phẩm của lao động, không tồn tại dưới dạng vật thể, quá trình sản xuất và tiêu thụ xảy ra đồng thời, nhằm đáp ứng nhu cầu của sản xuất và tiêu dùng.

Theo như nghĩa rộng, sản phẩm dịch vụ là một lĩnh vực kinh tế thứ 3 thuộc vào nền kinh tế quốc dân. Nó bao gồm nhiều hoạt động về kinh tế bên ngoài 2 lĩnh vực chính đó là nông nghiệp và công nghiệp.

Tuy nhiên theo nghĩa hẹp, sản phẩm dịch vụ lại là các hoạt động có ích của con người nhằm mang tới những sản phẩm không tồn tại được dưới dạng hình thái vật chất và không dẫn tới việc sở hữu hay chuyển giao quyền sở hữu. Thế nhưng vẫn có thể đáp ứng được đầy đủ và nhanh chóng, văn minh những nhu cầu về sản xuất và đời sống trong xã hội.

Dịch vụ là những sản phẩm kinh tế gồm công việc dưới dạng lao động thể lực, quản lý, kiến thức, khả năng tổ chức và những kỹ năng chuyên môn nhằm phục vụ cho nhu cầu sản xuất kinh doanh hoặc sinh hoạt tiêu dùng của cá nhân và tổ chức.

Theo Philip Kotler: “dịch vụ là bất kỳ hoạt động hay lợi ích nào mà chủ thể này có thể cung cấp cho chủ thể kia. Trong đó đối tượng cung cấp nhất định phải mang tính vô hình và không dẫn đến bất kỳ quyền sở hữu một vật nào cả. Còn việc sản xuất dịch vụ có thể hoặc không cần gắn liền với một sản phẩm vật chất nào”

- Trong kinh tế học Dịch vụ được hiểu là những thứ tương tự như hàng hóa nhưng là phi vật chất. Có những sản phẩm thiên về sản phẩm hữu hình và những sản phẩm thiên hẳn về sản phẩm dịch vụ, tuy nhiên đa số là những sản phẩm nằm trong khoảng giữa sản phẩm hàng hóa, dịch vụ (nguồn trích dẫn wikipedia.org)

- Theo Từ điển Tiếng Việt: Dịch vụ là công việc phục vụ trực tiếp cho những nhu cầu nhất định của số đông, có tổ chức và được trả công [Từ điển Tiếng Việt, 2004, NXB Đà Nẵng, tr256]

- Từ điển Wikipedia: Định nghĩa về dịch vụ trong kinh tế học được hiểu là những thứ tương tự như hàng hoá nhưng phi vật chất Theo quan điểm kinh tế học, bản chất của dịch vụ là sự cung ứng để đáp ứng nhu cầu như: dịch vụ du lịch, thời trang, chăm sóc sức khoẻ...và mang lại lợi nhuận.

Marketing là một quá trình kinh doanh tạo mối quan hệ và làm hài lòng khách hàng. Tập trung vào khách hàng, một trong những thành phần hàng đầu của quản lý doanh nghiệp.

Hiệp hội marketing Mỹ (American Marketing Association, AMA) cho định nghĩa sau: “Marketing là một nhiệm vụ trong cơ cấu tổ chức và là một tập hợp các tiến trình để nhằm tạo ra, trao đổi, truyền tải các giá trị đến các khách hàng, và nhằm quản lý quan hệ

khách hàng bằng những cách khác nhau để mang về lợi ích cho tổ chức và các thành viên trong hội đồng cổ đông”

Có thể xem như marketing là quá trình mà những cá nhân hoặc tập thể đạt được những gì họ cần và muốn thông qua việc tạo lập, công hiến, và trao đổi tự do giá trị của các sản phẩm và dịch vụ với nhau (MM - Kotler).

Theo định nghĩa dành cho các nhà quản lý, marketing được ví như “nghệ thuật bán hàng”, nhưng khá ngạc nhiên rằng, yếu tố quan trọng nhất của marketing thật ra không nằm ở chỗ bán sản phẩm. Peter Drucker, nhà lý thuyết quản lý hàng đầu cho rằng: “Nhưng mục đích của marketing là làm sao để biết và hiểu rõ khách hàng thật tốt sao cho sản phẩm hoặc dịch vụ thích hợp nhất với người đó, và tự nó sẽ bán được nó. Lý tưởng nhất, Marketing nên là kết quả từ sự sẵn sàng mua sắm

Marketing dịch vụ là toàn bộ quá trình tổ chức và quản lý, từ việc phát hiện nhu cầu của khách hàng đã chọn và thỏa mãn nhu cầu của họ bằng hệ thống chính sách, biện pháp thích ứng có giá trị trong nhận thức của khách hàng so với các đối thủ cạnh tranh nhằm đạt các mục tiêu như đã dự kiến.

Marketing dịch vụ gồm một hệ thống giải pháp hướng về khách hàng, chăm sóc và phục vụ khách hàng tốt nhất. Điều đó tạo nên sự khác biệt giữa các tổ chức cung cấp dịch vụ. Các hoạt động marketing mà các tổ chức cung cấp dịch vụ quan tâm thường nằm trong 3 nhóm giải pháp, đó là dịch vụ trước bán hàng, dịch vụ trong bán hàng và dịch vụ sau bán hàng. Như vậy, trong quá trình tổ chức cung ứng dịch vụ, hoạt động marketing sẽ giúp tạo ra những lợi thế cạnh tranh đặc biệt để khẳng định ưu thế và sức mạnh của chính tổ chức đó.

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

Marketing ngân hàng là một loại marketing dịch vụ. Theo Nguyễn Thượng Thái (2017) trong Quản trị Marketing dịch vụ, marketing ngân hàng là “các tiến trình hạch định, tổ chức và thực hiện một cách có hệ thống các hoạt động tìm hiểu, phát hiện và thỏa mãn các nhu cầu của KH mục tiêu thông qua các chính sách, giải pháp phù hợp với mục tiêu chiến lược kinh doanh chung của NH, nhằm cung ứng cho KH những giá trị vượt trội hơn so với dịch vụ của các đối thủ cạnh tranh.

Như vậy, xét về bản chất, ngân hàng cũng như các doanh nghiệp khác trên thị trường, hoạt động ngân hàng cũng cần có vốn, có quan hệ mua - bán qua lại, có lợi nhuận,... nhưng hoạt động chủ yếu của ngân hàng là kinh doanh tiền tệ và cung cấp các dịch vụ ngân hàng. Sản phẩm dịch vụ ngân hàng không phải là các sản phẩm hữu hình,

cụ thể mà nó mang đầy đủ đặc điểm của dịch vụ là không sờ được, không thể tách rời, không ổn định về chất lượng và không đồng nhất.

### **1.1.2. Vai trò của marketing trong dịch vụ ngân hàng**

Marketing có một số nhiệm vụ như sau:

Phát hiện đầy đủ và chính xác nhất nhu cầu của khách hàng. Các khách hàng khác nhau đều có nhu cầu về các sản phẩm dịch vụ ngân hàng khác nhau. Do đó, marketing trước tiên phải thực hiện nghiên cứu, phát hiện đầy đủ, chính xác nhất các nhu cầu đó.

Đo lường nhu cầu hiện tại để xem xét các phương hướng chung hình thành nên các nhu cầu của khách hàng hiện tại và khách hàng tiềm năng. Qua điều tra, nghiên cứu, ngân hàng phải xác định được xem khách hàng đang có nhu cầu về sản phẩm, dịch vụ nào, họ đang muốn gì. Hiểu được điều đó, ngân hàng sẽ tìm cách đáp ứng để thỏa mãn nhu cầu của các khách hàng đó, từ đó, giữ chân được khách hàng cũ và thu hút thêm nhiều khách hàng mới.

Marketing còn giúp ngân hàng dự đoán nhu cầu trong tương lai, phát hiện các yếu tố ảnh hưởng tới tình hình cầu và xác định mức độ tác động của chúng. Dựa vào sự vận động cầu của từng loại khách hàng, ngân hàng sẽ biết được nhu cầu của các đối tượng khách hàng trong tương lai, từ đó có kế hoạch để quảng bá, giới thiệu các sản phẩm, dịch vụ để thỏa mãn khách hàng hơn.

Đổi mới các sản phẩm, dịch vụ phù hợp với nhu cầu khách hàng. Nhu cầu của khách hàng ngày càng thay đổi, đa dạng và phức tạp hơn, các sản phẩm, dịch vụ và giá cả của các ngân hàng khác cũng đổi mới và hấp dẫn. Do đó, marketing có nhiệm vụ là đổi mới sản phẩm, dịch vụ để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Nhờ nghiên cứu các thị trường hoạt động của ngân hàng, marketing sẽ giúp ngân hàng cải tiến phương châm hoạt động, đa dạng dịch vụ, sản phẩm với nhiều tiện ích và chất lượng tốt nhất.

Tối đa hóa lợi nhuận là mục tiêu cuối cùng của marketing ngân hàng. Marketing không coi lợi nhuận là mục tiêu đầu tiên, duy nhất mà là mục tiêu cuối cùng và là thước đo trình độ và hiệu quả marketing của ngân hàng. Mọi hoạt động phải tính đến lợi nhuận bởi kinh phí cho hoạt động marketing không hề nhỏ nên lợi nhuận là thước đo xem hoạt động marketing có hiệu quả hay không.

Ngày nay, các định chế ngân hàng hoạt động trong sự biến động không ngừng của môi trường kinh doanh và sự cạnh tranh vô cùng gay gắt của thị trường cả trong nước và ngoài nước. Do đó, các ngân hàng muốn chiếm nhiều thị phần phải có sự điều chỉnh hợp lý cả về hình thức hoạt động lẫn chủ động tìm kiếm hoạt động kinh doanh. Marketing từ khi được áp dụng vào ngân hàng đều giúp các ngân hàng tiếp cận đến nhiều khách hàng hơn và nâng cao thị phần của mình.

Thứ nhất, marketing tham gia vào việc giải quyết những vấn đề kinh tế cơ bản của hoạt động kinh doanh ngân hàng bằng việc tổ chức thu thập thông tin thị trường, nghiên cứu hành vi tiêu dùng, cách thức cung ứng sản phẩm dịch vụ và lựa chọn ngân hàng của khách hàng, nghiên cứu xác định nhu cầu sử dụng sản phẩm ngân hàng của khách hàng và xu thế thay đổi của các đối tượng đó cũng như tìm hiểu sản phẩm của đối thủ cạnh

tranh,... Ngoài ra, bộ phận marketing còn giúp ngân hàng giải quyết hài hòa các mối quan hệ giữa ngân hàng, khách hàng qua các hoạt động như tham gia xây dựng và điều hành chính sách lãi, phí, đưa ra chế độ ưu đãi phù hợp với từng khách hàng, khuyến khích nhân viên sáng tạo, xây dựng các chính sách tiền lương, tiền thưởng, chính sách phúc lợi... và hoàn thiện các mối quan hệ giao tiếp.

Thứ hai, marketing trở thành cầu nối gắn kết hoạt động của ngân hàng với thị trường. Thị trường vừa là đối tượng phục vụ, vừa là môi trường hoạt động của ngân hàng. Hoạt động của ngân hàng và thị trường có mối quan hệ hữu cơ và ảnh hưởng trực tiếp lẫn nhau. Do đó, hiểu được nhu cầu của thị trường và gắn hoạt động kinh doanh của ngân hàng với diễn biến của thị trường sẽ giúp cho hoạt động của ngân hàng có hiệu quả cao. Marketing sẽ giúp chủ ngân hàng nhận biết được các yếu tố thị trường, nhu cầu của khách hàng về sản phẩm, dịch vụ và sự biến động của chúng. Marketing còn là công cụ dẫn dắt, giúp các dòng tiền phát triển, giúp khai thác khả năng huy động vốn, phân chia vốn theo nhu cầu thị trường một cách hợp lý. Như vậy hoạt động của ngân hàng bắt đầu từ thị trường, nắm rõ thị trường xây dựng chính sách marketing hỗn hợp và dùng marketing để thỏa mãn các nhu cầu của thị trường và kết thúc thị trường.

Thứ ba, marketing góp phần tạo vị thế cạnh tranh của ngân hàng. Một trong những nhiệm vụ quan trọng của marketing ngân hàng là tạo vị thế cạnh tranh trên thị trường. Công việc này liên quan chặt chẽ đến việc tạo ra những sản phẩm khác biệt, chỉ rõ lợi thế cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ ở thị trường mục tiêu và phải làm cho khách hàng thấy được lợi ích thực tế từ những sản phẩm dịch vụ đó. Vì vậy, việc tạo lập vị thế cạnh tranh của sản phẩm phụ thuộc lớn vào khả năng, trình độ marketing của mỗi ngân hàng.

## **1.2. TỔNG QUAN VỀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ**

### **1.2.1. Khái niệm Marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

Dịch vụ ngân hàng là các hoạt động và giao dịch tài chính được cung cấp bởi các tổ chức ngân hàng để đáp ứng nhu cầu tài chính của khách hàng. Các dịch vụ ngân hàng bao gồm một loạt các hoạt động như gửi tiền, rút tiền, cho vay, thẻ tín dụng, chuyển khoản tiền, dịch vụ thanh toán, quản lý tài sản, tư vấn tài chính và các dịch vụ khác liên quan đến tài chính. (World Bank Group. (2013). Banking Services)

Thuật ngữ “ngân hàng bán lẻ” (NHL) xuất phát từ gốc trong tiếng Anh, “Retail banking” được đưa vào sử dụng với ý nghĩa là việc cung cấp các sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng với số lượng nhỏ.

Theo Tổ chức thương mại thế giới (WTO), dịch vụ ngân hàng bán lẻ là “loại hình dịch vụ điển hình của ngân hàng nơi KHCN có thể đến giao dịch tại các điểm giao dịch vụ ngân hàng để thực hiện dịch vụ gửi tiền, vay tiền, thanh toán, kiểm tra tài khoản, dịch vụ”. Đối với các NHTM, dịch vụ NHL đóng vai trò quan trọng trong việc giúp các ngân hàng nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng thị phần, mang lại nguồn thu nhập ổn định cho các NHTM. Hơn nữa, dịch vụ NHL còn giúp ngân hàng có nhiều cơ hội đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ phi ngân hàng, cơ hội bán chéo sản phẩm giữa cá nhân và doanh nghiệp nhỏ.

Theo các chuyên gia, dịch vụ NHBL là cung ứng sản phẩm và dịch vụ ngân hàng tới từng cá nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua mạng lưới chi nhánh, khách hàng có thể tiếp cận trực tiếp với sản phẩm, dịch vụ thông qua các phương tiện điện tử viễn thông và công nghệ thông tin.

Trên thực tế, dịch vụ NHBL không thể tách rời các phương tiện công nghệ cao vì phục vụ một khối lượng khách hàng vô cùng lớn là các cá nhân, doanh nghiệp. Tóm lại, dịch vụ NHBL là những dịch vụ cung ứng những tiện ích ngân hàng đến tận tay người tiêu dùng. Đối tượng của dịch vụ ngân hàng bán lẻ do đó vô cùng lớn bao gồm cá nhân, các doanh nghiệp nhỏ và vừa, phương tiện gắn liền với công nghệ cao và cho phép phục vụ tại mọi nơi, mọi lúc và đa mục đích.

## **1.2.2. Đặc điểm của dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

### ***a. Về đối tượng***

Số lượng khách hàng và số lượng giao dịch lớn nhưng giá trị của từng giao dịch lại nhỏ. Khách hàng chủ yếu là các cá nhân, hộ gia đình, các doanh nghiệp nhỏ và vừa, những thành phần chủ yếu của nền kinh tế.

Trong khi số lượng khách hàng dịch vụ ngân hàng bán buôn luôn chiếm tỷ trọng lớn, lượng khách hàng của dịch vụ ngân hàng bán lẻ lại chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số khách hàng giao dịch của ngân hàng. Tuy nhiên, giá trị các giao dịch của dịch vụ NHBL lại nhỏ, giá trị các khoản tiền gửi, tiền vay thường nhỏ lẻ, phân tán.

Đối tượng khách hàng không đồng nhất, thuộc nhiều nhóm khách hàng khác nhau tùy theo các tiêu thức phân chia cụ thể như: thu nhập, ngành nghề kinh doanh. Do vậy,

nhu cầu của khách hàng đối với dịch vụ ngân hàng bán lẻ rất phong phú và đa dạng. Do đó, muốn phát triển hoạt động bán lẻ, các ngân hàng phải tìm tòi, phát triển các sản phẩm dịch vụ phù hợp với nhu cầu của từng nhóm đối tượng khách hàng. Các sản phẩm dịch vụ bán lẻ cũng phải đáp ứng được yêu cầu dễ sử dụng, tiện ích, tiết kiệm thời gian để có thể phục vụ nhiều khách hàng trong một khoảng thời gian nhất định.

### ***b. Về quy mô***

Địa bàn hoạt động của các ngân hàng bán lẻ rộng khắp và phân tán, bất kỳ nơi nào có dân cư là nơi đó phát sinh nhu cầu về dịch vụ tài chính. Do đối tượng khách hàng là cá nhân, hộ gia đình và doanh nghiệp nhỏ nên giá trị của mỗi lần cung cấp dịch vụ thường không lớn. Hơn nữa, do là khách hàng cá nhân nên nhu cầu của họ thường không có tính lặp lại, ví dụ như họ chỉ mua nhà một lần không thể thường xuyên vay tiền ngân hàng tài trợ vốn lưu động như của doanh nghiệp.

### ***c. Về việc sử dụng công nghệ cao***

Khách hàng của dịch vụ NHBL thường phân bố không tập trung trên các khu vực địa lý rộng. Họ vừa muốn sử dụng các dịch vụ ngân hàng nhưng cũng muốn tiết kiệm thời gian, chi phí đi lại, họ muốn sử dụng dịch vụ dễ dàng nhanh chóng nhưng lại yêu cầu chính xác và an toàn. Ngân hàng chỉ bằng cách dựa trên nền tảng công nghệ thông tin mới đáp ứng được các yêu cầu trên.

### ***d. Về các chính sách Marketing***

Khách hàng của dịch vụ NHBL rất nhạy cảm với các yếu tố Marketing như giá cả, sản phẩm, xúc tiến khuyến khích, phân phối.... Đặc biệt là yếu tố con người trong Marketing, cụ thể là các tư vấn tiếp xúc trực tiếp với khách hàng. Thái độ nhã nhặn hay cách xử lý nhanh chóng, linh hoạt của họ sẽ để lại ấn tượng mạnh đối với khách hàng, làm nên sự khác biệt tạo nên tính cạnh tranh.

### **1.2.3. Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

Dịch vụ ngân hàng bán lẻ gồm các dịch vụ sau:

Huy động vốn: Đây là nghiệp vụ thuộc tài sản nợ, nghiệp vụ truyền thống của NHTM, góp phần tạo nên nguồn vốn hoạt động của NHTM. Ngân hàng có thể thực hiện huy động vốn từ khách hàng cá nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ theo các hình thức như tiền gửi không kỳ hạn, tiền gửi có kỳ hạn, phát hành kỳ phiếu, trái phiếu,...

Dịch vụ tín dụng bán lẻ gồm cho vay sản xuất kinh doanh, cho vay tiêu dùng (cho vay du học, cho vay mua ô tô, cho vay mua nhà,...), cho vay theo các chương trình, dự án chuyên biệt của nhà nước (cho vay phát triển nông nghiệp, chăn nuôi,...) Đây là hoạt động quan trọng nhất, tạo ra lợi nhuận lớn nhất của ngân hàng. Ngân hàng có thể sử dụng nhiều hình thức và kỳ hạn khác nhau để huy động được nhiều cấp tín dụng.

Dịch vụ thanh toán qua ngân hàng hay thanh toán không dùng tiền mặt là hình thức thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ,... qua vai trò trung gian của ngân hàng bằng cách ngân hàng trích từ tài khoản của ngân hàng này sang tài khoản của ngân hàng khác theo lệnh của chủ tài khoản đó. Các phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt được sử dụng nhiều hiện nay đó là séc, ủy nhiệm chi/lệnh chi, ủy nhiệm thu/nhờ thu, thẻ thanh toán, thẻ tín dụng và các phương tiện thanh toán khác như hồi phiếu, lệnh phiếu,...

Dịch vụ ngân hàng điện tử là loại dịch vụ được ngân hàng cung cấp mà giao dịch giữa ngân hàng và khách dựa trên quá trình xử lý và chuyển giao số liệu dữ liệu số hóa. Với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin và điện tử viễn thông trong những năm gần đây đã đẩy mạnh sự phát triển của dịch vụ NHĐT. Các ngân hàng ngày càng đa dạng thêm nhiều sản phẩm dịch vụ cho phép khách hàng thực hiện giao dịch trực tuyến thông qua các phương tiện như điện thoại di động, máy tính, máy tính bảng,...

Dịch vụ ngân hàng điện tử gồm các dịch vụ như Internet banking; Home banking; Phone banking; dịch vụ Call center; ...

Dịch vụ thẻ: thẻ thanh toán là phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt mà chủ thẻ có thể sử dụng rút tiền mặt, chuyển khoản, vắn tin số dư, ... tại các máy rút tiền tự động (ATM) hoặc thanh toán thẻ là hoạt động bao gồm các nghiệp vụ cho vay (cấp hạn mức thẻ tín dụng), huy động vốn (thẻ ghi nợ), thanh toán trong và ngoài nước.

Thẻ gồm hai loại chính, thẻ thanh toán nội địa và thẻ thanh toán quốc tế Thẻ nội địa do các ngân hàng trong nước phát hành gồm thẻ ghi nợ nội địa và thẻ tín dụng nội địa. Thẻ tín dụng quốc tế là công cụ thanh toán không dùng tiền mặt, cho phép người sử dụng chi tiêu trước, trả tiền sau. Thẻ tín dụng dùng để thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ tại các điểm chấp nhận thẻ.



Các dịch vụ bán lẻ khác: chi trả kiều hối, thu chi hộ, tư vấn tài chính, tư vấn đầu tư, dịch vụ bảo hiểm, quản lý tài sản và ủy thác đầu tư...

Dịch vụ kiều hối: là dịch vụ NHBL chủ yếu phục vụ chuyển tiền từ các cá nhân đi nước ngoài hoặc nhận kiều hối từ nước ngoài gửi về. Hiện nay, các NHTM đang khai thác dịch vụ kiều hối thông qua các công ty dịch vụ kiều hối trong nước và quốc tế như western union, well fargo...

Thu chi hộ: là dịch vụ mà NH được các chủ tài khoản ủy nhiệm thực hiện các dịch vụ như thu hộ nộp tiền vào tài khoản, chi tiền phục vụ các nhu cầu kinh doanh.

Tư vấn tài chính: nhờ khả năng tập hợp và phân tích thông tin tài chính nên NH từ lâu đã được KH yêu cầu thực hiện các hoạt động tư vấn tài chính như tư vấn thuế, tư vấn kế hoạch tài chính cá nhân.

Dịch vụ giữ hộ tài sản: nhờ ưu thế về cơ sở vật chất, kho cất giữ tiền bạc và giấy tờ có giá kiên cố mà các NH đã phát triển dịch vụ bảo quản, giữ hộ giấy tờ có giá, vàng bạc đá quý, vật có giá cho KH. Dịch vụ vừa tận dụng được cơ sở vật chất có sẵn vừa gia tăng nguồn thu từ phí cho NH.

#### **1.2.4. Vai trò của dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

Về mặt kinh tế, xã hội: Dịch vụ NHBL có tác dụng đẩy nhanh quá trình luân chuyển tiền tệ, tận dụng tiềm năng to lớn về vốn để phát triển kinh tế, đồng thời giúp cải thiện đời sống dân cư, góp phần tiết kiệm chi phí và thời gian cho cả ngân hàng và khách hàng. Việc thanh toán bằng tiền mặt khiến tình trạng tham nhũng, buôn lậu, trốn thuế trong khi luồng tiền thanh toán qua tài khoản ngân hàng được thể hiện đầy đủ trên sổ sách, chứng từ kế toán, thể hiện đầy đủ các khoản thu của doanh nghiệp nên doanh nghiệp phải hạch toán đầy đủ doanh thu phát sinh và thuế giá trị gia tăng đầu ra, thuế thu nhập doanh nghiệp phải nộp nên giúp hạn chế tình trạng tham nhũng, gian lận thương mại, buôn lậu và trốn thuế.

Về mặt tài chính và quản trị ngân hàng: NHBL mang lại nguồn thu ổn định, chắc chắn, hạn chế rủi ro tạo bởi các nhân tố bên ngoài vì đây là lĩnh vực ít chịu ảnh hưởng của chu kỳ kinh tế. Ngoài ra, NHBL giữ vai trò quan trọng trong việc mở rộng thị trường, nâng cao năng lực cạnh tranh, tạo nguồn vốn trung và dài hạn chủ đạo cho ngân hàng, góp phần đa dạng hóa hoạt động ngân hàng. Tín dụng bán lẻ giúp tận dụng nguồn vốn thanh toán của khách hàng đang lưu ký trên tài khoản thanh toán, ký quỹ. Những tài khoản này ngân hàng không phải trả lãi hoặc trả lãi thấp khiến cho chi phí đầu vào của nguồn vốn huy động giảm xuống, tạo sự chênh lệch lớn giữa lãi suất bình quân cho vay và lãi suất bình quân tiền gửi.

Về quyền lợi của khách hàng: Dịch vụ mang lại sự thuận tiện, an toàn, tiết kiệm cho khách hàng trong quá trình thanh toán và sử dụng tài chính của mình, nhờ đó giúp khách hàng tiết kiệm thời gian, tiền bạc.

Đối với tài chính và quản trị ngân hàng, các ngân hàng khi triển khai dịch vụ thẻ sẽ có điều kiện hạn chế phần nào rủi ro do các tác nhân bên ngoài. Đối với các dịch vụ bán buôn, chỉ cần một rủi ro của khách hàng cũng khiến cho ngân hàng bị ảnh hưởng lớn.

Trong khi đó, dịch vụ thẻ nói riêng và dịch vụ ngân hàng bán lẻ nói chung, rủi ro được chia đều cho các khách hàng nhỏ nên cho phép ngân hàng có khả năng phản ứng và điều chỉnh các chính sách khi có sự thay đổi trong môi trường kinh doanh

### **1.3. MARKETING DỊCH VỤ TRONG NGÂN HÀNG BÁN LẺ**

#### **1.3.1. Phân đoạn thị trường**

*Phân đoạn thị trường là việc chia thị trường không đồng nhất thành những phân thị trường đồng nhất sao cho nhóm khách hàng mục tiêu có được những dịch vụ phù hợp nhất với nhu cầu và mong muốn của họ và nhà cung cấp có các chính sách thích ứng với từng đoạn thị trường khác nhau đó. [2 – tr. 130]*

Phân đoạn thị trường được coi là vấn đề cơ bản, tiền đề, trọng tâm của marketing ngân hàng trong điều kiện cạnh tranh mạnh mẽ như hiện nay. Ngày nay, sự cạnh tranh trong ngành ngân hàng ngày càng tăng mạnh mẽ cả về số lượng, chất lượng các sản phẩm, dịch vụ mà ngân hàng cung ứng trên thị trường. Do đó, phân đoạn thị trường sẽ giúp các nhà quản trị đánh giá đúng mức nhu cầu để tập trung đúng, đủ nguồn lực có khả năng mang lại hiệu quả cao.

Quá trình phân đoạn thị trường dịch vụ bao gồm các bước gồm:

- Xác định thị trường
- Xác định các tiêu thức phân đoạn khác nhau
- Đánh giá các tiêu thức và lựa chọn một tiêu thức một số tiêu thức tốt nhất để phân đoạn
- Xác định các phân đoạn thị trường riêng biệt, đánh giá sức hấp dẫn của từng đoạn và lựa chọn các đoạn thị trường mục tiêu đặc biệt.

Phân đoạn thị trường giúp cho các nhà quản lý đánh giá, tập trung các nguồn lực cần thiết vào đoạn thị trường để mang lại hiệu quả cao nhất. Dịch vụ thường không được phân biệt một cách rõ ràng nên nhờ phân đoạn thị trường, ngân hàng sẽ có nhiều cơ hội cạnh tranh qua phân biệt rõ từng sản phẩm thích ứng trong đoạn thị trường lựa chọn. Khi tiến hành phân đoạn thị trường, phải xác định các mặt lợi ích của các nhóm khách hàng đồng nhất khác nhau. Từ đó, các đơn vị sẽ xác định và sử dụng các nguồn phân biệt hóa và giúp cho dịch vụ của mình được sử dụng nhiều nhất.

#### **1.3.2. Định vị và phân biệt hóa dịch vụ**

Định vị là quá trình cố gắng của các nhà marketing nhằm tạo ra một hình ảnh có giá trị trong tiềm thức khách hàng hoặc làm thay đổi nhận thức của nhóm khách hàng trên đoạn thị trường mục tiêu về sản phẩm và thương hiệu của ngân hàng.

Định vị gồm các lợi ích mà khách hàng muốn nhận được từ sản phẩm hoặc dịch vụ của doanh nghiệp và lợi ích mà doanh nghiệp có khả năng cung cấp tốt hơn đối thủ cạnh tranh. Định vị liên quan đến cho ra mắt một sản phẩm mới hoặc định vị sản phẩm đang có sẵn trên thị trường. Định vị còn liên quan đến phân biệt hóa sản phẩm, dịch vụ, đảm bảo hàng hóa và dịch vụ là khác biệt.

Để sử dụng tối đa tiềm năng của mình, ngân hàng phải biết được vị trí của mình trên đoạn thị trường mục tiêu nơi sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng là khác biệt một cách

khách quan, chủ quan so với sản phẩm, dịch vụ của đối thủ. Muốn thành công, định vị của doanh nghiệp phải làm nổi bật một đặc tính tốt nhất của sản phẩm dịch vụ và đặc tính phù hợp nhất với nhu cầu của khách hàng. Do đó, định vị thành công sẽ giúp khách hàng dễ nhận biết được sự khác biệt của dịch vụ ngân hàng của mình so với đối thủ và xác định rõ các đặc điểm mà khách hàng cần.

### **1.3.3. Chính sách marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

Giống như bất cứ ngành dịch vụ nào khác, khi áp dụng vào lĩnh vực ngân hàng, marketing hỗn hợp gồm 07 yếu tố, đó là sản phẩm, giá, phân phối, xúc tiến - truyền thông, con người, quy trình dịch vụ và phương tiện hữu hình. [3 – tr 170]

#### ***a. Chính sách sản phẩm***

Sản phẩm của NH chính là những dịch vụ liên quan đến tiền tệ mà NH cung cấp cho KH nhằm đáp ứng nhu cầu tài chính của họ. Sản phẩm dịch vụ NH là một dạng hoạt động, một quá trình được cung ứng bởi NH nhằm đáp ứng một nhu cầu và mong muốn của KH mục tiêu. Như vậy sản phẩm dịch vụ NH tồn tại dưới dạng dịch vụ tài chính.

Sản phẩm của ngân hàng được chia làm 03 cấp độ, đó là dịch vụ cốt lõi, dịch vụ “hữu hình” và dịch vụ bổ sung.

Dịch vụ cốt lõi là lợi ích chính mà khách hàng tìm kiếm, muốn ngân hàng thỏa mãn các nhu cầu thiết yếu của mình.

Dịch vụ hữu hình là sự thể hiện cụ thể ra bên ngoài của dịch vụ ngân hàng dưới các hình thức khác nhau như tên gọi, biểu tượng, thiết kế mẫu,... Tính hữu hình có tác động trực tiếp đến cảm quan của khách hàng nên ngân hàng phải sử dụng các phương thức khác biệt hóa để tạo nên tính riêng biệt, độc đáo.

Dịch vụ bổ sung hay dịch vụ cộng thêm vì nó làm gia tăng giá trị cho khách hàng. Dịch vụ cộng thêm góp phần bổ sung sự khác biệt cho các dịch vụ.

Đặc điểm của các dịch vụ ngân hàng rất dễ bị sao chép nên ngân hàng phải chú ý tạo ra sự khác biệt. Việc tăng cường đưa ra các sản phẩm mới trên cơ sở tiếp thu các công nghệ tiên tiến sẽ giúp ngân hàng có các sản phẩm khác biệt, theo kịp nhu cầu của thị trường và đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

#### ***b. Chính sách giá***

Giá cả của sản phẩm dịch vụ ngân hàng là số tiền mà khách hàng hay ngân hàng phải trả để có quyền sử dụng một khoản tiền trong thời gian nhất định hoặc sử dụng các sản phẩm dịch vụ do ngân hàng cung cấp. Giá cả của ngân hàng được chia thành 3 hình thức phổ biến sau:

Lãi suất (lãi tiền gửi và tiền vay) là số tiền mà khách hàng hay ngân hàng phải trả để được quyền sử dụng một số tiền nhất định trong một thời gian nhất định với điều kiện thỏa thuận trước. Lãi tiền gửi là lãi do ngân hàng trả và lãi tiền vay là lãi do khách hàng trả. Lãi suất không có tính linh hoạt cao vì ngân hàng không thể tự động tăng hay giảm lãi suất bởi lãi suất do cơ quan nhà nước kiểm soát qua chính sách lãi suất của ngân hàng nhà nước.

Phí dịch vụ là số tiền khách hàng trả cho ngân hàng khi sử dụng dịch vụ mà ngân hàng cung cấp, như phí chuyển tiền, phí nhờ thu, phí quản lý tài khoản,...

Tiền hoa hồng là số tiền khách hàng phải trả cho ngân hàng với tư cách là nhà môi giới cho dịch vụ đại diện và môi giới như dịch vụ môi giới chứng khoán, bất động sản,...

Ngân hàng là một ngành kinh doanh đặc biệt quan trọng, là ngành huyết mạch của nền kinh tế nên ngân hàng phải chịu sự quản lý đặc biệt của nhà nước thông qua hệ thống pháp luật, các chính sách. Tùy vào mục tiêu chính sách tiền tệ của từng thời kỳ mà chính phủ và ngân hàng nhà nước sẽ có những quy định cụ thể về giá các sản phẩm dịch vụ như lãi suất cơ bản, lãi suất trần - sàn, tỷ lệ từng loại phí, giá cho các chương trình sản phẩm dịch vụ cụ thể.

### ***c. Chính sách phân phối***

Phân phối là quá trình đưa sản phẩm dịch vụ của ngân hàng đến khách hàng qua các kênh phân phối để xây dựng và duy trì mối quan hệ giữa ngân hàng và khách hàng. Quá trình phân phối còn là quá trình bán sản phẩm dịch vụ, do vậy phân phối còn ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng.

Kênh phân phối cũng giúp ngân hàng thu hồi thông tin phản hồi từ khách hàng một cách nhanh chóng. Phân phối phù hợp sẽ mang lại sự thuận tiện và giúp tiết kiệm thời gian của khách hàng. Vị trí càng gần khách hàng thì khả năng khách hàng đến sử dụng dịch vụ càng cao. Vì vậy, việc lựa chọn một chiến lược phân phối phù hợp còn ảnh hưởng lớn đến chiến lược marketing của ngân hàng.

Hệ thống kênh phân phối của ngân hàng gồm:

- + Kênh phân phối truyền thống: hội sở, chi nhánh, phòng giao dịch.
- + Kênh phân phối tự động gồm ATM, POS.
- + Kênh phân phối điện tử gồm Internet banking, phone banking, sms banking,...
- + Kênh phân phối trung gian: các tổ chức, doanh nghiệp, cá nhân được ngân hàng liên kết để phát triển các dịch vụ, thực hiện các chương trình xúc tiến các sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Các đối tác sẽ là kênh trung gian bán các sản phẩm dịch vụ đến từng khách hàng.

Ngày nay, các ngân hàng ngoài tập trung nguồn lực phát triển mạng lưới chi nhánh/phòng giao dịch rộng khắp cả nước còn sử dụng ứng dụng công nghệ thông tin, điện tử để tập trung cho các kênh phân phối của mình, cụ thể là bán các sản phẩm dịch vụ qua Internet như thanh toán online, cho vay online, gửi tiết kiệm online,..."

### ***d. Chính sách xúc tiến - truyền thông***

Xúc tiến - truyền thông là tiến trình xây dựng và duy trì một hỗn hợp truyền thông để kích thích việc sử dụng sản phẩm dịch vụ hiện tại và sản phẩm dịch vụ mới và tăng mức độ trung thành của khách hàng hiện tại, thu hút khách hàng mới và tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng tham gia vào quá trình cung ứng dịch vụ. Xúc tiến còn giúp ngân hàng tăng uy tín, hình ảnh trên thị trường.

Xúc tiến của ngân hàng phải được tiến hành thường xuyên, liên tục, duy trì trong một thời gian dài thì mới có kết quả. Tuy nhiên, do dịch vụ ngân hàng có đặc điểm vô

hình nên khiến hạn chế việc đưa ra các thông tin, hình ảnh, kết quả. Ngân hàng chỉ có thể mô tả các dịch vụ bằng cách minh họa các yếu tố cấu thành dịch vụ như cơ sở vật chất kỹ thuật, đội ngũ nhân viên,...

Một số hình thức mà ngân hàng thường sử dụng để xúc tiến - truyền thông đó là quảng cáo, khuyến mãi, tuyên truyền, quan hệ công chúng, bán hàng trực tiếp, hoạt động tài trợ, từ thiện,...

#### ***e. Chính sách con người***

Nhân viên ngân hàng, dù trực tiếp hay gián tiếp tham gia vào quá trình cung ứng sản phẩm đều đóng vai trò quan trọng trong chiến lược marketing hỗn hợp. Nhân viên là hình ảnh, là người đại diện của ngân hàng trước khách hàng. Hoạt động cung ứng sản phẩm của ngân hàng không thể vắng sự đóng góp của con người nên việc đầu tư, nâng cao chất lượng con người chính là đầu tư cho sự phát triển.

Nhân viên ngân hàng được xác định là thị trường đầu tiên, thị trường bên trong, khách hàng bên trong, yếu tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển của mỗi ngân hàng. Mục tiêu cơ bản của marketing hướng nội là phát triển một đội ngũ nhân viên chất lượng cao, trung thành, có trách nhiệm. Do đó, các ngân hàng thường sử dụng nhiều chính sách để thu hút, phát triển và tạo động lực giữ chân các “khách hàng bên trong này”. Marketing hướng nội được thực hiện qua các hoạt động giáo dục, đào tạo, các động lực khuyến khích, thúc đẩy nhân viên nâng cao năng suất, chất lượng công việc, cho phép nhân viên tham gia vào quá trình xây dựng kế hoạch, thiết lập tiêu chuẩn, cơ chế, chính sách,...

#### ***f. Quy trình***

Quy trình là một tập hợp gồm những quy định, thủ tục, trình tự của quá trình cung ứng một sản phẩm của ngân hàng cho khách hàng. Quy trình cung ứng sản phẩm là vấn đề mang tính đặc thù riêng biệt trong chiến lược marketing hỗn hợp của các ngân hàng, bởi hầu hết các sản phẩm mà ngân hàng cung ứng cho khách hàng đều được thực hiện theo một quy trình nhất định, như: Quy trình tín dụng, quy trình thanh toán, quy trình thẻ, quy trình gửi tiền... Quy trình cung ứng sản phẩm ngân hàng là quy trình nghiệp vụ, với ba đặc điểm cơ bản:

- Sự chuẩn hóa và tính thống nhất cao: Mỗi ngân hàng khi cung ứng sản phẩm đều phải tuân thủ theo quy trình mang tính nguyên tắc trong hệ thống. Tuy nhiên, quy trình cung ứng các sản phẩm giữa các ngân hàng lại có sự khác nhau.

- Quy trình cung ứng sản phẩm của ngân hàng đa dạng và đòi hỏi luôn được hoàn thiện. Danh mục sản phẩm của ngân hàng gồm nhiều nhóm sản phẩm, trong mỗi nhóm sản phẩm lại gồm nhiều loại sản phẩm và mỗi loại sản phẩm lại có một quy trình phù hợp với tính chất của nó. Do đó, không có quy trình chung cho tất cả các sản phẩm mà mỗi loại sản phẩm của ngân hàng phải được thực hiện theo một quy trình riêng và luôn được hoàn thiện theo định hướng khách hàng.

- Quy trình cung ứng sản phẩm của ngân hàng phải có sự tham gia đồng thời của nhân viên, cơ sở vật chất kỹ thuật và khách hàng. Do đó, chiến lược quy trình của ngân

hàng phải gắn liền với marketing tương tác. Do đó, cùng với sự hoàn thiện quy trình, các ngân hàng phải sử dụng nhiều biện pháp để tăng cường mối quan hệ giữa khách hàng và nhân viên ngân hàng.”

#### ***g. Chính sách bằng chứng vật chứng***

Bằng chứng vật chất để chỉ các hình ảnh mà ngân hàng tự khắc họa về mình được thể hiện qua các đại diện về vật chất như :

+ Tập hợp các dấu hiệu gồm tên ngân hàng, logo, slogan, màu sắc chủ đạo đặc trưng của ngân hàng,... Những dấu hiệu điển hình trên giúp khách hàng dễ dàng nhận diện được khách hàng, phân biệt trong quyết định lựa chọn sản phẩm ngân hàng và giúp ngân hàng định vị được hình ảnh của mình trong tâm trí khách hàng.

+ Các vật dụng được sử dụng trong cung ứng dịch vụ ngân hàng như giấy, bút, văn bản, séc, các ấn phẩm, vật dụng khác. Những vật dụng thường được ngân hàng sử dụng để cá biệt hóa bằng cách đồng nhất về màu sắc chủ đạo, in logo, cách trang trí,... để tạo sự khác biệt nhằm khắc sâu ấn tượng của ngân hàng trong tâm trí khách hàng.

+ Trụ sở, trang thiết bị, cơ sở vật chất kỹ thuật. Đây cũng là yếu tố quan trọng để tạo niềm tin của khách hàng đối với ngân hàng. Một trụ sở khang trang, sạch đẹp, trang thiết bị hiện đại, được bố trí khoa học sẽ gây được thiện cảm và độ tin tưởng cao nơi khách hàng và giúp khách hàng quyết định nhanh chóng hơn. Đây cũng là một yếu tố giúp ngân hàng tạo dựng, duy trì và phát triển mối quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng.

+ Hình thức của nhân viên ngân hàng: Cán bộ ngân hàng nói chung và đặc biệt là các giao dịch viên là những người trực tiếp phục vụ khách hàng và trở thành hình ảnh trực quan trong mắt khách hàng. Do đó, diện mạo, trang phục, ... sẽ là yếu tố tác động mạnh mẽ nhất đến tâm lý, tình cảm, hành vi và các quyết định của khách hàng trong sử dụng sản phẩm và lựa chọn ngân hàng.

#### **1.3.4. Kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ bán lẻ**

Trong quá trình thực hiện kế hoạch marketing, sẽ không tránh khỏi những tình huống bất ngờ và sự cố. Do đó, cần phải tiến hành kiểm tra, giám sát để phát hiện những sai phạm, tình huống bất ngờ, sự cố đó, kịp thời có biện pháp xử lý và khắc phục. Việc kiểm tra marketing được phân thành bốn loại:

Kiểm tra kế hoạch năm: là việc kiểm tra quá trình thực hiện và kết quả đạt được của những người làm marketing dựa trên kế hoạch năm và tiến hành điều chỉnh cần thiết để đảm bảo kế hoạch đề ra. Kiểm tra kế hoạch năm để đảm bảo ngân hàng đạt được những chỉ tiêu về doanh số, lợi nhuận và các chỉ tiêu khác đã đề ra trong năm kế hoạch. Để thực hiện công tác này, ban lãnh đạo phải giao chỉ tiêu marketing cho từng tháng/quý; theo dõi kết quả thực hiện các chỉ tiêu đó trên thị trường; xác định nguyên nhân không đạt được chỉ tiêu và sử dụng những biện pháp điều chỉnh để thu hẹp khoảng cách giữa chỉ tiêu và kết quả thực hiện.

Kiểm tra khả năng sinh lời là xác định khả năng sinh lợi thực tế của sản phẩm, khu vực, thị trường, kênh phân phối khác nhau. Để kiểm tra khả năng sinh lời, có thể:

- Phân tích báo cáo lỗ - lãi theo sản phẩm, địa bàn, nhóm khách hàng, kênh phân phối, quy mô đặt hàng (doanh thu bán hàng, chi phí hàng bán, chi phí khác, lãi ròng.
- Giải trình các loại chi phí (lương, tiền thuê, vật tư phụ) theo các hoạt động marketing chức năng như quảng cáo, bán hàng,...
- Phân bổ chi phí các hoạt động marketing chức năng theo kênh phân phối.
- Chuẩn bị báo cáo lãi - lỗ của từng kênh phân phối (doanh thu bán hàng, chi phí bán hàng, chi phí khác, lãi ròng).
- Xác định biện pháp điều chỉnh cần thiết để nâng cao khả năng sinh lời, dựa vào kết quả phân tích ở các bước trên.

Kiểm tra hiệu suất để đánh giá, tìm cách nâng cao hiệu suất của chi phí marketing bằng việc bán hàng, quảng cáo, phân phối và khuyến mãi. Nhờ phân tích hiệu suất của các yếu tố marketing, sẽ tìm ra những điểm yếu kém, từ đó có giải pháp mang tính khả thi để nâng cao hiệu quả marketing của ngân hàng.

Kiểm tra chiến lược: gồm khảo sát định kỳ để biết những chiến lược cơ bản của ngân hàng khai thác những cơ hội marketing như thế nào.”

## **1.4. NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG MARKETING DỊCH VỤ BÁN LẺ**

### **1.4.1. Môi trường vĩ mô**

#### ***a. Môi trường văn hóa - xã hội***

Môi trường văn hóa - xã hội gom các giá trị của xã hội như cách nhận thức, trình độ dân trí, trình độ văn hóa, lối sống, thói quen sử dụng tiền mặt cất trữ tiền tệ, hiểu biết của người dân về hoạt động của ngân hàng. Nếu trình độ dân trí của con người tăng lên, họ hiểu biết về sự tiện lợi, an toàn, chủ động trong các giao dịch không dùng tiền mặt, các sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng sẽ được sử dụng dễ dàng, thuận tiện hơn và ngược lại, nếu người dân vẫn quen dùng tiền mặt trong các chi tiêu, mua sắm hàng ngày, các dịch vụ ngân hàng sẽ bị trì trệ, kém phát triển.

#### ***b. Môi trường kinh tế***

Tốc độ phát triển, trình độ phát triển kinh tế ảnh hưởng trực tiếp đến thu nhập của người dân. Nền kinh tế càng phát triển, người dân có tiềm lực tài chính, nhu cầu về dịch vụ tài chính ngày càng cao, đặc biệt là dịch vụ thanh toán, tiền gửi, vay tiêu dùng.

Các yếu tố như lạm phát, thất nghiệp, ổn định vĩ mô, lợi tức đầu tư vào các lĩnh vực khác ngoài ngân hàng như bất động sản, biến động của tỉ giá hối đoái, thị trường vàng cũng ảnh hưởng đến quá trình ra quyết định sản phẩm, dịch vụ ngân hàng của khách hàng.

Đối tượng khách hàng cá nhân rất nhạy cảm trước những biến động kinh tế nên những yếu tố vĩ mô trên có thể ảnh hưởng trực tiếp đến các hoạt động đầu tư của họ. Điều này cũng ảnh hưởng đến quá trình cung ứng các dịch vụ bán lẻ.

#### ***c. Môi trường chính trị - pháp luật***

Môi trường chính trị pháp luật tạo cơ sở pháp lý ràng buộc và tác động đến việc hình thành, tồn tại, phát triển của mỗi ngân hàng và tác động đến các dịch vụ mà ngân hàng có thể được cung ứng trên thị trường. Tùy theo mức độ tự do hóa của thị trường tài

chính, các ngân hàng sẽ lựa chọn nơi lỏng hay ràng buộc tương ứng. Việt Nam cũng giống như nhiều nước khác, ngân hàng trung ương quyết định chính sách bảo hộ cho các ngân hàng trong nước nên sẽ gây khó khăn phần nào cho hoạt động của các ngân hàng liên doanh và ngân hàng nước ngoài hoạt động trên địa bàn nước đó.

#### **1.4.2. Môi trường vi mô**

##### ***a. Khách hàng***

Khách hàng của ngân hàng đã và đang có những thay đổi lớn trong thời đại toàn cầu hóa và công nghệ phát triển nhanh chóng. Khách hàng ngày nay có nhiều nhu cầu đa dạng, liên tục thay đổi và có nhiều sự lựa chọn dịch vụ ngân hàng hơn. Sự cạnh tranh khiến các ngân hàng phải liên tục sáng tạo, cải tiến, tung ra nhiều sản phẩm phù hợp hơn với nhu cầu của khách hàng.

Hiện nay, khách hàng tại Việt Nam chủ yếu sử dụng một số dịch vụ tài chính cơ bản như tài khoản, ATM, dịch vụ thanh toán cơ bản. Do đó, các ngân hàng phải khai thác nhiều tiện ích đa dạng hơn ở những đối tượng khách hàng này để góp phần củng cố thị trường bán lẻ ở Việt Nam ngày càng phát triển.

##### ***b. Đối thủ cạnh tranh***

Hiện nay, không chỉ có các ngân hàng trong nước, các ngân hàng nước ngoài cũng đang ngày càng mở rộng ở Việt Nam. Việt Nam là một quốc gia có nền chính trị ổn định nên được nhiều ngân hàng thế giới lựa chọn là điểm dừng chân của mình.

Các ngân hàng mới thành lập có nhiều chính sách, ưu đãi, phương pháp tiếp cận mới mẻ, hấp dẫn nên nhanh chóng thu hút thêm nhiều khách hàng. Do đó, các ngân hàng trong nước sẽ gặp khó khăn trong việc giữ chân các khách hàng hiện có và thu hút thêm nhiều khách hàng mới. Các chính sách marketing cũng trở nên khó khăn hơn và tốc độ tiêu thụ các dịch vụ ngân hàng bán lẻ cũng hạn chế hơn.

#### **1.4.3. Các yếu tố nội tại của ngân hàng**

##### ***a. Tiềm lực tài chính và uy tín của ngân hàng***

Năng lực tài chính và uy tín của ngân hàng có ảnh hưởng nhất định đến hoạt động marketing dịch vụ bán lẻ. Nếu ngân hàng có tiềm lực tài chính mạnh, uy tín nổi bật trên thị trường, các hoạt động marketing sẽ dễ dàng thu hút được sự chú ý của khách hàng và nhờ đó, chi phí marketing sẽ được hạn chế, hiệu quả marketing cũng được tăng cao. Tuy nhiên, nếu ngân hàng mới phát triển, chưa có uy tín trên thị trường, tiềm lực tài chính hạn chế, việc triển khai các chiến dịch marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ sẽ gặp nhiều khó khăn, không thu hút được nhiều khách hàng và không có nhiều kinh phí để triển khai nhiều hoạt động marketing hấp dẫn, đa dạng và hiệu quả.

##### ***b. Yếu tố con người***

Để có thể tăng hiệu quả marketing dịch vụ ngân hàng, ngoài tài chính, ngân hàng phải có đội ngũ nhân viên có trình độ tương xứng. Có như vậy mới khai thác hết được hiệu quả mà dịch vụ ngân hàng mang lại cho ngân hàng. Đặc biệt, đối tượng khách hàng cá nhân là đối tượng phân tán, không đồng nhất nên chỉ những nhân viên có năng lực thực sự, nhạy bén, hiểu biết tâm lý khách hàng mới có thể tìm cho ngân hàng những



mảng khách hàng tiềm năng và cách thức để nâng cao chất lượng phục vụ đối tượng khách hàng đó.

Hơn nữa, dịch vụ ngân hàng là sản phẩm vô hình, khách hàng chỉ có thể cảm nhận được giá trị dịch vụ sau khi sử dụng. Do đó, quá trình cung cấp dịch vụ đóng vai trò rất quan trọng trong việc mang lại sự hài lòng cho khách hàng và đội ngũ cán bộ, nhân viên ngân hàng là yếu tố quan trọng tạo ra giá trị của dịch vụ. Đội ngũ cao trình độ cao, phong cách làm việc chuyên nghiệp, nhiệt tình, phục vụ khách hàng sẽ khiến khách hàng cảm nhận chất lượng dịch vụ tốt.

### ***c. Chính sách của ngân hàng***

Khách hàng là yếu tố tiên quyết trong sự phát triển của một NHTM. Nếu khách hàng nhận được giá trị lớn hơn từ đối thủ cạnh tranh, họ sẽ lựa chọn đối thủ cạnh tranh và không sử dụng các dịch vụ của ngân hàng đó. Do đó, ngân hàng phải có các chính sách hấp dẫn, có lợi cho khách hàng hơn đối thủ cạnh tranh để giữ chân khách hàng hiện tại và thu hút thêm nhiều khách hàng mới.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Chương 1 đã trình bày cơ sở lý luận về marketing dịch vụ. Trong đó, tập trung vào 04 nội dung, đó là marketing dịch vụ; tổng quan về dịch vụ ngân hàng bán lẻ; tiến trình marketing dịch vụ và các nhân tố ảnh hưởng đến marketing dịch vụ. Trong đó, tập trung vào nội dung tiến trình marketing dịch vụ bởi đây sẽ là cơ sở để phân tích thực trạng marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung ở Chương 2. Tiến trình gồm 04 bước, đó là Phân đoạn thị trường; Định vị và phân biệt hóa dịch vụ; Chính sách marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ (sản phẩm, giá, phân phối, xúc tiến - truyền thông, con người, quy trình dịch vụ và bằng chứng vật chất) và Kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ bán lẻ.

## CHƯƠNG 2

### THỰC TRẠNG MARKETING DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG

#### 2.1. KHÁI QUÁT VỀ NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN - CHI NHÁNH KON TUM

##### 2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

Ngày 30-08-1991, Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam ra quyết định số 131 / NH-ĐQ giải thể Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Gia Lai - Kon Tum thành lập Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Tỉnh Kon Tum. Là đại diện nhân sự của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam, Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Tỉnh Kon Tum có dấu riêng, được tổ chức và hoạt động theo điều lệ, quy chế hoạt động của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam có hiệu lực thi hành từ ngày 01- 10- 1991.

Quyết định 113 / NHNO-TCHC ngày 14-04-1995 giải quyết cho vay cầm quyền Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Kon Tum, thành lập Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Chợ Mới trực thuộc Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Tỉnh Kon Tum.

Ngày 01-10-1998 Giám đốc Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Tỉnh Kon Tum ký quyết định số 251 / Đồi tên: Chi nhánh Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Chợ Mới thành Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam - Chi nhánh Quang Trung Kon Tum (Agribank Quang Trung Kon Tum).

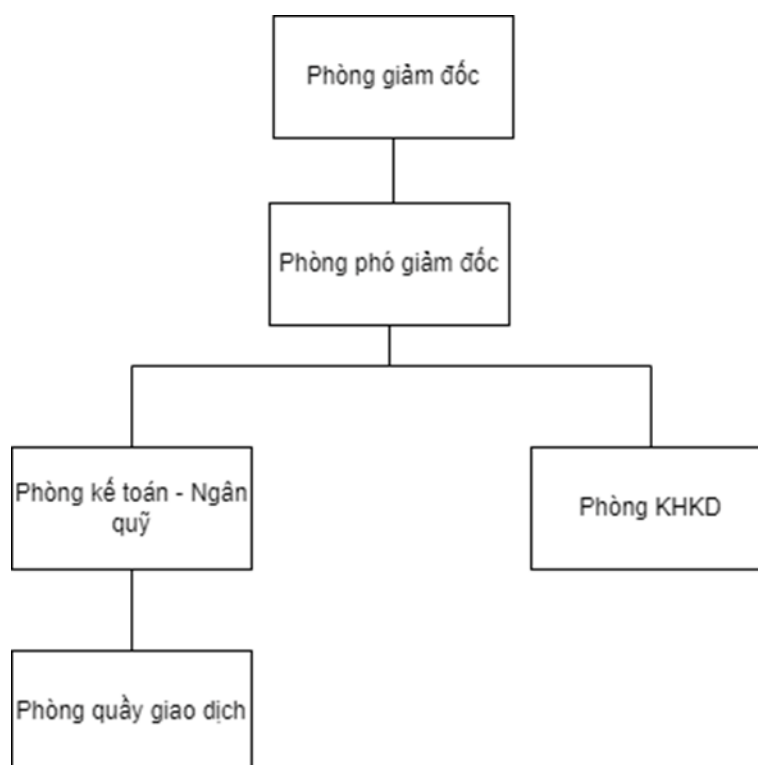
Năm 2009 Agribank Quang Trung Kon Tum chuyển về địa chỉ 77A Ngô Quyền, Phường Quang Trung, TP.Kon Tum, Tỉnh Kon Tum.

Là đơn vị tính toán kinh tế nội bộ, có dấu riêng, có bảng cân đối kế toán, nhận tài trợ chính, thực hiện đầy đủ các chức năng của Ngân hàng Thương mại có đầy đủ các nghiệp vụ từ cho vay để nhận tiền gửi, hoạt động theo quy chế của Tổng giám đốc Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam và theo văn bản ủy nhiệm của Giám đốc Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Tỉnh Kon Tum.

Trong 15 năm kể từ ngày thành lập, toàn bộ nhân viên Agribank Quang Trung Kon Tum luôn nỗ lực phấn đấu, trau dồi chuyên môn, phát huy sức mạnh đoàn kết và tinh thần lao động sáng tạo để đưa ra chi nhánh thành một đơn vị của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Tỉnh Kon Tum.

##### 2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Cơ cấu tổ chức của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung được bố trí như sau:



### **Sơ đồ 2.1. Sơ đồ tổ chức của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung**

Như vậy, dưới Ban Lãnh đạo của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung, có 03 phòng ban hỗ trợ công việc. Từ khi thành lập và đi vào hoạt động đến nay, quy mô và chất lượng kinh doanh của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung không ngừng được cải thiện, kết quả hoạt động kinh doanh năm sau luôn cao hơn năm trước và được đánh giá là ngân hàng có sức mạnh chi phối trên địa bàn, có chất lượng trong kinh doanh và thương hiệu uy tín.

#### **2.1.3. Kết quả hoạt động**

Thực hiện chủ trương đổi mới của ngành, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung trong những năm qua luôn là một NHTM kinh doanh có hiệu quả, giữ vững vai trò chủ đạo trong hoạt động kinh doanh của hệ thống ngân hàng trên địa bàn tỉnh Kon Tum. Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung luôn hoàn thành các chỉ tiêu được giao của Agribank với nguồn vốn, dư nợ tăng trưởng ổn định, nợ xấu chiếm tỷ lệ thấp trong tổng dư nợ. Đạt được kết quả này là nhờ sự quan tâm, hỗ trợ của các cấp chính quyền, các ngành trên địa bàn tỉnh Kon Tum cùng với chiến lược kinh doanh đúng đắn của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

Hoạt động huy động vốn có tầm quan trọng quyết định nguồn vốn để Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cung cấp tín dụng cho khách hàng. Tình hình huy động vốn của Ngân hàng qua các năm được thể hiện trong bảng sau:

**Bảng 2.1: Cơ cấu huy động vốn qua các năm***Đơn vị: Tỷ đồng*

Chỉ tiêu/Năm	2020	2021	2022
Huy động vốn bán lẻ	39.381	84.863	233.290
Huy động vốn tổ chức kinh tế	36.108	53.802	71.643
Huy động vốn khác	36.181	56.429	97.067
Tổng huy động vốn	111.670	195.094	302.000
Tỷ trọng huy động vốn bán lẻ	35,27%	43,5%	44,14%

*Nguồn: Báo cáo thường niên của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung*

Nguồn vốn huy động bán lẻ tăng liên tục qua các năm và chiếm tỷ trọng cao trong tổng nguồn vốn. Kết thúc năm 2022 tổng nguồn vốn huy động của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đạt 302.000 tỷ đồng, tăng 8,87% so với năm 2018 và đạt 103,8% kế hoạch. Trong đó, nguồn huy động từ KHDN, KHCCN và nguồn vốn huy động khác đều tăng. Nguồn vốn huy động từ hoạt động bán lẻ liên tục tăng và chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng nguồn vốn huy động, điều này theo đúng định hướng điều hành tăng cơ cấu nguồn vốn ổn định của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung và khẳng định vị thế của thương hiệu Agribank trên thị trường NHBL Việt Nam.

**Bảng 2.2: Bảng kết quả kinh doanh của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung***Đơn vị: tỷ đồng*

Chỉ tiêu	2020		2021		2022	
	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
Doanh thu	238,45	50	274,54	15,14	352,45	28,38
Chi phí	214,54	44,9	235,78	9,90	289,78	22,90
Lợi nhuận	23,91	5	38,76	62,11	62,67	61,69

*Nguồn: Báo cáo thường niên của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung*

Như vậy, doanh thu, chi phí và lợi nhuận của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đều tăng từ 2020 đến năm 2022.

Cụ thể, doanh thu năm 2020 là 238,45 tỷ đồng; năm 2021, doanh thu năm 15,14% so với năm 2018, lên 274,54 tỷ đồng và năm 2022, doanh thu tăng thêm 28,38% lên 352,45 tỷ đồng.

Về chi phí, chi phí tăng từ 214,54 tỷ đồng năm 2020 lên 235,78 tỷ đồng năm 2019 và 289,78 tỷ đồng năm 2022.

Theo đó, lợi nhuận của chi nhánh tăng từ 23,91 tỷ đồng năm 2022 lên 38,76% năm 2021 tăng 62,11% và tăng lên 62,67 tỷ đồng năm 2022, tương ứng với 61,69% so với năm 2021. Do mới thành lập năm 1998 nên tình hình hoạt động của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung còn gặp nhiều khó khăn do phải cạnh tranh gay gắt với các ngân hàng đã có tên tuổi trên địa bàn tỉnh Kon Tum.

Tuy nhiên, có được kết quả trên là sự cố gắng, nỗ lực vươn lên tìm kiếm khách hàng, mở rộng thị phần và khẳng định chất lượng dịch vụ ngày càng tốt hơn trên địa bàn tỉnh Kon Tum.

Mặc dù phải chịu sức ép cạnh tranh lớn từ các tổ chức tín dụng trong và ngoài địa bàn, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung gặp không ít khó khăn trong hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung vẫn vượt qua để khẳng định vai trò của mình trong sự phát triển kinh tế chung của toàn tỉnh Kon Tum. Trong thời gian qua, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã kết hợp nhiều hình thức cấp tín dụng với các kỳ hạn khác nhau để đáp ứng tốt nhất nhu cầu sử dụng vốn của khách hàng dựa trên nguồn vốn huy động được.

Chỉ tiêu/Năm	2020		2021		2022	
	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)	Số tiền	Tỷ lệ (%)
<b>Dư nợ tín dụng</b>	<b>98.222</b>		<b>156.201</b>		<b>260.302</b>	
Doanh nghiệp nhà nước	45.847	46,68	78.958	50,55	135.487	52,05
Doanh nghiệp ngoài quốc doanh	39.828	40,55	62.665	40,12	106.061	40,75
Tiêu dùng và hộ kinh doanh	12.547	7,20	14.578	9,33	18.754	12,77

*Nguồn: Báo cáo thường niên của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung*

Qua bảng 2.3 có thể thấy quy mô tín dụng của chi nhánh luôn tăng trưởng qua các năm. Cụ thể:

Doanh nghiệp nhà nước: năm 2020 đến năm 2021 là tăng 33.111 (tỷ đồng) tương ứng là 3.87%; từ năm 2021 đến năm 2022 tăng lên 56.529 (tỷ đồng) tương ứng với 1.5%.

Doanh nghiệp ngoài quốc doanh: năm 2020 đến năm 2022 tăng lên 66.233 (tỷ đồng) tương ứng với 0.2%.

Tiêu dùng và hộ kinh doanh: từ năm 2020 đến năm 2022 tăng lên 6.207 (tỷ đồng) tương ứng với 5.57%.

Bên cạnh triển khai cho vay đồng tài trợ các dự án lớn với số vốn lên tới hàng chục trăm tỷ đồng, vốn tín dụng đã tập trung cho các thành phần kinh tế sản xuất kinh doanh có hiệu quả và từng bước chuyển dịch cơ cấu đầu tư cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Đa số tín dụng của chi nhánh cho các doanh nghiệp vay, chiếm tới trên 46% các năm; tiếp đó đến doanh nghiệp ngoài quốc doanh, chiếm trên 40% và cuối cùng là cho vay tiêu dùng và hộ kinh doanh.

**Bảng 2.3: Chất lượng tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung**

<b>Chỉ tiêu</b>	<b>2020</b>	<b>2021</b>	<b>2022</b>
Dư nợ tín dụng bán lẻ cuối kỳ (tỷ đồng)	3.587	3.789	4.258
Tỷ lệ nợ nhóm 2 (%)	57,8	51,4	62,8
Tỷ lệ nợ xấu (%) so với tổng dư nợ	3,56	2,43	1,64

*Nguồn: Báo cáo thường niên của Agribank Kon Tum*

Như vậy, dư nợ cho vay của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tăng trưởng cao và ổn định. Chất lượng tín dụng cũng khá ổn định, tỷ lệ nợ xấu có xu hướng giảm, từ 3,56% năm 2020 xuống còn 2,43% năm 2021 và 1,64% năm 2022. Điều này phản ánh việc quản lý khá tốt chất lượng tín dụng, đảm bảo thu hồi được nhiều dư nợ cho vay nhất.

Địa bàn tỉnh Kon Tum tuy có nhiều thuận lợi cho hoạt động tín dụng bán lẻ nhưng cũng gặp không ít khó khăn như sự cạnh tranh giữa các hệ thống ngân hàng trên cùng địa bàn, trình độ dân trí chưa cao nên việc tiếp thị sản phẩm khó khăn, nhu cầu sử dụng đa dạng sản phẩm bán lẻ của ngân hàng còn hạn chế, tập quán sử dụng tiền mặt trong giao dịch vẫn khá nặng nề gây khó khăn trong việc ứng dụng các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng,...

Tuy nhiên, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung luôn nỗ lực để khắc phục khó khăn, vận dụng linh hoạt các sản phẩm để có thể đáp ứng các nhu cầu của khách hàng mà vẫn đảm bảo đúng quy định, quy trình nên hoạt động tín dụng bán lẻ của chi nhánh vẫn tăng trưởng khá cao.

Dư nợ tín dụng bán lẻ tăng trưởng không những giúp quy mô của chi nhánh tăng lên mà còn giúp hoạt động của chi nhánh tăng hiệu quả, giảm thiểu, phân tán rủi ro, giảm tỷ lệ nợ xấu. Do đó, việc tăng quy mô và chất lượng tín dụng bán lẻ là nhiệm vụ trọng tâm định hướng phát triển tín dụng của chi nhánh trong thời gian tới để tiếp tục nâng cao hiệu quả chất lượng tín dụng.

## **2.2. THỰC TRẠNG MARKETING DỊCH VỤ TÍN DỤNG BÁN LẺ CỦA NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG**

Trong số các dịch vụ ngân hàng bán lẻ trên, trong phạm vi nghiên cứu này, tác giả chỉ lựa chọn 01 dịch vụ, đó là dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung để tập trung phân tích thực trạng marketing. Thực trạng marketing dịch vụ bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung trong thời gian qua như sau:

### **2.2.1. Phân đoạn thị trường**

Theo mô hình bán lẻ mới, khách hàng hiện hữu sẽ được phân đoạn thành các phân khúc cụ thể từ đó có chính sách chăm sóc khách hàng riêng biệt và tăng tính cạnh tranh trong hoạt động của Agribank.

Đối với khách hàng hiện hữu: Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung dựa trên tiêu chí số dư tiền vay bình quân quý hiện có của khách hàng trên corebanking. Ngân hàng đang chia nhóm khách hàng vay tiền theo 6 phân khúc như sau:

**Bảng 2.4: Phân khúc khách hàng bán lẻ**

Khách hàng hiện hữu Điều kiện về số dư tiền vay bình quân quý		Khách hàng đặc biệt Xét mối quan hệ với ngân hàng	
Kim cương	Tiền vay BQ > 5 tỷ		
Bạch kim	Tiền vay BQ từ 3 - <5 tỷ		
Vàng	Tiền vay BQ từ 1 - <3 tỷ	Thành viên HĐQT, BGD, kế toán trưởng, chủ DN có mối quan hệ đặc biệt với chi nhánh Lãnh đạo các cơ quan quản lý nhà nước các cấp, đơn vị hành chính sự nghiệp có mối quan hệ ảnh hưởng với chi nhánh Nhóm khách hàng liên quan của (1) và (2): bố mẹ, vợ chồng, con,..	KHÁCH HÀNG ƯU TIÊN
Bạc	Tiền vay BQ từ 1 - <2 tỷ		
Trung lưu	Tiền vay BQ từ 500 triệu - < 1 tỷ		
Phổ thông	Tiền vay BQ < 500 triệu		

Đối với khách hàng tiềm năng: dựa trên mối quan hệ của khách hàng với Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung, cụ thể bao gồm: lãnh đạo các công ty/đơn vị là khách hàng doanh nghiệp hiện đang có quan hệ giao dịch với Agribank Kon Tum; lãnh đạo cơ quan nhà nước trực thuộc trung ương, địa phương có tác động đến hoạt động kinh doanh của các CN và người thân của họ.

Trên cơ sở hỗ trợ của công nghệ thông tin, khách hàng sẽ được theo dõi, phân khúc để khách hàng cung cấp sản phẩm dịch vụ phù hợp và có chính sách chăm sóc phù hợp nhằm đáp ứng nhanh chóng, đầy đủ, mang lại lợi ích cao nhất cho khách hàng và ngân hàng.

Theo đó, thị trường mục tiêu mà Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung lựa chọn là phân khúc khách hàng ưu tiên. Chi nhánh xác định việc phát triển phân khúc khách hàng ưu tiên là nhiệm vụ trọng tâm trong chiến lược kinh doanh bán lẻ. Kế hoạch và định hướng phát triển phân khúc khách hàng ưu tiên, công tác marketing, các chương trình khuyến mại, PR ngắn hạn được phát triển đồng bộ. Địa bàn mục tiêu mà chi nhánh tập trung phát triển hoạt động dịch vụ bán lẻ tín dụng tại Kon Tum, khu đông dân cư tập trung nhiều dịch vụ bán lẻ tín dụng có tiềm năng khai thác sản phẩm dịch vụ.

Như vậy, công tác phân đoạn thị trường tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung khá đơn giản, chưa được tập trung. Đơn vị phân đoạn khách hàng chủ yếu là theo tiêu chí số tiền vay tại ngân hàng.

### **2.2.2. Định vị và phân biệt hóa dịch vụ**

Để hoàn thiện mô hình bán lẻ của mình tạo lợi thế cạnh tranh giữa các đối thủ khác, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung phải cùng lúc theo đuổi cả ba mục tiêu là phát triển sản phẩm; phát triển kênh phân phối và hiện đại hóa công nghệ ngân hàng.



Trong đó, phát triển sản phẩm là trọng tâm của chiến lược phát triển mô hình bán lẻ của ngân hàng. Kết hợp những sản phẩm, dịch vụ truyền thống vốn là thế mạnh của mình với những sản phẩm mới, công nghệ cao và phù hợp với xu thế phát triển của một ngân hàng hiện đại.

**a. Định vị logo, slogan của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung**



**Hình 2.1: Logo ngân hàng Agribank**

Bộ nhận diện thương hiệu với logo mới của Agribank được chính thức áp dụng từ tháng 1991. Logo mới được xây dựng lại trên nền tảng logo cũ được chỉnh sửa kiểu chữ và tỉ lệ cũng như bổ sung thêm hình ảnh cánh diều cách điệu vào bên cạnh tên ngân hàng.

Hai màu chính được sử dụng là màu đỏ và màu xanh, thể hiện thông điệp về sự nhiệt huyết và năng động (màu đỏ) cũng như sự tin tưởng vững bền (màu xanh) đến với khách hàng. Màu Trắng thể hiện tinh thần không ngừng hướng tới một tương lai tốt đẹp hơn, phồn vinh và thịnh vượng hơn.

Điểm nổi bật mới là hình ảnh cánh diều màu vàng cách điệu thể hiện tham vọng không ngừng vươn cao vươn xa, thể hiện sự năng động và đi lên của Agribank.

Bên cạnh đó, kiến trúc của logo thể hiện sự phóng khoáng, thân thiện và tăng thêm tính năng động, tạo ra sự kết nối linh hoạt của Agribank với cộng đồng.

Logo mới của V cũng giống như của Agribank đã thể hiện được một diện mạo và sức sống mới mang nhiều chiều hướng tích cực.

Slogan của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng giống như của Agribank là “Mang Phồn Thịnh Đến Khách Hàng” như cam kết của Agribank với khách hàng, cũng là điểm khác biệt của Agribank với các NHTM khác. Slogan này cũng chính thức được sử dụng từ năm 1991.

**b. Định vị và phân biệt hóa sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.**

Hiện tại việc định vị và phân biệt hóa sản phẩm của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tập trung vào 2 hướng chính:

Tạo sự khác biệt với các sản phẩm sẵn có: Chi nhánh thường sử dụng những dịch vụ bổ sung để cung cấp cho khách hàng như dịch vụ cho vay thường có ưu đãi về lãi suất, phát hành thẻ miễn phí,...

Phát triển sản phẩm mới mà các đối thủ cạnh tranh chưa có khả năng phục vụ như kinh doanh bảo hiểm, dịch vụ thẻ ATM và các tiện ích đi kèm.

Nhìn chung công tác định vị và phân biệt hóa sản phẩm của Agribank nói chung và Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nói riêng chưa thực sự, vì vậy sản phẩm chưa thực sự tạo được sự khác biệt trong mắt khách hàng và các ngân hàng khác. Để có thể phát triển tốt các hoạt động dịch vụ tín dụng bán lẻ trong bối cảnh cạnh tranh giữ các ngân hàng ngày càng khốc liệt như hiện nay, trong thời gian tới, chi nhánh phải chú trọng nhiều hơn nữa đến công tác định vị và phân biệt hóa các dịch vụ tín dụng bán lẻ.”

### **2.2.3. Chính sách marketing dịch vụ bán lẻ**

#### ***a. Chính sách sản phẩm***

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung xác định sản phẩm là nhân tố quan trọng nhất của quá trình chuyển đổi. Vì vậy Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đẩy mạnh nghiên cứu phát triển các sản phẩm dịch vụ đa dạng, hiện đại, phù hợp với định hướng kinh doanh. Đặc biệt, thay vì cách bán sản phẩm đơn lẻ như hiện nay, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đẩy mạnh bán hàng theo chuỗi liên kết, tăng cường bán chéo trong hệ thống.

Theo chỉ đạo của Hội sở, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng liên tục triển khai các chương trình ưu đãi lãi suất, hỗ trợ cho khách hàng cá nhân trong thời gian 3 tháng đến 1 năm đầu tiên vay. Các chương trình ưu đãi nhằm lôi kéo các khách hàng mới đến với Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung vay vốn, đồng thời tri ân các khách hàng hiện hữu tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tiếp tục quan hệ với chi nhánh.

Đối với khách hàng doanh nghiệp, chi nhánh cũng triển khai một số chương trình ưu đãi đặc biệt nhằm hỗ trợ vốn cho các doanh nghiệp sản xuất kinh doanh. Một số chương trình có thể kể đến đó là:

+ Chương trình dành 10.000 tỷ đồng vốn vay linh hoạt cho khách hàng cá nhân, doanh nghiệp siêu nhỏ. Đây là chương trình nằm trong gói tín dụng “Vay tiền phát lộc” mà Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung liên tục triển khai vào tháng 4 - tháng 6 hàng năm với nguồn vốn lớn, chính sách cho vay vốn phù hợp, tài sản bảo đảm linh hoạt, lãi suất cho vay hấp dẫn nên thu hút được nhiều khách hàng trên cả nước tham gia, trong đó có cả khách hàng doanh nghiệp tại Kon Tum. Theo đó, khách hàng tham gia gói tín dụng này có nhiều lựa chọn mức lãi suất, thời gian linh hoạt hấp dẫn như lãi suất cho vay kỳ đầu chỉ từ 8,5%, thời gian cố định lãi suất cho kỳ đầu lên đến 12 tháng... Đặc biệt, các khoản vay mua bất động sản, sản xuất kinh doanh, sản xuất nông nghiệp, mua xe ô tô với tài sản đảm bảo là bất động sản đều có thể tham gia gói “Vay tiền phát lộc”. Gói vay không áp dụng cho vay cầm đồ, góp vốn, tiêu dùng. Ngoài ra, khi tham gia gói tín dụng “Vay tiền phát lộc”, khách hàng còn được tham gia mở thẻ tín dụng với hạn mức tối đa lên đến 500 tỷ đồng cùng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng ưu việt khác do Agribank triển khai. Với thủ tục vay vốn nhanh gọn, đơn giản, đội ngũ tư vấn chuyên nghiệp và tổng

vốn cho vay lớn, khách hàng trên cả nước đều có cơ hội tiếp cận nguồn vốn hấp dẫn để hỗ trợ thực hiện các kế hoạch của mình.

+ Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng có nhiều ưu đãi cho các nhà thầu. Đồng hành hỗ trợ các khách hàng doanh nghiệp trong những dự án xây dựng, cơ điện, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tiếp tục duy trì “Chương trình Tài trợ cho các nhà thầu” với chính sách tài trợ trọn gói có nhiều ưu đãi vượt trội về lãi suất cho vay và phí bảo lãnh, tỷ lệ tài trợ lên đến 85%. Chương trình tài trợ các nhà thầu của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã mang đến cho những khách hàng là các nhà thầu thi công xây dựng, M&E (cơ điện) và cung cấp thiết bị vật liệu tại Việt Nam sự thuận tiện, nhanh chóng nhất trong việc tiếp cận dịch vụ tài chính, tối ưu hóa hiệu quả để 26 các doanh nghiệp tập trung phát triển kinh doanh. Ngoài ra, các doanh nghiệp tham gia chương trình đã có những cơ hội mở rộng kinh doanh trên nền tảng quan hệ đối tác giữa Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung và các chủ đầu tư lớn.

Đối với sản phẩm bảo lãnh Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung phát hành bảo lãnh dự thầu không cần tài sản bảo đảm. Tỷ lệ ký quỹ bảo lãnh dự thầu chỉ từ 0%, thực hiện hợp đồng chỉ từ 0%-5%. Tài sản bảo đảm đa dạng. Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung chấp nhận chính dòng tiền và nguồn thu của gói thầu làm tài sản đảm bảo.

Đặc biệt, khi tham gia chương trình, khách hàng doanh nghiệp có thể sử dụng phần mềm (App) trên Website giao diện mới, nhiều tiện ích của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung (agribank.com.vn) để nhập thông tin gói thầu vào phần mềm và dự phòng được hạn mức, dòng tiền và tiến độ giải ngân dự kiến Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tài trợ. Đây là công cụ tính toán hạn mức chi duy nhất Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung có trên thị trường hiện nay.

Như vậy, các sản phẩm cho vay cá nhân của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nói riêng chưa đa dạng, khá giống với các ngân hàng khác trên địa bàn. Sản phẩm cho vay khách hàng doanh nghiệp cũng được chi nhánh quan tâm nhưng số lượng các chương trình chưa nhiều, chưa đa dạng. Một chương trình được sử dụng cho nhiều năm nên chưa thu hút được khách hàng.

#### ***b. Chính sách giá***

Giống như các NHTM khác, chính sách giá phí của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung được áp dụng theo hai căn cứ chính, đó là quy định biểu phí của Agribank và sự điều chỉnh dựa trên địa bàn hoạt động của chi nhánh. Nhìn chung, chính sách giá của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung luôn tuân thủ quy định trần/sàn của NHTM.

Cơ chế điều hành lãi suất của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung theo cơ chế lãi suất mua bán vốn nội bộ của ngân hàng, nghĩa là hội sở chính sẽ quy định trần lãi suất huy động và sàn lãi suất cho vay, biên độ dao động của lãi suất từng thời kỳ, các chi nhánh sẽ chủ động căn cứ vào tình hình nguồn vốn huy động, cho vay của chi nhánh và tình hình thị trường khu vực để quyết định lãi suất huy động, cho vay đảm bảo tính cạnh

tranh nhưng không vượt lãi suất trần/ sàn và biên độ dao động được hội sở qui định. Đây cũng là cơ chế lãi suất mà nhiều ngân hàng trên thế giới và Việt Nam đang áp dụng. Chính sách này giúp các ngân hàng tăng cường tính chủ động, linh hoạt theo đặc thù của từng địa bàn hoạt động, kinh doanh nhưng cơ chế này không tạo nên tính đồng nhất trên toàn hệ thống, dễ gây sự cạnh tranh, lôi kéo khách hàng giữa các chi nhánh trong hệ thống.

Đối với dịch vụ tín dụng bán lẻ, lãi suất tiền vay mà Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung áp dụng do trụ sở chính của chi nhánh quy định trên nguyên tắc bảo đảm bù đắp chi phí vốn, chi phí quản lí, xem xét các yếu tố rủi ro, giá trị tài sản đảm bảo, lãi suất trên thị trường, đảm bảo hiệu quả kinh doanh và khả năng cạnh tranh của ngân hàng.

Theo đó, trụ sở chính sẽ điều chỉnh lãi suất với các chi nhánh theo cơ chế lãi suất mua bán nội bộ vốn của chi nhánh. Phòng quản lý rủi ro phối hợp với phòng kế hoạch tổng hợp dựa trên kết quả tính toán cân đối giữa lãi suất mua bán vốn nội bộ, lãi suất huy động, mặt bằng lãi suất cho vay của các tổ chức tín dụng trên địa bàn và các văn bản quy định lãi suất của ngân hàng nhà nước để đưa ra mức lãi suất phù hợp.

Như vậy, lãi suất cho vay Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung dựa theo giá bán của hội sở và mức chủ động lãi suất cho phép để ban hành biểu lãi suất áp dụng cho khách hàng, đảm bảo không thấp hơn lãi suất của trụ sở chính sau khi phân tích, đánh giá rủi ro tín dụng. Mức lãi suất cho vay sẽ được ghi trong hợp đồng tín dụng và lãi suất này không cố định mà được điều chỉnh theo lãi suất theo từng thời kỳ của ngân hàng quy định. Bất cứ khi nào có thay đổi, Agribank sẽ gửi thông báo bằng văn bản tới các chi nhánh.

Đối với các chương trình đặc biệt như cho vay mua nhà ở xã hội, chương trình cho vay học sinh-sinh viên... lãi suất cho vay được cố định theo mức NHNN quy định.”

Đối với phí dịch vụ, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung điều hành theo cơ chế linh hoạt, hội sở chính quy định mức trần/sàn và Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng như các chi nhánh khác sẽ tự ban hành biểu phí căn cứ trên biểu phí hội sở đã ban hành.

### ***c. Chính sách phân phối***

Hiện nay, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung thực hiện chính sách phân phối qua 2 kênh chính, đó là kênh phân phối trực tiếp và phân phối gián tiếp.

Kênh phân phối trực tiếp của chi nhánh phục vụ khách hàng được chia theo địa bàn. Thực tế, mạng lưới ngân hàng Agribank trải khắp cả nước, trong đó Kon Tum là một trong những thành phố có số lượng chi nhánh/phòng giao ít.

So với hệ thống kênh phân phối của các ngân hàng khác trên địa bàn như Vietcombank (với 7 chi nhánh và phòng giao dịch được đặt trên 3 phường, huyện); BIDV (với 5 chi nhánh và phòng giao dịch được đặt trên 9 phường, huyện của Kon Tum); Vietinbank (với 4 chi nhánh và phòng giao dịch được đặt ở thành phố Kon Tum), số lượng chi nhánh và phòng giao dịch của Agribank thành phố Kon Tum là rất ít. Điều này

ít nhiều ảnh hưởng tới hiệu quả của các chính sách marketing mà chi nhánh thực hiện về kênh phân phối gián tiếp, Agribank Kon Tum tập trung triển khai mạng lưới kênh phân phối di động giống như các ngân hàng khác đó là rút tiền tại các cây ATM và thực hiện thanh toán qua các POS và nhiều tính năng khác như mobile banking, Internet Banking,... Agribank Kon Tum đang tăng cường kênh phân phối qua ngân hàng điện tử nên khách hàng dễ dàng giao dịch mọi lúc mọi nơi.

Khách hàng có thể đăng ký vay vốn online, thanh toán lãi, gốc bằng cách chuyển khoản qua tài khoản ghi nợ mà ngân hàng phát hành, sau đó chỉ cần đến ngân hàng ký, báo làm ủy nhiệm chi mà không cần mang nhiều tiền đến ngân hàng. Việc giải ngân tiền vay cũng được thực hiện online bằng cách chuyển tiền vào thẻ, đảm bảo nhanh gọn, an toàn và thuận tiện.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng thực hiện bán hàng qua điện thoại. Theo đó, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung thực hiện gửi tin nhắn về các gói ưu đãi vay vốn, chương trình vay hấp dẫn tới tin nhắn điện thoại và email của các khách hàng đăng ký nhận tin nhắn từ ngân hàng. Với sự phát triển của điện thoại và Internet nhanh chóng như hiện nay, đây là kênh phân phối vô cùng hiệu quả và Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đang cố gắng đẩy mạnh.

Khi có dịch vụ mới, các chương trình khuyến mại, ưu đãi, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung sẽ nhắn tin giới thiệu đến khách hàng. Đối với khách hàng VIP, chi nhánh chỉ đạo một bộ phận chăm sóc khách hàng riêng gọi điện tư vấn, hỗ trợ dịch vụ đến khách hàng.

#### ***d. Chính sách xúc tiến - truyền thông***

Hoạt động xúc tiến là hoạt động quan trọng để truyền thông rộng rãi hơn tới khách hàng về dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum, từ đó tăng thêm lòng tin và thu hút khách hàng mới sử dụng dịch vụ vay vốn của Agribank Kon Tum. Một số công cụ xúc tiến - truyền thông mà Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đang triển khai như sau:

Hoạt động quảng cáo: Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung không có mạng lưới giao dịch rộng và kênh phân phối đa dạng nhưng cũng thực hiện một số chương trình quảng cáo với nhiều hình thức khác nhau.

+ Quảng cáo thông qua mạng lưới Chi Nhánh/Phòng Giao Dịch: Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã xây dựng bộ quy chuẩn phát triển điểm giao dịch với những qui chuẩn về bảng hiệu, poster, standee... quảng cáo các chương trình. Khách hàng chỉ cần vào Phòng Giao Dịch của chi nhánh là biết được các chương trình khuyến mại, ưu đãi, các sản phẩm mới thông qua các bảng biểu, poster nổi bật, thu hút tại các vị trí chờ, bàn tư vấn và standee tại bàn giao dịch. Trước mặt tiền Phòng Giao Dịch của Agribank Kon Tum, chi nhánh có bố trí các bảng rôn quảng cáo các chương trình cho vay lớn, ưu đãi, hiện tại mà chi nhánh đang triển khai để thu hút khách hàng mới, kích thích nhu cầu của khách hàng hiện chưa giao dịch với Agribank Kon Tum.

+ Quảng cáo thông qua hệ thống ATM: Trên màn hình cây ATM và các poster tại các cây ATM cũng được bố trí, hiển thị các gói cho vay mới, ưu đãi. Đây là kênh quảng cáo, ít tốn kém nhưng hiệu quả của quảng cáo trên mang hình cây ATM chưa thực sự cao bởi khách hàng chỉ đến thực hiện giao dịch mà không có nhiều thời gian xem các nội dung hiển thị trên màn hình. Các poster tại các cây ATM có sức truyền tải lớn. Mỗi khi bước vào giao dịch tại các cây ATM hay đứng chờ đến lượt giao dịch, khách hàng có thể đọc được các thông tin gói vay ưu đãi mà chi nhánh đang triển khai. Ngoài khách hàng đã thực hiện vay vốn tại chi nhánh, kênh quảng cáo này cũng giúp thu hút, quảng bá thêm sản phẩm, dịch vụ đối với khách hàng chưa vay vốn tại chi nhánh, đó là chủ thể của các ngân hàng khác đến giao dịch tại ATM của Agribank Kon Tum.

+ Quảng cáo thông qua các đối tác liên kết: Các chương trình khuyến mãi, các sản phẩm dịch vụ của NH đều có sự liên kết, hợp tác với đối tác. Một số đối tác gồm công ty bảo hiểm, trường học, bệnh viện, công ty cung cấp dịch vụ viễn thông, siêu thị, trung tâm thương mại,... Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tổ chức phối hợp với các đơn vị, tổ chức có số lượng khách hàng lớn như siêu thị, bệnh viện, cơ quan nhà nước,... để phát hành thẻ đồng thương hiệu để tận dụng phát triển nguồn khách hàng bán lẻ tại các đơn vị trên. Nhờ thực hiện nhiều sản phẩm liên kết, chương trình hợp tác khuyến mãi kích cầu nên hiện tại, kênh quảng cáo này của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đang có hiệu quả và tiết kiệm chi phí.

+ Quảng cáo thông qua kênh NHĐT: Biết được lợi thế và số lượng khách hàng sử dụng ngân hàng điện tử đang ngày một tăng cao nên Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã tận dụng kênh quảng cáo này để quảng bá sản phẩm. Hiện tại, có hàng trăm nghìn khách hàng đang giao dịch tại ngân hàng, các chương trình khuyến mãi, các sản phẩm mới được tích hợp trên trang giao dịch cá nhân và khách hàng có thể tiếp cận các giao dịch một cách dễ dàng.

+ Quảng cáo thông qua kênh SMS Banking: SMS banking, bên cạnh dịch vụ ngân hàng điện tử cũng đang là kênh quảng cáo hiện đại và tiết kiệm chi phí hiện nay. Đa số các khách hàng có tài khoản ngân hàng đều đăng ký sử dụng dịch vụ tin nhắn điện thoại để thực hiện giao dịch, kiểm tra tài khoản nên các chương trình vay vốn, ưu đãi, lãi suất cho vay đều được Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung gửi đến khách hàng bằng các tin nhắn điện thoại.

+ Quảng cáo trên website: Ngoài website chính là <https://www.agribank.com.vn/>, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung hiện nay chưa có trang web riêng, mà chỉ có một trang Facebook tại địa chỉ <https://www.facebook.com/AGRIBANK.CNKT/>. Do đó, khi muốn liên hệ với ngân hàng, khách hàng phải đến tận chi nhánh, phòng giao dịch hoặc truy cập vào Facebook của chi nhánh. Trên trang Facebook, chi nhánh liên tiếp cập nhật các chương trình khuyến mại, ưu đãi, những thông tin nổi bật của chi nhánh, hoạt động tài trợ, từ thiện mà ngân hàng thực hiện. Tuy nhiên, hiện tại trang Facebook của chi nhánh chỉ có 215 người thích và 220 người theo dõi, một số lượng khách hàng tiềm năng

và hiện có khá khiêm tốn. Như vậy, có thể thấy, chi nhánh chưa triển khai quảng cáo mạnh qua kênh website này.

+ Quảng cáo trên các ấn phẩm định kì như: Báo cáo thường niên, Bản tin hàng tuần, bảng tin quý... Đây là các ấn phẩm giấy được Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung hành để tổng quát các hoạt động, sản phẩm, dịch vụ của Agribank trong từng thời kỳ. Các ấn phẩm này được đặt tại các Phòng Giao Dịch, các đối tác liên kết hoặc gửi tới tận nhà khách hàng.

+ Quảng cáo trên báo, tạp chí: Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung chưa thực hiện quảng cáo trên các tờ báo như Báo Kon Tum, Tạp chí Ngân hàng,... để đăng tải các sản phẩm dịch vụ, các chương trình khuyến mãi và thông tin liên lạc khi khách hàng có nhu cầu.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung chưa thực hiện quảng cáo bằng clip, truyền hình, đài truyền thanh địa phương. Hàng năm chi nhánh có tham gia các hoạt động xã hội như tham gia ủng hộ người nghèo, ủng hộ trẻ em khuyết tật, ủng hộ đồng bào lũ lụt, đồng bào nghèo qua các đợt vận động của tỉnh Kon Tum,.., hay các chương trình xúc tiến, khuyến mại đối với khách hàng vay vốn tại ngân hàng như quà tặng, quay xổ số,...

#### ***e. Chính sách con người***

Nhận thức được con người là yếu tố quan trọng, trung tâm của mọi công việc, ảnh hưởng lớn đến sự tồn tại và phát triển của chi nhánh nên trong những năm qua, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung luôn quan tâm tới các chính sách nhân sự và đào tạo cho cán bộ, nhân viên của chi nhánh.

Tính đến 31/12/2021, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung có 35 nhân viên, trong đó 87% cán bộ, nhân viên có trình độ trên đại học. Chi nhánh luôn khuyến khích, động viên các cán bộ, nhân viên tự học tập, có bằng thạc sĩ để hoàn thành tốt công việc.

Hiện tại, chi nhánh cũng đề ra 10 nguyên tắc giao dịch khách hàng, 2 bộ quy tắc ứng xử và quy chuẩn đạo đức nghề nghiệp. Các nguyên tắc và quy tắc ứng xử này đều được quán triệt tới từng cán bộ để các cán bộ, nhân viên tự học tập, triển khai.

Do mới thành lập nên cán bộ, nhân viên của các cán bộ, nhân viên đảm nhận nghiệp vụ tín dụng bán lẻ còn hạn chế, chưa thực sự chuyên nghiệp, khả năng đeo bám khách hàng còn hạn chế nên Khối bán lẻ của chi nhánh đã triển khai đồng thời nhiều hoạt động như phân công cán bộ lãnh đạo và nhân viên Khối bán lẻ cùng làm việc, trao đổi với nhân viên góp phần tạo ra một văn hóa kinh doanh bán lẻ mới; triển khai đào tạo, đào tạo lại cho cán bộ chi nhánh để từng bước nâng cao năng lực bán hàng và phục vụ khách hàng; họp giao ban với Ban lãnh đạo các chi nhánh để cùng trao đổi, tìm giải pháp tháo gỡ khó khăn trong quá trình chuyển đổi,...

Trong mô hình bán lẻ mới, khối bán lẻ Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã thiết lập quy trình chuẩn cho từng vị trí bán hàng, phân công rõ ràng chức năng nhiệm vụ của từng vị trí, tăng cường chuyên môn hóa. Chi nhánh đã lập quy trình phối

hợp vận hành tác nghiệp giữa các vị trí và phòng bán được chuẩn hóa theo các quy định cụ thể như sau:

**Bảng 2.5. Mô tả chức năng các vị trí của Phòng Bán lẻ của Agribank Kon Tum – Chi nhánh Quang Trung**

<b>Vị trí công việc trong mô hình bán lẻ mới</b>	<b>Chức năng, nhiệm vụ chính</b>	<b>Sự khác biệt so với trước chuyển đổi</b>
Tư vấn tài chính cá nhân	Lực lượng bán hàng tại chỗ, chuyên phục vụ khách hàng vãng lai và khai thác khách hàng hiện hữu tiềm năng để tăng cường bán chéo sản phẩm	Tập trung vào bán hàng
Cán bộ quan hệ khách hàng (RM)	Lực lượng bán hàng di động, triển khai tiếp cận, khai thác khách hàng và bán các sản phẩm dịch vụ dành cho KHCN, tập trung khách hàng phổ thông và trung lưu	Chuyên môn hóa vào phân khúc khách hàng phổ thông và trung lưu
Cán bộ quan hệ khách hàng ưu tiên (SRM)	Lực lượng bán hàng di động, triển khai tiếp cận, khai thác khách hàng và bán các sản phẩm dịch vụ dành cho KHCN, tập trung khách hàng ưu tiên	Chuyên môn hóa vào khách hàng chuyên môn
Cán bộ quan hệ KHDN nhỏ (BRM)	Lực lượng bán hàng di động, triển khai tiếp cận, khai thác khách hàng và bán các sản phẩm dịch vụ dành cho KHDN siêu vi mô	Chuyên môn hóa vào phân khúc KHDN siêu vi mô
Cán bộ thẩm định (CAO)	Thực hiện công tác thẩm định và đề xuất cấp tín dụng đối với các hồ sơ do cán bộ quan hệ khách hàng khai thác theo quy định của Agribank Kon Tum	Tách bạch hoạt động thẩm định với bán hàng

Hàng năm, chi nhánh thực hiện đánh giá xếp loại và đưa các nhân viên có thành tích tốt trong hoạt động kinh doanh vào diện quy hoạch, đội ngũ cán bộ nguồn của chi nhánh. Quy trình đánh giá xếp loại theo hình thức dân chủ để tất cả các cá nhân trong phòng ban góp ý, bầu chọn theo phiếu đánh giá và kết quả được công bố công khai tới toàn thể nhân viên.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung luôn quan tâm và chăm sóc đời sống văn hóa tinh thần của cán bộ nhân viên, khuyến khích sự đoàn kết bằng nhiều chế độ và hoạt động xã hội như: bảo hiểm, nghỉ dưỡng hằng năm, quyền mua nhà dự án ưu đãi, cổ phiếu với giá ưu đãi, thăm hỏi động viên kịp thời người lao động và người thân khi ốm đau, giúp đỡ gia đình những cán bộ gặp hoàn cảnh khó khăn...



Các hoạt động thể thao, văn hóa, văn nghệ cũng được Ban thông tin-truyền thông và công đoàn từng khu vực, chi nhánh quan tâm. Hàng năm đều có các giải thi đấu thể thao, văn hóa toàn hệ thống được tổ chức.

#### ***f. Chính sách quy trình tương tác dịch vụ***

Chuyển đổi sang mô hình bán lẻ mới, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã chỉ đạo Khối Bán Lẻ xây dựng và áp dụng quy trình hoạt động mới theo hướng tiết giảm chi phí, nâng cao năng suất, hiệu quả hoạt động và tăng cường kiểm soát rủi ro. Theo đó, quy trình mới phân chia thành các khối chức năng và tuân thủ các bước quy trình nghiêm ngặt trong quy trình bán và xử lý tác nghiệp. Khối Bán Lẻ đã xây dựng và ban hành các văn bản, chế độ, chính sách hướng dẫn nghiệp vụ chi tiết nhằm đảm bảo tính thống nhất trong vận hành. Bên cạnh đó, bộ phận kiểm tra kiểm soát nội bộ tăng cường kiểm tra giám sát hoạt động bán lẻ tại các chi nhánh. Quy trình bán lẻ mới bao gồm quy trình nghiệp vụ tín dụng bán lẻ và quy trình nghiệp vụ huy động vốn.

Về quy trình nghiệp vụ tín dụng bán lẻ, các nội dung thay đổi như sau:

Thứ nhất, về kết cấu quy trình: quy trình mới sẽ tách quy trình cấp tín dụng khách hàng bán lẻ và khách hàng doanh nghiệp; tách quy trình cấp tín dụng và quy trình tài sản đảm bảo và tách quy trình xử lý và quy trình tài sản đảm bảo.

Thứ hai, về các bước công việc, quy trình mới sẽ điều chỉnh vị trí công việc theo mô hình mới; tách bạch hoạt động bán hàng và hỗ trợ bán và phòng hỗ trợ tín dụng thực hiện kiểm soát và hỗ trợ tín dụng.

Về mẫu biểu, quy trình mới bổ sung hướng dẫn thẩm định, hướng dẫn hồ sơ theo đối tượng KH; hướng dẫn lưu hồ sơ tại Chi Nhánh và phân tách mẫu biểu quản lý tài sản đảm bảo.

#### ***g. Chính sách bằng chứng vật chứng***

Điểm nổi bật nhất của cơ sở hạ tầng phục vụ cho mô hình bán lẻ mới là chuẩn hóa mô hình Phòng Giao Dịch hướng tới khai thác tối đa nhu cầu KH. Theo đó, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng chú trọng xây dựng, đầu tư cơ sở vật chất để thích nghi và phù hợp với mô hình bán lẻ mới.

Điểm giao dịch: Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã xây dựng “Bộ quy chuẩn về xây dựng, phát triển các Phòng Giao Dịch”. Bộ quy chuẩn này gồm các thiết kế từ tổng thể đến chi tiết các loại Phòng Giao Dịch, từ quy chuẩn bên ngoài đến nội thất, các khu làm việc, đồ gỗ, trang thiết bị kỹ thuật,... từ nguyên vật liệu đến kích thước và chi tiết kỹ thuật. Phòng Giao Dịch là một trong những ưu tiên được đầu tư, thiết kế với nhiều yếu tố thẩm mỹ và công năng dịch vụ: thân thiện, hiện đại, tối đa hóa khả năng tiếp cận của KH với sản phẩm dịch vụ của ngân hàng.

Theo đó, bộ quy chuẩn của Agribank tập trung vào 06 khu vực cụ thể đó là:

Khu vực bên ngoài Phòng Giao Dịch (biển hiệu, bãi đỗ xe,...). Hệ thống nhận diện bằng hình ảnh được thiết kế nổi bật, có tính tương tác cao và tạo ra sự khác biệt rõ nét cũng như thể hiện đặc thù thương hiệu.

Khu vực quan trọng để thu hút khách hàng khi họ bước chân vào Phòng Giao Dịch của ngân hàng. Tại đây, sẽ đặt 01 cây ATM, bảng quảng cáo các chiến dịch marketing, bảng lãi suất, bảng các dịch vụ mà Phòng Giao Dịch có thể phục vụ. Khu vực này mở cửa liên tục 24/7 và được ngăn với khu vực giao dịch chính (làm việc theo giờ quy định) bằng cửa kính hoặc cửa cuốn.

Khu vực dịch vụ chung gồm khu vực tư vấn, điều hành IT, chờ và điền biểu mẫu, phục vụ đồ uống, trường Phòng Giao Dịch. Khu tư vấn được chi nhánh bố trí theo kiểu nhân viên ngân hàng và khách hàng ngồi cùng một bên để tạo sự thuận tiện, tương tác cao trong quá trình tư vấn. Khu vực của trường Phòng Giao Dịch được bố trí ở vị trí đảm bảo khả năng quan sát bao quát toàn bộ hoạt động của Phòng Giao Dịch, chủ động trong quá trình chào đón, giao dịch với khách hàng.

Khu vực quầy giao dịch: Đây là nơi thực hiện các hoạt động liên quan đến hoạt động tiền tệ. Khu vực này được bố trí và thiết kế theo đúng tiêu chí phục vụ khách hàng nhanh, hiệu quả.

Hai khu vực còn lại là khu vực phục vụ khách hàng doanh nghiệp và khu vực phục vụ khách hàng của Private Banking. Tại 2 khu vực này, khách hàng sẽ dễ dàng tiếp cận sản phẩm dịch vụ mới, nhất là chính sách về lãi suất, vốn và ưu đãi vay cho khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp.

Hệ thống corebanking: Hiện tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đang sử dụng hệ thống thanh toán Symbols, thuộc bộ giải pháp ngân hàng lõi đa năng cung cấp các nghiệp vụ ngân hàng bán buôn, bán lẻ, quản lý nguồn vốn và thương mại, có hỗ trợ xử lý giao dịch trực tuyến.. Giải pháp Symbols của Agribank cho phép thực hiện tới 10.000 giao dịch/giây. Quản trị tới hàng triệu tài khoản khách hàng và hỗ trợ thực hiện giao dịch qua hệ thống 24h/ngày. Qua đó có thể triển khai và phát triển hàng loạt các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng hiện đại như: thanh toán quốc tế, phát hành thẻ thanh toán nội địa và quốc tế, phát triển các dịch vụ Internet Banking, Home-Banking, thấu chi, bao thanh toán....

#### **2.2.4. Kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ**

Hệ thống kiểm tra, kiểm soát hoạt động marketing dịch vụ bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung được kiện toàn, vận hành thông suốt theo đúng các quy định của NHNN Việt Nam, điều lệ hoạt động của Agribank. Các quy trình, quy định trong hoạt động kiểm tra và quy định xử lý trách nhiệm sau thanh tra, kiểm tra tiếp tục được bổ sung, hoàn thiện. Tuy nhiên, công tác kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ chưa được chi nhánh tiến hành thường xuyên, liên tục để kịp thời phát hiện các sai phạm trong quá trình thực hiện.

Để phát hiện sớm những rủi ro, sai phạm, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã thực hiện một số biện pháp như sau:

- Nâng cao chất lượng công tác giám sát từ xa của trụ sở chính đến phòng giao dịch và các phòng ban.

- Chỉ đạo phòng giao dịch, thực hiện công tác tự kiểm tra, kiểm soát trực tiếp, từ tiếp xúc khách hàng, tiếp nhận hồ sơ, tư vấn sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ cho khách hàng đến khi khách hàng quyết định vay vốn tại ngân hàng đảm bảo phù hợp.

- Tăng cường kiểm tra, giám sát rủi ro đạo đức, tác nghiệp của bộ phận marketing dịch vụ bán lẻ. Các hoạt động marketing liên quan đến kinh phí, ngân sách nên kiểm tra, giám sát chặt chẽ các cán bộ thực hiện để đảm bảo các kinh phí, ngân sách marketing được thực hiện đúng, đủ và không có mối liên hệ cấu kết giữa các phòng ban nhằm trục lợi ngân sách marketing.

- Tăng cường giám sát khách hàng qua các hoạt động như trả gốc, trả lãi, giám sát hoạt động của khách hàng qua các mối quan hệ với khách hàng khác cùng lĩnh vực hoặc khác lĩnh vực.

## **2.3. MARKETING DỊCH VỤ TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI AGRIBANK KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG**

### **2.3.1. Những kết quả đạt được**

Nhờ sự quan tâm của Hội sở nên những năm gần đây, chi nhánh đã chú trọng nhiều hơn đến hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ. Công tác Marketing từ trên Trung ương xuống, hoạt động phân đoạn và định vị của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng đã được triển khai khá tốt. Hầu hết các sản phẩm hiện đại này đã tiếp cận được với các khách hàng truyền thống của Chi nhánh đồng thời còn được quảng bá rộng khắp, khuyến khích các tiện ích của dịch vụ ngân hàng đã thu hút được một lượng khách hàng đến với Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung bao gồm cả đối tượng khách hàng mới và khách hàng tiềm năng.

Chi nhánh đã tiến hành phân đoạn thị trường theo nhóm sản phẩm và theo đó tiến hành chính sách ưu tiên với các nhóm khách hàng khác nhau, để tiếp tục giữ vững khách hàng truyền thống đồng thời phát triển một số lượng lớn khách hàng tiềm năng.

Chi nhánh cũng xác định rõ nhóm đối tượng cần tập trung cho vay, nhóm khách hàng ưu tiên nên hiệu quả marketing cũng được cải thiện.

Thị phần về dư nợ tín dụng của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung so với các TCTD khác trên địa bàn trong thời gian qua có sự tăng trưởng chứng tỏ sự tin tưởng của khách hàng vào thương hiệu chi nhánh tăng lên.

Các chính sách sản phẩm, giá cũng được chi nhánh quan tâm, liên tục cập nhật theo chính sách chung của Hội sở cũng như chủ động nghiên cứu, điều chỉnh để đảm bảo phù hợp với đặc thù của địa bàn.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung có đội ngũ dịch vụ bán lẻ nhiệt tình, chu đáo, giao tiếp tốt với khách hàng. Trình độ của các cán bộ tín dụng khá cao, thích nghi nhanh với sự biến đổi của công nghệ thông tin hiện nay.

Ngân hàng kết hợp dịch vụ bán lẻ truyền thống và hiện tại tạo nên tính năng động và linh hoạt trong hoạt động cho vay.

Chi nhánh sử dụng cả kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp, trong đó đẩy mạnh cả hai kênh phân phối để quảng bá rộng rãi hơn các sản phẩm cho vay đến với khách hàng.

Quy trình tín dụng cũng được cải thiện theo xu hướng của ngân hàng có mô hình bán lẻ mới, sử dụng các công nghệ tiên tiến, hiện đại nhất để đảm bảo phục vụ tốt nhất các nhu cầu của khách hàng.

Môi trường cơ sở vật chất cũng được cải thiện đáng kể trong thời gian qua. Chi nhánh đã tăng cường công tác đầu tư vào cơ sở vật chất cho trụ sở chính của chi nhánh và các phòng, điểm giao dịch. Các phòng giao dịch, điểm giao dịch của chi nhánh đã được cải tạo hoặc sửa chữa khang trang hơn thuận tiện cho khách hàng đến giao dịch tại tất cả các phòng giao dịch của chi nhánh như địa điểm gửi xe rộng rãi, phòng chờ giao dịch sạch sẽ, rộng rãi cùng hệ thống điều hòa, máy móc hiện đại.

### **2.3.2. Hạn chế**

Bên cạnh những kết quả đạt được, công tác marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung còn tồn tại một số hạn chế như sau:

Sau khi kiểm tra, giám sát, chi nhánh lập biên bản báo cáo về thực trạng kiểm tra sử dụng vốn vay của các cá nhân, doanh nghiệp và báo cáo đánh giá hoạt động hiện tại của khách hàng để làm cơ sở rút kinh nghiệm cho các khoản vay tiếp theo và có kế hoạch thu hồi vốn để tránh rủi ro.

Tuy nhiên, địa bàn tỉnh Kon Tum rộng lớn, người dân sống rải rác, khoảng cách xa các phòng giao dịch và trụ sở của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nên việc giám sát, kiểm tra hay thẩm định các khoản vay gặp nhiều khó khăn. Hơn nữa, trình độ, kinh nghiệm của các cán bộ chưa đồng đều, còn hạn chế nên công tác giám sát, kiểm tra còn gặp nhiều khó khăn.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đến nay chưa có chiến lược tiếp thị cụ thể trong hoạt động dịch vụ tín dụng bán lẻ. Các kế hoạch marketing phần lớn do chỉ đạo từ bộ phận marketing của Hội sở nên các hoạt động marketing của chi nhánh phụ thuộc khá nhiều vào chiến lược marketing của Agribank.

Thiếu đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp về tiếp thị dịch vụ tín dụng bán lẻ. Các hoạt động chăm sóc khách hàng mang tính chỉ đạo của Ban lãnh đạo hoặc mang tính tự phát của từng nhân viên. Các định hướng quan tâm đến khách hàng chiến lược được đặt ra nhưng thực hiện không nhất quán triệt để.

Hoạt động định vị tuy khá tốt nhưng mang tính thụ động gần giống với hoạt động định vị của cấp trung ương. Nhìn chung, hoạt động phân đoạn và định vị có thể xem là tốt đối với những khách hàng đặc biệt, được Ban lãnh đạo ngân hàng đặt trọng tâm, còn đối với đối tượng bán lẻ thiếu những giải pháp cụ thể, hiệu quả.

Chính sách sản phẩm, giá phí của dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung chưa có nhiều nổi bật, khác biệt so với các ngân hàng khác trên địa bàn nên chưa thu hút được nhiều khách hàng mới tham gia.

Chi nhánh chưa xây dựng được kênh truyền thông hiệu quả, khách hàng nhận biết về các sản phẩm dịch vụ của Ngân hàng còn hạn chế, tỷ lệ khách hàng cá nhân tiếp cận và sử dụng dịch vụ vẫn còn ở mức khiêm tốn, hạn chế khả năng khai thác dịch vụ của ngân hàng.

Quy trình dịch vụ vẫn còn có thủ tục rườm rà, khách hàng phải viết nhiều chứng từ, mất nhiều thời gian giao dịch.

Kênh phân phối không đa dạng, hiệu quả thấp, phương thức giao dịch và cung cấp các dịch vụ chủ yếu vẫn là giao dịch trực tiếp tại quầy, các hình thức giao dịch từ xa dựa trên công nghệ thông tin đã được triển khai rộng rãi nhưng vẫn còn lượng lớn khách hàng chưa biết đến và sử dụng dịch vụ.

### **2.3.3. Nguyên nhân của hạn chế**

#### ***a. Nguyên nhân chủ quan***

+ Từ phía ngân hàng: Ngân hàng chưa đa dạng hóa các chính sách quảng bá cho từng sản phẩm cụ thể, trên các phương tiện thông tin đại chúng như đài, ti vi,... Dịch vụ bán lẻ vẫn còn chung chung.

Thông tin khách hàng chỉ có bộ phận chuyên trách mới nắm được nên hạn chế trong việc tìm hiểu nhu cầu, mong muốn của khách hàng khi sử dụng các dịch vụ bán lẻ để có chính sách chăm sóc hợp lý.

+ Nguyên nhân khách quan

+Môi trường kinh tế: Tỷ lệ lạm phát cao, sức mua của đồng tiền giảm, nhu cầu chi tiêu của người dân giảm, ảnh hưởng xấu đến hoạt động cho vay tiêu dùng.

+Môi trường pháp lý: Chưa có quy chế nào về dịch vụ tiêu dùng bán lẻ nên khi thực hiện, các ngân hàng còn lúng túng. Hơn nữa, các chính sách, luật lệ của NHNN cũng phần nào hạn chế đáng kể sự phát triển của hoạt động cho vay. Các quy trình, thủ tục còn nặng nề về giấy tờ nên khách hàng có tâm lý e ngại vay vốn ngân hàng.

+Môi trường kinh tế - xã hội: Kon Tum là một tỉnh miền núi nên trình độ dân trí của người dân còn thấp. Đa số người dân làm nông nghiệp và là người dân tộc thiểu số, họ quen với thói quen tiêu dùng tiền mặt nên ngại tiếp xúc với ngân hàng. Họ làm ăn nhỏ lẻ, ngại vay vốn ngân hàng, ngại thủ tục cũng như những phiền phức.

+Từ phía khách hàng: Khách hàng còn e ngại đi vay. Thu nhập và tình hình tài chính của nhiều khách hàng chưa minh bạch. Nhiều khách hàng không muốn cung cấp cho cán bộ ngân hàng các thông tin về tình hình thu nhập của mình nên ngân hàng khó xác minh được thu nhập và nhân thân của khách hàng để đánh giá khả năng hoàn trả nợ. Một số khách hàng cá nhân có tài sản nhưng chưa được cấp giấy tờ hợp pháp mặc dù có hoạt động kinh doanh tốt, phương án kinh doanh khả thi nên cũng gây khó khăn cho việc cho vay của ngân hàng. Nhiều khách hàng cho rằng thủ tục vay vốn của ngân hàng còn rườm rà, cần nhiều loại giấy tờ nên không muốn làm thủ tục vay ngân hàng.

+Từ đối thủ cạnh tranh: Nhiều ngân hàng, tổ chức tín dụng trên địa bàn tỉnh Kon Tum cũng tập trung vào lĩnh vực cho vay nhưng có chính sách lãi suất, quảng bá hình ảnh, khuyến mại,... hấp dẫn hơn Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nên thu hút được nhiều khách hàng hơn.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Trên cơ sở lý luận về marketing dịch vụ ở Chương 1, trong Chương 2, phân tích thực trạng marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung giai đoạn 2018-2020. Tập trung vào 04 nội dung, đó là khái quát về Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung; tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung; thực trạng marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung giai đoạn 2018-2020 và đánh giá hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung. Phần đánh giá, nêu ra các kết quả đạt được; hạn chế và nguyên nhân của hạn chế trong công tác marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung. Đây là cơ sở để đề xuất một số giải pháp giúp hoàn thiện hơn hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung ở Chương 3.

## CHƯƠNG 3

# GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN MARKETING DỊCH VỤ TÍN DỤNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN KON TUM - CHI NHÁNH QUANG TRUNG

### 3.1. CƠ SỞ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP

#### 3.1.1. Định hướng phát triển của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung

Năm 2019, Agribank là một trong 07 ngân hàng tại Việt Nam được nhận giải thưởng “Ngân hàng bán lẻ nội địa tốt nhất năm 2019”. Là một chi nhánh của Agribank, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung xác định cho mình định hướng phát triển riêng, góp phần vào thành công của Agribank và giúp cho Agribank giữ vững danh hiệu trên trong các năm sau. Vì vậy, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung xác định định hướng phát triển cho mình, đó là:

- Tạo đột phá mạnh mẽ trong chiến lược phát triển khối dịch vụ ngân hàng tài chính cá nhân (PFS) mà trọng tâm là dịch vụ khách hàng ưu tiên, tập trung vào các thị trường trọng điểm và các phân khúc trọng yếu, đặc biệt tập trung đột phá về các phương diện sản phẩm chủ đạo song song với việc mở rộng hệ thống phân phối hiệu quả, bao gồm mạng lưới điểm giao dịch, mạng lưới ngân hàng điện tử và đảm bảo cung ứng chất lượng dịch vụ.

- Xây dựng và hoàn chỉnh hệ thống các dịch vụ ngân hàng đầu tư chuyên nghiệp trên cơ sở hoàn thiện các định chế đầu tư là các công ty trực thuộc. Xây dựng các phương án đầu tư tài chính của Agribank vào các doanh nghiệp thuộc một số lĩnh vực chọn lọc và đầu tư vào các tài sản tài chính có hiệu suất cao.

- Nâng cấp hệ thống giám sát, quản trị rủi ro thanh khoản, rủi ro thị trường, rủi ro vận hành trên toàn hệ thống và từng bước kết hợp với quản trị toàn diện bảng cân đối tài sản, giao dịch ngoại hối. Thiết lập hệ thống pháp chế, kiểm soát tuân thủ hoàn chỉnh để đảm bảo nhu cầu mở rộng hoạt động trên diện rộng.

Trong thời gian tới, giai đoạn 2020-2025, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung xác định mục tiêu của mình đó là tiếp tục tăng trưởng cao, đặc biệt về lợi nhuận, tổng tài sản, nguồn vốn huy động, dư nợ cho vay khách hàng; tập trung quảng bá thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ để thu hút thêm hiệu khách hàng; phát triển mạng lưới các chi nhánh, phòng giao dịch (tăng thêm ít nhất 01 phòng giao dịch tại một huyện của tỉnh Kon Tum). Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung sẽ tiếp tục đẩy mạnh các hoạt động đầu tư, đặc biệt là áp dụng công nghệ tiên tiến trong quản lý và kinh doanh, tiếp tục đầu tư cho hệ thống hạ tầng. Song song với đó, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tập trung phát triển cơ sở khách hàng, sản phẩm, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, hoàn thiện công nghệ hiện đại qua việc đẩy nhanh quy hoạch, thiết kế, nâng cấp hạ tầng công nghệ, tập trung đầu tư, triển khai các chương trình công nghệ nền tảng trọng điểm.

Tăng trưởng tín dụng đi kèm với chất lượng tốt, giữ vững thị phần đối với khách hàng truyền thống, tiếp tục khai thác khách hàng mới. Tận dụng lợi thế có sẵn về thương

hiệu, quy mô, nguồn nhân lực, mạng lưới rộng khắp để phát triển khách hàng cá nhân, đẩy mạnh phát triển các sản phẩm dịch vụ dành cho ngân hàng bán lẻ.

Huy động vốn đảm bảo cân đối, phù hợp với khả năng tăng trưởng tín dụng, phù hợp với định hướng phát triển của khách hàng. Tăng cường hoạt động huy động vốn, đặc biệt là nguồn tiền gửi dân cư vì đây là nguồn tiền có chi phí lãi suất rẻ, ổn định, phát triển sản phẩm tiền gửi thanh toán để huy động nguồn vốn giá rẻ, giảm thiểu chi phí lãi.

Tất cả những định hướng trên đều nhằm mục đích chung đó là đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, gia tăng lòng trung thành của khách hàng đối với Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

### **3.1.2. Định hướng marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung**

Đối với định hướng marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung, chi nhánh xác định hai định hướng, đó là định hướng định tính và định hướng định lượng.

Về định hướng định tính, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung tập trung:

Nâng cao giá trị thương hiệu là NHBL số một tại Việt Nam.

Tạo ra sự khác biệt sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung thông qua các sản phẩm dịch vụ đa dạng, đáp ứng nhu cầu tài chính cá nhân, đội ngũ nhân viên năng động, giỏi chuyên môn nghiệp vụ, quy trình gọn nhẹ linh hoạt và cơ sở vật chất hiện đại, bảo mật cao.

Phát triển hệ thống kênh phân phối hiện đại thông qua công tác hiện đại hóa hệ thống công nghệ thông tin ngân hàng.

Kiên toàn công tác phát triển mạng lưới, chủ động hội nhập vào thị trường tài chính quốc tế thông qua việc mở rộng phạm vi hoạt động ra các thị trường quốc tế nhằm tăng cường sự hiện diện thương hiệu Agribank đối với nhà đầu tư nước ngoài, nâng cao uy tín, vị thế của Agribank.

về định hướng định lượng, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đặt mục tiêu chiếm 10% thị phần tín dụng bán lẻ tại Kon Tum. Điều này nghĩa là, nếu thành công, hàng chục nghìn người dân tại Kon Tum sẽ biết đến thương hiệu, sử dụng sản phẩm, dịch vụ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung.

Tái cấu trúc cơ cấu lợi nhuận kỳ vọng từ 20-25% tổng lợi nhuận của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung từ Khối bán lẻ năm 2025. Trong đó, thu nhập từ tín dụng bán lẻ chiếm 13-15% tổng thu nhập.

## **3.2. GIẢI PHÁP**

### **3.2.1. Hoàn thiện công tác phân đoạn thị trường**

Hiện nay, hoạt động phân đoạn thị trường đã được Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung quan tâm nhưng phân đoạn thị trường để triển khai marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của chi nhánh vẫn khá rộng. Do đó, chi nhánh phải chia nhỏ thị trường thành các thị trường nhỏ hơn, có cùng đặc điểm chung, đảm bảo phân đoạn sao cho cùng một



phân đoạn thị trường nhưng mọi khách hàng đều có lợi ích tiêu dùng giống nhau. Chi nhánh có thể lựa chọn một số tiêu chí phân đoạn thị trường sau:

+Theo địa lý, khách hàng thuộc thị trấn hay nông thôn: Khách hàng thuộc 2 tiêu chí này sẽ có những đặc điểm về thu nhập khác nhau, trình độ hiểu biết khác nhau nên sẽ ảnh hưởng đến quyết định vay vốn. Khách hàng ở thị trấn có tài chính ổn định hơn, thu nhập cao hơn, có nhiều nhu cầu về dịch vụ hơn nhưng họ có các yêu cầu khắt khe hơn về dịch vụ. Những khách hàng này vay vốn để mua đất, mua nhà, xây nhà, mua xe ô tô,... Lòng trung thành của các khách hàng này ở mức bình thường, không cao. Trong khi đó, các khách hàng ở nông thôn có thu nhập trung bình, hoặc thấp, trình độ nhận thức thấp hơn khách hàng ở thị trấn nhưng mức độ trung thành với dịch vụ của họ cao hơn. Họ vay vốn chủ yếu là xây nhà, hoạt động sản xuất, kinh doanh.

+Nhau khẩu học về tuổi: Khách hàng ở các độ tuổi khác nhau sẽ có hành vi tiêu dùng khác nhau. Những khách hàng dưới 30 tuổi có lòng trung thành cao. Họ vay tiền chủ yếu để xây nhà. Khách hàng trên 30 tuổi đến dưới 60 tuổi thường là những người có thu nhập cao, lòng trung thành của họ bình thường, họ vay thường trên 100 triệu để mua nhà, xây nhà, mua xe, mở rộng sản xuất, kinh doanh. Khách hàng trên 60 tuổi có thu nhập ổn định, thường có ít nhu cầu vay vốn ngân hàng.

+Theo tiêu chí kinh tế xã hội về thu nhập, nghề nghiệp: Khách hàng là cán bộ, công nhân viên hay nhân viên văn phòng có thu nhập ổn định, trung bình, có lòng trung thành cao nhưng nhu cầu vay vốn của họ thấp, thường vay các khoản chi tiêu hàng ngày như mua xe, mua tivi,... Khoản vay thường dưới 50 triệu. Khách hàng có địa vị xã hội cao hơn như chủ doanh nghiệp, lãnh đạo có lòng trung thành bình thường nhưng mức vay cao. Họ vay vốn để đầu tư, mua bất động sản, mua ô tô, ... Khách hàng là lao động tự do có thu nhập không ổn định hoặc không có thu nhập. Các khách hàng này có lòng trung thành cao, họ không có nhiều yêu cầu về chất lượng dịch vụ và mức vay của họ thường thấp, dưới 10 tỷ đồng.

+Theo tiêu chí tâm lý: khách hàng có lối sống cổ hủ, bảo thủ thường có lòng trung thành cao. Họ yêu cầu dịch vụ thấp, mức vay thấp. Những khách hàng có tư tưởng tiến bộ, hiện đại, có lòng trung thành trung bình, yêu cầu chất lượng dịch vụ cao, mức vay cao. Khách hàng có lối sống hẹp hòi có lòng trung thành thấp nhưng lại yêu cầu chất lượng dịch vụ cao và mức vay thấp.

+Theo tiêu chí hành vi: Khách hàng có hành vi tiêu dùng an toàn, lành mạnh có lòng trung thành cao, yêu cầu chất lượng dịch vụ cao, mức vay trung bình. Khách hàng có động cơ kinh tế trong tiêu dùng, không có nhiều thích thú với các sản phẩm của ngân hàng có lòng trung thành thấp, yêu cầu chất lượng dịch vụ cao nhưng mức vay thấp. Nhờ phân đoạn khách hàng theo các tiêu chí này, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung có thể dễ dàng tiếp cận các đối tượng khách hàng mục tiêu bằng cách sử dụng đúng loại sản phẩm, dịch vụ mà nhóm đối tượng khách hàng đó đang mong muốn sử dụng.

Nhờ vậy, hiệu quả marketing cũng sẽ cao hơn. Tuy nhiên, các phân đoạn thị trường trên phải đảm bảo một số yêu cầu sau:

Phân đoạn thị trường phải có tính khả thi, chắc chắn. Nghĩa là Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung phải xác định đúng thị trường, đảm bảo thị trường phù hợp với đặc điểm sản xuất, kinh tế xã hội của từng địa phương nơi chi nhánh đó đang hoạt động để đảm bảo mang lại lợi nhuận, phục vụ lợi ích cao nhất của khách hàng.

Phân đoạn thị trường phải có thể tiếp cận được: Phân đoạn thị trường phải đảm bảo ngân hàng có thể tận dụng được các nguồn lực và kênh phân phối hiện có.

Phân đoạn thị trường phải khác biệt: Phân đoạn thị trường phải đảm bảo các sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng độc đáo, đặc sắc và khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh.

### **3.2.2. Hoàn thiện công tác định vị và phân biệt hóa dịch vụ**

Hiện tại, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã định vị được logo, slogan và thương hiệu của mình tại một vị trí nhất định trên địa bàn tỉnh Kon Tum. Ngân hàng đang có một lượng khách hàng ổn định, tăng trưởng đều qua các năm.

Điều này cho thấy công tác định vị thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đang có những biến chuyển thích hợp. Tuy nhiên, trong thời gian tới, để đảm bảo cho các hoạt động marketing được hiệu quả, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung vẫn cần tiếp tục đẩy mạnh thương hiệu, sản phẩm, dịch vụ tín dụng tiêu dùng bán lẻ của mình; đẩy mạnh tuyên truyền theo hướng nhấn mạnh các đặc điểm ưu việt, riêng có trong dịch vụ tín dụng bán lẻ của mình.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nên thiết kế hình ảnh dịch vụ tín dụng bán lẻ của mình độc đáo, mang lại nhiều giá trị lớn cho khách hàng nhưng vẫn đảm bảo lợi nhuận của chi nhánh. Hình ảnh phải đảm bảo dễ truyền đạt, dễ tiếp cận, không bị các ngân hàng khác sao chép, không sao chép từ các ngân hàng khác.

Muốn làm được điều này, chi nhánh phải có bộ phận thiết kế, marketing riêng biệt hoặc tham khảo ý kiến của các chuyên gia bên ngoài, trên thị trường để giúp chi nhánh thiết kế sản phẩm dịch vụ tín dụng bán lẻ một cách độc đáo.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung vẫn cần sự hỗ trợ từ phía Agribank Hội sở qua các chính sách phát triển sản phẩm tổng thể như dòng sản phẩm then chốt, định vị chung của sản phẩm Agribank. Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cũng nên nghiên cứu phân tích dữ liệu khách hàng theo dòng sản phẩm, theo từng nhân khẩu học, tiêu chí địa lý, nhân khẩu học về tuổi, tiêu chí kinh tế xã hội về thu nhập, nghề nghiệp để lựa chọn thị trường mục tiêu hấp dẫn nhất mà ngân hàng có khả năng phục vụ một cách hiệu quả và để có cơ sở phát triển gói sản phẩm và định vị marketing cho từng phân khúc khách hàng mục tiêu.

Để công tác định vị và phân biệt hóa đạt hiệu quả cao, trước hết để có cơ sở phát triển gói sản phẩm và định vị marketing cho từng phân khúc khách hàng mục tiêu. Phải cố gắng triển khai các sản phẩm bán lẻ dựa trên từng phân đoạn khách hàng, ưu tiên lựa chọn triển khai các sản phẩm hiện có của Agribank trên nguyên tắc dễ tiếp cận, giàu tính truyền thống, thời đại.

Thường xuyên đo lường để xác định mức độ thỏa mãn của khách hàng đối với các sản phẩm dịch vụ được triển khai để tìm ra giải pháp khắc phục các hạn chế hoặc có ý kiến trình lên Agribank để có hướng tháo gỡ, từ đó nâng cao hơn nữa sự hài lòng của khách hàng đối với sản phẩm mà chi nhánh triển khai, tạo uy tín hình ảnh sản phẩm của Agribank trong lòng khách hàng.

Trên thực tế, các sản phẩm mà Agribank cung cấp khá giống nhau về đặc điểm, tính năng nên công tác định vị và phân biệt hóa sản phẩm đạt hiệu quả thì chi nhánh cần kiên trì và đặc biệt chú trọng đến công tác tư vấn, tuyên truyền, hướng dẫn khách hàng, đồng thời cần chú trọng đến các dịch vụ đi kèm như bãi gửi xe, nước uống, không gian giao dịch, tạo sự hài lòng tối đa khi khách hàng sử dụng sản phẩm của Agribank.

Ngân hàng cần áp dụng chiến lược cạnh tranh với sản phẩm dịch vụ có sẵn, chiến lược chiếm lĩnh vị trí mới để định vị dịch vụ bán lẻ. Trong quá trình định vị, ngân hàng cần nắm bắt về điểm mạnh, điểm yếu của khách hàng tại thị trường mục tiêu, của đối thủ cạnh tranh và mong muốn của họ để có những chính sách hợp lý.

### **3.2.3. Hoàn thiện các chính sách marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ**

#### ***a. Cung cấp sản phẩm dịch vụ bán lẻ chất lượng cao***

Là chi nhánh nên Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung không có quyền quyết định về sản phẩm mà chỉ triển khai, áp dụng sản phẩm theo chỉ đạo của Agribank Hội sở. Vì vậy, chi nhánh không thể thực hiện bất cứ biện pháp gì để nâng cao chất lượng sản phẩm, ngoài việc nghiên cứu, đề xuất điều chỉnh sản phẩm tín dụng bán lẻ để phù hợp hơn với đặc thù của người dân, kinh tế tỉnh Kon Tum.

Ngoài ra, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung có thể chỉ đạo cán bộ, nhân viên tăng cường giới thiệu, tư vấn cho khách hàng về lợi ích sản phẩm đem lại, giải đáp mọi thắc mắc của khách hàng về sản phẩm và nên phát phiếu thăm dò để biết ý kiến của khách hàng về chất lượng sản phẩm hiện đang được khách hàng sử dụng, từ đó rút ra kinh nghiệm, khắc phục thiếu sót và hoàn thiện sản phẩm.

Trên cơ sở thực trạng hoạt động hiện nay, chi nhánh nên tiếp tục phát huy các hoạt động hiện có của mình như cung cấp các dịch vụ bán lẻ một cách chuyên nghiệp hơn, tăng cường liên kết các dịch vụ giá trị gia tăng như trả lương, trả các hóa đơn dịch vụ viễn thông, điện, sản phẩm đầu tư,... với các nhà cung cấp dịch vụ trên địa bàn để nâng cao chất lượng của dịch vụ cung cấp.

Chi nhánh cần đánh giá, tìm hiểu thị trường, phân đoạn những khách hàng tiềm năng, tìm ra đoạn thị trường phù hợp nhất với khả năng của mình, nghiên cứu lựa chọn thời điểm thích hợp nhất khi có thông báo sản phẩm mới của Hội sở.

Thực hiện chiến lược “sản phẩm hóa” dịch vụ tín dụng bán lẻ: Do dịch vụ ngân hàng là một sản phẩm vô hình, khách hàng chỉ có thể đánh giá, cảm nhận sau khi sử dụng dịch vụ đó. Do đó, để biến dịch vụ vô hình thành hữu hình, khách hàng có thể dễ dàng tiếp cận các tính năng của dịch vụ cho vay tiêu dùng, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cần lập các bản mô tả chi tiết, cụ thể đặc tính của sản phẩm, cách thức xử lý

đối với các vấn đề pháp lý và tuân thủ pháp luật, rủi ro và tài chính cho từng danh mục sản phẩm tín dụng bán lẻ.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nên chỉ đạo riêng một bộ phận tín dụng bán lẻ soạn ra những tài liệu hướng dẫn sử dụng dịch vụ, trong đó đưa ra các bí quyết để giúp khách hàng sử dụng dịch vụ một cách hiệu quả. Các tài liệu hướng dẫn đó nêu rõ chương trình cho vay ưu đãi, thủ tục, giấy tờ cần thiết, hạn mức vay, điều kiện vay, lãi suất, quyền lợi mà khách hàng nhận được,... in thành sổ tay để tại các quầy giao dịch để khách hàng có thể xem tại quầy giao dịch hoặc mang về nhà nghiên cứu.

### ***b. Điều chỉnh lãi suất hợp lý***

Giá phí cũng là nội dung mà Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung không thể tiến hành điều chỉnh trong phạm vi thẩm quyền của mình. Tuy nhiên, giá phí của ngân hàng như lãi suất vay, phí trả trước, phí phạt quá hạn, phí dịch vụ ngân hàng ảnh hưởng lớn đến kết quả vay vốn của khách hàng. Vì vậy, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cần nghiên cứu và chủ động đề xuất kiến nghị lên ngân hàng hội sở để có mức giá phí phù hợp với tình hình kinh tế và xã hội của tỉnh Kon Tum. Một số trường hợp như:

Xác định đúng mức phí để đề xuất điều chỉnh mức phí phù hợp với các sản phẩm, dịch vụ Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đang cung cấp để giữ vững và tăng trưởng thị phần, đảm bảo lợi nhuận cho chi nhánh.

Đề xuất không thu phí hoặc thu phí thấp hơn các dịch vụ phù trợ, tăng tiện ích cho khách hàng truyền thống hoặc khách hàng tiềm năng. Tăng cường hiện đại hóa công nghệ, tinh giảm bộ máy quản lý và lao động tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung để giảm chi phí của các hoạt động kinh doanh, từ đó tăng lợi nhuận cho ngân hàng và tạo lợi thế cạnh tranh về giá so với các ngân hàng khác trên địa bàn.

Đề xuất áp dụng các mức giá linh hoạt, khác nhau cho từng nhóm khách hàng trong đó ưu tiên nhóm khách hàng quan trọng và khách hàng truyền thống.

Đối với nhóm khách hàng mới, thực hiện tăng cường dịch vụ chăm sóc sau bán và thiết lập quan hệ lâu dài thay vì chính sách miễn giảm phí như với đối tượng khách hàng truyền thống của chi nhánh.

Đề xuất áp dụng các mức lãi suất cho vay theo từng ngành nghề hoặc có thể chi tiết hơn đến từng kỳ hạn, không nên áp dụng cứng nhắc theo loại vay (ngắn hạn, trung hạn hay dài hạn) để phù hợp với quy chế mua bán vốn hiện hành của Hội sở chính.

### ***c. Mở rộng kênh phân phối***

Hiện tại, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đang áp dụng cả kênh phân phối trực tiếp và gián tiếp. Tuy nhiên, so với các ngân hàng khác trên địa bàn, số lượng phòng giao dịch, chi nhánh của Agribank đang là rất ít, chỉ có 02 địa điểm. Vì vậy, trong thời gian tới, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cần lập kế hoạch nghiên cứu, đề xuất Hội sở chính cho phép mở thêm ít nhất 02 chi phòng giao dịch khác tại một số huyện có mật độ dân cư đông đúc và tốc độ đô thị hóa nhanh của Kon Tum để đáp ứng

kịp thời nhu cầu vay vốn phát triển kinh doanh của người dân cũng như góp phần vào hiệu quả của các chiến dịch marketing.

Bên cạnh duy trì, mở rộng kênh phân phối truyền thống, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung cần nghiên cứu và ứng dụng các kênh phân phối hiện đại, và tăng cường quản lý phân phối nhằm tối đa hóa vai trò của từng kênh phân phối một cách hiệu quả, đáp ứng yêu cầu giao dịch mọi lúc, mọi nơi.

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung có thể tham khảo, áp dụng một số giải pháp như sau:

Tăng cường hiệu quả và khả năng tự phục vụ của hệ thống ATM nhằm cung cấp nhiều loại dịch vụ khác nhau với chi phí rẻ hơn; nâng cấp hệ thống máy ATM thành những ngân hàng thu nhỏ; phát triển mạng lưới các điểm chấp nhận thẻ (POS) và tăng cường liên kết giữa các NHTM để nâng cao hiệu quả và mở rộng khả năng ứng dụng thẻ ATM, máy POS.

Phát triển loại hình ngân hàng qua máy tính, ngân hàng tại nhà để tận dụng sự phát triển của máy tính cá nhân và khả năng kết nối Internet. Tuy nhiên, hiện tại, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung chưa có website riêng nên việc thiết lập ứng dụng để khách hàng đăng ký vay vốn trên Internet là không thể. Vì vậy, khách hàng có thể đăng ký hỗ trợ vay vốn trên trang web để nhân viên chăm sóc khách hàng của Hội sở chính hỗ trợ khách và gửi về cho chi nhánh nếu cần.

Tăng cường đầu tư hơn nữa cho loại hình ngân hàng qua điện thoại bởi kênh này đang là mô hình phổ biến với chi phí thấp, tiện lợi cho cả khách hàng và ngân hàng và khách hàng có thể lựa chọn thực hiện giao dịch tại bất cứ thời gian, địa điểm nào.

Mở rộng kênh phân phối qua các đại lý như đại lý chi trả kiều hối, đại lý phát hành thẻ ATM, đại lý thanh toán.

#### ***d. Tăng cường xúc tiến truyền thông về dịch vụ bán lẻ***

Do đối tượng của dịch vụ tín dụng bán lẻ của ngân hàng là các khách hàng cá nhân và doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ nên họ rất nhạy cảm với các hoạt động marketing, đặc biệt là quảng cáo, tuyên truyền trên các phương tiện thông tin đại chúng. Trong thời gian qua, các hoạt động này của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung vẫn ở mức đơn giản, chưa được duy trì thường xuyên. Do đó, trong thời gian tới, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nên thực hiện tốt hơn các biện pháp sau:

Giới thiệu, tuyên truyền cho khách hàng hiểu rõ hơn về các sản phẩm, dịch vụ mà ngân hàng đang cung cấp qua các tờ rơi, panô, áp phích dán tại chi nhánh, phòng giao dịch, các điểm đặt máy ATM hay thông qua trang fanpage Facebook của chi nhánh; tổ chức các hội thảo, buổi giới thiệu sản phẩm tới các đối tượng khách hàng một cách bài bản, thường xuyên hơn. Có làm tốt công tác này, uy tín, thương hiệu của ngân hàng được nhận diện tốt hơn và nhờ đó, hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ sẽ có hiệu quả hơn.

Thường xuyên có bộ phận chuyên trách theo dõi các luồng thông tin không chính xác để kịp thời đính chính trên phương tiện truyền thông chính thức. Phối hợp, quan hệ

tốt với các đài báo của địa phương, trung ương nhằm quảng bá về ngân hàng và các dịch vụ ngân hàng hiện tại. Phối hợp đưa ra các ấn phẩm về ngân hàng giới thiệu lịch sử hình thành, những thành tích nổi bật của ngân hàng trong quá trình hoạt động.

Tập trung hơn nữa vào công cụ truyền thông tại chỗ qua các giao dịch viên hoặc bộ phận giải đáp, hướng dẫn khách hàng cũng như qua VCD tự giới thiệu và giải thích lợi ích sản phẩm (có thể đặt tại sảnh chờ của khách hàng). Đây là những biện pháp hữu hiệu, ít chi phí, có tính thuyết phục và thu hút cao, được đánh giá là chuyên nghiệp và đã được nhiều chi nhánh ngân hàng áp dụng thành công.

Tăng cường tham gia tài trợ cho các chương trình xã hội lớn trên đài báo, tổ chức các cuộc thi nhằm thu hút khách hàng cũng như cán bộ nhân viên tìm hiểu về ngân hàng, tổ chức các trò chơi, thực hiện các chương trình khuyến mãi nhân dịp các ngày Lễ, ngày nghỉ.

Ngoài ra, phát triển các hoạt động xúc tiến nội bộ trong hoạt động của Agribank, tổ chức các cuộc thi, giải thưởng cho cán bộ công nhân viên ngân hàng. Tổ chức hội nghị toàn ngành, cuộc thi tìm hiểu về nghiệp vụ ngân hàng, vai trò của phụ nữ trong ngân hàng. Các hoạt động này sẽ động viên, tạo động lực làm việc và nâng cao nhận thức của cán bộ, nhân viên trong chi nhánh.

Hiện nay, hầu hết người dân đều biết sử dụng điện thoại, máy tính nên chi nhánh có thể sử dụng kênh phân phối hiện đại, đặc biệt là Facebook. Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung đã có trang Facebook, hiện tại đang tiến hành cập nhật các chương trình, ưu đãi để cho khách hàng biết, nhưng do số lượng người theo dõi chỉ có hơn 200 người, quá ít so với hơn 500 nghìn người dân Kon Tum nên hiệu quả quảng cáo qua kênh này chưa thực sự cao. Do đó, trong thời gian tới, Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nên đẩy mạnh quảng cáo để tăng lượt tương tác, thích của người dân đối với trang Facebook này. Như vậy, mỗi khi có chương trình cho vay ưu đãi hay lãi suất tốt, khách hàng có thể dễ dàng tiếp nhận qua kênh này. Hơn nữa, cán bộ, nhân viên của chi nhánh cũng có thể tiếp khách qua fanpage của Facebook khi khách hàng tiến hành chat trên kênh này. Đây là kênh được nhiều người lựa chọn, chi phí rẻ và hiệu quả quảng cáo tốt.

Đẩy mạnh công tác chăm sóc khách hàng trước, trong và sau bán hàng. Khi cung cấp dịch vụ, cần chú trọng quá trình trước, trong, sau bán hàng. Trước khi bán hàng, khách hàng đến với ngân hàng chưa chắc đã lựa chọn sử dụng dịch vụ của ngân hàng. Do đó, những yếu tố về hình ảnh ngân hàng, trụ sở, cách bố trí văn phòng, thái độ phục vụ của nhân viên sẽ phần ảnh hưởng đến việc ra quyết định của khách hàng. Trong quá trình 48 sử dụng sản phẩm, nếu khách hàng cảm thấy hài lòng, luôn được giải đáp mọi thắc mắc, khó khăn, họ sẽ tiếp tục sử dụng và tái sử dụng trong tương lai và ngược lại.

Nếu gặp khó khăn mà không được hỗ trợ, họ sẽ sẵn sàng chuyển sang sử dụng dịch vụ của ngân hàng khác và có ấn tượng xấu về ngân hàng, khó quay lại sử dụng dịch vụ của ngân hàng. Sau khi bán hàng, ngân hàng cần tiếp tục duy trì quan hệ với khách hàng bởi ngân hàng không mong muốn kết thúc quan hệ với khách hàng chỉ sau khi sử dụng một dịch vụ. Việc tiếp tục duy trì mối quan hệ với khách hàng không chỉ giúp khách hàng

cảm nhận được tính khác biệt, mà lần sau nếu có nhu cầu sử dụng dịch vụ, họ sẵn sàng tìm đến ngân hàng mà không cần tìm hiểu bất cứ ngân hàng nào khác. Hoạt động marketing sau bán hàng thường được thực hiện qua hệ thống điện thoại.

Thường xuyên gửi tin nhắn về chương trình khuyến mại, ưu đãi vào email và tin nhắn điện thoại của khách hàng để duy trì mối quan hệ với khách hàng. Việc gửi email marketing cần tránh tràn lan, nên được gửi hàng tuần vào 1 ngày nhất định trên cơ sở giới thiệu tích hợp nhiều sản phẩm dịch vụ vào 1 email để tạo thói quen đối với KH nhận email, tránh gây cho KH cảm giác khó chịu. Nhằm đo lường được hiệu quả một cách chính xác, các email nên được thiết kế dưới dạng HTML để KH có thể tương tác với email (có thể click vào các link của email), ứng dụng email vào công tác chăm sóc KH ngoài việc giới thiệu đến KH sản phẩm dịch vụ mới, còn là công cụ hỗ trợ đắc lực cho việc chăm sóc KH. Email chăm sóc KH có thể là thiệp chúc mừng lễ tết, sinh nhật, ngày thành lập DN...

Gửi tin nhắn chúc mừng khách hàng vào ngày sinh nhật của họ, vào các ngày lễ đặc biệt như Quốc tế phụ nữ 8/3; Phụ nữ Việt Nam 20/10 đối với khách hàng nữ; hay Ngày thầy thuốc Việt Nam 27/7 với khách hàng làm việc trong ngành y; Ngày Nhà giáo Việt Nam 20/11 với khách hàng là giáo viên,... để duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng và là cách ngân hàng thể hiện mối quan tâm với họ.

Đẩy mạnh quảng cáo qua các công cụ hiện đại như Internet, diễn đàn ngân hàng, bài viết giới thiệu, banner, video,... trên các website có lượng truy cập lớn. Đẩy mạnh nghiên cứu triển khai các từ khóa khách hàng hay sử dụng để tìm kiếm dịch vụ tín dụng để đưa website của Agribank lên đầu công cụ tìm kiếm khi khách hàng muốn sử dụng dịch vụ.

#### ***e. Nâng cao trình độ và kỹ năng làm việc của nhân viên dịch vụ tín dụng bán lẻ***

Con người luôn là yếu tố quan trọng nhất trong mọi hoạt động, trong đó có hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum. Nhân viên ngân hàng là người thực hiện các chiến dịch marketing, đánh giá, đo lường các chiến dịch đó. Do đó, trước hết, họ phải là những người có kiến thức về truyền thông marketing.

Trước hết, Agribank Kon Tum nên xây dựng riêng một bộ phận marketing, đảm nhiệm công tác marketing các dịch vụ cho chi nhánh để đảm bảo hoạt động trong một môi trường cạnh tranh khốc liệt như hiện nay. Với bộ máy mới, mỗi người có nhiệm vụ được phân công cụ thể và có sự kiểm tra, giám sát đầy đủ.

Phòng marketing của chi nhánh gồm một số bộ phận như bộ phận nghiên cứu thị trường; bộ phận xây dựng chiến lược marketing; bộ phận nghiên cứu sản phẩm; bộ phận chăm sóc khách hàng; bộ phận thông tin tuyên truyền và bộ phận kiểm tra.

Khi có bộ phận marketing riêng biệt, việc lập kế hoạch marketing sẽ được quan tâm hơn, nội dung được lựa chọn, sắp xếp khoa học, logic hơn. Để khuyến khích bộ phận này làm việc, chi nhánh cũng cần có chế độ, chính sách riêng cho bộ phận này để khích lệ tinh thần làm việc của họ như có chế độ đãi ngộ xứng đáng như chế độ thanh toán tiền lương làm thêm giờ, tổ chức cho nhân viên phòng marketing tham gia các khóa học tập huấn, trao đổi nghiệp vụ để nhân viên trau dồi thêm kiến thức, kinh nghiệm cho bản

thân,...Đối với các nhân viên đảm nhiệm dịch vụ tín dụng bán lẻ, cùng với mục tiêu phát triển nhân lực chung của toàn Agribank Kon Tum, đó là đảm bảo đủ về số lượng và chất lượng. Chất lượng của cán bộ, nhân viên ngân hàng được thể hiện ở trình độ kiến thức, kỹ năng, phẩm chất nghề nghiệp cao, tư duy hoạt động theo định hướng khách hàng và gắn bó lâu dài với khách hàng.

Là một chi nhánh ngân hàng mới thành lập nên Agribank Kon Tum cần phải làm tốt công tác quản trị nhân sự ngay từ đầu. Ban lãnh đạo của ngân hàng phải có nhận thức rõ ràng về đội ngũ nhân viên trong hoạt động ngân hàng, phải coi họ là những khách hàng đầu tiên, khách hàng bên trong, khách hàng nội bộ, là yếu tố quyết định đến sự tồn tại và phát triển của ngân hàng.

Do đó, Ban lãnh đạo của Agribank Kon Tum cần phát huy chiến lược phát triển và quản lý nhân lực theo hướng sau:

Xây dựng quy trình tuyển dụng chuyên nghiệp, hiệu quả: Quy trình tuyển dụng phải đạt được mục tiêu phát hiện đúng năng lực của ứng viên, từ đó không chỉ tuyển chọn được những người tài mà còn là những người có đặc điểm phù hợp với hoạt động của ngân hàng.

Thực hiện đào tạo và đào tạo lại để đảm bảo nguồn nhân lực chất lượng cao theo định hướng khách hàng để truyền tải nhiều và nhanh hơn các giá trị của ngân hàng đến với khách hàng. Nội dung các chương trình đào tạo, bồi dưỡng chuyên môn, nghiệp vụ phải toàn diện, đa dạng, trên cơ sở nghiên cứu nhu cầu đào tạo của cán bộ, nhân viên trong chi nhánh để có thể nâng cao được cả kiến thức, kỹ năng, trong đó, các kỹ năng làm việc hiệu quả cần được đưa vào chương trình đào tạo cho toàn thể cán bộ, nhân viên của ngân hàng. Đồng thời, các nhà lãnh đạo ngân hàng cần tăng cường công tác truyền thông để tất cả các cán bộ, nhân viên ngân hàng hiểu được vai trò thiết yếu của khách hàng và những việc họ đang làm cho khách hàng. Ban Giám đốc không phải là người trả lương cho cán bộ, nhân viên ngân hàng mà chính khách hàng là người trả lương cho họ. Do đó, Ban lãnh đạo của Agribank Kon Tum cũng phải yêu cầu toàn thể cán bộ, nhân viên hãy làm việc và hành động theo phương châm “luôn nghĩ và làm những điều tốt đẹp nhất cho khách hàng”. Agribank Kon Tum có thể bổ sung tiêu chí “làm hài lòng khách hàng” vào căn cứ tính tiền lương, thưởng cho các cán bộ, nhân viên.

Xây dựng hình ảnh những nhân viên ngân hàng cũng là một cách giúp cho Agribank Kon Tum xây dựng thương hiệu trong tâm trí khách hàng. Vì vậy, Agribank Kon Tum phải quán triệt, khuyến khích khách hàng thể hiện thái độ đúng mực, thân thiện, có năng lực, đảm bảo các tiêu chí sau:

Thứ nhất, biết lắng nghe: thân thiện, nhiệt tình, dễ gần, luôn đặt mình vào vị trí của khách hàng để phát hiện những nhu cầu của khách hàng mà đôi khi chính bản thân họ cũng không biết.

Thứ hai, chân thành: thật thà, tận tâm, chia sẻ với khách hàng trong quá trình tư vấn và hướng dẫn khách hàng, sẵn sàng giải thích cho khách hàng hiểu đúng về sản phẩm,



thậm chí, cung cấp thông tin chính xác về các lĩnh vực liên quan và trong phạm vi cho phép của mình.

Thứ ba, linh hoạt: Nhân viên ngân hàng phải nhanh nhẹn, xử lý công việc một cách khoa học, hiệu quả, thỏa mãn các yêu cầu khẩn khe của khách hàng.

Thứ tư, có chuyên môn: có trình độ ngoại ngữ thông thạo, có nghiệp vụ chuyên sâu, không chỉ hiểu biết về công việc của mình mà phải hiểu rõ quy trình nghiệp vụ trong ngân hàng cũng như các vấn đề tài chính, ngân hàng chung đều có thể trả lời và giải thích cho khách hàng những điều họ cần biết.

#### ***f. Xây dựng cơ sở vật chất đầy đủ***

Hiện nay, hầu hết các ngân hàng đều quan tâm đến cơ sở vật chất, phương tiện hữu hình của mình như chuẩn hóa hình thức đối với đội ngũ giao dịch viên, đầu tư xây dựng trụ sở khang trang, hệ thống trang thiết bị hiện đại, đồng phục của nhân viên đẹp, nhã nhặn, lịch sử,... Tuy nhiên, các phương tiện hữu hình này chưa được các nhà quản trị ngân hàng xác định là chiến lược bộ phận của chiến lược marketing hỗn hợp nên việc đầu tư chưa tương xứng, sử dụng thiếu đồng bộ và thống nhất. Agribank Kon Tum cũng không phải là trường hợp ngoại lệ.

Mục tiêu của chiến lược của phương tiện hữu hình là tăng tính hữu hình hóa của dịch vụ tín dụng bán lẻ, phát huy tối đa tác động của phương tiện hữu hình trong quyết định lựa chọn dịch vụ tín dụng bán lẻ của ngân hàng và duy trì mối quan hệ lâu dài của khách hàng với ngân hàng. Để đạt được mục tiêu này, Agribank Kon Tum cần xây dựng chiến lược các phương tiện hữu hình tập trung vào các nội dung sau:

- Sử dụng hiệu quả logo của Agribank

- Sử dụng màu sắc phù hợp làm công cụ nâng tầm thương hiệu của ngân hàng. Khi lựa chọn màu sắc, cần chú ý đảm bảo các yêu cầu cơ bản như: màu sắc phải phù hợp với đặc điểm khách hàng mục tiêu của ngân hàng, đặc biệt là đặc điểm văn hóa, yếu tố nhân khẩu học của khách hàng mục tiêu tại tỉnh Kon Tum; màu sắc chủ đạo của ngân hàng phải tạo được tính độc đáo, khác biệt; màu sắc phải có ý nghĩa, truyền tải thông điệp phù hợp với phương châm hoạt động, mục tiêu kinh doanh của ngân hàng; đảm bảo tính ổn định, thống nhất, duy trì màu sắc lâu dài. Chính yếu tố này sẽ góp phần định vị hình ảnh ngân hàng trong tâm trí khách hàng.

- Tiếp tục rà soát, nâng cấp, cải tạo chi nhánh/PGD của Agribank Kon Tum để đảm bảo luôn mới, hiện đại, được bố trí thuận tiện, đẹp mắt.

- Yêu cầu các nhân viên nữ làm việc tại các bộ phận giao dịch khách hàng phải trang điểm để tạo tính chuyên nghiệp, nâng cao hình ảnh của nhân viên ngân hàng với khách hàng. Các bộ phận giao dịch với khách hàng yêu cầu trang điểm đồng nhất. Tất cả các cán bộ, nhân viên khi làm việc tại chi nhánh/PGD phải mặc đồng phục để nâng cao giá trị nhận biết, định vị hình ảnh của ngân hàng trong tâm trí khách hàng.

#### ***g. Hoàn thiện các quy trình của các dịch vụ tín dụng bán lẻ riêng biệt***

Về quy trình cung ứng và thực hiện các dịch vụ tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum, chi nhánh cần tiếp tục giảm thiểu tối đa sự tham gia của khách hàng vào quá trình

cung ứng sản phẩm, đơn giản hóa thủ tục, tiết kiệm thời gian, tăng cường tiện ích, tạo sự khác biệt, ấn tượng mạnh mẽ và mang lại sự hài lòng nhất đối với khách hàng. Để thực hiện mục tiêu trên, Agribank Kon Tum cần thực hiện một số giải pháp như:

Giảm thiểu tối đa các thủ tục, số bước trong một quy trình, rút ngắn thời gian giao dịch, tăng cường giao dịch ngân hàng trực tuyến.

Tiêu chuẩn hóa và hiện đại hóa quy trình sản phẩm dịch vụ theo hướng chuẩn mực quốc tế, tăng khả năng hội nhập trong khu vực và quốc tế.

Đầu tư thích đáng vào chương trình hiện đại hóa công nghệ ngân hàng và triển khai sâu rộng mô hình giao dịch một cửa, phát triển nhanh hệ thống giao dịch ngân hàng trực tuyến và hệ thống phân phối hiện đại.

Xây dựng quy trình xử lý nghiệp vụ thông suốt, quy định rõ trách nhiệm, quyền hạn của từng bộ phận, phòng, ban trong việc xử lý hồ sơ để tránh tình trạng phối hợp không nhịp nhàng, rút ngắn thời gian chờ đợi của khách hàng nhưng vẫn đảm bảo tính chính xác của giao dịch.

Cùng với các biện pháp trên, Agribank Kon Tum cần phải tăng cường mối quan hệ tương tác giữa nhân viên ngân hàng và khách hàng. Nhân viên ngân hàng là người tiếp xúc trực tiếp, tạo nên hình ảnh của ngân hàng trong tâm trí khách hàng. Mối quan hệ này chỉ có thể được thực hiện tốt khi toàn thể nhân viên ngân hàng nhận thức đúng vai trò của khách hàng trong các hoạt động của ngân hàng và có đủ năng lực, kiến thức, kỹ năng của giao dịch viên ngân hàng hiện đại.

Agribank Kon Tum cũng nên thành lập một bộ phận chuyên trách về xử lý khiếu nại để giảm thiểu thời gian xử lý khiếu nại của khách hàng.

#### **3.2.4. Tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ**

Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nên tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ hơn nữa bằng cách thành lập riêng một bộ phận hoặc giao cho một vài cá nhân đảm nhiệm công tác này. Định kỳ hàng tháng/quý hay kết thúc mỗi đợt marketing, bộ phận/cá nhân được giao nhiệm vụ này phải tổng hợp, đo lường hiệu quả marketing và báo cáo về Ban lãnh đạo của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung để Ban lãnh đạo biết được chiến dịch đó có hiệu quả hay không và rút kinh nghiệm cho những chiến dịch marketing sau.

Tăng cường kiểm tra đột xuất để biết được hiệu quả marketing cũng như phát hiện ra các sai phạm, khiếm khuyết trong quá trình thực hiện các chiến dịch marketing dịch vụ tín dụng tiêu dùng. Khuyến khích các phòng ban khác và toàn thể cán bộ, nhân viên phối hợp để thực hiện các chiến dịch marketing tín dụng bán lẻ một cách hiệu quả nhất.

Lập kế hoạch bố trí cán bộ quản lý theo địa bàn để tạo điều kiện cho công tác thăm định, giám sát, kiểm tra, chủ động tiếp cận nhiều hơn tới khách hàng tại các địa bàn. Chi nhánh cũng nên có chính sách hoa hồng hợp lý, hấp dẫn để khuyến khích các cán bộ này chủ động làm việc, tiếp cận với nhiều khách hàng hơn.

### **3.3. KIẾN NGHỊ**

Để tạo điều kiện cho Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung nói riêng và các ngân hàng, chi nhánh đang hoạt động tại Việt Nam có thể hoạt động tốt hơn nữa, cần sự chung tay giúp đỡ của Chính phủ và một số cơ quan ban ngành như sau:

#### **3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ**

Bộ Bưu chính viễn thông và Bộ Khoa học Công nghệ cần phối hợp phát triển cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin, đường truyền dẫn nói trong phạm vi quốc gia để đảm bảo cho hoạt động của mạng ngân hàng được thông suốt, không có bất cứ lỗi kỹ thuật nào, là cơ sở để tiến hành các nghiệp vụ ngân hàng điện tử.

Chính phủ cần nhanh chóng hoàn thiện các văn bản pháp quy pháp luật, tạo môi trường pháp lý phù hợp và thuận lợi, tạo điều kiện cho hoạt động tín dụng bán lẻ của các NHTM, cụ thể các luật như Luật giao dịch điện tử, Luật các tổ chức tín dụng,...

Chính sách hỗ trợ về mặt tài chính, hỗ trợ tăng vốn điều lệ, tiếp tục xử lý nợ tồn đọng của các doanh nghiệp Nhà nước nhằm lành mạnh hóa năng lực tài chính của NHTM.

#### **3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng nhà nước**

- Hoàn thiện hệ thống Luật pháp, các chính sách về tổ chức, quản lý, điều hành hệ thống dịch vụ ngân hàng: NHNN cần sớm ban hành và hoàn thiện các văn bản pháp quy về thanh toán với cơ chế khuyến khích hơn là ngăn cấm như cho phép thu phí giao dịch tiền mặt cao hơn giao dịch chuyển khoản, hiện đại hóa hệ thống thanh toán điện tử liên ngân hàng nhằm hình thành hệ thống thanh toán quốc gia thống nhất và an toàn.

- Không ngừng nâng cấp hệ thống cơ sở hạ tầng ngành Ngân hàng.

#### **3.3.3. Kiến nghị với Agribank**

- Thành lập bộ phận điều hành, nghiên cứu, thực thi việc phát triển dịch vụ tín dụng bán lẻ, nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng và chú trọng nâng cao trình độ quản lý và chuyên môn nghiệp vụ về hoạt động ngân hàng bán lẻ.

- Thực hiện hệ thống quản lý chất lượng trong toàn hệ thống. Tăng cường công tác thanh tra, đảm bảo hệ thống được thực hiện và chấn chỉnh kịp thời.

- Xây dựng bộ phận quản lý và phân loại khách hàng nhằm xác định mức chi phí và lợi nhuận của từng phân đoạn khách hàng, thực hiện tốt chính sách khách hàng, triển khai mô hình tổ chức kinh doanh theo định hướng khách hàng và chủ động tìm đến khách hàng, xác định nhu cầu của từng nhóm khách hàng, từ đó đưa ra các loại sản phẩm và dịch vụ phù hợp.

- Tổ chức các hội thảo chuyên đề trong toàn hệ thống nhằm giúp các chi nhánh trao đổi và học tập kinh nghiệm, và cũng là cơ hội để Ngân hàng Nông nghiệp Trung ương phổ biến một cách nhất quán chiến lược phát triển và chiến lược marketing của toàn hệ thống.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Trên cơ sở những phân tích thực trạng công tác marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung, các hạn chế và nguyên nhân của hạn chế trong công tác marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung ở Chương 2, đề xuất một số giải pháp giúp hoàn thiện hơn công tác marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung trong tương lai. Trong đó, trình bày 04 giải pháp, tương ứng với 04 nội dung của công tác marketing dịch vụ, đó là hoàn thiện phân đoạn thị trường; hoàn thiện định vị và phân biệt hóa dịch vụ; hoàn thiện các chính sách marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ và tăng cường kiểm tra, giám sát hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ.

## KẾT LUẬN

Trong tình hình cạnh tranh gay gắt giữa các Ngân Hàng Thương Mại trong và ngoài nước như hiện nay, tất cả các ngân hàng đều đặt mục tiêu trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam, trong Agribank đặt mục tiêu giữ vững danh hiệu ngân hàng bán lẻ trong nước tốt nhất Việt Nam. Trong số các dịch vụ của Agribank, tín dụng bán lẻ mà một trong những hoạt động nghiệp vụ trọng yếu, đóng vai trò vô cùng quan trọng vào việc tăng trưởng lợi nhuận của ngân hàng và các chi nhánh, trong đó có Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung. Là một chi nhánh ngân hàng mới thành lập tại Kon Tum nên thị phần tín dụng bán lẻ của Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung chưa thực sự nhiều. Do đó, chiến lược marketing mạnh mẽ sẽ giúp cho Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung quảng bá mạnh mẽ hơn nữa thương hiệu của mình trên thị trường, thu hút thêm nhiều khách hàng mới và giữ chân các khách hàng hiện tại của mình.

Qua việc làm rõ cơ sở lý luận về marketing dịch vụ, phân tích thực trạng hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung, luận văn đã đề xuất một số giải pháp giúp hoàn thiện hơn công tác marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ tại Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung. Hi vọng các giải pháp này sẽ giúp cho chi nhánh đẩy mạnh hơn nữa hoạt động marketing dịch vụ tín dụng bán lẻ của mình, tăng trưởng dư nợ cho vay, góp phần tăng doanh thu, lợi nhuận cũng như thị phần trên địa bàn tỉnh Kon Tum trong thời gian tới.

Để hoàn thành báo cáo này, tôi đã nỗ lực hết mình. Tuy nhiên, do hạn chế về thời gian và kiến thức, báo cáo của tôi không tránh khỏi thiếu sót. Vì vậy, tôi mong muốn nhận được ý kiến đóng góp của các thầy, cô giáo trong Hội đồng chấm báo cáo và những người quan tâm đến đề tài này để báo cáo của tôi được hoàn thiện hơn!

Tôi xin chân thành cảm ơn!

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

- [1] Ngô Minh Cách (2010), Giáo trình Marketing, Nhà xuất bản tài chính, Hà Nội.
- [2] Bùi Thị Thùy Dương (2019), Hoạt động Marketing dịch vụ tại một số ngân hàng thương mại cổ phần Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế. Đại học Kinh Tế, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [3] Nguyễn Xuân Dương (2012), Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Thái Nguyên, Đại học Thái Nguyên.
- [4] Trần Minh Đạo (2013), Giáo trình Marketing căn bản, Nhà xuất bản đại học kinh tế quốc dân, Hà Nội.
- [5] Trần Quốc Đạt (2016), “Kinh nghiệm phát triển hoạt động dịch vụ ở Ngân hàng thương mại một số nước”, Tạp chí Khoa học và đào tạo ngân hàng, số 66, trang 61- 64.
- [6] Lê Thế Giới và Nguyễn Xuân Lãn (2010), Nguyên lý tiếp thị, Nhà xuất bản Giáo dục Việt Nam, Hà Nội.
- [7] Lê Thế Giới, Nguyễn Xuân Lãn, Võ Quang Trí, Đinh Thị Lệ Trâm, Phạm Ngọc Ái (2014), Quản trị Marketing - Định hướng giá trị, NXB lao động và xã hội.
- [8] Nguyễn Thị Minh Hiền (2014), Marketing ngân hàng, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
- [9] Nguyễn Thu Hằng (2014), “Xu hướng phát triển khu vực dịch vụ thế giới”, Tạp chí nghiên cứu kinh tế, số 9, trang 13.
- [10] Nguyễn Thị Mơ (2015), Lựa chọn bước đi và giải pháp để Việt Nam mở cửa về dịch vụ thương mại, Nhà xuất bản Lý luận chính trị, Hà Nội.
- [11] Nguyễn Đức Lệnh (2017), “Công nghệ ngân hàng hiện đại và quá trình phát triển các dịch vụ ngân hàng bán lẻ”, Tạp chí thị trường tài chính tiền tệ, số 23, trang 57.
- [12] Phạm Thị Xuân Ly (2012), Chiến lược truyền thông marketing của ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn - Hà Nội Chi nhánh Đà Nẵng, Đại học Đà Nẵng.
- [13] Nguyễn Thị Thắng (2016), Hiệu quả hoạt động marketing tại Ngân hàng TMCP Quân đội, Đại học kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội.
- [14] Nguyễn Thượng Thái (2017), Quản trị Marketing dịch vụ, Học viện công nghệ bưu chính viễn thông, Hà Nội.
- [15] Tô Khánh Toàn (2014), Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam, Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh.
- [16] Nguyễn Thị Minh Tuyết (2013), Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP đầu tư và phát triển Việt Nam — Chi nhánh Thái Nguyên, Đại học Thái Nguyên.
- [17] Hồ Văn Vĩnh (2016), “Thương mại dịch vụ: Một số vấn đề lý luận và thực tiễn”, Tạp chí Cộng sản điện tử, số 108, trang 27.
- [18] Ngân hàng NN &PTNT Việt Nam (2012), Nghị quyết 1235/ NQ-HDQT ngày 21/12/2011 của Hội đồng quản trị về phát triển ngân hàng bán lẻ.

[19] Ngân hàng Agribank Kon Tum - Chi nhánh Quang Trung, Báo cáo tổng kết hoạt động ngân hàng bán lẻ tại chi nhánh giai đoạn 2018 -2020.

**GIẤY XÁC NHẬN**  
**HOÀN THÀNH BÁO CÁO THỰC TẬP TỐT NGHIỆP**

Họ và tên sinh viên:.....

Lớp:.....MSSV.....

Xác nhận sinh viên.....đã chỉnh sửa báo cáo tốt nghiệp/khóa luận/đồ án theo ý kiến của Giảng viên hướng dẫn và Hội đồng đánh giá.

Tên báo cáo/khóa luận/ đồ án tốt nghiệp: .....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

Kon Tum, ngày    tháng    năm 2023

**Trưởng khoa**

**Người hướng dẫn**