

MỤC LỤC

KINH TẾ VÀ QUẢN LÝ

- 1. Nguyễn Văn Thành và Đặng Thành Lê** - Giải pháp chính sách nâng cao khả năng cạnh tranh của các doanh nghiệp công nghiệp Hải Phòng trong thời gian tới. **Mã số: 135.1BMkt.11** 2
Policies to Improve the Competitiveness of Industrial Enterprises in Haiphong City in the Coming Time
- 2. Nguyễn Hoàng, Lê Trung Hiếu và Phan Chí Anh** - Phân tích quan hệ giữa các yếu tố đầu vào tới năng suất đầu ra của các doanh nghiệp dịch vụ du lịch lữ hành tại Việt Nam. **Mã số: 135BMkt.11TRMg.11** 10
Analyzing the Relationship between Input on the Output of Travel and Tourism Businesses in Vietnam

QUẢN TRỊ KINH DOANH

- 3. Nguyễn Việt Lâm** - Nâng cao chất lượng dịch vụ nhằm tăng cường sự hài lòng của khách hàng tại ngân hàng thương mại Việt Nam. **Mã số: 135.2FiBa.21** 19
Improve service quality to enhance customer satisfaction at Vietnamese commercial banks
- 4. Nguyễn Thanh Huyền, Nguyễn Thị Thanh Phương, Trần Thị Thu Trang và Lê Thanh Huyền** - Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển của bảo hiểm trực tuyến tại Việt Nam - Nghiên cứu điển hình tại thành phố Hà Nội. **Mã số: 135.2BAdm.21** 29
A Study on Factors Impacting the Development of Online Insurance in Vietnam – a Case in Hanoi City
- 5. Hà Minh Hiếu** - Các yếu tố ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn chuỗi cửa hàng cà phê của người tiêu dùng: trường hợp nghiên cứu khu vực TP. Hồ Chí Minh. **Mã số: 135.2BMkt.21** 41
Factors Affecting the Selection of Coffee Store Chain by Consumer: a Case in Hochiminh City
- 6. Lê Thị Thu Trang và Lưu Tiến Thuận** - Ảnh hưởng của quản trị quan hệ khách hàng và quản trị trải nghiệm khách hàng đến sự hài lòng và lòng trung thành khách hàng: Trường hợp các siêu thị tại Thành phố Cần Thơ. **Mã số: 135.2BMkt.21** 51
Influences of Customer Relationship and Customer Experience Management on Customer Satisfaction and Loyalty: A Case-study of Supermarkets in Cần Thơ City

Ý KIẾN TRAO ĐỔI

- 7. Nguyễn Thị Minh Hòa** - Ghi nhận và khen thưởng bị lãng quên: Bằng chứng từ một khảo sát thực nghiệm về lòng trung thành của nhân viên tại một số doanh nghiệp, tổ chức ở Hà Nội. **Mã số: 135.3OMIs.31** 61
Ignored Acknowledgement and Rewarding: Evidence from an Experimental Survey on the Loyalty of Workers at Several Enterprises and Organizations in Hanoi City

NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ NHẪM TĂNG CƯỜNG SỰ HÀI LÒNG CỦA KHÁCH HÀNG TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

Nguyễn Việt Lâm
Trường Đại học Kinh tế Quốc dân
Email: nguyenvietlam@neu.edu.vn

Ngày nhận: 24/10/2019

Ngày nhận lại: 10/11/2019

Ngày duyệt đăng: 15/11/2019

*T*rong khuôn khổ đề tài cấp Bộ mã số: B2018-KHA.28, mục tiêu đầu tiên của nghiên cứu này là tiến hành khảo sát, đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ của những ngân hàng thương mại Việt Nam. Kết quả nghiên cứu cho thấy, chất lượng dịch vụ của các ngân hàng theo đánh giá của khách hàng còn thấp, chỉ mới đạt mức trên trung bình với thang đo Likert 5 bậc. Bởi vậy, mục tiêu thứ hai đặt ra cho nghiên cứu là tìm kiếm các giải pháp hữu hiệu giúp các ngân hàng nâng cao chất lượng dịch vụ của mình, hướng tới việc tăng cường sự hài lòng của khách hàng nhằm tăng cường năng lực cạnh tranh trong thời gian tới.

Từ khóa: chất lượng dịch vụ, sự hài lòng khách hàng, năng lực cạnh tranh.

1. Giới thiệu

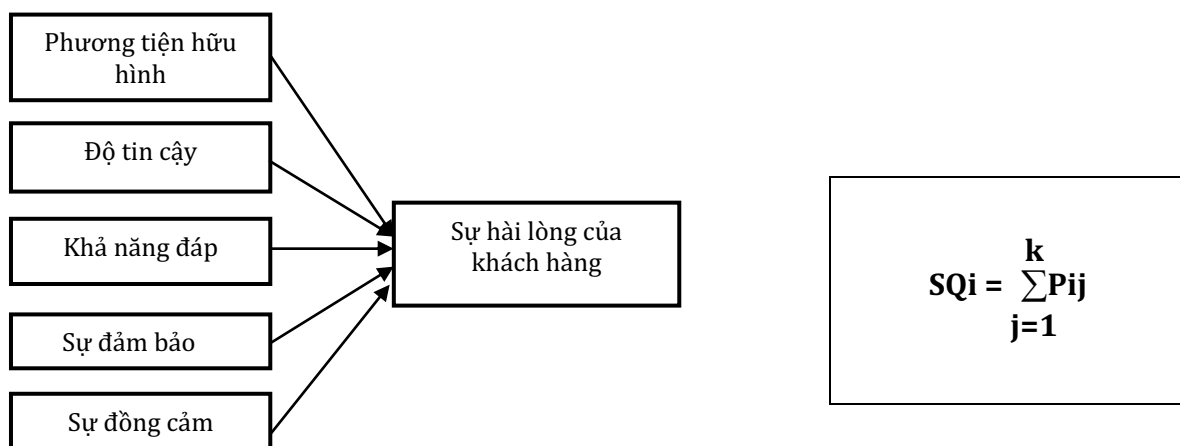
Đã có rất nhiều nghiên cứu chỉ ra mối quan hệ mật thiết, có ý nghĩa quyết định của việc nâng cao chất lượng dịch vụ với sự hài lòng của khách hàng. Trên thực tế, các ngân hàng thương mại Việt Nam cũng đã hết sức chú ý đến việc nâng cao chất lượng dịch vụ để cải thiện sự hài lòng của khách hàng, nhưng mức độ thực tế đạt được vẫn còn thấp. Và nếu để nâng cao sức cạnh tranh của ngân hàng dựa trên sự hài lòng của khách hàng, các ngân hàng còn cần phải quan tâm nhiều hơn nữa đến việc nâng cao chất lượng dịch vụ của mình. Bằng kết quả khảo sát thực tế tại các ngân hàng thương mại đại diện, nghiên cứu đã chỉ rõ mức độ đáp ứng yêu cầu khách hàng của từng thành tố hợp thành chất lượng dịch vụ của ngân hàng. Đồng thời, nghiên cứu cũng vạch ra những biểu hiện cụ thể với ý nghĩa là các nguyên nhân làm hạn chế mức độ đáp ứng này. Trên cơ sở đó, nghiên cứu đã đề xuất 05 nhóm giải pháp khắc phục những mặt còn hạn chế và phát huy tối đa các yếu tố tích cực với hy vọng đem lại sự cải thiện đáng kể về sự hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ của ngân hàng trong bối cảnh kinh doanh sắp tới của lĩnh vực ngân hàng.

2. Cơ sở lý thuyết, mô hình nghiên cứu và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Để đánh giá chất lượng dịch vụ của các ngân hàng thương mại một cách khách quan, chính xác nhất có thể, nghiên cứu này đã dựa trên lý thuyết về chất lượng dịch vụ của Parasuraman (1988) và mô hình đo lường, đánh giá chất lượng dịch vụ có tên là SERVPERF của Cronin và Taylor (1992). Theo đó, chất lượng dịch vụ được đo bằng 5 thành phần (Độ tin cậy, Khả năng đáp ứng, Sự bảo đảm, Sự đồng cảm và Phương tiện hữu hình) với mô hình nghiên cứu được biểu diễn bằng công thức toán học và bằng sơ đồ (hình vẽ) là:

Trong mô hình được biểu diễn bằng sơ đồ nêu trên, các biến độc lập là: (1) Phương tiện hữu hình, (2) Độ tin cậy, (3) Khả năng đáp ứng, (4) Sự bảo đảm và (5) Sự đồng cảm; biến phụ thuộc là sự hài lòng của khách hàng. Trong mô hình được biểu diễn bằng công thức: (1) SQ_i là chất lượng dịch vụ khách hàng i nhận được, (2) K là số lượng các thành phần của chất lượng dịch vụ ($k = 5$), (3) P_{ij} là nhận thức của khách hàng thứ i đối với sự thể hiện của thành phần chất lượng dịch vụ thứ j . Biến quan sát/các tiêu



chỉ đo lường từng thành phần của chất lượng dịch vụ về cơ bản dựa trên bộ đo lường của Parasuraman (1988) có tham khảo và bổ sung thêm một số tiêu chí khác từ các nghiên cứu của Daniel Onwonga Auka (2012), Sulieman Ibrahim Shelash Al - Hawary (2013) và Anal Metabis Suleiman Aburoub và cộng sự (2011).

2.2. Phương pháp nghiên cứu

- Nghiên cứu định tính được tiến hành nhằm sàng lọc, bổ sung và hoàn thiện các tiêu chí đo lường các thành phần của chất lượng dịch vụ được kế thừa từ các nghiên cứu ở nước ngoài để đảm bảo các tiêu chí này phù hợp với hoàn cảnh và điều kiện của Việt Nam trước khi tiến hành nghiên cứu định lượng chính thức. Nghiên cứu định tính được thực hiện dưới dạng phỏng vấn sâu các chuyên gia ngân hàng gồm: 01 Lãnh đạo phòng quản lý chất lượng dịch vụ, 01 Đối tác chất lượng dịch vụ vùng, 02 Lãnh đạo vùng, 03 Lãnh đạo chi nhánh, 02 Lãnh đạo trung tâm giao dịch và kết quả là đã có tổng số 28 tiêu chí chính thức được sử dụng để đo lường 5 thành phần của chất lượng dịch vụ ngân hàng (trong đó: 7 tiêu chí đo lường sự tin cậy, 7 tiêu chí đo lường sự đáp ứng, 4 tiêu chí đo lường sự đảm bảo, 4 tiêu chí đo lường sự đồng cảm và 6 tiêu chí đo lường phương tiện hữu hình).

- Nghiên cứu định lượng được tiến hành thông qua bảng hỏi đối tượng khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ của các ngân hàng nhằm đánh giá sự hài lòng của khách về từng thành phần của chất lượng dịch vụ. Các tiêu chí đo lường/các phát biểu trong bảng hỏi hoàn toàn dựa vào các tiêu chí đã được rút ra từ nghiên cứu định tính, được chuẩn hóa

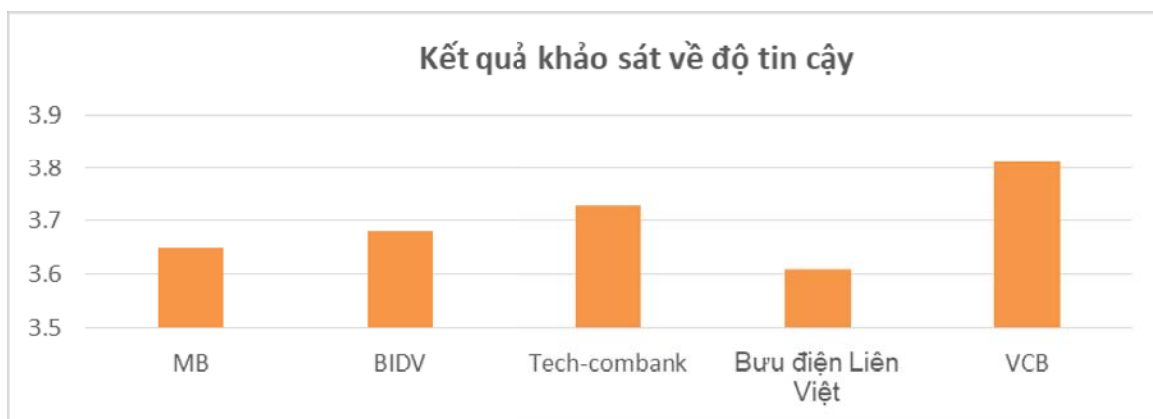
trong mô hình và đo lường bằng thang đo Likert 5 bậc (Tổng cộng có 28 phát biểu). Về kích thước mẫu, trên cơ sở cân nhắc giữa các phương pháp tính toán quy mô mẫu, điều kiện ràng buộc về thời gian và kinh phí nghiên cứu, nghiên cứu này đã lựa chọn kích thước mẫu ban đầu là 390 phần tử (đảm bảo thỏa mãn tất cả các phương pháp tính kích thước mẫu). Cơ cấu mẫu được lựa chọn theo tỷ lệ tương đương nhau giữa các ngân hàng. Sau khi thu thập phiếu điều tra, đánh giá sơ bộ và loại những phiếu điều tra lỗi, 370 phiếu điều tra hợp lệ được nhập dữ liệu và phân tích. Việc phỏng vấn được thực hiện tại địa điểm giao dịch của ngân hàng dựa trên sự tiếp cận ngẫu nhiên và thuận tiện. Do nguồn lực có hạn và do những khó khăn trong việc thu thập dữ liệu; một số NHTM nhà nước và NHTM cổ phần của Việt Nam trên địa bàn Hà Nội đã được lựa chọn để khảo sát (Ngân hàng BIDV, Ngân hàng VCB, Ngân hàng TMCP Quân đội MB, Ngân hàng TMCP Bưu Điện - Liên Việt...). Nghiên cứu này không đề cập đến các ngân hàng thương mại liên doanh và ngân hàng thương mại 100% vốn đầu tư nước ngoài.

3. Kết quả khảo sát đánh giá sự hài lòng của khách hàng đối với chất lượng dịch vụ ngân hàng

3.1. Về độ tin cậy

Theo kết quả khảo sát, mức điểm bình quân chung trên tất cả các tiêu chí phản ánh mức độ tin cậy của dịch vụ và trên tất cả các ngân hàng là 3,70 điểm, trong đó điểm bình quân tương ứng của từng ngân hàng là: MB - 3,65; BIDV - 3,68; Techcombank - 3,73; BDLV - 3,61 và VCB - 3,81.

Kết quả này chứng tỏ, độ tin cậy của dịch vụ ngân hàng tại các ngân hàng khảo sát vẫn chưa đạt



Hình 1: Kết quả khảo sát về độ tin cậy

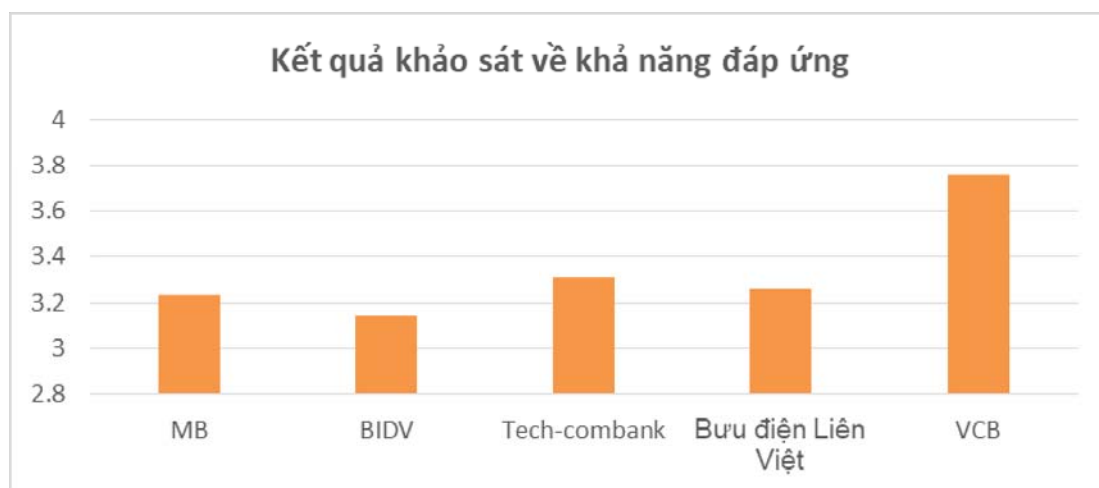
được mức khá, mới chỉ dừng ở mức trên trung bình khá. Điều đó có nghĩa là các ngân hàng vẫn cần tiếp tục phấn đấu để nâng cao mức độ tin cậy của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ của mình nhằm đạt đến một chất lượng dịch vụ cao hơn. Đi sâu vào thực tế hoạt động của nhiều ngân hàng khác nhau còn cho thấy những biểu hiện cụ thể của những mặt hạn chế về độ tin cậy của dịch vụ ngân hàng như: (1) Hệ thống cung cấp dịch vụ của ngân hàng vẫn thường có sai sót hay lỗi hệ thống trong giao dịch, (2) Xuất hiện nhiều tội phạm trong việc sử dụng các thiết bị thẻ ATM giả để thực hiện các hành vi rút tiền của khách hàng, (3) Nhân viên còn sai sót trong quá trình tác nghiệp, thực hiện không đúng yêu cầu khách hàng. Ngoài ra, còn có một số sai sót khác

như: các giao dịch qua thẻ không thực hiện được khi thực hiện thanh toán tại các máy POS, không rút được tiền trên máy ATM, các giao dịch internet banking, mobile banking bị lỗi...

3.2. Về khả năng đáp ứng

Với 7 tiêu chí được đưa ra để đo lường khả năng đáp ứng của dịch vụ ngân hàng, số liệu thu được từ khảo sát cho thấy mức điểm bình quân đạt được của tất cả các tiêu chí là 3,34 điểm. Đây là một kết quả thấp so với yếu tố mức độ tin cậy vì chỉ trên mức bình quân một chút. Có thể xem đây là điểm yếu về chất lượng dịch vụ của ngân hàng mà các ngân hàng phải phấn đấu rất nhiều để khắc phục.

Những biểu hiện cụ thể của các yếu kém về khả năng đáp ứng của dịch vụ có thể được liệt kê như



Hình 2: Kết quả khảo sát về khả năng đáp ứng

sau: (1) Nhân viên ngân hàng chưa thực sự quan tâm giải quyết các vấn đề phát sinh trong quá trình giao dịch và sử dụng dịch vụ tại ngân hàng; (2) Khách hàng chưa hài lòng về việc nhân viên ngân hàng đáp ứng yêu cầu một cách nhanh chóng; (3) Khách hàng cũng chưa thấy hài lòng về một số các quy trình quy định liên quan đến quá trình cung cấp sản phẩm dịch vụ và xử lý nghiệp vụ; (4) Khách hàng chưa cảm thấy nhân viên luôn sẵn lòng giúp đỡ khách hàng, phục vụ khách hàng một cách nhanh chóng ngay cả khi không quá bận.

3.3. Về sự đảm bảo

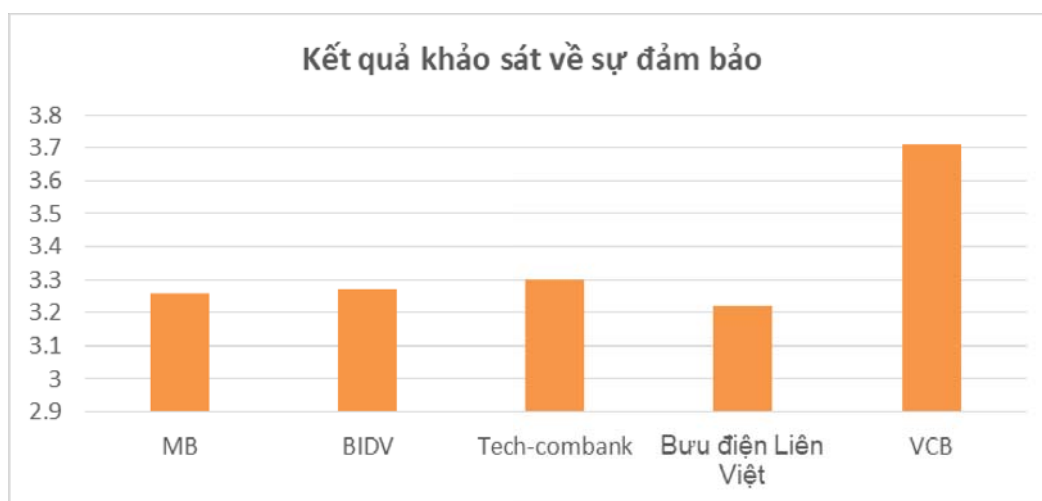
Cũng giống như khả năng đáp ứng, khả năng đảm bảo của dịch vụ ngân hàng tại các ngân hàng khảo sát, nhìn chung chưa được đánh giá cao. Mức điểm bình quân chung mới chỉ đạt được ở trình độ trên trung bình (3,32 điểm). Điều này cũng khiến các ngân hàng phải tiếp tục phấn đấu nhiều để nâng cao chỉ số này lên. Trong số các ngân hàng được khảo sát, mức điểm đánh giá của ngân hàng VCB có trội hơn (3,71 điểm) nhưng cũng vẫn chưa đạt được trình độ khá. Các ngân hàng còn lại có kết quả đánh giá không khác nhau nhiều. Góc nhìn này tiếp tục cho thấy đây là mặt hạn chế mang tính phổ biến về chất lượng dịch vụ của các ngân hàng thương mại Việt Nam. Xét kết quả đánh giá theo từng tiêu chí trong mỗi ngân hàng, nhìn chung kết quả đánh giá đều xấp xỉ nhau và đều nằm ở mức trên trung bình, không có tiêu chí nào được đánh giá thật nổi

trội và cũng không có tiêu chí nào được đánh giá là quá yếu kém. Tóm lại, để góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng, các ngân hàng đều rất cần quan tâm nâng cao một cách toàn diện các tiêu chí phản ánh khả năng đáp ứng của các dịch vụ trong thời gian tới.

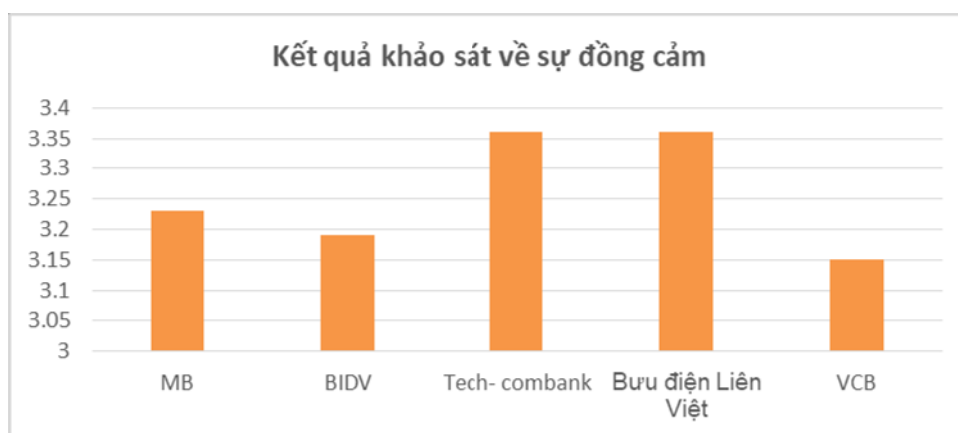
3.4. Về sự đồng cảm

Xét trong 5 ngân hàng được khảo sát, chỉ duy nhất có 2 ngân hàng, mức độ đồng cảm được đánh giá cao hơn (Ngân hàng Techcombank và BĐLV) với mức điểm bình quân là 3,36. Các ngân hàng còn lại đều được đánh giá với mức điểm thấp hơn và xấp xỉ nhau (MB - 3,23; VCB - 3,15; BIDV - 3,19). Nhìn chung, mức điểm đánh giá của tất cả các ngân hàng (kể cả ngân hàng được đánh giá cao hơn) cũng mới chỉ ở mức trên trung bình. Nếu đem so sánh với kết quả khảo sát của các yếu tố còn lại của chất lượng dịch vụ, yếu tố mức độ đồng cảm nhận được kết quả đánh giá thấp nhất - 3,26 điểm.

Báo cáo thực tiễn về tình hình sản xuất kinh doanh tại nhiều ngân hàng cũng cho thấy việc đảm bảo khả năng đồng cảm trong chất lượng dịch vụ của các ngân hàng thương mại Việt Nam cũng đang còn tồn tại những biểu hiện chưa tốt. Cụ thể là: (1) Nhân viên ngân hàng chưa chú ý đến khách hàng, nhu cầu của khách hàng chưa được biết đến và đáp ứng kịp thời. Vẫn còn tình trạng ngân hàng quên không nhắc khách hàng các tài khoản đến hạn, không nắm rõ nhu cầu dẫn đến tư vấn sản phẩm



Hình 3: Kết quả khảo sát về sự đảm bảo



Hình 4: Kết quả khảo sát về sự đồng cảm

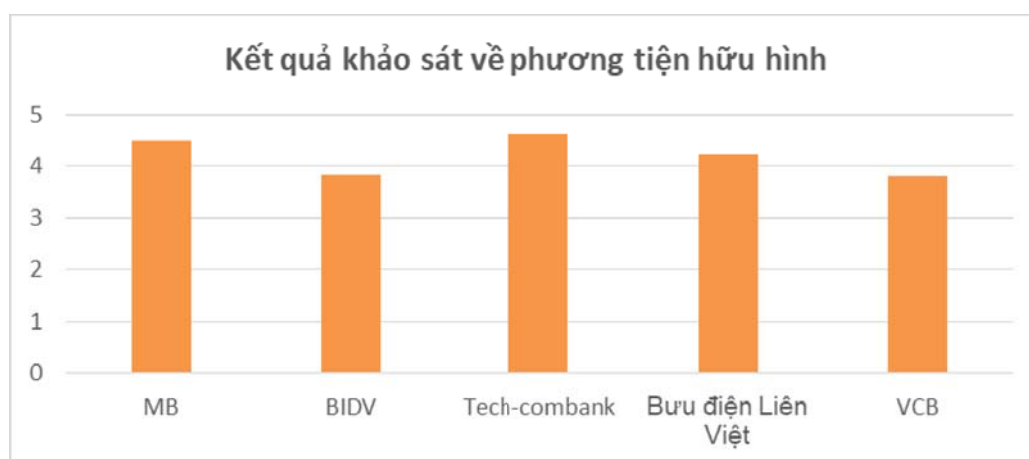
không phù hợp. Ví dụ: khách hàng muốn gửi tiền nhưng cần linh hoạt để khi cần có thể rút ra, nhân viên lại tư vấn khách hàng mở sổ kỳ hạn dài mặc dù hưởng lãi suất cao hơn nhưng nếu rút tiền trước hạn sẽ bị lãi suất rất thấp... (2) Trong quá trình phục vụ, nhân viên còn chưa tính toán đầy đủ các phương án để có lợi nhất cho khách hàng. Ví dụ trong trường hợp khách hàng yêu cầu rút tiền trước hạn, nhân viên ngân hàng thực hiện tất toán ngay mà không tính toán cho khách hàng phương án khác như vay cầm cố lại số tiết kiệm để chỉ bị mất lãi ít hơn, dẫn đến thiệt thòi cho khách hàng...

3.5. Về phương tiện hữu hình

Trong số các yếu tố phản ánh chất lượng dịch vụ ngân hàng, yếu tố phương tiện hữu hình nhận được

kết quả đánh giá cao nhất. Mức điểm bình quân chung của tất cả các tiêu chí trên toàn bộ các ngân hàng là 4,21 điểm, vượt lên trên mức trình độ khá của thang đo chất lượng dịch vụ. Đây là một cố gắng rất lớn của các ngân hàng Việt Nam. Điều này cũng đã giải thích vì sao việc tăng cường cơ sở vật chất ít gặp những khó khăn và trở ngại hơn so với việc phân đầu để tạo ra và tăng cường những cái gọi là “tài sản mềm” của ngân hàng như: trình độ chuyên nghiệp của nhân viên, khả năng giao tiếp ứng xử, trình độ tổ chức quản lý, khả năng tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng.

Ngoài những mặt ưu điểm, những thành tích đã có được, việc nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng thông qua yếu tố hữu hình cũng còn một số vấn



Hình 5: Kết quả khảo sát về phương tiện hữu hình

đề phải hoàn thiện tiếp: (1) Các ngân hàng thương mại hiện nay hầu hết đã đầu tư đồng phục cho nhân viên, quy định tiêu chuẩn chất lượng cho đội ngũ nhân viên về trang phục, đầu tóc... tuy nhiên, thực tế thấy trang phục của đội ngũ nhân viên chưa được khách hàng đánh giá cao; (2) Hiện tại, theo đánh giá của khách hàng, các tài liệu, biểu mẫu, brochure sản phẩm của ngân hàng chưa thực sự đáp ứng nhu cầu khách hàng; (3) Trang thiết bị và công nghệ của ngân hàng chưa thực sự được như mong muốn (tình trạng mạng lỗi, máy chủ quá tải, bị treo máy...).

Tóm lại, từ những phân tích nêu trên cho thấy, chất lượng dịch vụ của các ngân hàng còn hạn chế, chưa được như mong muốn.

- Biểu hiện trực tiếp và mang tính chất tổng hợp của chất lượng dịch vụ của các ngân hàng còn hạn chế là ở chỗ, các yếu tố thành phần phản ánh chất lượng dịch vụ của ngân hàng chưa được đánh giá cao trong con mắt của khách hàng. Bằng chứng là theo kết quả khảo sát của đề tài, trong số 05 yếu tố phản ánh chất lượng dịch vụ chỉ có một yếu tố được đánh giá với kết quả là 4,21 điểm bình quân cho tất cả các ngân hàng - yếu tố phương tiện hữu hình. Các yếu tố còn lại chỉ được đánh giá với kết quả trên mức điểm bình quân một chút. Cụ thể là: độ tin cậy đạt 3,7 điểm, khả năng đáp ứng đạt 3,34 điểm, khả năng đảm bảo đạt 3,32 điểm, khả năng đồng cảm đạt 3,26 điểm.

Bảng 1: Đánh giá tổng hợp về thực trạng chất lượng dịch vụ của các ngân hàng

Tiêu chí	MB	BIDV	Tech-combank	BĐLV	VCB	Bình quân
Độ tin cậy	3,65	3,68	3,73	3,61	3,81	3,70
Khả năng đáp ứng	3,23	3,14	3,31	3,26	3,76	3,34
Khả năng đảm bảo	3,26	3,27	3,30	2,83	3,71	3,32
Sự đồng cảm	3,23	3,19	3,36	3,36	3,15	3,26
Phương tiện hữu hình	4,51	3,84	4,64	4,24	3,81	4,21
Bình quân	3,57	3,42	3,67	3,46	3,65	3,56

Nguồn: Kết quả khảo sát của đề tài

- Biểu hiện cụ thể, gián tiếp về chất lượng dịch vụ còn hạn chế của các ngân hàng được thể hiện tập trung ở một số phương diện sau: (1) Số lượng chủng loại dịch vụ và nội dung của từng chủng loại dịch vụ vẫn còn có khoảng cách so với nhu cầu của khách hàng; (2) Chính sách giá cả của sản phẩm/dịch vụ chưa thực sự hợp lý; (3) Công tác chăm sóc khách

hàng của phần lớn các ngân hàng vẫn chưa được chú trọng đúng mức; (4) Cơ sở vật chất của ngân hàng còn hạn chế; (5) Việc áp dụng công nghệ hiện đại cũng vẫn còn những bất cập; (6) Năng lực và thái độ của đội ngũ nhân viên chưa thực sự chuyên nghiệp; (7) Quy trình thủ tục của các ngân hàng còn phức tạp và gây mất nhiều thời gian và phiền hà cho khách hàng; (8) Mạng lưới phân phối và thời gian giao dịch chưa thực sự thuận tiện cho khách hàng và (9) Công tác truyền thông về sản phẩm/dịch vụ của ngân hàng chưa thực sự tốt.

4. Đề xuất giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng nhằm tăng cường sự hài lòng của khách hàng

4.1. Cải tiến, đổi mới việc xác định mục tiêu chất lượng dịch vụ của ngân hàng

Đây là giải pháp mang tính chiến lược để nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng một cách hiệu quả. Liên quan đến giải pháp này, các ngân hàng cần chú ý những điểm sau:

- Cần xác định mục tiêu chất lượng dịch vụ phù hợp với từng loại hình ngân hàng. Điều này được bắt nguồn từ chỗ, khách hàng thường có những kỳ vọng khác nhau trong việc thụ hưởng dịch vụ của những loại hình doanh nghiệp/ngân hàng khác nhau (Ngân hàng lớn, vừa hay nhỏ). Nói cách khác, lý do khách hàng lựa chọn ngân hàng để tiếp cận giao dịch không giống nhau. Bởi vậy, việc xác định mục tiêu

chất lượng của từng ngân hàng không nhất thiết phải giống nhau mà phải được phân biệt dựa trên sự hiểu biết nhu cầu của khách hàng. Chẳng hạn: đối với ngân hàng lớn, khách hàng mong đợi nhiều hơn về khả năng lựa chọn loại dịch vụ, giá thấp và sự trải nghiệm mua sắm nhanh chóng; trong khi đó, đối với ngân hàng nhỏ sự thân thiện và chuyên nghiệp của

nhân viên lại là điều quan trọng mà khách hàng mong đợi [3]. Một nghiên cứu cho thấy 70% khách hàng sẵn sàng trả giá cao hơn nếu họ nhận được dịch vụ khách hàng tuyệt vời, được cá nhân hóa. 81% khách hàng tin rằng các doanh nghiệp nhỏ cung cấp dịch vụ khách hàng tốt hơn so với các doanh nghiệp lớn [4].

- Có một tuyên bố về tầm nhìn cùng với hệ thống giá trị cốt lõi của ngân hàng đối với chất lượng dịch vụ một cách rõ ràng. Tuyên bố về tầm nhìn này sẽ được chia sẻ trong việc đào tạo nhân viên và chia sẻ với cả khách hàng. Kinh nghiệm của nhiều doanh nghiệp/ngân hàng cho thấy, một tuyên bố về tầm nhìn tốt sẽ tạo cho nhân viên ý thức tốt trong việc phục vụ khách hàng; còn đối với khách hàng, họ sẽ cảm thấy được ngân hàng chào đón, đánh giá cao và tất nhiên họ rất hài lòng.

- Đảm bảo “bộ mặt” của ngân hàng được đánh giá cao trên tất cả các điểm tiếp xúc với khách hàng. Bộ mặt của ngân hàng được thể hiện trên rất nhiều phương diện khác nhau: (1) Đó là đội ngũ nhân viên giao tiếp trực tiếp và tương tác hàng ngày với khách hàng. Đội ngũ này cần được đào tạo để có được các kỹ năng dịch vụ khách hàng một cách sâu sắc, tôn trọng, thân thiết và hiểu biết khách hàng; (2) Đảm bảo sự tương tác trực tiếp với khách hàng trên điểm tiếp xúc của các mạng xã hội. Các nghiên cứu cho thấy khách hàng rất thích nói chuyện với một người hơn là thông qua điều hướng hệ thống phản hồi bằng giọng nói tương tác tự động [5]. Nếu ngân hàng có sự hiện diện trên phương tiện truyền thông xã hội, sẽ có khả năng trả lời nhanh chóng các câu hỏi của khách hàng; (3) Địa điểm kinh doanh của ngân hàng như thế nào cũng là yếu tố quan trọng thuộc về bộ mặt ngân hàng. Địa điểm này không chỉ bao gồm các văn phòng giao dịch truyền thống mà còn bao gồm các địa điểm trực tiếp và sự hiện diện trực tuyến của ngân hàng. Tất cả các loại địa điểm này đều phải đáp ứng yêu cầu dễ dàng tiếp xúc và có đầy đủ thông tin cho khách hàng.

4.2. Thực hiện những biện pháp tích cực trong việc đo lường hiệu suất dịch vụ của ngân hàng

- Xác định cách thức nhanh chóng giải quyết vấn đề của khách hàng. Các nghiên cứu cũng như thực tế cuộc sống cho thấy rằng, nếu một vấn đề được chuyển đi chuyển lại từ người này sang người khác hay phải trải qua nhiều lần giải thích sẽ tạo ra nỗi thất vọng lớn cho khách hàng. Mặt khác, không phải

lúc nào nhân viên cũng có đủ kiến thức và quyền hạn để giải quyết các vấn đề của khách hàng. Bởi vậy, họ cần được đào tạo để xác định ngay vấn đề và tìm người có thể giải quyết vấn đề [6]. Loại hành vi này không chỉ thân thiện, nó hữu ích và nhanh chóng, và nó có thể sẽ làm tăng lòng trung thành của khách hàng đối với ngân hàng.

- Yêu cầu phản hồi cá nhân từ khách hàng. Hầu hết khách hàng thích được yêu cầu phản hồi. Điều này chứng tỏ ngân hàng quan tâm đến trải nghiệm của họ và sẵn sàng cải thiện hoặc điều chỉnh cách tiếp cận với họ.

- Thường xuyên tiến hành các cuộc khảo sát đánh giá chất lượng dịch vụ của ngân hàng. Trên thực tế, đã rất nhiều ngân hàng quan tâm và tiến hành hoạt động này. Tuy nhiên, tại không ít ngân hàng, việc khảo sát chất lượng dịch vụ còn mang tính hình thức, chưa được đầu tư xứng đáng, đặc biệt nội dung khảo sát còn sơ sài chưa mang lại nhiều thông tin thiết thực để cải thiện chất lượng dịch vụ. Để nâng cao hiệu quả và phát huy vai trò thực sự của công cụ này, công tác khảo sát chất lượng dịch vụ cần phải tập trung vào một số nội dung sau: (1) Theo dõi sự hài lòng về cảm xúc bằng cách đặt câu hỏi xác định chất lượng tổng thể hay hay hạnh phúc của khách hàng; (2) Theo dõi lòng trung thành bằng cách đặt câu hỏi xác định xem khách hàng có muốn giới thiệu ngân hàng cho người khác hay không; (3) Theo dõi sự hài lòng của khách hàng với các yếu tố cụ thể của chất lượng dịch vụ; (4) Theo dõi ý định quay trở lại ngân hàng của khách hàng bằng câu hỏi cụ thể, thích hợp; (5) Có sổ đóng góp ý kiến đặt tại quầy của giao dịch viên để cuối mỗi ngày tổng hợp ý kiến của khách hàng và định kỳ 6 tháng 1 lần ngân hàng tổ chức lấy phiếu thăm dò ý kiến của khách hàng về chất lượng sản phẩm dịch vụ và thái độ phục vụ của nhân viên ngân hàng. Ngoài ra, để nâng cao chất lượng khảo sát, ngân hàng cần có các biện pháp khuyến khích khách hàng tham gia và hoàn thành cuộc khảo sát một cách có trách nhiệm, tránh qua loa đại khái hoặc tham gia trả lời các bảng hỏi miễn cưỡng, thậm chí là giả dối.

4.3. Cải tiến, đổi mới công tác đào tạo và tạo động lực cho nhân viên ngân hàng

- Về công tác đào tạo nguồn nhân lực. Như đã phân tích ở trên, công tác đào tạo nguồn nhân lực có tác động mạnh mẽ đến việc nâng cao chất lượng dịch vụ của ngân hàng. Để công tác đào tạo phát huy

được vai trò đó, các ngân hàng cần làm tốt những hoạt động sau: (1) Xác định rõ mục tiêu/nhu cầu đào tạo và đối tượng đào tạo. Ngoài mục tiêu chung, các ngân hàng phải đảm bảo giáo dục cho các nhân viên trở thành những người tâm huyết gắn bó với ngân hàng, có khả năng và đem hết khả năng sẵn có phục vụ khách hàng tốt nhất bằng chính vị trí công việc của mình. Các đối tượng đào tạo phải bao hàm cả nhân viên cũ và nhân viên mới, cả nhân viên và cán bộ quản lý (Nguyễn Việt Lâm, 2018). (2) Nội dung và chương trình đào tạo cần được phân biệt theo đối tượng đào tạo. Chương trình đào tạo gồm: chương trình ngắn hạn (vài ngày), chương trình trung hạn (vài tuần) và chương trình dài hạn (vài tháng). Chương trình đào tạo cũng có thể phân biệt theo chủ đề như: đào tạo tổng hợp (nhiều nội dung trên nhiều lĩnh vực) hay đào tạo chuyên sâu (chỉ tập trung vào một chủ đề). Nội dung đào tạo tập trung trang bị các kiến thức như: i) kiến thức chung về ngân hàng, ii) kỹ năng mềm (kỹ năng giao tiếp ứng xử nội bộ với khách hàng, kỹ năng xử lý các tình huống trong giao dịch, kỹ năng thuyết phục và đàm phán hiệu quả, kỹ năng làm việc nhóm), iii) kiến thức và kỹ năng chuyên môn, iv) kỹ năng quản lý. (3) Lựa chọn phương thức đào tạo thích hợp như: i) kết hợp tự đào tạo và thuê các tổ chức đào tạo chuyên nghiệp bên ngoài; ii) kết hợp đào tạo định kỳ và đào tạo đột xuất, iii) kết hợp đào tạo tại chỗ (trong công việc) với đào tạo ngoài công việc, iv) kết hợp sử dụng người huấn luyện là cán bộ của ngân hàng, các chuyên gia và các giảng viên đại học, v) sử dụng phương pháp đào tạo tiên bộ như: sử dụng phương tiện trình chiếu, đóng vai, thảo luận nhóm...

- Về việc đãi ngộ, tạo động lực cho nhân viên. Bên cạnh công tác đào tạo, công tác đãi ngộ, tạo động lực cho nhân viên chính là nhân tố tác động trực tiếp đến sự hài lòng của nhân viên từ đó mà tác động đến chất lượng dịch vụ. Với ý nghĩa đó, công tác đãi ngộ, tạo động lực cho nhân viên cần được hoàn thiện trên một số phương diện sau: (1) Hoàn thiện công tác trả lương và phụ cấp. Cụ thể, phải có công thức xác định lương gắn với hệ số trách nhiệm, hệ số năng suất áp dụng cho toàn hệ thống ngân hàng. Đi đôi với việc hoàn thiện cách thức trả lương cần chú trọng công tác đánh giá thực hiện công việc để đảm bảo sự công bằng. (2) Tăng cường các khoản phúc lợi và đảm bảo chi đúng chi đủ. Cần có mức thưởng hợp lý hơn tương xứng với thành tích đạt

được của nhân viên và mức thưởng cạnh tranh trên thị trường. Ngoài ra, cũng cần chú ý việc trợ cấp những người có hoàn cảnh khó khăn, giúp họ vượt qua khó khăn, yên tâm làm việc. (3) Xây dựng tiêu chí đánh giá hiệu quả làm việc của nhân viên (KPI) cụ thể cho từng vị trí với những tiêu chuẩn và thang điểm rõ ràng để đánh giá đúng năng lực làm việc của từng cá nhân, từ đó có cơ chế lương thưởng phù hợp. (4) Hệ thống lương bổng và các chế độ đãi ngộ khác nên phù hợp với mặt bằng tiền lương chung trong ngành Ngân hàng. Bậc lương cần rõ ràng và có quy định cụ thể cho các tiêu chí tăng lương hay đãi ngộ đặc biệt khác. (5) Sử dụng và bố trí nhân lực phù hợp. Một mặt, các ngân hàng cần chú ý đảm bảo bố trí và sử dụng nhân lực phù hợp với năng lực và khả năng chuyên môn của người lao động. Mặt khác, ngân hàng cần quan tâm đến mong muốn, sở thích của người lao động về công việc. Tăng cường cơ hội thăng tiến, đề bạt bổ nhiệm đối với những nhân viên có thành tích cao trong công tác và có năng lực nổi trội. (6) Có chiến lược khuyến khích và thu hút nhân tài. Bên cạnh việc áp dụng chế độ khen thưởng cũng cần phải có chế tài trừng phạt nghiêm minh những trường hợp vi phạm trên cơ sở quy chế khen thưởng, kỷ luật và kết quả đánh giá thành tích thực hiện công việc.

4.4. Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng

Chăm sóc khách hàng (CSKH) được coi là bộ phận quan trọng nhất của dịch vụ khách hàng, là một trong những thành tố tạo nên dịch vụ tổng thể, đầy đủ của ngân hàng. Bởi vậy, chất lượng công tác CSKH quyết định trực tiếp chất lượng dịch vụ ngân hàng. Trên thực tế, những điểm yếu về chất lượng dịch vụ ngân hàng qua khảo sát hầu như đều có liên quan và/hoặc thuộc về khâu chăm sóc khách hàng. Để khắc phục những hạn chế này, công tác CSKH cần được hoàn thiện trên các phương diện sau:

- Về hoạch định chiến lược chăm sóc khách hàng: (1) Mục tiêu, định hướng chung là xử lý kịp thời phản ánh, vướng mắc của khách hàng, giải quyết triệt để các khiếu nại, phản ánh của khách hàng nhằm đem lại mức độ hài lòng cao nhất cho khách hàng. (2) Phân nhóm khách hàng để thực hiện các mục tiêu CSKH. Khách hàng có thể được chia thành 4 nhóm khác nhau: i) Khách hàng quan trọng (A1) (hạng Vàng, hạng Bạch kim, hạng Kim cương); ii) Khách hàng thân thiết (A2); iii) Khách hàng phổ thông (A3); iv) Khách hàng quan trọng

tiềm năng (B). (3) Chiến lược CSKH luôn hướng đến khách hàng mới, khách hàng tiềm năng nhưng phải xác định rõ là chi phí, công sức chăm sóc một khách hàng cũ thấp hơn rất nhiều so với việc chăm sóc, thu hút một khách hàng mới. Muốn vậy cần: i) xây dựng văn hóa phục vụ khách hàng, ii) phát triển dịch vụ khách hàng hiệu quả, iii) tăng cường sự ủng hộ của Ban giám đốc ngân hàng, iv) đưa vấn đề của khách hàng vào trong chương trình thảo luận tại mỗi cuộc họp nhân viên (Nguyễn Viết Lâm, 2016).

- Các biện pháp CSKH cụ thể: (1) Biện pháp chăm sóc khách hàng quan trọng: Đây là những khách hàng có nhu cầu thông tin, do đó có thể xây dựng chương trình ưu đãi cung cấp miễn phí các thông tin về tài chính - ngân hàng, tình hình kinh tế trong và ngoài nước qua email. Chính sách CSKH cần được nhất quán tạo sự chủ động cho cán bộ QLKH và tạo niềm tin cho khách hàng. (2) Biện pháp chăm sóc khách hàng thân thiết: Nhân viên chăm sóc khách hàng thường xuyên gọi điện thăm hỏi khách hàng, lấy thông tin về nhu cầu của khách hàng, tư vấn cho khách hàng những chương trình khuyến mại của ngân hàng. Tiếp cận và có chính sách chăm sóc cụ thể đối với những KHHTT có số dư tiền gửi bình quân lớn chuẩn bị chuyển lên KHQT. (3) Biện pháp chăm sóc khách hàng phổ thông: Chăm sóc khách hàng bằng các chương trình trước giao dịch và trong giao dịch. Các chương trình khuyến mại, dự thưởng cần được quảng bá và truyền thông thông qua các phương tiện thông tin như báo in, đài phát thanh truyền hình, cổng thông tin điện tử, đài phát thanh... để khách hàng biết được các chính sách CSKH của ngân hàng.

- Một số giải pháp khác: (1) Tăng cường nhận thức của toàn thể cán bộ nhân viên ngân hàng về hoạt động CSKH. Toàn thể cán bộ nhân viên ngân hàng cần được phổ biến về vai trò, tầm quan trọng của khách hàng đối với ngân hàng. (2) Xây dựng bộ phận/tổ chăm sóc khách hàng tại các chi nhánh ngân hàng. Bộ phận/tổ chăm sóc khách hàng có nhiệm vụ quan trọng là nắm bắt tâm lý và mong muốn của khách hàng, từ đó hiểu được khách hàng thực sự mong muốn những gì, cái gì họ cần, họ thích. Định kỳ hàng quý sẽ thực hiện phân đoạn khách hàng, từ đó đưa ra các chính sách cụ thể cho từng phân đoạn khách hàng, nghiên cứu sản phẩm dịch vụ phù hợp cho từng đối tượng khách hàng cụ thể. (3) Hoàn thiện các kênh thông tin khách hàng

phản hồi với ngân hàng. Nhìn chung, hệ thống kênh tiếp nhận thông tin khách hàng đảm bảo đa dạng, đồng nhất tạo điều kiện thuận lợi cho khách hàng. Mục đích là để giải tỏa những phàn nàn, thắc mắc, khiếu nại, khiếu tố của khách hàng ngay từ bước đầu tránh khiếu kiện vượt cấp, đồng thời khắc phục kịp thời những yếu kém và xử lý sự cố miễn phí cho khách hàng một cách nhanh nhất (Nguyễn Viết Lâm, 2016).

4.5. Tăng cường cơ sở vật chất, cập nhật các công nghệ tiên tiến góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ của ngân hàng

- Về cơ sở vật chất: Các ngân hàng cần chú trọng đầu tư cơ sở vật chất một cách đồng bộ tại tất cả các điểm giao dịch, địa điểm giao dịch thuận tiện, có chỗ để xe cho khách hàng. Các phòng ban trong ngân hàng cần được bố trí hợp lý, khoa học, có sơ đồ hướng dẫn vị trí, tránh trường hợp khách hàng đến giao dịch mà không biết phải tìm phòng ban nào, ở đâu. Nên đặt một quầy lễ tân ngay gần cửa ra vào để tư vấn cho khách hàng. Đối với chi nhánh, phòng giao dịch, ngân hàng cần có những biển treo tương ứng với nhiệm vụ của từng quầy khác nhau như chuyên tiền, gửi tiết kiệm hay ngân quỹ... để khách hàng có thể dễ dàng nhận thấy vị trí phù hợp khi giao dịch. Các chi nhánh, phòng giao dịch của ngân hàng nên bố trí sảnh làm việc rộng, thiết kế bàn quầy giao dịch đẹp mắt, dễ giao tiếp giữa nhân viên và khách hàng, có ghế ngồi chờ cho khách hàng, có các ấn phẩm của ngân hàng chứa các thông tin về ngân hàng, sản phẩm dịch vụ hay chương trình hoạt động của ngân hàng để khách hàng đọc trong lúc chờ, bố trí nước uống, kệ sách báo, máy đánh giày... phục vụ khách hàng.

- Về trang thiết bị và công nghệ: (1) Xây dựng cơ sở dữ liệu tập trung trong toàn hệ thống, toàn bộ dữ liệu hoạt động của ngân hàng sẽ được tập trung tại cơ sở dữ liệu trung tâm, mọi thay đổi sẽ được cập nhật trực tuyến và tức thời. Xây dựng hệ thống mạng kết nối xuyên suốt từ hội sở đến các chi nhánh và phòng giao dịch. Phối hợp với các cơ quan bưu chính viễn thông nâng cao chất lượng đường truyền dữ liệu, trên cơ sở đó xây dựng mạng máy tính băng thông rộng kết nối giữa các chi nhánh, phòng giao dịch với hội sở chính. Bên cạnh hệ thống chính thức phải có hệ thống dự phòng luôn ở trạng thái sẵn sàng để sử dụng, trong trường hợp có sự cố gây tắc nghẽn hoàn toàn. (2) Cập nhật một số công nghệ hỗ trợ

trực tiếp cho ngân hàng và đem lại lợi ích khi được áp dụng. Cụ thể: i) Sử dụng mạng xã hội (như facebook, twitter, Instagram...). Khi sử dụng mạng xã hội, các ngân hàng quảng bá được hình ảnh của mình một cách rộng khắp trong khoảng thời gian ngắn và tiết kiệm chi phí, cập nhật thông tin về sản phẩm, hoạt động của ngân hàng đến khách hàng nhanh chóng, tiếp nhận ý kiến khách hàng một cách trực tiếp. Các ngân hàng cần có một bộ phận chuyên biệt quản lý fanpage, giao tiếp khách hàng và giải quyết các vấn đề truyền thông trên mạng xã hội. ii) Ứng dụng ngân hàng số (Digital Banking). Ngân hàng số là mô hình ngân hàng dựa trên nền tảng công nghệ để trao đổi thông tin và thực hiện các giao dịch giữa ngân hàng với khách hàng. iii) Khai thác dữ liệu lớn (analytics - Big Data). Ngân hàng có thể sử dụng dữ liệu lớn để phân tích hành vi khách hàng. Phần mềm phân tích dữ liệu lớn hiện nay có chức năng tự động xác định và phát hiện hành vi ẩn trong những dòng dữ liệu khổng lồ, tinh chỉnh và đưa ra thông tin về thói quen, sở thích, hành vi của khách hàng, từ đó giúp ngân hàng xác định được những sản phẩm phù hợp với khách hàng. iv) Bảo mật thông tin (cybersecurity). Cụ thể: Áp dụng bảo vệ đa cấp phần cứng, trong đó sử dụng các lớp bảo mật: firewall bên ngoài là lớp bảo vệ chủ lực để chống lại các cuộc tấn công từ bên ngoài như virus, hacker... lớp an ninh trung gian: Access control list hạn chế truy cập của người dùng cuối qua những ứng dụng, phần vùng không thuộc quyền của mình, thiết lập username, password. v) Ứng dụng điện toán đám mây (cloud computing) còn gọi là điện toán máy chủ ảo. Ở mô hình này, mọi khả năng liên quan đến công nghệ thông tin đều được cung cấp dưới dạng dịch vụ, cho phép người sử dụng truy cập các dịch vụ công nghệ từ một nhà kỹ thuật cung cấp nào đó trong đám mây mà không cần có kiến thức về công nghệ đó cũng như không cần quan tâm đến cơ sở hạ tầng phục vụ công nghệ đó. ♦

Tài liệu tham khảo:

1. Cornin, JJ. and Taylor, S.A (1992), *Measuring service quality: a reexamination and extension* Journal of Marketing, Vol.56, July, pp.56-68.
2. Daniel Onwonga Auka (2012), *Service quality, satisfaction, perceived value and loyalty among customers in commercial banking in Nakuru*

Municipality, Kenya. African Journal of Marketing Management Vol. 4(5), pp. 185-203, October.

3. <https://www.sba.gov/blogs/3-simple-ways-improve-customer-satisfaction-today>.

4. https://www.sba.gov/sites/default/files/TRANSCRIPT_Customer_Service.pdf.

5. http://link.springer.com/chapter/10.1007/978-3-319-09009-2_3.

6. <https://www.americanexpress.com/us/small-business/openforum/articles/7-customer-service-lessons-companies-best/>

7. Nguyễn Việt Lâm (2016), *Ứng dụng marketing nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của các ngân hàng thương mại Việt Nam*, Đề tài khoa học cấp Bộ. Mã số B2016-KHA-14.

8. Nguyễn Việt Lâm & Nguyễn Thái Hà (2018), *Phát huy vai trò của marketing nội bộ trong các ngân hàng thương mại Việt Nam*, Tạp chí Khoa học Thương mại số 118, Tháng 6/2018.

9. Parasuramant, A., Zeithaml, V.A. and Berry, L.L (1988), *SEVQUAL: a multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality*, Journal of Retailing. Spring, pp. 12-40.

10. Sulieman Ibraheem Shelash Al - Hawary; Kama I A. M. Al - Qudah; Petra Mash'al Abutayeh; Sherrihan M ash'al Abutayeh; Dyala Yahya Al - Zyadat (2013), *The impact of internal marketing on employee's job satisfaction of commercial banks in Jordan*, Interdisciplinary journal of contemporary research in business copy right © 2013 institute of interdisciplinary business research 811 January vol 4, no 9.

Summary

Within the framework of the project code: B2018-KHA.28, the first objective of this study is to conduct surveys and assess the status of service quality of Vietnamese commercial banks. Research results show that the service quality of banks according to customer reviews is low, only reaching the average level with a 5-level Likert scale. Therefore, the second goal set for the research is to find effective solutions to help banks improve the quality of their services, aiming to enhance customer satisfaction to enhance competitiveness. Painting in the future.