

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG
DOANH NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI -
MB BẮC ĐÀ NẴNG**

SINH VIÊN THỰC HIỆN: MAI THU SƯƠNG

MÃ SỐ SINH VIÊN: 2154030248

KHÓA HỌC: 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG**



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI

**HOÀN THIỆN CÔNG TÁC CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG
DOANH NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI -
MB BẮC ĐÀ NẴNG**

Giảng viên hướng dẫn : TS. Lâm Minh Châu
Sinh viên thực hiện : Mai Thu Sương
Mã số sinh viên : 2154030248
Khóa học : 2021 - 2025

Đà Nẵng, tháng 05 năm 2025

MỤC LỤC

DANH MỤC HÌNH ẢNH	
DANH MỤC BẢNG BIỂU	
DANH MỤC SƠ ĐỒ	
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	
LỜI CẢM ƠN	
PHẦN MỞ ĐẦU	
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP TRONG DOANH NGHIỆP.....	1
1.1. Tổng quan về khách hàng doanh nghiệp	1
1.1.1. Khái niệm và vai trò của khách hàng doanh nghiệp	1
1.1.2. Đặc điểm của khách hàng doanh nghiệp	2
1.1.3. Phân loại khách hàng doanh nghiệp	3
1.2. Tổng quan về hoạt động chăm sóc khách hàng	4
1.2.1. Khái niệm chăm sóc khách hàng.....	4
1.2.2. Mục đích của công tác chăm sóc khách hàng.....	5
1.2.3. Khái niệm chăm sóc khách hàng doanh nghiệp.....	5
1.2.4. Một số nguyên tắc chăm sóc khách hàng	6
1.2.4.1. Nguyên tắc thứ nhất: “Phù hợp với nhu cầu của khách hàng”	6
1.2.4.2. Nguyên tắc thứ hai: “Phù hợp từng phân đoạn khách hàng”	7
1.2.4.3. Nguyên tắc thứ ba: “Phù hợp với các giai đoạn của quá trình mua hàng”	8
1.3. Hình thức và phương thức chăm sóc khách hàng	8
1.3.1. Hình thức chăm sóc khách hàng	8
1.3.1.1. Các doanh nghiệp tự tổ chức mạng lưới chăm sóc khách hàng	8
1.3.1.2. Doanh nghiệp thuê các tổ chức khác thực hiện công tác chăm sóc khách hàng	9
1.3.1.3. Doanh nghiệp thỏa thuận với các nhà phân phối để họ đảm nhận việc chăm sóc khách hàng.....	9
1.3.2. Phương thức chăm sóc khách hàng	9
1.3.2.1. Chăm sóc trực tiếp tập trung.....	9
1.3.2.2. Chăm sóc trực tiếp, phân tán tại địa chỉ của khách hàng	10
1.3.2.3. Chăm sóc gián tiếp	10
1.4. Nội dung của hoạt động chăm sóc khách hàng.....	11

1.4.1. Tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng.....	11
1.4.2. Thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp theo các giai đoạn bán hàng.....	14
1.4.2.1. Trước khi bán hàng	14
1.4.2.2. Trong khi bán hàng	14
1.4.2.3. Sau khi bán hàng.....	15
1.4.3. Đánh giá kết quả của hoạt động chăm sóc khách hàng.....	15
1.4.3.1. Chỉ số đo lường hiệu quả dịch vụ khách hàng	15
1.4.3.2. Doanh thu và lợi nhuận từ khách hàng hiện có	16
1.4.3.3. Tỷ lệ khiếu nại và cách doanh nghiệp xử lý phản hồi tiêu cực	16
1.4.3.4. Sự lan tỏa của truyền miệng và đánh giá trực tuyến.....	16
1.4.3.5. Hiệu suất của đội ngũ chăm sóc khách hàng.....	17
1.5. Các yếu tố tác động đến hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp	17
1.5.1. Yếu tố về con người	17
1.5.2. Yếu tố về giao tiếp.....	18
1.5.3. Yếu tố về công nghệ	18
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - MB BẮC ĐÀ NẴNG	20
2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	20
2.1.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng TMCP Quân Đội	20
2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	21
2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi của Ngân hàng TMCP Quân Đội.....	26
2.1.3.1. Tầm nhìn	26
2.1.3.2. Sứ mệnh	26
2.1.3.3. Giá trị cốt lõi	26
2.1.4. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	27
2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	29
2.2.1. Môi trường vĩ mô	29
2.2.1.1. Khách hàng.....	29
2.2.1.2. Đối thủ cạnh tranh	31
2.2.1.3. Nhà cung cấp.....	32
2.2.2. Môi trường vi mô	33

2.2.2.1. Môi trường kinh tế.....	33
2.2.2.2. Môi trường chính trị - pháp luật.....	34
2.2.2.3. Môi trường công nghệ	35
2.2.2.4. Môi trường văn hóa - xã hội	35
2.2.2.5. Môi trường tự nhiên.....	36
2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	37
2.3.1. Cơ sở vật chất.....	37
2.3.2. Nguồn nhân lực	38
2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh giai đoạn 2021-2023.....	40
2.4. Thực trạng chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng	44
2.4.1. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	44
2.4.1.1. Đặc điểm của khách hàng doanh nghiệp	44
2.4.1.2. Cơ sở vật chất và hạ tầng công nghệ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	46
2.4.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng	48
2.4.2. Thực trạng chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	50
2.4.2.1. Tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng	50
2.4.2.2. Thực hiện chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng theo các giai đoạn bán hàng.....	52
2.4.2.3. Đánh giá kết quả CSKH doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	59
2.4.3. Đánh giá chung về hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.....	59
2.4.3.1. Những kết quả đạt được.....	59
2.4.3.2. Những hạn chế.....	60
2.4.3.3. Những nguyên nhân của hạn chế	61
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - MB BẮC ĐÀ NẴNG..	62

3.1. Định hướng phát triển kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội đến năm 2026	62
3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng	62
3.2.1. Mở rộng cá nhân hóa dịch vụ khách hàng doanh nghiệp	62
3.2.1.1. Áp dụng gói dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp theo ngành nghề.....	63
3.2.1.2. Áp dụng gói dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp theo quy mô	64
3.2.2. Tăng tốc độ phản hồi và xử lý yêu cầu của khách hàng doanh nghiệp.....	65
3.2.2.1. Triển khai hệ thống phản hồi tự động sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI chatbot)	66
3.2.2.2. Xây dựng và công bố thời gian phản hồi tiêu chuẩn (SLA – Service Level Agreement)	66
3.2.2.3. Cập nhật tiến độ xử lý hồ sơ theo thời gian thực	67
3.2.2.4. Nâng cao vai trò và trách nhiệm của RM – Relationship Manager	67
3.2.2.5. Giải quyết tồn tại về cơ chế phối hợp giữa các bộ phận chưa linh hoạt ...	68
3.2.3. Bổ sung các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả chăm sóc khách hàng doanh nghiệp	68
3.2.4. Hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp trong chuyển đổi số.....	71
3.2.4.1. Xây dựng và triển khai chương trình có tên gọi “Đồng hành chuyển đổi số cùng doanh nghiệp”	71
3.2.4.2. Thành lập tổ hỗ trợ kỹ thuật chuyên trách về chuyển đổi số	71
3.2.4.3. Áp dụng chính sách ưu đãi khuyến khích chuyển đổi số	72
3.2.4.4. Tích hợp hệ thống ngân hàng với phần mềm doanh nghiệp đang sử dụng	72
KẾT LUẬN	
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	

DANH MỤC HÌNH ẢNH

Hình ảnh 1: Quy trình công tác chăm sóc khách hàng	14
Hình ảnh 2: Logo của Ngân hàng TMCP Quân Đội	20
Hình ảnh 3: Không gian giao dịch tại MB Bắc Đà Nẵng	20
Hình ảnh 4: Website MB Bank.....	53
Hình ảnh 5: App BIZ MBBank dành cho khách hàng doanh nghiệp.....	53

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 1: Hạn mức sử dụng thẻ doanh nghiệp nội địa	24
Bảng 2: So sánh MB Bank với 3 đối thủ cạnh tranh.....	31
Bảng 3: Nhà cung cấp và các sản phẩm thẻ tương ứng.....	33
Bảng 4: Cơ sở vật chất của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021 - 2023.....	37
Bảng 5: Cơ cấu lao động của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021-2023.....	38
Bảng 6: Tình hình hoạt động của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021-2023.....	40
Bảng 7: Phân tích khối, phân tích chỉ số tài sản và nguồn vốn của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021-2023	42
Bảng 8: Kết quả hoạt động kinh doanh của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021 - 2023	43
Bảng 9: Cơ cấu nhân sự của phòng KHDN tại MB Bắc Đà Nẵng:	51
Bảng 10: Chính sách chăm sóc khách hàng MBBANK.....	58

DANH MỤC SƠ ĐỒ

Sơ đồ 1: Cơ cấu tổ chức tại MB Bắc Đà Nẵng	28
--	----

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

TMCP	Thương Mại Cổ Phần
B2B	Doanh nghiệp với doanh nghiệp
B2C	Doanh nghiệp với người tiêu dùng
B2G	Doanh nghiệp với tổ chức chính phủ
CRM	Quản lý quan hệ khách hàng
CSAT	Chỉ số đo lường sự hài lòng của khách hàng
NPS	Chỉ số đo lường sự hài lòng và khả năng khách hàng sẽ giới thiệu thương hiệu
CES	Chỉ số đo lường mức độ nỗ lực của khách hàng
AI	Trí tuệ nhân tạo
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
CP	Cổ phần
PGD	Phòng giao dịch
VNĐ	Việt Nam đồng
ATM	Máy rút tiền tự động
POS	Máy bán hàng chấp nhận thẻ ngân hàng để thanh toán hóa đơn dịch vụ
SMS	Tin nhắn điện thoại
VAT	Thuế giá trị gia tăng
KH	Khách hàng
CA	Tài khoản vãng lai
USD	Đô la Mỹ
EUR	Đồng Euro
LC	Thư tín dụng
SME	Doanh nghiệp vừa và nhỏ
GDP	Tổng sản phẩm trong nước
CPI	Chỉ số giá tiêu dùng
API	Giao diện lập trình ứng dụng
ĐVT	Đơn vị tính
PL	Phân loại
KHDN	Khách hàng doanh nghiệp

KHCN	Khách hàng cá nhân
DVKH	Dịch vụ khách hàng
TD	Tín dụng
DV	Dịch vụ
TCKT	Tổ chức kinh tế
BCTC	Báo cáo tài chính
XHTD	Xếp hạng tín dụng
BLĐ	Ban lãnh đạo
CVKHDN	Chuyên viên khách hàng doanh nghiệp
IT	Công nghệ thông tin
MISA	Phần mềm kế toán
ERP	Hệ thống hoạch định nguồn lực doanh nghiệp
SLA	Thỏa thuận mức độ dịch vụ
RM	Chuyên viên quản trị quan hệ
KPI	Chỉ số đánh giá hiệu quả công việc

LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, em xin gửi lời cảm ơn chân thành và sâu sắc nhất đến Quý thầy cô Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng đã tận tâm giảng dạy và truyền đạt những kiến thức, kinh nghiệm quý báu cho chúng em trong suốt những năm học vừa qua. Đặc biệt, em xin gửi lời cảm ơn đến cô TS. Lâm Minh Châu, là giảng viên hướng dẫn em - người đã trực tiếp giúp đỡ, quan tâm, hướng dẫn em hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp này trong thời gian qua.

Tiếp đến, em xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất đến Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng, chị Nguyễn Thị Mỹ Trâm - Giám đốc chi nhánh MB Bắc Đà Nẵng, chị Nguyễn Thị Thùy Dung - Phó phòng KHDN đã tiếp nhận và tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất để em có cơ hội được thực tập, trải nghiệm thực tế tại Quý ngân hàng. Đồng thời em cũng xin gửi lời cảm ơn đến các anh chị Phòng ban Khách Hàng Doanh Nghiệp đã hỗ trợ, hướng dẫn nhiệt tình, chỉ bảo em trong quá trình thực tập cũng như hoàn thiện bài khóa luận tốt nghiệp của mình.

Trong quá trình thực tập và hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp, do còn nhiều hạn chế về kiến thức và kinh nghiệm thực tế nên không thể tránh khỏi những sai sót, kính mong nhận được những ý kiến nhận xét, góp ý từ thầy cô Hội đồng để em có thể chỉnh sửa, bổ sung và hoàn thiện bài tốt hơn.

Sau cùng, em xin kính chúc Quý thầy cô công tác tại Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng thật nhiều sức khỏe, thành công trong sự nghiệp trồng người. Kính chúc Ban Lãnh Đạo cùng toàn thể anh chị làm việc tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng sức khỏe, thành công, thuận lợi trong công việc và cuộc sống.

Em xin chân thành cảm ơn!

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt trong lĩnh vực ngân hàng, chất lượng dịch vụ và công tác chăm sóc khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc thu hút và giữ chân khách hàng, đặc biệt là khách hàng doanh nghiệp. Ngân hàng TMCP Quân Đội – MB Bắc Đà Nẵng là một trong những đơn vị tiêu biểu, có tốc độ phát triển mạnh mẽ, nhưng vẫn còn một số hạn chế trong việc tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng. Do đó, nghiên cứu về công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại ngân hàng này không chỉ giúp đánh giá thực trạng mà còn đề xuất các giải pháp hoàn thiện chất lượng dịch vụ.

Bên cạnh đó, khách hàng doanh nghiệp có nhu cầu sử dụng dịch vụ tài chính đa dạng và phức tạp hơn so với khách hàng cá nhân. Họ không chỉ quan tâm đến lãi suất hay chi phí giao dịch mà còn chú trọng đến sự hỗ trợ, tư vấn chuyên sâu và các chính sách ưu đãi từ ngân hàng. Vì vậy, việc nghiên cứu đề tài này sẽ giúp làm rõ những khó khăn, thách thức mà MB Bắc Đà Nẵng đang gặp phải trong quá trình chăm sóc khách hàng doanh nghiệp, từ đó đưa ra các giải pháp thiết thực nhằm nâng cao sự hài lòng và gắn kết của khách hàng.

Ngoài ra, việc hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp không chỉ giúp MB Bắc Đà Nẵng nâng cao năng lực cạnh tranh mà còn đóng góp vào sự phát triển bền vững của ngân hàng trong dài hạn. Nghiên cứu này không chỉ có giá trị lý thuyết mà còn mang tính ứng dụng cao, giúp ngân hàng cải thiện chính sách và quy trình phục vụ khách hàng doanh nghiệp hiệu quả hơn. Vì những vấn đề trên, em chọn đề tài “Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng” để làm đề tài nghiên cứu khóa luận tốt nghiệp.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Tìm hiểu và hệ thống hóa các lý thuyết về chăm sóc khách hàng doanh nghiệp trong doanh nghiệp.
- Đánh giá thực trạng công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng. Từ đó, xác định những vấn đề tồn tại cần được khắc phục để hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp.
- Đề xuất các giải pháp cụ thể, có tính khả thi cao nhằm hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng: Hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại doanh nghiệp.
- Phạm vi nghiên cứu:
 - Về thời gian: đề tài tập trung nghiên cứu hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp từ năm 2021-2023.
 - Về không gian: Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.
 - Địa chỉ: 563 Tôn Đức Thắng, phường Hòa Khánh Nam, quận Liên Chiểu, TP. Đà Nẵng.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Phương pháp nghiên cứu: Dựa trên các dữ liệu thứ cấp sử dụng các phương pháp như thống kê, mô tả, phân tích và so sánh.

5. Kết cấu đề tài

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục bảng biểu, danh mục các từ viết tắt, danh mục tài liệu tham khảo và phần phụ lục, khóa luận gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về chăm sóc khách hàng doanh nghiệp trong doanh nghiệp.

Chương 2: Thực trạng hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.

Chương 3: Giải pháp hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP TRONG DOANH NGHIỆP

1.1. Tổng quan về khách hàng doanh nghiệp

1.1.1. Khái niệm và vai trò của khách hàng doanh nghiệp

Khách hàng doanh nghiệp là những tổ chức, công ty hoặc doanh nghiệp tiến hành giao dịch thương mại với các doanh nghiệp khác để phục vụ hoạt động kinh doanh. Đối tượng khách hàng này mua sắm với số lượng lớn để phục vụ nhu cầu cho tổ chức, doanh nghiệp của mình.

Khách hàng doanh nghiệp có thể là các công ty sản xuất, nhà phân phối, nhà bán lẻ, tổ chức phi lợi nhuận, cơ quan chính phủ,... Thông thường, khi kinh doanh với khách hàng doanh nghiệp, các doanh nghiệp thường áp dụng các chiến lược kinh doanh và Marketing khác so với việc tiếp cận khách hàng cá nhân, vì nhu cầu và quy mô của khách hàng doanh nghiệp thường phức tạp hơn.

Khách hàng doanh nghiệp còn là cầu nối giữa nhà sản xuất với nhà bán buôn, hoặc nhà bán buôn với nhà bán lẻ. Giữa họ vẫn diễn ra quá trình giao dịch hàng hóa, dịch vụ cụ thể, hàng hóa vẫn nằm trong quá trình lưu thông chứ chưa đưa vào quá trình tiêu dùng.

Khách hàng doanh nghiệp có vai trò quan trọng đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp:

- **Tạo nguồn doanh thu chính:** Doanh nghiệp tồn tại và phát triển dựa trên hoạt động kinh doanh, mà khách hàng chính là nguồn cung cấp doanh thu cho hoạt động này. Doanh thu từ việc bán sản phẩm/dịch vụ cho khách hàng giúp doanh nghiệp trang trải chi phí hoạt động, đầu tư cho việc phát triển và tạo ra lợi nhuận.
- **Là đối tác chiến lược:** Khách hàng doanh nghiệp có thể trở thành đối tác chiến lược khi họ cung cấp giá trị đáng kể cho nhà cung cấp bằng cách mua hàng, sử dụng dịch vụ một cách liên tục và ổn định. Việc có một khách hàng doanh nghiệp như vậy giúp tạo ra một nguồn thu đáng tin cậy và ổn định cho các doanh nghiệp khác, đồng thời cung cấp sự ổn định và mở rộng tiếng tăm trong quá trình kinh doanh.
- **Tạo lợi thế cạnh tranh trên thị trường:** Trong môi trường cạnh tranh cao, việc giữ chân khách hàng doanh nghiệp là yếu tố then chốt để doanh nghiệp tồn tại và phát triển. Nhà cung cấp cần xây dựng mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng, cung cấp dịch vụ khách hàng chu đáo để giữ chân và thu hút họ quay lại.

- Là nguồn thông tin quý giá để nghiên cứu thị trường, phát triển sản phẩm/dịch vụ mới và cải thiện chất lượng sản phẩm/dịch vụ hiện có: Khách hàng là nguồn cung cấp thông tin quý giá về thị trường, nhu cầu tiêu dùng và xu hướng phát triển. Nhà cung cấp có thể thu thập thông tin từ khách hàng thông qua khảo sát, phản hồi, đánh giá để nghiên cứu thị trường, phát triển sản phẩm/dịch vụ mới và cải thiện chất lượng sản phẩm/dịch vụ hiện có. Mặc dù số lượng khách hàng doanh nghiệp không đông đảo như khách hàng cá nhân, họ cũng có thể không mua hàng liên tục. Nhưng mỗi giao dịch mua lại từ khách hàng doanh nghiệp thường mang lại lợi nhuận lớn cho các đơn vị cung ứng sản phẩm/ dịch vụ. Do đó, tầm quan trọng của khách hàng doanh nghiệp không chỉ nằm ở việc tạo ra giá trị lớn cho các đối tác cung ứng mà còn ảnh hưởng trực tiếp đến các quy trình bán hàng, marketing và chăm sóc khách hàng sau này.

1.1.2. Đặc điểm của khách hàng doanh nghiệp

Khách hàng doanh nghiệp có những đặc điểm riêng biệt so với khách hàng cá nhân, ảnh hưởng đến quá trình mua hàng và cách thức giao dịch:

- Thứ nhất là khách hàng doanh nghiệp thường mua hàng với số lượng lớn hơn so với khách hàng cá nhân. Do nhu cầu sử dụng hàng hóa, dịch vụ trong quy mô lớn hơn, cũng như mục tiêu kinh doanh của họ là cung cấp cho một số lượng lớn người tiêu dùng hoặc doanh nghiệp khác. Số lượng mua lớn cũng có thể cho phép khách hàng doanh nghiệp hưởng các ưu đãi về giá hoặc các điều khoản hợp đồng đặc biệt từ nhà cung cấp.

- Thứ hai là quyết định mua hàng thường được đưa ra bởi các nhóm hoặc bộ phận chuyên trách trong doanh nghiệp như bộ phận mua hàng, kế toán, quản lý cấp cao, đồng thời thường được dựa trên các yếu tố kỹ thuật, tài chính và chiến lược.

- Thứ ba là các doanh nghiệp có những nhu cầu kinh doanh và vận hành riêng biệt, nên đòi hỏi các giải pháp và dịch vụ được cá nhân hóa để đáp ứng tối ưu cho hoạt động của họ. So với khách hàng cá nhân, khách hàng doanh nghiệp thường có quy mô và cấu trúc phức tạp hơn, hoạt động trong nhiều lĩnh vực khác nhau, có những mục tiêu và chiến lược riêng biệt. Do đó, họ cần các giải pháp được thiết kế riêng để phù hợp với nhu cầu cụ thể của mình, thay vì sử dụng các giải pháp chung chung trên thị trường.

- Thứ tư là khi hai bên đã xây dựng được mối quan hệ tin cậy, các khách hàng doanh nghiệp sẽ sẵn sàng hợp tác lâu dài và cùng nhau phát triển. Khách hàng doanh nghiệp thường có nhiều lựa chọn, vì vậy việc giữ chân họ là một thách thức lớn. Tuy nhiên, khi đã xây dựng được mối quan hệ lâu dài, khách hàng sẽ có xu hướng tiếp tục

hợp tác với doanh nghiệp, vì họ đã quen thuộc với sản phẩm/ dịch vụ của nhà cung cấp đó, đồng thời tin tưởng vào chất lượng và giá trị mà nhà cung cấp mang lại.

- Thứ năm là hợp đồng giữa các doanh nghiệp thường phức tạp hơn so với hợp đồng giữa cá nhân. Các hợp đồng này có thể bao gồm các điều khoản và điều kiện phức tạp, bảo vệ các quyền và lợi ích của các bên, định rõ trách nhiệm và nghĩa vụ của mỗi bên trong giao dịch.

- Thứ sáu là việc mua hàng trong doanh nghiệp thường không chỉ do một người quyết định mà có thể liên quan đến nhiều bộ phận khác nhau như ban lãnh đạo, phòng tài chính, phòng mua hàng,... Mỗi bộ phận đều có những tiêu chí và yêu cầu riêng, dẫn đến việc kéo dài thời gian ra quyết định. Hơn nữa, doanh nghiệp thường có quy trình phê duyệt chặt chẽ để đảm bảo tính minh bạch và kiểm soát chi tiêu. Việc mua hàng cần phải được trình lên cấp trên để xin duyệt trước khi thực hiện, dẫn đến thêm nhiều bước thủ tục và thời gian.

1.1.3. Phân loại khách hàng doanh nghiệp

Theo tiêu chí kinh doanh, khách hàng doanh nghiệp có thể được phân loại dựa trên lĩnh vực hoạt động, quy mô và mô hình kinh doanh. Việc phân loại này giúp doanh nghiệp cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ phù hợp với nhu cầu cụ thể của từng nhóm khách hàng.

- Lĩnh vực hoạt động: Doanh nghiệp có thể hoạt động trong các lĩnh vực như sản xuất, dịch vụ, thương mại, công nghệ thông tin, y tế, giáo dục,... Mỗi lĩnh vực có đặc thù riêng, do đó nhu cầu và yêu cầu về sản phẩm/dịch vụ cũng khác nhau.

- Quy mô doanh nghiệp: Dựa trên số lượng nhân viên, doanh thu hoặc phạm vi hoạt động, doanh nghiệp có thể được phân thành doanh nghiệp siêu nhỏ, nhỏ, vừa và lớn. Doanh nghiệp lớn thường có nhu cầu phức tạp và yêu cầu cao hơn về chất lượng dịch vụ so với doanh nghiệp nhỏ.

- Mô hình kinh doanh: Các doanh nghiệp có thể hoạt động theo mô hình B2B (Business to Business), B2C (Business to Consumer) hoặc B2G (Business to Government). Mỗi mô hình có cách tiếp cận và phục vụ khách hàng khác nhau.

Phân loại theo mục đích kinh doanh tập trung vào việc xác định động cơ và mục tiêu hoạt động của doanh nghiệp. Điều này giúp hiểu rõ hơn về nhu cầu và ưu tiên của khách hàng, từ đó cung cấp giải pháp phù hợp.

- Doanh nghiệp tìm kiếm lợi nhuận: Mục tiêu chính là tối đa hóa lợi nhuận thông qua việc cung cấp sản phẩm hoặc dịch vụ đáp ứng nhu cầu thị trường. Họ quan tâm đến hiệu quả kinh doanh và khả năng sinh lời.
- Doanh nghiệp xã hội: Hoạt động với mục đích giải quyết các vấn đề xã hội, môi trường hoặc cộng đồng. Lợi nhuận không phải là mục tiêu hàng đầu, mà là phương tiện để đạt được sứ mệnh xã hội.
- Doanh nghiệp nhà nước: Được thành lập và quản lý bởi chính phủ, nhằm cung cấp các dịch vụ công cộng hoặc quản lý tài sản quốc gia. Mục tiêu chính là phục vụ lợi ích công cộng hơn là lợi nhuận.
- Doanh nghiệp tư nhân: Là loại hình doanh nghiệp do một cá nhân làm chủ, tự chịu trách nhiệm vô hạn bằng toàn bộ tài sản của mình đối với mọi hoạt động kinh doanh. Doanh nghiệp này không có tư cách pháp nhân và không được phát hành chứng khoán. Mục tiêu chính của doanh nghiệp tư nhân là tối đa hóa lợi nhuận, duy trì sự phát triển bền vững, đồng thời tạo dựng uy tín trên thị trường thông qua chất lượng sản phẩm, dịch vụ và hiệu quả quản lý.
- Doanh nghiệp khởi nghiệp (Startup): Tập trung vào việc phát triển các sản phẩm hoặc dịch vụ mới, thường trong môi trường không chắc chắn và rủi ro cao. Mục tiêu là tìm kiếm mô hình kinh doanh khả thi và mở rộng nhanh chóng.

1.2. Tổng quan về hoạt động chăm sóc khách hàng

1.2.1. Khái niệm chăm sóc khách hàng

Cùng với nhận thức đúng đắn về vai trò của khách hàng đối với sự tồn tại và phát triển của doanh nghiệp, ngày nay công tác chăm sóc khách hàng rất được chú trọng, đảm bảo sự thành công của bất cứ doanh nghiệp nào.

Chăm sóc khách hàng là hoạt động mang tính chiến lược cạnh tranh của doanh nghiệp để tiếp cận và giữ khách hàng cả bằng lý trí và tình cảm. Đầu tư cho chăm sóc khách hàng không phải là các khoản chi phí thông thường, mà là đầu tư có tính lâu dài, mang tầm chiến lược. Chăm sóc khách hàng bên ngoài có liên hệ mật thiết với chăm sóc khách hàng bên trong.

Hơn nữa, chăm sóc khách hàng không chỉ là thái độ lịch sự và thân thiện khi tiếp xúc với khách hàng, mà còn phải được thực hiện trên mọi khía cạnh của sản phẩm và dịch vụ cung cấp cho khách hàng. Giống như Marketing, hoạt động chăm sóc khách hàng cũng xuất phát từ thực tiễn, thông qua quá trình tổng kết kinh nghiệm thực tiễn,

khái quát thành lý luận. Vậy nên chúng ta có thể định nghĩa một cách tương đối như sau: “Chăm sóc khách hàng là tất cả những gì mà một doanh nghiệp có thể làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng. Chăm sóc khách hàng là phục vụ khách hàng theo cách mà họ mong muốn”.

1.2.2. Mục đích của công tác chăm sóc khách hàng

Hoạt động chăm sóc khách hàng được các doanh nghiệp thực hiện nhằm đạt được ba mục đích chính:

Thứ nhất là để gia tăng khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp. Việc tăng cường các hoạt động chăm sóc khách hàng đồng nghĩa với việc gia tăng các giá trị bao quanh của sản phẩm, dịch vụ. Từ đó sẽ giúp sản phẩm của doanh nghiệp sẽ có tính cạnh tranh cao hơn. Những lợi thế về tính năng sản phẩm hay về giá có thể bị san lấp trong thời gian ngắn, nhưng việc doanh nghiệp sở hữu một văn hóa chăm sóc khách hàng tốt sẽ rất khó bị sao chép bởi đối thủ.

Thứ hai, chăm sóc khách hàng sẽ đem lại sự hài lòng, tin cậy cho khách hàng. Cùng với giá trị nhận được tăng thêm, mức độ hài lòng khi sử dụng dịch vụ của doanh nghiệp cũng sẽ là cao hơn. Được hưởng một chế độ chăm sóc, hỗ trợ nhiệt tình từ phía công ty, các khách hàng sẽ cảm thấy được trân trọng, qua đó góp phần gia tăng lòng trung thành của họ với doanh nghiệp.

Mục đích thứ ba là đảm bảo hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp. Các hoạt động chăm sóc khách hàng sẽ giúp các hoạt động của doanh nghiệp diễn ra trơn tru hơn và hiệu quả kinh doanh tăng. Ví dụ như việc chấp nhận nhiều hình thức thanh toán sẽ giúp các khách hàng của doanh nghiệp thuận tiện hơn trong việc thanh toán, tiết kiệm thời gian cho đôi bên...

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

1.2.3. Khái niệm chăm sóc khách hàng doanh nghiệp

Chăm sóc khách hàng doanh nghiệp là quá trình quản lý và duy trì mối quan hệ với khách hàng doanh nghiệp để đảm bảo họ hài lòng và tiếp tục hợp tác với công ty. Nó bao gồm một loạt các hoạt động nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng, giải quyết vấn đề, cung cấp hỗ trợ và tạo điều kiện cho một trải nghiệm khách hàng tích cực.

Các hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp bao gồm:

- Cung cấp giải pháp và hỗ trợ kỹ thuật khi khách hàng gặp vấn đề với sản phẩm hoặc dịch vụ.
- Theo dõi và duy trì thông tin tài khoản của khách hàng, bao gồm các chi tiết về đơn đặt hàng, thanh toán, và lịch sử giao dịch.
- Xử lý mọi khiếu nại của khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả để duy trì lòng tin.
- Cung cấp thông tin và tư vấn liên quan đến sử dụng sản phẩm, cập nhật về các tính năng mới, và đảm bảo rằng khách hàng hiểu rõ về các giá trị thêm.
- Tạo và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng, thông qua việc tương tác, hỏi ý kiến, và thực hiện các cuộc họp thường xuyên.
- Thực hiện quá trình đàm phán và tái đàm phán các hợp đồng, đảm bảo sự hài lòng của cả hai bên.

1.2.4. Một số nguyên tắc chăm sóc khách hàng

1.2.4.1. Nguyên tắc thứ nhất: “Phù hợp với nhu cầu của khách hàng”

Bán những thứ khách hàng cần – Tư tưởng chủ đạo của Marketing hiện đại cũng được áp dụng vào hoạt động chăm sóc khách hàng. Mặc dù những hoạt động chăm sóc khách hàng nhằm gia tăng giá trị cho sản phẩm cốt lõi, nhưng nó chỉ thực sự làm khách hàng hài lòng khi nó là cần thiết với khách hàng. Doanh nghiệp không thể tự đề ra nội dung chăm sóc khách hàng dựa trên suy nghĩ chủ quan mà cần phải dựa vào mong muốn của khách hàng.

Nội dung chăm sóc khách hàng chính là những hoạt động cụ thể mà doanh nghiệp sẽ tiến hành để phục vụ khách hàng theo như khách hàng mong muốn. Muốn vậy, doanh nghiệp cần thường xuyên điều tra nắm bắt nhu cầu, mong muốn của khách hàng. Nội dung chăm sóc khách hàng càng đa dạng và mức độ càng lớn thì khách hàng càng hài lòng. Tuy nhiên, việc thực hiện một chương trình chăm sóc khách hàng còn phụ thuộc vào khả năng của doanh nghiệp (nguồn lực tài chính, nhân sự,...) có nghĩa là phải đảm bảo kế hoạch chăm sóc khách hàng có tính khả thi. Thông thường doanh nghiệp sẽ quyết định về nội dung và mức độ chăm sóc khách hàng dựa theo các yếu tố sau:

- Nhu cầu của khách hàng.
- Hoạt động chăm sóc khách hàng của đối thủ cạnh tranh.
- Khả năng đáp ứng của bản thân doanh nghiệp.

Điều cơ bản nhất là doanh nghiệp phải cân bằng giữa hiệu quả đạt được và chi phí phải bỏ ra.

Tóm lại, doanh nghiệp cần áp dụng những hoạt động chăm sóc một cách thật phù hợp để mang lại hiệu quả cao nhất với chi phí tối thiểu. Việc xây dựng một trang Web về chăm sóc khách hàng, giúp khách hàng có thể đặt hàng, thay đổi đơn hàng, thanh toán qua mạng hay việc tổ chức hội nghị khách hàng nửa năm một lần, mặc dù về lý thuyết là rất có ích, nhưng có thực sự hiệu quả hay không đối với một doanh nghiệp nhỏ, lượng khách hàng ít. Do đó, doanh nghiệp cần cân nhắc kỹ lưỡng khi xây dựng một hệ thống chăm sóc khách hàng sao cho phù hợp với những đối tượng khách hàng của mình.

1.2.4.2. Nguyên tắc thứ hai: “Phù hợp từng phân đoạn khách hàng”

Việc phân chia khách hàng theo từng nhóm để chăm sóc tương tự như sự phân đoạn thị trường trong Marketing nói chung. Phân chia nhóm khách hàng cũng có thể dựa vào sự khác biệt về nhu cầu, tính cách, hành vi. Mỗi đoạn thị trường được phân chia bao gồm những người tương đối đồng nhất về nhu cầu và có phản ứng như nhau đối với cùng một tập hợp các kích thích Marketing. Phân đoạn thị trường là cơ sở cho các doanh nghiệp đáp ứng cao nhất nhu cầu của khách hàng theo đúng khả năng của mình.

Tuy nhiên căn cứ phân chia quan trọng nhất mà các doanh nghiệp thường sử dụng là doanh thu (lợi nhuận) mà mỗi khách hàng mang lại. Dựa trên tiêu chí này, khách hàng được phân chia thành: khách hàng đặc biệt, khách hàng lớn, khách hàng trung bình, khách hàng nhỏ... Mục đích của việc phân nhóm khách hàng là nhằm tìm hiểu các nhu cầu của từng nhóm và xác định nhóm khách hàng trọng tâm cần chăm sóc.

Trong hoạt động chăm sóc khách hàng, các doanh nghiệp thường dành sự chăm sóc đặc biệt cho nhóm khách hàng lớn. Theo quy luật Pareto 80:20, quy luật phổ biến trong hoạt động kinh tế, 20% lượng khách hàng đem lại 80% doanh thu (lợi nhuận). 20% lượng khách hàng này có vai trò quan trọng với doanh nghiệp. Giữ được 20% này, doanh nghiệp sẽ duy trì được lượng doanh thu (lợi nhuận) tương đối ổn định. Chính vì vậy, căn cứ vào báo cáo về doanh thu (lợi nhuận) cuối mỗi kỳ, doanh nghiệp phải xác định chính xác lượng 20% khách hàng lớn để ưu tiên chăm sóc. Với các đối tượng khách hàng này, nội dung các hoạt động chăm sóc phải đa dạng hơn với mức độ cũng lớn hơn. Khách hàng càng lớn càng được chăm sóc đặc biệt. Ngoài ra, doanh nghiệp có thể đi sâu xác định 10% hay 5% khách hàng lớn nhất được đặc biệt quan tâm.

Nhu cầu của khách hàng về cách thức phục vụ cũng như nhu cầu về sản phẩm rất phong phú và đa dạng. Nếu đáp ứng tất cả các nhu cầu đó, doanh nghiệp sẽ phải tốn kém chi phí lớn mà lại lãng phí không cần thiết. Mỗi nhóm khách hàng có một nhu cầu nhất định. Phân nhóm khách hàng, tìm hiểu chính xác nhu cầu của từng nhóm, doanh nghiệp vừa có thể làm hài lòng các nhóm khách hàng vừa hạn chế được chi phí.

1.2.4.3. Nguyên tắc thứ ba: “Phù hợp với các giai đoạn của quá trình mua hàng”

Có thể thấy rằng các hoạt động chăm sóc mang lại sự thuận tiện đều đặn trong cả 3 giai đoạn của quá trình mua hàng nhằm giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận, đi đến quyết định mua và sau đó là thuận tiện trong việc sử dụng sản phẩm, dịch vụ. Doanh nghiệp tiến hành các hoạt động này với mục đích là thể hiện sự tôn trọng của doanh nghiệp đối với khách hàng, qua đó nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng, tăng cường mối quan hệ giữa doanh nghiệp - khách hàng.

Quá trình mua hàng thường được chia thành 3 giai đoạn: giai đoạn trước mua hàng, giai đoạn quyết định mua hàng và giai đoạn sau mua hàng. Ở mỗi giai đoạn khách hàng có những mối quan tâm khác nhau do đó mức độ chăm sóc cũng khác nhau. Công tác chăm sóc khách hàng cần phải được thực hiện ở cả 3 giai đoạn trên với những nội dung và phương thức phù hợp với đặc điểm từng giai đoạn.

1.3. Hình thức và phương thức chăm sóc khách hàng

1.3.1. Hình thức chăm sóc khách hàng

1.3.1.1. Các doanh nghiệp tự tổ chức mạng lưới chăm sóc khách hàng

Đây là hình thức mà doanh nghiệp tự tổ chức phương tiện, cơ sở vật chất, nhân lực, địa điểm,... vạch ra các chương trình, kế hoạch chăm sóc khách hàng. Với hình thức này doanh nghiệp sẽ chủ động trong hoạt động chăm sóc khách hàng và nhanh nhạy trong việc thu thập thông tin phản hồi của khách hàng. Điều này đòi hỏi doanh nghiệp sẽ phải đầu tư cơ sở vật chất ban đầu, tổ chức lực lượng... Nếu khả năng của doanh nghiệp là có hạn hoặc doanh nghiệp mới tham gia vào thị trường và còn phải tập trung phát triển vào các hạng mục cơ bản khác thì việc tổ chức mạng lưới chăm sóc khách hàng theo hình thức này sẽ không phù hợp.

1.3.1.2. Doanh nghiệp thuê các tổ chức khác thực hiện công tác chăm sóc khách hàng

Với hình thức này doanh nghiệp có thể sáng tạo ra nhiều cách thức chăm sóc khách hàng khác nhau, mạng lưới chăm sóc khách hàng rộng khắp và tiết kiệm được chi phí nhân lực cho hoạt động chăm sóc khách hàng. Song với hình thức này việc thu thập thông tin phản hồi từ khách hàng qua nhiều trung gian, độ chính xác, nhanh nhạy giảm đi rất nhiều và chi phí sẽ tốn kém hơn so với việc doanh nghiệp tự tổ chức thực hiện chăm sóc khách hàng.

1.3.1.3. Doanh nghiệp thỏa thuận với các nhà phân phối để họ đảm nhận việc chăm sóc khách hàng

Đây là hình thức có rất nhiều ưu điểm. Các nhà phân phối là những người hiểu rõ sản phẩm, khách hàng của mình cộng với cơ sở vật chất kĩ thuật nên họ có được thuận lợi trong việc chăm sóc khách hàng. Tuy vậy với hình thức này có lẽ chỉ phù hợp với những kế hoạch ngắn hạn. Lí do vì doanh nghiệp sẽ quá bị động trong việc tiếp xúc cũng như xây dựng quan hệ với các khách hàng của mình. Việc này sẽ dẫn tới khó khăn trong việc triển khai các chiến lược phát triển kinh doanh dài hạn của công ty.

Mỗi doanh nghiệp tùy thuộc vào quy mô, đặc điểm về cơ cấu tổ chức, đối tượng khách hàng, thị trường,... sẽ có các hình thức chăm sóc khách hàng khác nhau. Không phải lúc nào cũng duy trì một hình thức nào đó là hiệu quả và hay nhất. Việc lựa chọn một hình thức chăm sóc phù hợp căn cứ vào các yếu tố như: Khả năng bao quát, tiếp xúc khách hàng, khả năng điều khiển của doanh nghiệp, khả năng chi phí của doanh nghiệp,... Trong mỗi thời kỳ, mỗi thị trường khác nhau doanh nghiệp có thể áp dụng một cách riêng lẻ hoặc phối hợp với các hình thức chăm sóc khách hàng với nhau để tạo hiệu quả cao nhất.

1.3.2. Phương thức chăm sóc khách hàng

Các phương thức chăm sóc khách hàng hiện được các doanh nghiệp sử dụng phong phú, mỗi phương thức có ưu, nhược điểm nhất định. Để lựa chọn phương thức phù hợp nhất các doanh nghiệp phải căn cứ vào yêu cầu cũng như nguồn lực của mình. Có thể chia các phương thức chăm sóc khách hàng là 3 loại sau.

1.3.2.1. Chăm sóc trực tiếp tập trung

Đặc điểm: Đây là hình thức chăm sóc khách hàng tại các trung tâm dịch vụ khách hàng. Các trung tâm này được đặt tại các địa điểm có vị trí địa lý thuận lợi. Các trung

tâm sở hữu nguồn nhân lực chất lượng, cơ sở vật chất hiện đại để có thể thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng một cách tốt nhất.

Ưu điểm: Qua giao tiếp trực tiếp, người bán hàng có cơ hội hiểu rõ khách hàng, nhận biết được thái độ của khách hàng từ đó có thể điều chỉnh hành vi của mình, với sự hỗ trợ của các thiết bị máy móc chuyên biệt hiện đại nên khách hàng được chăm sóc một cách kỹ lưỡng, nhiệt tình hơn. Ngoài ngôn ngữ lời nói còn có sự tác động của ngôn ngữ cơ thể, hiệu quả biểu đạt sự quan tâm tốt hơn.

Nhược điểm: Chi phí xây dựng trung tâm lớn, số lượng trung tâm hạn chế, nên doanh nghiệp chỉ có thể đặt tại một số địa điểm, nơi tập trung đông dân cư, mật độ khách hàng cao. Chính vì vậy mà không phải khách hàng nào cũng có điều kiện đến tận nơi để được phục vụ tại các trung tâm chăm sóc khách hàng.

1.3.2.2. Chăm sóc trực tiếp, phân tán tại địa chỉ của khách hàng

Đặc điểm: Tại địa điểm của khách hàng hình thức này sẽ được áp dụng với nhóm khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt. Doanh nghiệp cử riêng một nhóm chuyên viên về chăm sóc khách hàng đến tận địa chỉ của khách hàng.

Ưu điểm: Hiệu quả rất cao, chứng tỏ sự quan tâm sâu sắc của doanh nghiệp tới khách hàng. Các khách hàng sẽ cảm thấy được doanh nghiệp thực sự tôn trọng bởi hình thức chăm sóc này mang lại sự thuận tiện trong di chuyển, tiết kiệm thời gian tối đa cho họ.

Nhược điểm: Đòi hỏi doanh nghiệp phải có lực lượng chuyên viên chăm sóc khách hàng lớn. Hơn nữa hình thức chăm sóc này cũng đòi hỏi một chi phí rất lớn để duy trì. Vì vậy chăm sóc khách hàng tại địa chỉ khách hàng chỉ được áp dụng với nhóm khách hàng lớn, khách hàng đặc biệt.

1.3.2.3. Chăm sóc gián tiếp

Đặc điểm: Là hình thức chăm sóc khách hàng được thực hiện qua các phương tiện liên lạc hiện đại như qua thư tay, qua điện thoại, qua mạng Internet. Hình thức này ngày càng được sử dụng rộng rãi theo sự phát triển của các phương tiện thông tin liên lạc. Cần tổ chức một đội ngũ nhân viên có chuyên môn và thiết lập một hệ thống thông tin đa phương tiện phục vụ khách hàng.

Ưu điểm: Đem lại lợi ích cho cả khách hàng lẫn doanh nghiệp. Khách hàng được phục vụ bất cứ lúc nào, bất cứ ở đâu, không cần đến các điểm bán hàng hay các trung tâm dịch vụ khách hàng, không cần đợi đến giờ mở cửa giao dịch, họ có thể ngồi ngay

tại nhà mà vẫn có được các thông tin cần thiết. Với doanh nghiệp có thể tiếp cận rộng rãi với nhiều đối tượng khách hàng, với chi phí không quá cao.

Nhược điểm: Nội dung các hoạt động chăm sóc chỉ là sự trao đổi thông tin. Không tiếp xúc trực tiếp, nhân viên không thể nhận biết được tâm trạng, thái độ của khách hàng, không thể làm họ hài lòng hơn. Nhìn chung, hiệu quả chăm sóc khách hàng của hình thức này chưa thật sự tối ưu, đặc biệt đối với công tác hỗ trợ, chăm sóc các khách hàng lớn, quan trọng của doanh nghiệp.

1.4. Nội dung của hoạt động chăm sóc khách hàng

1.4.1. Tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng

Mỗi doanh nghiệp khác nhau thì sẽ có các cách tổ chức bộ máy chăm sóc khách hàng phù hợp nhất sao cho khách hàng của doanh nghiệp được phục vụ tốt nhất. Với mỗi nhóm khách hàng khác nhau sẽ có một hình thức chăm sóc phù hợp, nên bộ máy chăm sóc khách hàng được tổ chức rất linh hoạt trong từng doanh nghiệp. Vì vậy, không có mô hình thống nhất về tổ chức bộ máy chăm sóc khách hàng.

Trong mỗi công ty hoặc doanh nghiệp, bất kỳ phòng ban, bộ phận hay nhân viên nào cũng đều có khách hàng, có thể là khách hàng bên ngoài hoặc khách hàng nội bộ. Vì vậy, hoạt động chăm sóc khách hàng là hoạt động chung của cả công ty, cần được tất cả mọi người nghiêm túc thực hiện. Bộ máy chăm sóc khách hàng cần được vận hành trong toàn doanh nghiệp, kể từ các nhà quản lý đến các nhân viên bình thường.

Đối với khách hàng bên ngoài, hoạt động chăm sóc khách hàng do phòng chăm sóc khách hàng, hoặc bộ phận thuộc phòng kinh doanh đảm nhiệm. Đối với các khách hàng nội bộ, hoạt động chăm sóc khách hàng sẽ là của tất cả các thành viên trong công ty. Các lãnh đạo cần xây dựng một văn hóa doanh nghiệp thật tốt để hoạt động này trở nên hiệu quả nhất.

Quyết định lựa chọn quy mô, cơ cấu của bộ phận chăm sóc khách hàng ở mỗi doanh nghiệp phụ thuộc vào nhiều yếu tố: đặc điểm sản phẩm, dịch vụ, đặc điểm khách hàng, năng lực của doanh nghiệp,... Ở các doanh nghiệp lớn, số lượng khách hàng nhiều, bộ phận chăm sóc khách hàng hoạt động một cách độc lập với các bộ phận khác như nghiên cứu thị trường, bán hàng, tiếp thị, quảng cáo... Điều này giúp các nhân viên chăm sóc khách hàng có thể chú trọng hoàn thành tốt nhiệm vụ của mình. Ở các doanh nghiệp nhỏ, do điều kiện hạn chế về kinh phí và nhân lực mà các nhân viên chăm sóc khách

hàng có thể kiêm nhiệm phụ trách các công việc khác như nhân viên bán hàng, nhân viên nghiên cứu thị trường ...

Bộ phận chăm sóc khách hàng của doanh nghiệp chịu trách nhiệm quản lý chung, phối hợp tất cả các hoạt động của nhân viên chuyên trách lẫn nhân viên bán hàng. Ở những công ty mà hoạt động chăm sóc khách hàng được coi trọng đặc biệt, bộ phận này có thể được nâng lên thành Phòng Kinh doanh tiếp thị trực thuộc Giám đốc công ty.

Bộ phận chăm sóc khách hàng đóng vai trò là cầu nối quan trọng giữa doanh nghiệp và khách hàng. Họ chịu trách nhiệm đảm bảo rằng khách hàng nhận được sự hỗ trợ và chăm sóc tốt nhất trong suốt quá trình sử dụng sản phẩm/dịch vụ. Cụ thể, bộ phận này thực hiện các chức năng, nhiệm vụ sau:

- Tương tác trực tiếp với khách hàng: Họ tiếp nhận, xử lý mọi yêu cầu, thắc mắc, khiếu nại của khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả. Từ việc cung cấp thông tin chi tiết về sản phẩm, dịch vụ, đến việc giải quyết các vấn đề phát sinh, bộ phận này luôn sẵn sàng hỗ trợ khách hàng để đảm bảo sự hài lòng tối đa.
- Xây dựng mối quan hệ: Bằng cách chủ động liên hệ, quan tâm đến khách hàng, tạo ra những trải nghiệm cá nhân hóa, bộ phận này góp phần xây dựng lòng trung thành và tạo dựng hình ảnh tích cực cho doanh nghiệp.
- Thu thập thông tin phản hồi: Để không ngừng cải thiện chất lượng sản phẩm, dịch vụ, bộ phận chăm sóc khách hàng thường xuyên tiến hành các khảo sát để thu thập ý kiến, đánh giá của khách hàng. Qua việc phân tích dữ liệu, họ đưa ra những đề xuất cải tiến phù hợp, giúp doanh nghiệp ngày càng hoàn thiện hơn.
- Hỗ trợ bán hàng: Họ cung cấp thông tin chi tiết về sản phẩm, tư vấn cho khách hàng lựa chọn sản phẩm phù hợp, giới thiệu các chương trình khuyến mãi, từ đó thúc đẩy doanh số bán hàng.
- Phối hợp với các bộ phận khác: Để đảm bảo hoạt động hiệu quả, bộ phận chăm sóc khách hàng cần phối hợp chặt chẽ với các bộ phận khác trong doanh nghiệp. Họ làm việc với bộ phận marketing để triển khai các chiến dịch tiếp thị, với bộ phận bán hàng để hỗ trợ quá trình bán hàng, và với cấp trên để báo cáo kết quả công việc và đưa ra các đề xuất cải tiến.

Để đảm bảo hoạt động hiệu quả, nhân sự trong bộ phận này cần đáp ứng một số yêu cầu quan trọng về kỹ năng, phẩm chất và kiến thức chuyên môn:

- Trước hết, nhân viên chăm sóc khách hàng cần có kỹ năng giao tiếp tốt. Họ phải biết cách lắng nghe khách hàng, diễn đạt rõ ràng và sử dụng ngôn từ phù hợp để tạo cảm giác thân thiện, chuyên nghiệp. Giao tiếp không chỉ giới hạn ở lời nói mà còn bao gồm kỹ năng viết email, tin nhắn và các hình thức trao đổi khác để đảm bảo khách hàng hiểu rõ thông tin mà doanh nghiệp cung cấp.

- Bên cạnh đó, khả năng xử lý tình huống và giải quyết vấn đề cũng là yếu tố quan trọng. Khách hàng có thể gặp nhiều vấn đề khác nhau khi sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ, đòi hỏi nhân viên phải nhanh nhạy trong việc tìm ra nguyên nhân và đề xuất giải pháp hợp lý. Sự khéo léo, kiên nhẫn và linh hoạt trong việc xử lý khiếu nại sẽ giúp doanh nghiệp giữ chân khách hàng và xây dựng uy tín trên thị trường.

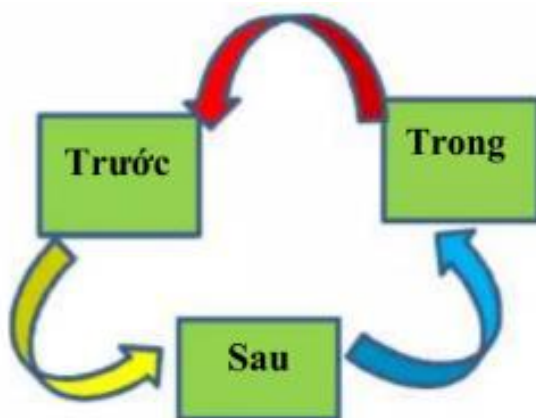
- Ngoài ra, nhân viên chăm sóc khách hàng cần có sự am hiểu về sản phẩm, dịch vụ của doanh nghiệp. Khi khách hàng có thắc mắc, họ phải có đủ kiến thức để tư vấn chính xác, giúp khách hàng lựa chọn giải pháp phù hợp nhất. Điều này đòi hỏi nhân sự phải thường xuyên cập nhật thông tin về sản phẩm, chính sách và các chương trình khuyến mãi để hỗ trợ khách hàng một cách hiệu quả.

- Thái độ phục vụ cũng là một trong những yếu tố quyết định chất lượng của bộ phận chăm sóc khách hàng. Nhân viên cần có tinh thần trách nhiệm cao, luôn đặt sự hài lòng của khách hàng lên hàng đầu. Một thái độ thân thiện, tận tâm và chuyên nghiệp sẽ giúp tạo dựng niềm tin và sự trung thành của khách hàng đối với doanh nghiệp.

- Cuối cùng, trong bối cảnh công nghệ phát triển, nhân viên chăm sóc khách hàng cũng cần có khả năng sử dụng các công cụ hỗ trợ như phần mềm quản lý khách hàng (CRM), chatbot, email marketing và các nền tảng mạng xã hội. Việc thành thạo công nghệ giúp họ làm việc hiệu quả hơn, đồng thời nâng cao trải nghiệm khách hàng.

1.4.2. Thực hiện hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp theo các giai đoạn bán hàng

Quy trình của công tác chăm sóc khách hàng được chia thành 3 giai đoạn:



Hình ảnh 1: Quy trình công tác chăm sóc khách hàng

1.4.2.1. Trước khi bán hàng

Đây là giai đoạn khách hàng bắt đầu có sự tiếp xúc trực tiếp với doanh nghiệp. Giai đoạn này chủ yếu khách hàng muốn thu thập thông tin. Do đó các dịch vụ bao gồm:

- Dịch vụ tư vấn
- Hỗ trợ lựa chọn sản phẩm
- Cung cấp thông tin về sản phẩm
- Cung cấp thông tin về công ty
- Hệ thống ưu đãi, giảm giá

Mục tiêu giai đoạn trước bán hàng là cung cấp thông tin chính xác đầy đủ cho khách hàng. Khách hàng tiếp xúc lần đầu với doanh nghiệp nên có ý nghĩa mang lại ấn tượng sâu đậm cho khách hàng. Vì vậy có thể nói giai đoạn này là bước đi quan trọng trong chăm sóc khách hàng làm tiền đề, bước đệm cho các giai đoạn sau. Để đạt hiệu quả doanh nghiệp phải làm tốt ngay từ công tác này bằng cách áp dụng quy trình dịch vụ ngay đầu tiên hiệu quả.

1.4.2.2. Trong khi bán hàng

Trong giai đoạn này thì bao gồm các dịch vụ tư vấn chuyên sâu về sản phẩm, hướng dẫn cách sử dụng, chăm sóc các nhân hóa để điều chỉnh chính sách bán hàng phù hợp với nhu cầu cụ thể của khách hàng, hỗ trợ thanh toán, chuyển và gửi hàng tận nơi về sản phẩm, cấp thẻ khách hàng ưu đãi hoặc các khuyến mãi khác.

Mục tiêu của giai đoạn này là làm cho khách hàng an tâm, tin tưởng về chất lượng dịch vụ sản phẩm của doanh nghiệp thỏa mãn nhu cầu đặc trưng của khách. Làm tốt công tác này sẽ thuyết phục được khách hàng ra quyết định mua hàng.

1.4.2.3. Sau khi bán hàng

Ở giai đoạn sau bán hàng bao gồm các dịch vụ hậu mãi như hỗ trợ kỹ thuật, bảo hành, bảo trì sản phẩm; giải quyết kịp thời những khiếu nại của khách hàng, thu thập phản hồi đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng để cải thiện chất lượng dịch vụ; duy trì quan hệ như gửi lời cảm ơn, ưu đãi dành riêng cho khách hàng thân thiết để tăng cơ hội hợp tác lâu dài.

Mục tiêu giai đoạn này là làm cho khách hàng hài lòng hơn nữa về sản phẩm dịch vụ khách hàng dựa trên quy luật tâm lý. Đây cũng là một công cụ định vị vị trí doanh nghiệp trong tâm trí khách hàng, khai thác thêm nhu cầu mở đoạn thị trường mới làm cho khách hàng không quên doanh nghiệp, tạo lòng trung thành đối với sản phẩm (bởi khách hàng chỉ từ bỏ doanh nghiệp cung cấp sản phẩm chứ không từ bỏ sản phẩm).

Tóm lại, để thành công trên con đường kinh doanh các doanh nghiệp ngày càng phải chú trọng hơn trong công tác chăm sóc khách hàng. Trong ba giai đoạn của quy trình chăm sóc khách hàng không có giai đoạn nào không quan trọng, các giai đoạn trước là tiền đề bổ sung cho các giai đoạn sau. Giai đoạn sau trong quy trình lại là cơ sở tìm kiếm nguồn khách mới cho doanh nghiệp.

1.4.3. Đánh giá kết quả của hoạt động chăm sóc khách hàng

Để đo lường hiệu quả của hoạt động chăm sóc khách hàng đối với hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, doanh nghiệp sẽ đánh giá dựa trên những chỉ tiêu sau:

1.4.3.1. Chỉ số đo lường hiệu quả dịch vụ khách hàng

Chăm sóc khách hàng tốt không chỉ dừng lại ở việc bán hàng một lần mà còn phải tạo ra sự gắn kết lâu dài. Tỷ lệ khách hàng quay lại mua sản phẩm hoặc sử dụng dịch vụ nhiều lần phản ánh rõ ràng hiệu quả của chiến lược chăm sóc khách hàng. Nếu doanh nghiệp có thể duy trì một tỷ lệ cao khách hàng quay lại, điều đó chứng tỏ họ đã xây dựng được mối quan hệ bền chặt và tạo dựng lòng tin vững chắc với khách hàng. Ngược lại, nếu tỷ lệ này thấp, doanh nghiệp cần xem xét lại chính sách chăm sóc khách hàng để điều chỉnh phù hợp hơn.

Các chỉ số đo lường hiệu quả dịch vụ khách hàng như Chỉ số hài lòng của khách hàng (CSAT - Customer Satisfaction Score), Chỉ số đo lường sự trung thành của khách

hàng (NPS - Net Promoter Score), và Chỉ số nỗ lực của khách hàng (CES - Customer Effort Score) là những tiêu chí quan trọng để đánh giá chất lượng chăm sóc khách hàng. CSAT phản ánh mức độ hài lòng chung của khách hàng đối với sản phẩm/dịch vụ. NPS đo lường khả năng khách hàng giới thiệu doanh nghiệp cho người khác, còn CES đánh giá mức độ dễ dàng khi khách hàng tương tác với doanh nghiệp. Nếu các chỉ số này đạt mức cao, chứng tỏ dịch vụ chăm sóc khách hàng đang hoạt động hiệu quả, giúp cải thiện hình ảnh thương hiệu và gia tăng giá trị doanh nghiệp.

1.4.3.2. Doanh thu và lợi nhuận từ khách hàng hiện có

Chăm sóc khách hàng hiệu quả không chỉ giúp doanh nghiệp duy trì khách hàng mà còn có tác động trực tiếp đến doanh thu. Những khách hàng hài lòng có xu hướng chi tiêu nhiều hơn, mua thêm sản phẩm/dịch vụ bổ sung và ít nhạy cảm hơn với giá cả. Điều này giúp doanh nghiệp tăng trưởng bền vững mà không cần tốn quá nhiều chi phí để thu hút khách hàng mới. Nếu doanh thu từ khách hàng hiện có tăng lên theo thời gian, điều đó cho thấy hoạt động chăm sóc khách hàng đang mang lại hiệu quả tích cực cho doanh nghiệp.

1.4.3.3. Tỷ lệ khiếu nại và cách doanh nghiệp xử lý phản hồi tiêu cực

Không có doanh nghiệp nào tránh khỏi những phản hồi tiêu cực hay khiếu nại từ khách hàng. Tuy nhiên, cách doanh nghiệp phản ứng và xử lý những vấn đề này mới là yếu tố quyết định thành công của hoạt động chăm sóc khách hàng. Một doanh nghiệp có dịch vụ khách hàng tốt sẽ có tỷ lệ khiếu nại thấp và có quy trình xử lý hiệu quả, giúp biến khách hàng không hài lòng thành những người ủng hộ trung thành. Nếu doanh nghiệp phớt lờ hoặc không giải quyết triệt để khiếu nại, điều đó có thể làm suy giảm uy tín thương hiệu và ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh.

1.4.3.4. Sự lan tỏa của truyền miệng và đánh giá trực tuyến

Trong thời đại công nghệ số, phản hồi của khách hàng có thể dễ dàng lan truyền trên mạng xã hội, diễn đàn và các trang đánh giá trực tuyến. Những đánh giá tích cực từ khách hàng có thể trở thành công cụ tiếp thị mạnh mẽ, giúp doanh nghiệp thu hút thêm khách hàng mới mà không cần tốn quá nhiều chi phí quảng cáo. Ngược lại, nếu có nhiều phản hồi tiêu cực, uy tín doanh nghiệp có thể bị ảnh hưởng nghiêm trọng. Việc theo dõi và quản lý danh tiếng thương hiệu trên các nền tảng này cũng là một yếu tố quan trọng để đánh giá hiệu quả của hoạt động chăm sóc khách hàng.

1.4.3.5. Hiệu suất của đội ngũ chăm sóc khách hàng

Chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng không chỉ phụ thuộc vào chính sách của doanh nghiệp mà còn liên quan trực tiếp đến đội ngũ nhân viên thực hiện. Một hệ thống chăm sóc khách hàng hiệu quả cần có đội ngũ nhân viên được đào tạo bài bản, có kỹ năng giao tiếp tốt và khả năng xử lý vấn đề linh hoạt. Các chỉ số như thời gian phản hồi trung bình, số lượng yêu cầu được giải quyết thành công và mức độ hài lòng của khách hàng đối với nhân viên hỗ trợ có thể giúp doanh nghiệp đánh giá hiệu quả của đội ngũ chăm sóc khách hàng và đưa ra những điều chỉnh phù hợp.

1.5. Các yếu tố tác động đến hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp

Hoạt động chăm sóc khách hàng đóng vai trò quan trọng trong sự phát triển bền vững của doanh nghiệp. Tuy nhiên, để triển khai một hệ thống chăm sóc khách hàng hiệu quả, doanh nghiệp cần chú trọng đến ba yếu tố quan trọng: yếu tố con người, yếu tố giao tiếp và yếu tố công nghệ. Mỗi yếu tố này đều có tác động trực tiếp đến trải nghiệm của khách hàng và ảnh hưởng đến mức độ hài lòng cũng như sự trung thành của họ đối với doanh nghiệp.

1.5.1. Yếu tố về con người

Yếu tố con người đóng vai trò trung tâm trong hoạt động chăm sóc khách hàng vì đây chính là những cá nhân trực tiếp tiếp xúc, hỗ trợ và giải quyết vấn đề cho khách hàng. Đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng cần có chuyên môn tốt, khả năng giao tiếp linh hoạt và tinh thần phục vụ tận tâm. Một nhân viên chuyên nghiệp không chỉ cung cấp thông tin chính xác mà còn biết cách xử lý các tình huống phát sinh một cách khéo léo, giúp khách hàng cảm thấy hài lòng và tin tưởng vào doanh nghiệp.

Ngoài ra, thái độ và phong cách làm việc của nhân viên cũng là yếu tố then chốt quyết định chất lượng dịch vụ. Nếu nhân viên có thái độ thân thiện, lắng nghe khách hàng và sẵn sàng hỗ trợ kịp thời, khách hàng sẽ có trải nghiệm tích cực và đánh giá cao doanh nghiệp. Ngược lại, nếu nhân viên tỏ ra thiếu chuyên nghiệp, cư xử thô lỗ hoặc không quan tâm đến nhu cầu của khách hàng, điều này có thể khiến khách hàng cảm thấy không được trân trọng và rời bỏ doanh nghiệp. Vì vậy, việc đào tạo đội ngũ nhân viên không chỉ về kỹ năng chuyên môn mà còn về tư duy dịch vụ và văn hóa doanh nghiệp là điều hết sức quan trọng để nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng.

1.5.2. Yếu tố về giao tiếp

Giao tiếp hiệu quả là chìa khóa để tạo dựng mối quan hệ tốt đẹp giữa doanh nghiệp và khách hàng. Trong hoạt động chăm sóc khách hàng, giao tiếp không chỉ đơn thuần là việc cung cấp thông tin mà còn bao gồm cách thức truyền tải thông điệp, sự lắng nghe và phản hồi của doanh nghiệp đối với khách hàng. Một doanh nghiệp có khả năng giao tiếp tốt sẽ dễ dàng tạo dựng lòng tin, giảm thiểu hiểu lầm và tăng cường sự kết nối với khách hàng.

Sự rõ ràng, minh bạch trong giao tiếp là một yếu tố quan trọng. Khi khách hàng liên hệ với doanh nghiệp để tìm kiếm sự hỗ trợ, họ mong muốn nhận được những thông tin chính xác, dễ hiểu và kịp thời. Nếu thông điệp của doanh nghiệp không rõ ràng hoặc gây hiểu nhầm, khách hàng có thể cảm thấy bối rối và không hài lòng. Ngoài ra, khả năng lắng nghe khách hàng cũng là một kỹ năng quan trọng trong giao tiếp. Khi doanh nghiệp chủ động lắng nghe ý kiến, phản hồi và mong muốn của khách hàng, họ có thể hiểu rõ nhu cầu thực sự và đưa ra các giải pháp phù hợp.

Bên cạnh đó, cách doanh nghiệp phản hồi trong các tình huống khủng hoảng hoặc khi khách hàng không hài lòng cũng có ảnh hưởng lớn đến chất lượng dịch vụ. Nếu doanh nghiệp phản hồi nhanh chóng, chân thành và có trách nhiệm, khách hàng sẽ cảm thấy được tôn trọng và sẵn sàng tiếp tục đồng hành cùng doanh nghiệp. Ngược lại, nếu doanh nghiệp chậm trễ trong việc giải quyết khiếu nại hoặc né tránh trách nhiệm, hình ảnh thương hiệu có thể bị ảnh hưởng nghiêm trọng. Vì vậy, việc xây dựng một quy trình giao tiếp chuyên nghiệp và linh hoạt là điều kiện cần thiết để đảm bảo hiệu quả của hoạt động chăm sóc khách hàng.

1.5.3. Yếu tố về công nghệ

Trong thời đại số hóa, công nghệ ngày càng trở thành một yếu tố quan trọng tác động đến hoạt động chăm sóc khách hàng. Nhờ sự phát triển của các công cụ hỗ trợ như trí tuệ nhân tạo (AI), chatbot, phần mềm quản lý quan hệ khách hàng (CRM) và các kênh tương tác trực tuyến, doanh nghiệp có thể cải thiện đáng kể tốc độ và hiệu quả chăm sóc khách hàng.

Một trong những lợi ích lớn nhất của công nghệ là giúp doanh nghiệp tự động hóa quy trình hỗ trợ khách hàng. Chẳng hạn, chatbot có thể trả lời các câu hỏi phổ biến của khách hàng một cách nhanh chóng, giúp giảm tải công việc cho nhân viên chăm sóc khách hàng và cải thiện trải nghiệm của người dùng. Bên cạnh đó, các hệ thống CRM

giúp doanh nghiệp theo dõi lịch sử giao dịch, sở thích và phản hồi của khách hàng, từ đó cá nhân hóa dịch vụ và đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách chính xác hơn.

Ngoài ra, công nghệ còn giúp doanh nghiệp mở rộng các kênh giao tiếp với khách hàng. Ngày nay, khách hàng có thể liên hệ với doanh nghiệp thông qua nhiều nền tảng khác nhau như email, mạng xã hội, ứng dụng di động và tổng đài hỗ trợ trực tuyến. Điều này giúp doanh nghiệp tiếp cận khách hàng dễ dàng hơn, đồng thời mang đến sự thuận tiện cho khách hàng khi tìm kiếm sự trợ giúp.

Tuy nhiên, việc áp dụng công nghệ trong chăm sóc khách hàng cũng cần được thực hiện một cách hợp lý. Nếu doanh nghiệp quá phụ thuộc vào hệ thống tự động mà thiếu đi sự tương tác từ con người, khách hàng có thể cảm thấy không được quan tâm và mất đi sự kết nối với thương hiệu. Do đó, doanh nghiệp cần kết hợp hài hòa giữa công nghệ và yếu tố con người để đảm bảo mang lại trải nghiệm tốt nhất cho khách hàng.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - MB BẮC ĐÀ NẴNG

2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

2.1.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng TMCP Quân Đội

- Tên đầy đủ của MB Bank: Ngân hàng thương mại cổ phần Quân Đội
- Tên giao dịch bằng tiếng Anh: Military Commercial Joint Stock Bank
- Tên viết tắt: MB Bank
- Mã chứng khoán: MBB
- Loại hình: Ngân hàng thương mại cổ phần
- Mã SWIFT code: MSCBVNVX
- Trụ sở chính: 18 Lê Văn Lương, phường Trung Hòa, quận Cầu Giấy, TP. Hà Nội
- Năm thành lập: 04 tháng 11 năm 1994
- Hotline: 1900 5454 26
- Website: www.mbbank.com.vn
- Email: mb247@mbbank.com.vn
- Logo:



Hình ảnh 2: Logo của Ngân hàng TMCP Quân Đội

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội (tên giao dịch tiếng Anh là Military Commercial Joint Stock Bank), gọi tắt là Ngân hàng Quân đội, viết tắt là MBBank, là một ngân hàng thương mại cổ phần của Việt Nam, một doanh nghiệp trực thuộc Bộ Quốc phòng. Thời điểm năm 2018, vốn điều lệ của ngân hàng là 21.605 nghìn tỷ đồng, tổng tài sản của ngân hàng năm 2018 là 362.325 nghìn tỷ đồng. Các cổ đông chính của Ngân hàng Quân đội là Viettel, Tổng công ty Đầu tư và Kinh doanh Vốn Nhà nước, Tổng Công ty Trục thăng Việt Nam và Tổng Công ty Tân Cảng Sài Gòn. Ngoài dịch vụ ngân hàng, Ngân hàng Quân đội còn tham gia vào các dịch vụ môi giới chứng khoán, quản lý quỹ, kinh doanh địa ốc, bảo hiểm, quản lý nợ và khai thác tài sản bằng cách nắm cổ phần chi phối của một số doanh nghiệp trong lĩnh vực này. Hiện nay, Ngân hàng Quân đội đã có mạng lưới khắp cả nước với trên 100 chi nhánh và trên 190 điểm

giao dịch trải dài khắp 48 tỉnh thành phố. Ngân hàng còn có văn phòng đại diện tại Liên bang Nga, chi nhánh tại Lào và Campuchia.

Vào ngày 04 tháng 11 năm 1994, Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB) chính thức khai trương với 25 cán bộ nhân viên và vốn điều lệ ban đầu là 500 tỷ đồng. Năm 2000, MB thành lập Công ty TNHH Chứng khoán Thăng Long (nay là Công ty CP Chứng khoán Ngân hàng TMCP Quân Đội MBS) và Công ty Quản lý nợ và Khai thác tài sản Ngân hàng TMCP Quân Đội (MBAMC). Năm 2003, MB triển khai cải tổ toàn diện về hệ thống và nhân lực, trong khi năm 2004, trở thành ngân hàng đầu tiên phát hành cổ phần thông qua đấu giá ra công chúng với tổng mệnh giá là 20 tỷ đồng.

MB tiếp tục đạt những bước phát triển quan trọng như ký kết thỏa thuận ba bên với Vietcombank và tập đoàn viễn thông quân đội Viettel về việc thanh toán cước viễn thông của Viettel, đạt thỏa thuận hợp tác với Citibank, thành lập công ty quản lý quỹ Đầu tư chứng khoán Hà Nội HFM (nay là Công ty CP Quản lý quỹ Đầu tư Ngân hàng Quân Đội MB Capital), triển khai thành công dự án hiện đại hóa công nghệ thông tin CoreT24 của tập đoàn Temenos (Thụy Sĩ).

Năm 2008, MB tái cơ cấu tổ chức và tập đoàn viễn thông quân đội Viettel chính thức trở thành cổ đông chiến lược. Năm 2009, MB ra mắt Trung tâm Dịch vụ Khách hàng 24/7 và khai trương chi nhánh đầu tiên tại nước ngoài tại Lào năm 2010.

MB thực hiện thành công việc niêm yết cổ phiếu trên sở giao dịch chứng khoán TP Hồ Chí Minh (HSX) từ ngày 01 tháng 11 năm 2011, khai trương chi nhánh thứ hai tại nước ngoài tại Campuchia trong cùng năm. Năm 2019, MB nâng cấp thành công hệ thống CoreT24 từ R5 lên R10 và ra mắt logo và bộ nhận diện thương hiệu mới.

MB được vinh danh là "Ngân hàng Tiêu biểu Việt Nam" năm 2020 và nhận giải thưởng "Nơi làm việc tốt nhất Châu Á" vào năm 2021.

2.1.2. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

MB Bắc Đà Nẵng được thành lập và đi vào hoạt động từ ngày 21/11/2005, tiền thân là PGD Hòa Khánh thuộc MB Đà Nẵng, đến ngày 01/06/2022, MB Bắc Đà Nẵng được tách khỏi Chi nhánh Đà Nẵng, nâng cấp thành Chi nhánh phát triển. Ngày 10/4/2023 MB Hòa Khánh đổi tên thành MB Bắc Đà Nẵng, địa điểm trụ sở tại 563 Tôn Đức Thắng, Phường Hòa Khánh Nam, Quận Liên Chiểu, Thành phố Đà Nẵng.

Lĩnh vực kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng bao gồm:

– Huy động vốn:

Đây là hình thức huy động nguồn tiền nhàn rỗi từ các tổ chức kinh tế và dân cư với nhiều kỳ hạn và phương thức trả lãi khác nhau. Loại tiền gửi mà khách hàng gửi vào Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng chủ yếu là Việt Nam đồng (VNĐ) và một số ngoại tệ mạnh như Đô la Mỹ, Bảng Anh và Euro. Một số nghiệp vụ mà ngân hàng sử dụng để huy động vốn: Mở tài khoản miễn phí cho các tổ chức và cá nhân có nhu cầu trong nước bằng VNĐ hoặc ngoại tệ; Nhận tiền gửi không kỳ hạn và có kỳ hạn bằng VNĐ hoặc ngoại tệ; Phát hành các giấy tờ có giá như kỳ phiếu, trái phiếu hay chứng chỉ tiền gửi; Rút tiền tự động, thanh toán hóa đơn trên máy ATM, thẻ tín dụng, ... Huy động vốn là một trong những hoạt động quan trọng nhất, liên quan đến sự sống còn của mỗi ngân hàng. Bởi vậy, ngân hàng nào cũng tìm cách tăng phần vốn huy động cho mình.

– Hoạt động cho vay:

Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội thực hiện cho vay nhằm đáp ứng nhu cầu vốn của khách hàng bằng VNĐ hoặc các ngoại tệ mạnh với thời hạn vay được chia làm 3 loại chủ yếu: Ngắn hạn (thời gian cho vay dưới 12 tháng), Trung hạn: (thời gian cho vay từ 12 tháng đến 60 tháng), Dài hạn: Thời gian cho vay trên 60 tháng.

Phương thức cho vay cũng rất đa dạng: Cho vay theo món, cho vay theo hạn mức, cho vay từng lần, cho vay thấu chi,...

– Dịch vụ bảo lãnh:

Các hình thức bảo lãnh:

- Phát hành bằng thư/điện (telex/siwft), phát hành bảo lãnh đối ứng và phát hành bảo lãnh trên cơ sở bảo lãnh đối ứng của tổ chức tín dụng khác.

- Thông báo bảo lãnh:

- Xác nhận bảo lãnh, ký xác nhận bảo lãnh trên các hối phiếu, lệnh phiếu.

- Các hình thức khác theo quy định của pháp luật.

- Các loại bảo lãnh: Bảo lãnh dự thầu, bảo lãnh tạm ứng, bảo lãnh thực hiện hợp đồng, bảo lãnh thanh toán, bảo lãnh bảo hành.

Trong thời gian qua, chi nhánh đã nỗ lực giải quyết kịp thời tất cả các nhu cầu bảo lãnh của doanh nghiệp. Nhờ đó, nhiều dự án được Ngân hàng bảo lãnh đã trúng thầu, đem lại lợi ích cho cả chi nhánh lẫn các khách hàng.

– Dịch vụ thanh toán quốc tế:

Thông qua Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội, khách hàng có thể thanh toán các hợp đồng xuất nhập khẩu một cách nhanh chóng, thuận tiện, giảm thiểu rủi ro, tiết kiệm thời gian và chi phí. Là một trong những chi nhánh lớn nhất của MB Bank, có mạng lưới ngân hàng đại lý rộng khắp, hệ thống công nghệ hiện đại và đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, MB Hồ Chí Minh được khách hàng và các đối tác là các ngân hàng khác đánh giá cao. Các dịch vụ thanh toán quốc tế mà Ngân hàng thực hiện như chuyển tiền, thư tín dụng, bảo lãnh,... đang cung cấp những giải pháp toàn diện và đồng bộ cho các doanh nghiệp kinh doanh xuất nhập khẩu. Trong nhiều năm liền, MB Bank đã nhận được giải thưởng thanh toán quốc tế xuất sắc do các định chế tài chính quốc tế hàng đầu trao tặng như Citibank, JP Morgan, Wells Fargo, HSBC, Standard Chartered Bank.

Các sản phẩm chính của phòng SME:

– BIZ MBBANK:

Là nền tảng số dành cho khách hàng tổ chức, cho phép khách hàng chủ động thực hiện các giao dịch tài chính - ngân hàng tới MB qua 2 kênh: App và Website.

Đặc điểm của BIZ MBBANK là:

- Tính năng: truy vấn/ sao kê, chuyển tiền, thanh toán lương, thanh toán thuế, mua bán ngoại tệ, thanh toán quốc tế, vay vốn,...
- Hạn mức giao dịch: theo đăng ký của khách hàng.
- Phương thức xác thực: smart OTP, chữ ký số.

Các tiện ích như: Chủ động thực hiện giao dịch mọi lúc mọi nơi, tiết kiệm thời gian chi phí, đáp ứng đa dạng nhu cầu của khách hàng.

– Tài khoản số đẹp:

Là sản phẩm tài khoản tiền gửi thanh toán dành cho khách hàng tổ chức, theo đó Khách hàng được chủ động lựa chọn số tài khoản theo nhu cầu, sở thích với kho số tứ quý, tam hoa, số tiến, số lộc phát,...

Đặc điểm của tài khoản số đẹp là:

- Loại tiền: VND và các ngoại tệ khác theo quy định của pháp luật Việt Nam và MB.
- Các đặc điểm khác (kỳ hạn/lãi suất/phí/...): Theo quy định của tài khoản thanh toán.

Các tiện ích khi khách hàng doanh nghiệp mở tài khoản số đẹp là khách hàng được chủ động lựa chọn số tài khoản theo nhu cầu của chính mình, giúp hoạt động kinh doanh trở nên dễ dàng, thuận tiện và có yếu tố độc đáo riêng.

– Thẻ doanh nghiệp nội địa:

Thẻ ghi nợ nội địa dành cho khách hàng tổ chức giúp khách hàng thực hiện các giao dịch trong phạm vi số dư khả dụng (bao gồm số dư tiền gửi và hạn mức thấu chi) trên tài khoản thanh toán của khách hàng mở tại MB.

Đặc điểm của thẻ doanh nghiệp nội địa là:

- Hạng thẻ: 02 hạng Standard và Deluxe tùy theo nhu cầu sử dụng của Khách hàng.
- Số lượng thẻ: mỗi khách hàng được phát hành tối đa 01 thẻ chính và 19 thẻ phụ.

Thẻ doanh nghiệp nội địa có các tiện ích như: Thanh toán hàng hóa, dịch vụ trên các kênh ATM, POS, ngân hàng điện tử và các website thương mại điện tử uy tín và tin cậy trên thị trường; An toàn, bảo mật với mã bảo mật cá nhân, dễ dàng kiểm soát các giao dịch thẻ qua dịch vụ SMS banking của MB; Tận hưởng ưu đãi giảm giá đặc biệt từ các dịch vụ: chăm sóc sức khỏe, mua sắm, ẩm thực, du lịch ...của MB và các đối tác liên kết trong chương trình Get & More và các chương trình khuyến mại khác.

Hạn mức sử dụng của thẻ doanh nghiệp nội địa là:

Bảng 1: Hạn mức sử dụng thẻ doanh nghiệp nội địa

Hạn mức	Hạng Standard	Hạng Deluxe
Rút tiền mặt tối đa/ giao dịch	20 triệu đồng	
Rút tiền mặt tối đa/ ngày	100 triệu đồng	
Chi tiêu tối đa/ giao dịch	100 triệu đồng	200 triệu đồng
Chi tiêu tối đa/ ngày	300 triệu đồng	500 triệu đồng
Chuyển khoản tối đa/ ngày	300 triệu đồng	500 triệu đồng
Sử dụng tối đa/ ngày	300 triệu đồng	500 triệu đồng

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

– Nộp thuế điện tử với Tổng cục thuế:

Nộp thuế điện tử là dịch vụ MB hợp tác với Tổng cục thuế để cung cấp cho KH tổ chức các tiện ích thực hiện trên cổng thanh toán điện tử của Tổng cục thuế (kekhai.gdt.gov.vn hoặc nhantokhai.gdt.gov.vn): Đăng ký dịch vụ, thay đổi thông tin tài khoản (số điện thoại, email, địa chỉ...); Thanh toán thuế trực tuyến (thuế nội địa, VAT,

thu nhập doanh nghiệp...); Tra cứu thông tin giao dịch tại cổng thông tin của Tổng cục thuế.

=> Đối tượng khách hàng:

- Đối tượng: KH tổ chức có Mã số thuế và đang hoạt động.
- Điều kiện: Là KH tổ chức có chữ ký số (CA), đang thực hiện kê khai thuế điện tử trên cổng thông tin của Tổng cục thuế, có tài khoản thanh toán mở tại MB.

Đặc điểm của nộp thuế điện tử với Tổng cục thuế là:

- Hình thức: KH thực hiện giao dịch nộp thuế trực tuyến trên cổng thông tin của Tổng cục Thuế: kekhaithue.gdt.gov.vn, hoặc nhantokhai.gdt.gov.vn.
- Loại tiền: VND hoặc ngoại tệ theo quy định của Pháp luật Việt Nam, Tổng cục Thuế, MB từng thời kỳ.

• Đăng ký dịch vụ:

- Khách hàng chọn đăng ký dịch vụ với MB trên cổng thông tin của Tổng cục Thuế.
- KH thực hiện ủy quyền trích nợ tự động trên Tài khoản thanh toán của KH tại MB qua 02 kênh: đăng ký online trên website của MB hoặc đăng ký dịch vụ tại quầy MB gần nhất.

- Thông qua email đã đăng ký với Tổng cục Thuế, KH nhận được user và mật khẩu.

Các tiện ích khi nộp thuế điện tử với Tổng cục thuế: Nộp thuế trực tuyến tại bất kỳ đâu có internet, kể cả ngày nghỉ lễ; Tiết kiệm thời gian giao dịch, chi phí đi lại và thủ tục giấy tờ; Phương thức giao dịch an toàn/bảo mật hiện đại nhất được pháp luật Việt Nam và Quốc tế công nhận: Chữ ký số (CA); Khách hàng được Tổng cục thuế xác nhận hoàn thiện nghĩa vụ nộp thuế ngay khi trích nợ thành công trên tài khoản thanh toán của KH tại MB.

– Tiền gửi có kỳ hạn trả lãi định kỳ:

Tiền gửi có kỳ hạn trả lãi định kỳ là tiền gửi có kỳ hạn dành cho doanh nghiệp, theo đó lãi được trả cho khách hàng theo định kỳ.

Đặc điểm của tiền gửi có kỳ hạn trả lãi định kỳ:

- Loại tiền: VND, USD, EUR.
- Kỳ hạn: Từ 02 tháng đến 60 tháng (tròn tháng).
- Số tiền gửi tối thiểu: 100.000.000 VND/5.000 USD/5.000 EUR.

- Trả lãi tiền gửi: Lãi được trả theo các định kỳ: 1 tháng, 3 tháng, 6 tháng, 12 tháng (các định kỳ trả lãi 3 tháng, 6 tháng, 12 tháng chỉ áp dụng cho các kỳ hạn gửi tiền có số tháng là bội số tương ứng của 3, 6 hoặc 12 tháng).

Tiền gửi có kỳ hạn trả lãi định kỳ có các tiện ích như sau: Tối đa hóa lợi ích kinh tế từ nguồn vốn đang tạm thời nhàn rỗi; Thuận tiện trong nhận gốc và lãi tiền gửi: Khách hàng có thể nhận tại MB hoặc tại bất kỳ ngân hàng nào; Linh hoạt cho khách hàng trong việc lựa chọn kỳ hạn gửi và kỳ hạn nhận lãi.

2.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh và các giá trị cốt lõi của Ngân hàng TMCP Quân Đội

2.1.3.1. Tầm nhìn

Tầm nhìn của MB là “Trở thành doanh nghiệp số - Tập đoàn tài chính dẫn đầu”.

- Trở thành ngân hàng số hàng đầu - Ngân hàng kinh doanh nền tảng - Chú trọng tạo ra các giá trị vượt trội cho khách hàng - Hấp dẫn khách hàng.
- Tập đoàn tài chính dẫn đầu về khả năng phục vụ khách hàng - Trải nghiệm dịch vụ và chăm sóc khách hàng xuất sắc nhất.
- Mọi khách hàng đều được phục vụ bằng các nền tảng số; 50 - 70% doanh thu được tạo ra từ các nền tảng.

2.1.3.2. Sứ mệnh

Sứ mệnh của MB là “Vì sự phát triển của đất nước, vì lợi ích của khách hàng”. MB dành mọi nỗ lực xây dựng một đội ngũ nhân lực tinh thông về nghiệp vụ, tận tâm trong phục vụ nhằm mang lại cho các doanh nghiệp, các cá nhân những giải pháp tài chính-ngân hàng khôn ngoan với chi phí tối ưu và sự hài lòng mỹ mãn.

2.1.3.3. Giá trị cốt lõi

Giá trị của MB không nằm ở tài sản mà là ở những giá trị tinh thần mà mỗi thành viên MB luôn coi trọng và phát huy bao gồm 6 giá trị cơ bản: Đoàn kết - Kỷ luật - Tận tâm - Thực thi - Tin cậy - Hiệu quả.

- Đoàn kết:
 - Đoàn kết ở MB là cùng thống nhất một ý chí, hướng về mục tiêu chung.
 - Đoàn kết tốt nhằm xây dựng mục tiêu rõ ràng và nhất quán trong mọi hoạt động.
- Kỷ luật:
 - Kỷ luật ở MB là Thượng tôn pháp luật và các chuẩn mực được MB lựa chọn.

➤ Kỷ luật nghiêm tạo sức mạnh tập thể, hạn chế rủi ro, nâng cao đạo đức nghề nghiệp, năng suất và hiệu quả hoạt động.

➤ MB là tổ chức của những người kỷ luật tự nguyện.

- Tận tâm:

➤ Tận tâm thấu hiểu khách hàng, chủ động, hết lòng phục vụ khách hàng.

➤ Sẵn sàng cam kết và thực hiện cam kết vì khách hàng và tổ chức.

- Thực thi:

➤ Thực thi ở MB là Nhanh chóng - Chính xác - Sáng tạo - Bền bỉ.

➤ Thực thi nhanh nhằm tiết kiệm thời gian và nguồn lực, hướng đến kết quả.

- Tin cậy:

➤ Tin cậy ở MB là cam kết và thực hiện đúng cam kết.

➤ Tin cậy cao nhằm đạt được sự tin nhiệm của khách hàng, cổ đông.

➤ MB là tổ chức nhân văn - nghĩa tình.

- Hiệu quả:

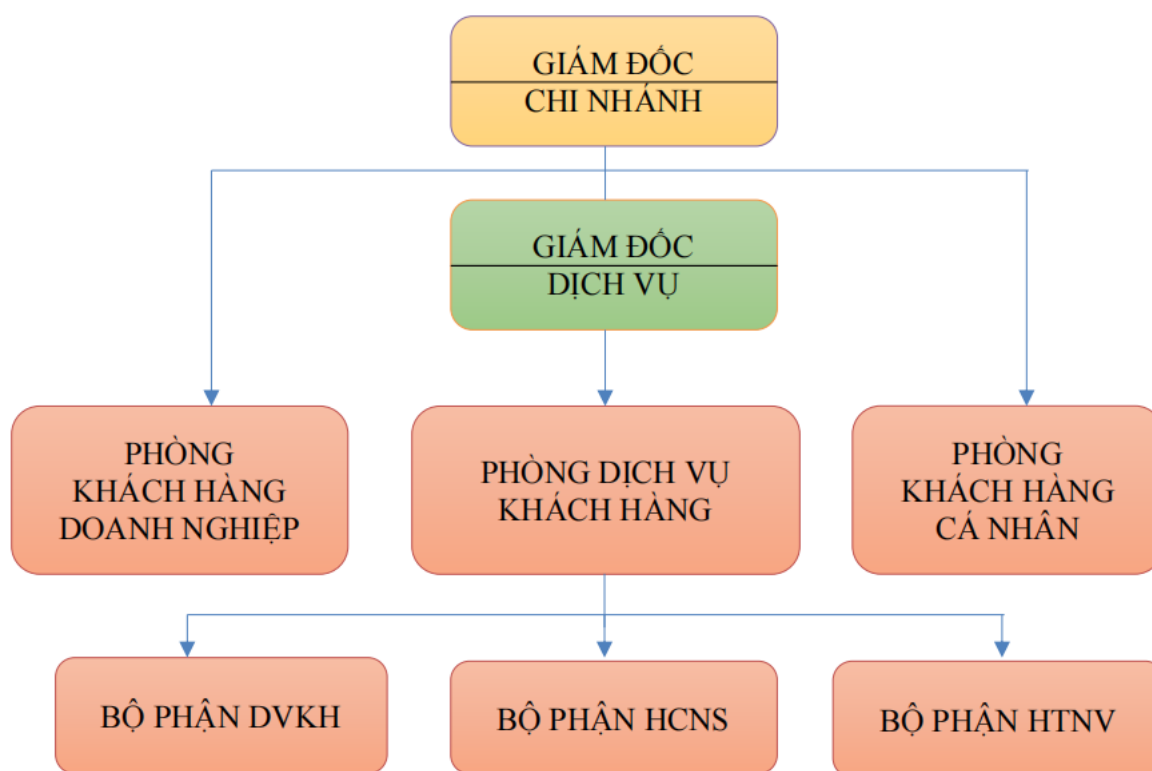
➤ Hiệu quả ở MB là tối thiểu đạt mục tiêu đề ra với nguồn lực nhỏ hơn và/hoặc tiến độ nhanh hơn, chất lượng tốt hơn.

➤ Hiệu quả cao nhằm đem lại giá trị lớn nhất cho khách hàng, cổ đông, cộng đồng và người lao động.

➤ Hiệu quả là thước đo quan trọng nhất tại MB.

2.1.4. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

Cơ cấu tổ chức quản lý của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng xây dựng theo kiểu trực tuyến - tham mưu:



Sơ đồ 1: Cơ cấu tổ chức tại MB Bắc Đà Nẵng

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

Mỗi phòng ban có các chức năng như sau:

- Giám đốc chi nhánh: Điều hành, lãnh đạo và chịu trách nhiệm chung về hoạt động của ngân hàng. Đồng thời trực tiếp quản lý các hoạt động kinh doanh.
- Phòng khách hàng cá nhân: Tổ chức quản lý và thực hiện nghiệp vụ tín dụng, đối với khách hàng cá nhân bao gồm các nghiệp vụ cho vay, cầm cố, quản lý rủi ro tín dụng, quản lý phát triển và cung cấp các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng cá nhân. Huy động vốn, khai thác các dịch vụ khách hàng của khách hàng cá nhân. Nghiên cứu thẩm định, đề xuất và trình phê duyệt. Thực hiện bán hàng cho phân khúc khách hàng cá nhân; Tư vấn và chăm sóc khách hàng; Giới thiệu, quảng bá hình ảnh, sản phẩm của ngân hàng trực tiếp đến khách hàng; Xác định cách thức tiến hành thu thập thông tin, chuẩn bị báo cáo, tính đúng hạn của báo cáo; Thực hiện theo đúng quy định/ hướng dẫn về chất lượng dịch vụ, hình ảnh thương hiệu, các quy định chung của ngân hàng, theo đúng pháp luật; Lập tờ trình cho vay và trình phê duyệt hồ sơ vay của khách hàng; Xử lý các khoản vay quá hạn mà cá nhân đang quản lý; Thực hiện các công việc khác theo sự phân công của lãnh đạo.
- Phòng khách hàng doanh nghiệp: Tổ chức, quản lý và thực hiện nghiệp vụ cấp tín dụng, bảo lãnh đối với khách hàng doanh nghiệp bao gồm các nghiệp vụ cho vay,

cầm cố, chiết khấu, bảo lãnh và cam kết, thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến thanh toán LC, nhờ thu theo quy định của Ngân hàng Quân Đội, quản lý rủi ro trong kinh doanh. Quản lý, phát triển và cung cấp các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp. Huy động vốn, khai thác dịch vụ khách hàng của các khách hàng doanh nghiệp. Thực hiện công tác cấp tín dụng bảo lãnh. Thực hiện công tác kinh doanh ngoại tệ và dịch vụ thanh toán quốc tế. Xây dựng và trình kế hoạch về quảng cáo sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Thực hiện các hoạt động tiếp thị, bán hàng và quản lý danh mục khách hàng đối với các sản phẩm dịch vụ do ngân hàng cung cấp, phân phối theo phân khúc khách hàng doanh nghiệp trong từng thời kỳ; Chăm sóc khách hàng hiện hữu, phát triển khách hàng mới, giải quyết các yêu cầu của khách hàng.

- Phòng dịch vụ khách hàng: Thực hiện các hoạt động bán hàng, chủ yếu là huy động vốn, thế tín dụng; Chăm sóc khách hàng hiện hữu và tìm kiếm khách hàng mới, trực tiếp phụ trách liên hệ, tư vấn và bán những sản phẩm của ngân hàng cho các khách hàng; Xử lý các khoản lãi mà khách hàng gửi tiết kiệm; Thực hiện các công việc theo chỉ định của cấp trên.

- Bộ phận hành chính nhân sự, hỗ trợ nghiệp vụ: Thực hiện các hoạt động theo chức năng được phân công.

2.2. Các yếu tố môi trường tác động đến hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

2.2.1. Môi trường vi mô

2.2.1.1. Khách hàng

Khách hàng của MB Bank được phân chia thành hai nhóm là khách hàng cá nhân và khách hàng doanh nghiệp. Mỗi phân khúc khách hàng khác nhau sẽ có những đặc điểm và nhu cầu về các sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng riêng biệt. Dù là khách hàng cá nhân hay khách hàng doanh nghiệp, họ đều tìm kiếm các sản phẩm, dịch vụ để thỏa mãn các nhu cầu cơ bản như: tìm kiếm thu nhập (sinh lợi các thặng dư tài chính), quản lý rủi ro (cất giữ an toàn một khoản tiền), bổ sung vốn (tín dụng), di chuyển tiền tệ, tư vấn chuyên môn, thông tin.

* Đặc điểm và nhu cầu của khách hàng cá nhân là:

- Khách hàng cá nhân của MB Bank rất đa dạng, bao gồm nhân viên văn phòng, công nhân, tiểu thương, doanh nhân và nhiều đối tượng khác. Đặc điểm chung của nhóm khách hàng này là có nhu cầu cao về các dịch vụ tài chính cá nhân như gửi tiết kiệm,

vay tiêu dùng, thanh toán điện tử và đầu tư. Tùy vào từng độ tuổi và mức thu nhập, họ sẽ có những ưu tiên khác nhau khi lựa chọn sản phẩm ngân hàng.

- Nhóm khách hàng trẻ tuổi, thường là sinh viên hoặc người mới đi làm, có xu hướng quan tâm đến các dịch vụ ngân hàng số như mở tài khoản online, thẻ tín dụng, ví điện tử và các chương trình ưu đãi hoàn tiền khi chi tiêu. Trong khi đó, những khách hàng trung niên hoặc có gia đình thường chú trọng đến các sản phẩm tiết kiệm, đầu tư tài chính và vay mua nhà. Họ mong muốn có các gói vay linh hoạt với lãi suất ưu đãi, đồng thời quan tâm đến dịch vụ tư vấn tài chính để tối ưu hóa nguồn vốn cá nhân.

- Ngoài ra, khách hàng cá nhân ngày càng quan tâm đến trải nghiệm số hóa trong lĩnh vực ngân hàng. Họ mong muốn thực hiện các giao dịch nhanh chóng, thuận tiện thông qua ứng dụng ngân hàng di động, Internet Banking mà không cần đến quầy giao dịch. Do đó, MB Bank đã và đang đầu tư mạnh vào công nghệ, mang đến các dịch vụ tài chính số hiện đại nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng.

* Đặc điểm và nhu cầu của khách hàng doanh nghiệp là:

- Khách hàng doanh nghiệp của MB Bank bao gồm các công ty khởi nghiệp, doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) cũng như các tập đoàn lớn hoạt động trong nhiều lĩnh vực khác nhau. Đặc điểm chung của nhóm khách hàng này là có nhu cầu cao về quản lý tài chính, tối ưu hóa dòng tiền và tìm kiếm các giải pháp tài trợ vốn linh hoạt để phục vụ hoạt động kinh doanh.

- Doanh nghiệp nhỏ và vừa thường gặp khó khăn trong việc tiếp cận nguồn vốn, do đó, họ có nhu cầu vay tín dụng với điều kiện thuận lợi, lãi suất hợp lý và thời gian giải ngân nhanh chóng. Ngoài ra, họ cũng cần các dịch vụ hỗ trợ thanh toán quốc tế, bảo lãnh ngân hàng và các giải pháp tài chính giúp nâng cao hiệu suất hoạt động. MB Bank đáp ứng nhu cầu này thông qua các gói tín dụng linh hoạt, dịch vụ tài trợ thương mại và các công cụ quản lý dòng tiền thông minh.

- Đối với các tập đoàn lớn, nhu cầu tài chính phức tạp hơn, bao gồm quản lý dòng tiền đa quốc gia, đầu tư vào các sản phẩm tài chính và các giải pháp tối ưu thuế. MB Bank cung cấp các dịch vụ ngân hàng điện tử chuyên biệt cho doanh nghiệp, hỗ trợ quản lý tài khoản, thanh toán tự động và phân tích tài chính theo thời gian thực. Điều này giúp doanh nghiệp tiết kiệm thời gian, giảm thiểu rủi ro và tăng hiệu quả vận hành.

2.2.1.2. Đối thủ cạnh tranh

Mức độ cạnh tranh giữa các ngân hàng hiện nay diễn ra rất gay gắt do sự mở rộng của hệ thống ngân hàng, sự phát triển của công nghệ số và sự thay đổi trong nhu cầu của khách hàng. Các ngân hàng không ngừng đổi mới và cải thiện dịch vụ để thu hút và giữ chân khách hàng, đồng thời mở rộng thị phần trong bối cảnh thị trường ngày càng bão hòa. Sự xuất hiện của các ngân hàng số và công ty tài chính công nghệ (Fintech) cũng tạo thêm áp lực cạnh tranh, buộc các ngân hàng truyền thống phải thay đổi để thích nghi. Điều này khiến cuộc đua trong ngành ngân hàng ngày càng quyết liệt, đòi hỏi mỗi ngân hàng phải có chiến lược phát triển rõ ràng để duy trì lợi thế trên thị trường.

Các đối thủ cạnh tranh của MB gồm VPBank, BIDV, Techcombank, Vietcombank, Vietinbank,... và các ngân hàng nước ngoài như HSBC, Citibank, Shinhan Bank, Standard Chartered Bank đang mở rộng hoạt động tại Việt Nam.

Bảng 2: So sánh MB Bank với 3 đối thủ cạnh tranh

Tiêu chí	MB Bank	Techcombank	VPBank	Vietcombank
Ưu đãi phí giao dịch	Miễn phí chuyển tiền trong và ngoài hệ thống	Miễn phí hoàn toàn	Miễn phí trong các tài khoản số hóa (Ubank, Yolo)	Thu phí, trừ một số ưu đãi nhỏ
Ứng dụng ngân hàng số	Hiện đại, thân thiện, hỗ trợ mở tài khoản số đẹp dễ dàng	Đa năng, tích hợp quản lý tài chính cá nhân xuất sắc	Dành cho giới trẻ, hướng tới tiêu dùng tiện ích	Tốt nhưng không quá nổi bật
Sản phẩm tín dụng	Đa dạng, hỗ trợ cả cá nhân và doanh nghiệp nhỏ	Tập trung khách hàng cao cấp và đầu tư tài chính	Mạnh trong vay tiêu dùng, SME, khách hàng đại trà	Phù hợp doanh nghiệp lớn, xuất nhập khẩu
Giá trị gia tăng	Chương trình khách hàng thân thiết, tài khoản đẹp độc đáo	Công cụ tài chính tối ưu	Ưu đãi rộng trong mua sắm, chi tiêu và giải trí	Uy tín và thương hiệu mạnh, hỗ trợ doanh nghiệp tốt

Giá trị mang lại cho khách hàng	Dịch vụ tiện lợi và bảo mật cao, sản phẩm tài chính đa dạng đáp ứng nhu cầu tài chính của khách hàng, chất lượng dịch vụ vượt trội, mạng lưới chi nhánh rộng khắp, chăm sóc khách hàng tận tình và các chương trình ưu đãi hấp dẫn.	Giảm chi phí giao dịch, tăng hiệu quả quản lý tài chính với các công cụ hiện đại, tích hợp nhiều giải pháp tài chính từ đầu tư, bảo hiểm, đến vay vốn	Quy trình vay và quản lý tài khoản tối giản, nhiều giải pháp cá nhân hóa cho người dùng, chương trình tích hợp lợi ích đa dạng (ưu đãi mua sắm, giảm giá dịch vụ)	Độ tin cậy cao cho các giao dịch quốc tế, sự ổn định và cam kết phát triển lâu dài, Hỗ trợ tài chính mạnh mẽ cho doanh nghiệp lớn và nhỏ
---------------------------------	---	---	---	--

Nhận xét:

- MB Bank có nhiều điểm mạnh giúp ngân hàng duy trì lợi thế cạnh tranh trên thị trường. Ngân hàng này nổi bật với nền tảng số hóa mạnh mẽ, ứng dụng ngân hàng điện tử hiện đại và hệ sinh thái tài chính đa dạng, đáp ứng nhu cầu của cả khách hàng cá nhân và doanh nghiệp. Bên cạnh đó, MB Bank có sự hậu thuẫn vững chắc từ Bộ Quốc phòng, giúp ngân hàng duy trì sự ổn định và có lợi thế trong một số phân khúc khách hàng đặc thù. Ngoài ra, hệ thống chi nhánh và phòng giao dịch rộng khắp cả nước cũng giúp ngân hàng tiếp cận khách hàng một cách hiệu quả hơn.

- Tuy nhiên, MB Bank vẫn có một số điểm yếu so với các đối thủ cạnh tranh. Quy mô tài sản và thị phần của ngân hàng chưa lớn bằng các ngân hàng hàng đầu như Vietcombank hay Techcombank, khiến khả năng cạnh tranh trong một số phân khúc còn hạn chế. Bên cạnh đó, dù đã có sự phát triển mạnh về công nghệ, MB Bank vẫn phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt từ các ngân hàng số và công ty fintech.

2.2.1.3. Nhà cung cấp

- Nhà cung cấp các sản phẩm về dịch vụ thẻ của MB Bank gồm:

Bảng 3: Nhà cung cấp và các sản phẩm thẻ tương ứng

Nhà cung cấp	Sản phẩm thẻ
NAPAS	Thẻ ghi nợ nội địa Napas Active Plus
VISA	Thẻ MB Visa Debit, MB Visa Modern Youth, Visa Platinum, MB Visa Commerce,...
JCB	Thẻ MB JCB Modern Youth, MB JCB Credit, MB Hi JCB Collection

– Hợp tác với các công ty Fintech để hình thành nên các ứng dụng Internet Banking, Mobile Banking,... nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, hiệu quả kinh doanh góp phần bắt kịp xu hướng phát triển Fintech trên thế giới.

- Internet Banking MBBank: Hỗ trợ giao dịch giúp cho khách hàng thực hiện việc quản lý tài khoản thông qua kết nối với máy tính, điện thoại trên website. Là dịch vụ Internet Banking - eMB nâng cao, cho phép khách hàng thực hiện đầy đủ các giao dịch tài chính ngân hàng thông qua kết nối internet. Có các tiện ích như truy vấn tài khoản, chuyển tiền, thanh toán hóa đơn, tiện ích thẻ.

- Bankplus MBBank: Dịch vụ tiện ích được kết hợp giữa Viettel và Ngân hàng MBBank, cho phép khách hàng có thể sử dụng điện thoại cá nhân đã đăng ký dịch vụ hoặc đổi SIM Bankplus thực hiện thanh toán điện tử thông qua tài khoản Bankplus.

- SMS Banking: Hỗ trợ thông báo biến động số dư đến khách hàng khi có giao dịch phát sinh.

2.2.2. Môi trường vĩ mô

2.2.2.1. Môi trường kinh tế

Trong bối cảnh tình hình kinh tế, chính trị thế giới biến động khó lường, với sự vào cuộc của cả hệ thống chính trị, sự chỉ đạo, điều hành kịp thời, quyết liệt, sát sao của Chính phủ, Thủ tướng Chính phủ và nỗ lực của các cấp, các ngành, các địa phương, cộng đồng doanh nghiệp và nhân dân cả nước, năm 2024 nền kinh tế nước ta đạt mức tăng trưởng 7,09%, vượt mục tiêu 6 - 6,5% đã đề ra. GDP quý IV/2024 tăng 7,55% so với cùng kỳ năm trước, duy trì xu hướng quý sau cao hơn quý trước. Trong đó, khu vực công nghiệp và xây dựng đóng góp lớn nhất với mức tăng 8,35%, tiếp theo là khu vực dịch vụ (8,21%) và nông, lâm, thủy sản (2,99%). Chỉ số giá tiêu dùng (CPI) bình quân năm 2024 tăng 3,63%, phù hợp với mục tiêu kiểm soát lạm phát. Dù vậy, nền kinh tế vẫn đối mặt với nhiều thách thức như nguy cơ nhập khẩu lạm phát do giá nguyên liệu

đầu vào tăng, biến động tỷ giá USD/VND và sự ảnh hưởng từ các xung đột quốc tế như Nga – Ukraina, Israel – Iran.

Tại Đà Nẵng, ngành ngân hàng đã đạt được những thành tựu nổi bật, đóng góp quan trọng vào sự phát triển kinh tế - xã hội của thành phố. Đến cuối tháng 12/2024, tổng huy động vốn của các tổ chức tín dụng trên địa bàn đạt khoảng 214.000 tỷ đồng, tăng 12,04% so với cuối năm 2023. Dư nợ tín dụng đạt khoảng 238.000 tỷ đồng, tăng 8,28%, với tỷ lệ nợ xấu được kiểm soát ở mức 2,28%. Sự phát triển của ngân hàng số và thanh toán không dùng tiền mặt cũng được đẩy mạnh, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và thúc đẩy chuyển đổi số trong nền kinh tế địa phương.

Hệ thống ngân hàng tiếp tục đóng vai trò quan trọng trong cung ứng vốn cho nền kinh tế nhưng cũng gặp không ít khó khăn. Tín dụng tăng trưởng chậm hơn kế hoạch, chỉ đạt 9% trong 9 tháng đầu năm, trong khi lãi suất huy động thấp khiến thanh khoản gặp thách thức. Giá vàng biến động mạnh với tỷ suất sinh lời hơn 22% đã thu hút dòng vốn, gây áp lực lên huy động tiền gửi ngân hàng. Trong bối cảnh đó, Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB) vẫn duy trì tăng trưởng trên 20%, kiểm soát tốt nợ xấu và tham gia tích cực vào các chính sách tiền tệ của Ngân hàng Nhà nước. MB cũng gắn kết chặt chẽ với nhiệm vụ quốc phòng – an ninh, đồng hành cùng các doanh nghiệp quân đội, từng bước nâng cao uy tín trong nước và quốc tế.

2.2.2.2. Môi trường chính trị - pháp luật

Trong năm 2024, môi trường chính trị và pháp luật ảnh hưởng đáng kể đến hoạt động của Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB). Luật Các Tổ chức Tín dụng 2024 có hiệu lực từ 1/7/2024, quy định giảm giới hạn cho vay đối với một khách hàng và nhóm khách hàng liên quan. Tuy nhiên, MB đã áp dụng các giới hạn nội bộ chặt chẽ hơn (10% và 20%), nên luật mới không gây tác động lớn. Với các dự án lớn, MB sử dụng hình thức đồng tài trợ và huy động vốn quốc tế để chia sẻ rủi ro.

Hưởng ứng chính sách phát triển bền vững, MB tăng cường cho vay các dự án năng lượng tái tạo, nâng vốn tín dụng xanh từ 14,5 nghìn tỷ đồng (2020) lên 44,1 nghìn tỷ đồng (2022), chiếm 9,26% tổng dư nợ, và đặt mục tiêu 15% vào năm 2026. Năm 2024, MB được Ngân hàng Nhà nước giao chỉ tiêu tăng trưởng tín dụng 16%, nhưng kỳ vọng vượt mức nhờ chuyển đổi số, mở rộng bán lẻ và khai thác sức mạnh tập đoàn. MB cũng đặt mục tiêu lợi nhuận trước thuế hơn 28,8 nghìn tỷ đồng. Nhìn chung, MB đã chủ động thích ứng, tận dụng chính sách để thúc đẩy tăng trưởng bền vững trong năm 2024.

2.2.2.3. Môi trường công nghệ

Các tổ chức nghiên cứu hàng đầu như McKinsey và Deloitte đều chỉ ra rằng, những ngân hàng có thể tận dụng sức mạnh từ chuyển đổi số sẽ có khả năng tối ưu hóa hoạt động, nâng cao trải nghiệm khách hàng và khả năng quản trị rủi ro. Sớm nhận thấy chuyển đổi số là cơ hội lớn đối với sự phát triển của Ngân hàng, MB đã xác định chuyển đổi số là mục tiêu chiến lược trong 5 năm qua và được thể hiện rất rõ ràng trong các hoạt động với tầm nhìn trở thành một doanh nghiệp số vào năm 2026. Tận dụng những lợi thế trong kỷ nguyên số với tiềm năng to lớn từ công nghệ như Dữ liệu lớn (Big Data), Trí tuệ nhân tạo (AI) hay Deep Learning, MB đã từng bước hiện thực hóa thành công quá trình chuyển đổi số của mình bằng những con số ấn tượng. Trong 5 năm qua, doanh thu của MB Bank tăng trưởng bình quân 18 - 20%/năm, lợi nhuận có năm tăng đến 35%.

Là ngân hàng định hướng theo xu hướng tự phục vụ (self-serving), MB Bank đã mang đến cho khách hàng 1 siêu ứng dụng với một hệ sinh thái với hơn 200 miniApp được tích hợp trên App và cá nhân hóa theo nhu cầu, thói quen của mỗi khách hàng. Ngoài ra, MB cũng kết nối mới với 125 đối tác BaaS (Banking as a Service), mở rộng hệ thống kết nối thông qua API với gần 300 đối tác, đưa MB thuộc top ngân hàng sở hữu số lượng API đa dạng nhất thị trường. Từ đó tạo điều kiện thuận lợi cho MB trong việc mở rộng dịch vụ, nâng cao trải nghiệm khách hàng và đạt được những kết quả kinh doanh tích cực.

2.2.2.4. Môi trường văn hóa - xã hội

Việt Nam là một quốc gia có nền văn hóa Á Đông đậm đà bản sắc, trong đó yếu tố niềm tin và mối quan hệ cá nhân có ảnh hưởng sâu sắc đến hành vi tiêu dùng, đặc biệt trong lĩnh vực tài chính ngân hàng. Người dân thường có xu hướng lựa chọn những ngân hàng có uy tín, gắn liền với hình ảnh đáng tin cậy và trách nhiệm xã hội. MB Bank, với xuất thân gắn bó với Quân đội Nhân dân Việt Nam, thừa hưởng phần nào sự tín nhiệm này. Tại Đà Nẵng, nơi hội tụ sự phát triển hiện đại và truyền thống, MB Bank cũng được đón nhận nhờ vào hình ảnh an toàn, kỷ luật và chuyên nghiệp mà ngân hàng đã xây dựng. Đà Nẵng là thành phố có dân cư trẻ, năng động, trình độ học vấn ngày càng nâng cao, kéo theo sự gia tăng nhanh chóng về nhu cầu sử dụng các dịch vụ tài chính hiện đại. Đây là điều kiện thuận lợi để MB Bank triển khai các sản phẩm số hóa, ngân hàng điện tử và các ứng dụng tài chính thông minh phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng thành thị. Đồng thời, sự cởi mở trong tiếp nhận công nghệ của người dân Đà Nẵng cũng

tạo điều kiện để MB đẩy mạnh chiến lược chuyển đổi số, cải tiến trải nghiệm khách hàng. Những chương trình tài chính cá nhân linh hoạt, dịch vụ chăm sóc khách hàng 24/7, hay các ưu đãi liên kết với các ngành dịch vụ địa phương đều là cách mà MB có thể khai thác sự năng động của môi trường xã hội tại đây.

Tuy nhiên, văn hóa tiêu dùng của người Việt vẫn còn chịu ảnh hưởng từ tâm lý tiết kiệm, thận trọng trong việc vay mượn hay đầu tư tài chính. Điều này đòi hỏi MB Bank không chỉ cung cấp các sản phẩm đa dạng, mà còn cần tập trung mạnh vào công tác tư vấn tài chính, xây dựng lòng tin, và thúc đẩy giáo dục tài chính cộng đồng. Bên cạnh đó, tại Đà Nẵng, với đặc thù là thành phố phát triển du lịch và dịch vụ, tầng lớp lao động tự do và kinh doanh cá thể khá lớn, điều này tạo nên cơ hội nhưng cũng đặt ra yêu cầu linh hoạt trong thiết kế các sản phẩm tín dụng, tiết kiệm, và bảo hiểm phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng địa phương.

Tính đến 31/12/2024, dân số Việt Nam đạt khoảng 101.300.081 người, tăng 624.789 người so với năm 2023. Giai đoạn 2019 – 2024, dân số tăng thêm 4,9 triệu người, nhưng tốc độ tăng trưởng giảm còn 0,99%/năm, thấp hơn mức 1,22% của giai đoạn 2014 – 2019. Dân số thành thị chiếm 38,5%, còn nông thôn là 61,5%; tỷ số giới tính là 99,2 nam/100 nữ. Mức sinh giảm còn 1,91 con/phụ nữ vào năm 2024.

Tại Đà Nẵng, dân số ước đạt 1.276.000 người (tăng 2,47%), trong đó 87,8% sống ở thành thị. Mật độ dân số trung bình là 883 người/km², với sự chênh lệch lớn giữa các khu vực: Hải Châu (8.746 người/km²), Thanh Khê (19.712 người/km²), và Hòa Vang (180 người/km²). Tỷ số giới tính là 98,27 nam/100 nữ. Lực lượng lao động từ 15 tuổi trở lên là 661.500 người, trong đó 49,8% đã qua đào tạo. Thu nhập bình quân của người lao động hưởng lương đạt 9 triệu đồng/tháng, tăng 11% so với 2023.

Khác biệt giữa nhóm tuổi ảnh hưởng đến hành vi sử dụng dịch vụ ngân hàng: người trẻ ưa chuộng ngân hàng số, còn người lớn tuổi chuộng giao dịch truyền thống. Mức thu nhập cũng tác động đến nhu cầu tài chính: người thu nhập cao ưu tiên tiết kiệm, đầu tư; người thu nhập thấp cần vay tiêu dùng. MB Bank cần hiểu rõ đặc điểm nhân khẩu học và tài chính để cung cấp dịch vụ phù hợp, nâng cao trải nghiệm khách hàng.

2.2.2.5. Môi trường tự nhiên

Môi trường tự nhiên ở Việt Nam thường xuyên đối mặt với các hiện tượng thời tiết cực đoan như bão, lũ lụt, hạn hán và sạt lở đất. Đặc biệt, Đà Nẵng là một trong những khu vực chịu ảnh hưởng nặng nề từ bão và lũ lụt, gây thiệt hại lớn về cơ sở hạ tầng và

kinh tế. Biến đổi khí hậu tác động tiêu cực đến các ngành như nông nghiệp, thủy sản, du lịch, làm giảm thu nhập và khả năng trả nợ của khách hàng vay vốn. Trong bối cảnh đó, “xanh hóa” tín dụng được đẩy mạnh, dù hiện nay chủ yếu vẫn do hệ thống ngân hàng đảm nhiệm. Tuy nhiên, tín dụng xanh thường đi kèm với lợi nhuận thấp và rủi ro cao trong ngắn hạn.

MB Bank là một trong những ngân hàng tiên phong triển khai tín dụng xanh, gắn với quản lý môi trường – xã hội. Tính đến tháng 12/2022, ngân hàng đã cấp tín dụng xanh cho 2.829 khách hàng với tổng dư nợ 44,1 nghìn tỷ đồng, chiếm 9,26% tổng dư nợ tín dụng và trái phiếu doanh nghiệp. MB đặt mục tiêu nâng tỷ trọng này lên 15% vào năm 2026. Ngân hàng ưu tiên các dự án năng lượng tái tạo, xây dựng khung quản trị rủi ro và quy trình cấp tín dụng bền vững. Nhờ đó, MB vừa hỗ trợ phát triển xanh vừa đạt hiệu quả kinh doanh cao, với lợi nhuận trước thuế 6 tháng đầu năm 2023 đạt 12.735 tỷ đồng, xếp thứ 3 toàn hệ thống.

2.3. Các nguồn lực của doanh nghiệp ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

2.3.1. Cơ sở vật chất

Bảng 4: Cơ sở vật chất của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021 - 2023

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
A. Diện tích chi nhánh	m2	290	290	290
B. Số lượng máy móc thiết bị				
Máy tính	Cái	26	28	30
Máy in	Cái	3	3	4
Máy photocopy	Cái	1	1	1
Máy scan	Cái	2	2	3
Máy điều hòa	Cái	7	7	7
Máy điện thoại	Cái	16	17	18
Bàn ghế	Bộ	32	33	35

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

Nhận xét: Cơ sở vật chất của MB Bắc Đà Nẵng có sự cải thiện qua các năm, đặc biệt tập trung vào việc tăng cường các thiết bị hỗ trợ công việc như máy tính, máy in và bàn ghế. Tuy nhiên, diện tích không mở rộng, có thể ảnh hưởng đến khả năng nâng cấp quy mô hoặc mở rộng hoạt động trong tương lai.

2.3.2. Nguồn nhân lực

Bảng 5: Cơ cấu lao động của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021-2023

(ĐVT: người)

Năm	2021		2022		2023		Tốc độ tăng trưởng 2021/2022		Tốc độ tăng trưởng 2022/2023	
Chỉ tiêu	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ lệ %	Số lượng	Tỷ lệ %
Tổng số lao động	10	100%	16	100%	23	100%	6	60%	7	43,75 %
PL theo phòng ban?										
Ban Giám đốc	1	10%	2	12,5%	2	8,7%	1	100%	0	0%
Phòng KHDN	2	20%	4	25%	6	26,08%	2	100%	2	50%
Phòng KHCN	4	40%	6	37,5%	10	43,48%	2	50%	4	66,6 %
Phòng DVKH	3	30%	4	25%	5	21,74%	1	33,3%	1	25%
PL theo giới tính										
Nhân sự Nam	3	30%	5	31,25%	9	39,13%	2	66,6%	4	80%
Nhân sự Nữ	7	70%	11	68,75%	14	60,87%	4	57,14 %	3	27,27 %
PL theo thâm niên										
Thâm niên <1 năm	2	20%	4	25%	6	26,08%	2	100%	2	50%
Thâm niên >1 năm <5 năm	3	30%	5	31,25%	8	34,79%	2	66,6%	3	60%

Thâm niên >5 năm <10 năm	0	0%	2	12,5%	4	17,39%	2	0%	2	100%
Thâm niên >10 năm	5	50%	5	31,25%	5	21,74%	0	0%	0	0%
PL theo trình độ chuyên môn										
Trình độ Đại học	10	100%	15	93,75%	21	91,3%	5	50%	6	40%
Trình độ trên Đại học	0	0%	1	6,25%	2	8,7%	1	0%	1	100%

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

Nhận xét:

- Về tổng số lượng nhân lực: Tổng số nhân viên tăng từ 10 người (năm 2021) lên 23 người (năm 2023), tương đương tăng 130% trong vòng 2 năm. Tỷ lệ tăng trưởng nhân sự: Tăng 60% trong giai đoạn 2021–2022, tăng 43,75% trong giai đoạn 2022–2023. Nhìn chung, chi nhánh MB Bắc Đà Nẵng đang mở rộng quy mô nhân sự để đáp ứng nhu cầu phát triển kinh doanh.

- Phân tích nhân lực theo phòng ban:

- Ban giám đốc: Số lượng duy trì ổn định với 1 người qua các năm, chiếm khoảng 10–12,5%. Đây là tỷ trọng hợp lý do Ban giám đốc giữ vai trò quản lý và định hướng chiến lược.

- Phòng Khách hàng Doanh nghiệp (KHDN): Số lượng nhân viên tăng mạnh từ 2 (năm 2021) lên 6 (năm 2023). Tỷ trọng nhân sự tại phòng KHDN tăng từ 20% (năm 2021) lên 26,1% (năm 2023). Điều này phản ánh sự tập trung vào việc phát triển khách hàng doanh nghiệp của ngân hàng.

- Phòng Khách hàng Cá nhân (KHCHN): Đây là phòng ban có số nhân sự lớn nhất, tăng từ 4 (2021) lên 10 (2023), chiếm tỷ trọng 43,48%. Sự gia tăng này cho thấy MB Bắc Đà Nẵng chú trọng khai thác thị trường cá nhân – nhóm khách hàng chiến lược.

➤ Phòng Dịch vụ Khách hàng (DVKH): Tỷ lệ nhân sự giảm nhẹ từ 25% (2021) xuống 17,39% (2023). Điều này có thể cho thấy ngân hàng đã tối ưu hóa nhân sự trong dịch vụ hỗ trợ khách hàng nhờ vào chuyển đổi số.

- Phân tích theo giới tính:

➤ Tỷ lệ Nam: Duy trì ổn định ở mức khoảng 30–31,25%. Đây là tỷ lệ thấp hơn so với nhân sự nữ, thể hiện ngành ngân hàng thu hút nhiều lao động nữ hơn.

➤ Tỷ lệ Nữ: Tỷ trọng nhân viên nữ cao vượt trội, dao động từ 68,75% (2022) lên 73,91% (2023). Phần lớn nhân sự nữ được bố trí ở các phòng ban liên quan đến chăm sóc khách hàng và giao dịch, phù hợp với đặc thù của công việc yêu cầu sự tỉ mỉ.

- Phân tích theo thâm niên công tác:

➤ Dưới 1 năm: Tăng từ 2 (năm 2021) lên 7 (năm 2023), chiếm khoảng 30%. Điều này phản ánh MB Bắc Đà Nẵng đã tích cực tuyển dụng nhiều nhân sự mới, trẻ trung để bổ sung lực lượng.

➤ Từ 1–5 năm: Tỷ lệ giảm từ 30% (2021) xuống còn 26,09% (2023). Đây có thể là do sự dịch chuyển nhân sự hoặc nhân viên chưa gắn bó lâu dài với ngân hàng.

➤ Từ 5–10 năm: Duy trì ổn định ở mức 2 người, chiếm tỷ trọng giảm nhẹ so với các năm trước. Nhóm này là nhân sự cốt lõi, có kinh nghiệm và khả năng dẫn dắt.

- Phân tích theo trình độ chuyên môn:

➤ Trình độ đại học: Toàn bộ nhân sự của ngân hàng đều có trình độ đại học, chiếm 100%. Đây là yêu cầu cơ bản cho ngành tài chính – ngân hàng nhằm đảm bảo chất lượng chuyên môn trong công việc.

➤ Trình độ sau đại học: Không có nhân sự trình độ trên đại học. Điều này cho thấy chưa có nhiều đầu tư vào đào tạo cao cấp hoặc thu hút nhân tài có chuyên môn sâu.

=> MB Bắc Đà Nẵng đang trong giai đoạn phát triển và mở rộng mạnh mẽ với sự gia tăng về nhân sự. Cơ cấu nhân sự tương đối cân đối, với sự tập trung vào phòng KHCN và KHDN – hai trụ cột chiến lược trong hoạt động ngân hàng.

2.3.3. Nguồn lực tài chính và tình hình kinh doanh giai đoạn 2021-2023

Bảng 6: Tình hình hoạt động của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021-2023

STT	Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
I	Tổng Tài sản		975	1072	1.351

	Dư nợ cho vay	Tỷ đồng	410	451	625
	Tài sản có khác	Tỷ đồng	565	621	726
II	Tổng Nguồn vốn		975	1072	1.303
	Tiền gửi TCTK, dân cư	Tỷ đồng	790	869	1.069
	Tài sản nợ khác	Tỷ đồng	185	203	234
III	Số lượng Thẻ TD mở mới	Cái	13,303	14,650	13.435
IV	Thu DV từ thẻ	Tỷ đồng	4.87	5.36	6.12

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

Nhận xét:

- Tổng tài sản của ngân hàng liên tục tăng qua các năm, cho thấy sự mở rộng hoạt động kinh doanh và năng lực tài chính ngày càng vững mạnh: Năm 2021, tổng tài sản đạt 975 tỷ đồng, tăng lên 1072 tỷ đồng năm 2022 (tăng 97 tỷ đồng, tương ứng 9,95%). Năm 2023, tổng tài sản tiếp tục tăng mạnh lên 1351 tỷ đồng (tăng 279 tỷ đồng so với 2022, tương ứng 26,03%).

Trong cơ cấu tài sản:

- Dư nợ cho vay: Có tốc độ tăng trưởng tốt, từ 410 tỷ đồng (2021) lên 451 tỷ đồng (2022, tăng 10%) và đạt 625 tỷ đồng năm 2023 (tăng 38,36%). Điều này cho thấy khả năng mở rộng tín dụng và đáp ứng nhu cầu khách hàng cao hơn.

- Tài sản có khác: Tăng đều qua từng năm, đóng góp đáng kể vào tổng tài sản.

- Tổng nguồn vốn tăng trưởng tương đồng với tổng tài sản, đạt mức: 975 tỷ đồng (2021), 1072 tỷ đồng (2022, tăng 97 tỷ đồng, tương ứng 9,95%), 1303 tỷ đồng (2023, tăng 231 tỷ đồng, tương ứng 21,55%).

Trong đó:

- Tiền gửi từ TCTK (tổ chức kinh tế), dân cư: Là nguồn vốn chính, chiếm tỷ trọng lớn. Tăng từ 790 tỷ đồng năm 2021 lên 1.069 tỷ đồng năm 2023, thể hiện sự tin tưởng từ khách hàng cá nhân và tổ chức.

- Tài sản nợ khác: Mặc dù có quy mô nhỏ hơn, nhưng cũng ghi nhận sự tăng trưởng ổn định qua ba năm.

- Số lượng thẻ tín dụng mở mới:

➤ Số lượng thẻ tín dụng mở mới tăng từ 13.303 thẻ (2021) lên 14.650 thẻ (2022, tăng 10,12%), nhưng giảm nhẹ xuống 13.435 thẻ (2023, giảm 8,29%).

➤ Việc giảm số lượng thẻ mở mới năm 2023 có thể là do sự cạnh tranh từ các tổ chức tài chính khác hoặc thị trường đã đạt đến mức độ bão hòa.

Bảng 7: Phân tích khối, phân tích chỉ số tài sản và nguồn vốn của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021-2023

	PHÂN TÍCH KHỐI			PHÂN TÍCH CHỈ SỐ		
TÀI SẢN	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Dư nợ cho vay	42,05%	42,07%	46,26%	100%	110%	152,43%
Tài sản có khác	57,95%	57,93%	53,73%	100%	109,91%	128,49%
TỔNG CỘNG TÀI SẢN	100%	100%	100%	100%	109,94%	138,56%
	PHÂN TÍCH KHỐI			PHÂN TÍCH CHỈ SỐ		
NGUỒN VỐN	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023
Tiền gửi TCTK, dân cư	81,02%	81,06%	82,04	100%	110%	135,31%
Tài sản nợ khác	18,98%	18,94%	17,96%	100%	109,72%	126,48%
TỔNG CỘNG NGUỒN VỐN	100%	100%	100%	100%	109,94%	133,64%

Nhận xét:

- Phân tích tài sản:

➤ Dư nợ cho vay: Tỷ trọng dư nợ cho vay tăng đều qua các năm, từ 42,05% (2021) lên 46,26% (2023). Chỉ số tăng trưởng của dư nợ cho vay cho thấy mức tăng trưởng ấn tượng, đặc biệt năm 2023 đạt 152,43% so với năm gốc (2021).

➤ Tài sản có khác: Tỷ trọng tài sản có khác giảm dần qua các năm, từ 57,95% (2021) xuống 53,73% (2023). Chỉ số tăng trưởng vẫn cho thấy sự tăng trưởng ổn định qua các năm, nhưng tốc độ tăng thấp hơn dư nợ cho vay, đạt 128,49% (2023) so với năm gốc.

➤ Tổng cộng tài sản: Tổng tài sản tăng trưởng mạnh qua các năm, đặc biệt năm 2023 đạt 138,56%, cho thấy sự mở rộng quy mô tài sản của ngân hàng.

- Phân tích nguồn vốn:

➤ Tiền gửi từ khách hàng cá nhân và tổ chức: Tỷ trọng tiền gửi luôn chiếm phần lớn nguồn vốn, tăng nhẹ từ 81,02% (2021) lên 82,04% (2023). Chỉ số tăng trưởng cho thấy nguồn tiền gửi tăng ổn định, đạt 135,31% (2023).

➤ Tài sản nợ khác: Tỷ trọng tài sản nợ khác giảm nhẹ, từ 18,98% (2021) xuống 17,96% (2023). Tuy nhiên, chỉ số tăng trưởng vẫn thể hiện sự gia tăng, đạt 126,48% (2023).

➤ Tổng cộng nguồn vốn: Tổng nguồn vốn tăng mạnh qua các năm, với chỉ số tăng trưởng đạt 133,64% (2023).

=> MB Bắc Đà Nẵng đã có sự tăng trưởng mạnh mẽ cả về tài sản và nguồn vốn trong giai đoạn 2021-2023. Tốc độ tăng trưởng dư nợ cho vay cao hơn so với tài sản có khác, cho thấy chiến lược tập trung vào hoạt động tín dụng. Tiền gửi từ khách hàng vẫn là nguồn vốn chủ đạo, cho thấy ngân hàng duy trì được niềm tin của khách hàng. Sự tăng trưởng đồng đều giữa tài sản và nguồn vốn cho thấy ngân hàng đã có sự cân bằng trong quản lý tài chính và hoạt động kinh doanh.

Bảng 8: Kết quả hoạt động kinh doanh của MB Bắc Đà Nẵng giai đoạn 2021 - 2023

Chỉ tiêu	Giá trị năm 2021 (Tỷ đồng)	Giá trị năm 2022 (Tỷ đồng)	Giá trị năm 2023 (Tỷ đồng)	Chênh lệch 2022/2021		Chênh lệch 2023/2022	
				Giá trị (Tỷ đồng)	Tốc độ tăng trưởng (%)	Giá trị (Tỷ đồng)	Tốc độ tăng trưởng (%)
Doanh thu thuần	32.7	36	40.30	3.3	10	4.3	12

Chi phí hoạt động	10.22	11.25	12.5	1.03	10	1.25	11
Lợi nhuận trước thuế	22.48	24.75	27.8	2.27	10	3	12

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

Nhận xét:

- Về doanh thu thuần: Tăng trưởng ổn định qua các năm. Năm 2021 đạt 32.7 tỷ đồng. Năm 2022 đạt 36 tỷ đồng, tăng 3.3 tỷ đồng (tương đương 10% so với năm 2021). Năm 2023 đạt 40.3 tỷ đồng, tăng 4.3 tỷ đồng (tương đương 12% so với năm 2022).

=> Doanh thu thuần tăng trưởng đều qua các năm với tốc độ ngày càng nhanh, cho thấy ngân hàng đang phát triển tốt trong hoạt động kinh doanh.

- Về chi phí hoạt động: Gia tăng song song với doanh thu

- Năm 2021: 10.22 tỷ đồng.
- Năm 2022: 11.25 tỷ đồng, tăng 1.03 tỷ đồng (10% so với năm 2021).
- Năm 2023: 12.5 tỷ đồng, tăng 1.25 tỷ đồng (11% so với năm 2022).

=> Chi phí hoạt động tăng tỷ lệ thuận với doanh thu, phản ánh việc ngân hàng duy trì mức đầu tư phù hợp để mở rộng và nâng cao hiệu quả hoạt động.

- Về lợi nhuận trước thuế: Tăng trưởng tích cực

- Năm 2021: 22.48 tỷ đồng.
- Năm 2022: 24.75 tỷ đồng, tăng 2.27 tỷ đồng (10% so với năm 2021).
- Năm 2023: 27.8 tỷ đồng, tăng 3.05 tỷ đồng (12% so với năm 2022).

=> Lợi nhuận trước thuế tăng trưởng mạnh mẽ, nhờ sự gia tăng ổn định của doanh thu và quản lý tốt chi phí. Đây là tín hiệu khả quan về hiệu quả hoạt động kinh doanh.

2.4. Thực trạng chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

2.4.1. Phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

2.4.1.1. Đặc điểm của khách hàng doanh nghiệp

a. Quy mô và ngành nghề

Khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng có sự đa dạng về quy mô và lĩnh vực hoạt động. Nhóm khách hàng này bao gồm từ các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) đến các tập đoàn lớn, hoạt động trong nhiều ngành

ngành như thương mại, dịch vụ, sản xuất, xây dựng, logistics và công nghệ,... Với vị trí chiến lược tại khu vực Bắc Đà Nẵng, nơi tập trung nhiều khu công nghiệp và doanh nghiệp xuất khẩu, MB Bắc Đà Nẵng phục vụ nhiều khách hàng trong lĩnh vực công nghiệp chế biến, sản xuất linh kiện điện tử và xây dựng hạ tầng.

Sự khác biệt về quy mô doanh nghiệp dẫn đến nhu cầu tài chính khác nhau. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ thường tìm kiếm các gói vay vốn lưu động, tài trợ thương mại và hỗ trợ quản lý dòng tiền nhằm đảm bảo hoạt động kinh doanh ổn định. Trong khi đó, các tập đoàn lớn có xu hướng sử dụng các dịch vụ tài chính phức tạp hơn như tài trợ dự án, bảo lãnh ngân hàng và quản lý rủi ro tài chính. Do đó, MB Bắc Đà Nẵng triển khai nhiều gói sản phẩm chuyên biệt để đáp ứng nhu cầu đa dạng của từng phân khúc khách hàng.

Theo quy định MB từng thời kỳ, hiện tại căn cứ theo tiêu chí doanh thu bình quân tối đa 3 năm theo BCTC quy định tại Quy trình tín dụng dành cho KHDN:

- Khách hàng doanh nghiệp siêu nhỏ: 0-100 tỷ
- Khách hàng doanh nghiệp nhỏ: 100-500 tỷ
- Khách hàng doanh nghiệp vừa: ≥ 500 tỷ

Xếp hạng tín dụng Khách hàng doanh nghiệp theo quy định MB từng thời kỳ, hiện tại XHTD từ D/C/CC/CCC/B/BB/BBB/A/AA/AAA căn cứ các chỉ tiêu như tài chính và phi tài chính (Lịch sử quan hệ tín dụng, kinh nghiệm trong ngành, năng lực BLĐ,...).

b. Mức độ trung thành và kỳ vọng

Khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng thể hiện mức độ trung thành cao thông qua việc duy trì quan hệ giao dịch lâu dài và thường xuyên sử dụng các sản phẩm, dịch vụ tài chính của ngân hàng. Phần lớn các doanh nghiệp có xu hướng mở tài khoản thanh toán, sử dụng dịch vụ tiền gửi và vay vốn tại MB để phục vụ hoạt động sản xuất kinh doanh. Ngoài ra, nhiều khách hàng còn mở rộng danh mục sử dụng các dịch vụ khác như bảo lãnh ngân hàng, tài trợ thương mại hay dịch vụ ngoại hối, điều này thể hiện sự tin tưởng vào hệ thống và chất lượng dịch vụ của MB. Bên cạnh đó, sự ổn định và nhất quán trong chính sách chăm sóc khách hàng cũng góp phần củng cố lòng trung thành của khách hàng doanh nghiệp, giúp MB Bắc Đà Nẵng duy trì được một tập khách hàng bền vững.

Họ không chỉ mong đợi các sản phẩm tài chính có chi phí cạnh tranh mà còn yêu cầu sự hỗ trợ tư vấn chuyên sâu về chiến lược tài chính và quản trị rủi ro. Ngoài ra, với

xu hướng số hóa trong lĩnh vực ngân hàng, các doanh nghiệp ngày càng kỳ vọng vào các dịch vụ ngân hàng điện tử hiện đại, tiện lợi như Internet Banking, Mobile Banking và các giải pháp thanh toán tự động. Để đáp ứng những kỳ vọng này, MB Bắc Đà Nẵng liên tục cải tiến dịch vụ, nâng cấp hệ thống công nghệ và mở rộng các tiện ích ngân hàng số nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng.

c. Mối quan hệ với ngân hàng

Mối quan hệ giữa khách hàng doanh nghiệp và MB Bắc Đà Nẵng không chỉ dừng lại ở việc sử dụng dịch vụ tài chính mà còn mang tính chiến lược, dựa trên sự hợp tác và hỗ trợ lẫn nhau. Ngân hàng không chỉ đóng vai trò là đơn vị cung cấp vốn mà còn là đối tác tư vấn tài chính, giúp doanh nghiệp tối ưu hóa quản lý dòng tiền và xây dựng kế hoạch tài chính dài hạn.

MB Bắc Đà Nẵng duy trì mối quan hệ với khách hàng thông qua các chương trình chăm sóc khách hàng chuyên biệt, thường xuyên tổ chức hội thảo, gặp gỡ doanh nghiệp để nắm bắt nhu cầu thực tế và đưa ra các giải pháp phù hợp. Ngoài ra, ngân hàng cũng áp dụng các chính sách ưu đãi dành riêng cho khách hàng thân thiết, như giảm phí giao dịch, ưu đãi lãi suất hoặc hỗ trợ tư vấn miễn phí về chiến lược tài chính. Những chính sách này không chỉ giúp MB củng cố quan hệ với khách hàng hiện tại mà còn thu hút thêm nhiều doanh nghiệp mới tìm đến ngân hàng để hợp tác.

2.4.1.2. Cơ sở vật chất và hạ tầng công nghệ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

a. Không gian giao dịch

Không gian giao dịch tại MB Bắc Đà Nẵng được thiết kế hiện đại, chuyên nghiệp nhằm tối ưu trải nghiệm khách hàng, đặc biệt là đối với khách hàng doanh nghiệp. Với mục tiêu mang lại sự thuận tiện và thoải mái, ngân hàng bố trí các quầy giao dịch rộng rãi, phân khu chức năng rõ ràng giữa các dịch vụ như tư vấn tài chính, hỗ trợ tín dụng, giao dịch tiền tệ và các dịch vụ khác. Việc này giúp khách hàng doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận các dịch vụ mà họ cần mà không mất nhiều thời gian chờ đợi.

Bên cạnh đó, MB Bắc Đà Nẵng cũng chú trọng đến không gian dành riêng cho khách hàng doanh nghiệp, đảm bảo sự riêng tư và tính chuyên nghiệp trong các cuộc trao đổi, đàm phán tài chính. Những phòng họp được trang bị đầy đủ các thiết bị hiện đại như màn hình trình chiếu, hệ thống âm thanh và kết nối trực tuyến, giúp hỗ trợ quá trình tư vấn và ký kết hợp đồng một cách hiệu quả. Ngoài ra, ngân hàng còn cung cấp

các tiện ích như khu vực chờ cao cấp, wifi miễn phí và các dịch vụ hỗ trợ nhanh để nâng cao chất lượng phục vụ, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng doanh nghiệp.



Hình ảnh 3: Không gian giao dịch tại MB Bắc Đà Nẵng

b. Hạ tầng công nghệ

Hạ tầng công nghệ là một yếu tố quan trọng giúp MB Bắc Đà Nẵng nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng doanh nghiệp. Ngân hàng đã đầu tư mạnh vào các hệ thống công nghệ hiện đại, bao gồm nền tảng ngân hàng số, hệ thống quản lý quan hệ khách hàng (CRM) và các giải pháp giao dịch trực tuyến. Những công nghệ này giúp tối ưu hóa quy trình làm việc, giảm thiểu thời gian xử lý hồ sơ và nâng cao hiệu suất phục vụ khách hàng.

Hệ thống ngân hàng số của MB cho phép khách hàng doanh nghiệp thực hiện nhiều giao dịch tài chính mà không cần đến quầy, bao gồm chuyển khoản, thanh toán quốc tế, quản lý dòng tiền và theo dõi tài khoản theo thời gian thực. Ngoài ra, các dịch vụ như Internet Banking và Mobile Banking được tích hợp với nhiều tính năng nâng cao, giúp doanh nghiệp dễ dàng kiểm soát tài chính và lập kế hoạch ngân sách. Việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo (AI) và dữ liệu lớn (Big Data) cũng giúp MB Bắc Đà Nẵng phân tích hành vi khách hàng, từ đó đưa ra các gợi ý tài chính phù hợp, cá nhân hóa trải nghiệm của từng doanh nghiệp.

c. Bảo mật và ổn định hệ thống

Bảo mật và ổn định hệ thống là yếu tố then chốt trong hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng, đặc biệt khi các giao dịch tài chính đòi hỏi mức độ an toàn cao. Ngân hàng áp dụng các tiêu chuẩn bảo mật hàng đầu như mã hóa dữ liệu, xác thực hai lớp (2FA), bảo vệ chống tấn công mạng và kiểm soát rủi ro gian lận. Các hệ thống giám sát an ninh mạng được triển khai 24/7, giúp phát hiện và ngăn chặn các mối đe dọa an ninh ngay từ sớm.

Ngoài ra, MB Bắc Đà Nẵng cũng chú trọng đến khả năng dự phòng hệ thống nhằm đảm bảo tính liên tục trong hoạt động. Hệ thống máy chủ và cơ sở dữ liệu được sao lưu định kỳ, đảm bảo rằng trong trường hợp xảy ra sự cố, ngân hàng vẫn có thể phục hồi dữ liệu nhanh chóng và duy trì hoạt động bình thường. Điều này giúp khách hàng doanh nghiệp yên tâm khi sử dụng dịch vụ, đặc biệt là trong các giao dịch quan trọng có giá trị lớn.

Cơ sở vật chất và hạ tầng công nghệ của MB Bắc Đà Nẵng đóng vai trò quan trọng trong việc nâng cao trải nghiệm khách hàng doanh nghiệp. Không gian giao dịch hiện đại, hạ tầng công nghệ tiên tiến và hệ thống bảo mật vững chắc giúp ngân hàng không chỉ tối ưu hóa quy trình phục vụ mà còn đảm bảo an toàn cho các giao dịch tài chính. Những yếu tố này góp phần xây dựng niềm tin và sự gắn kết lâu dài giữa MB Bắc Đà Nẵng và khách hàng doanh nghiệp, tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững trong lĩnh vực ngân hàng thương mại.

2.4.1.3. Chất lượng nguồn nhân lực tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

a. Trình độ và kỹ năng của nhân viên

Chất lượng nguồn nhân lực đóng vai trò cốt lõi trong việc chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng. Đội ngũ nhân sự tại đây đều có trình độ chuyên môn cao, được tuyển chọn kỹ lưỡng từ các trường đại học danh tiếng với chuyên ngành tài chính, ngân hàng, kinh tế và quản trị kinh doanh. Họ không chỉ am hiểu sâu về các sản phẩm tài chính mà còn có khả năng phân tích tình hình kinh doanh của khách hàng, từ đó đưa ra các giải pháp tài chính phù hợp.

Bên cạnh trình độ chuyên môn, nhân viên chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng còn được trang bị các kỹ năng mềm quan trọng như kỹ năng đàm phán, thuyết phục, giải quyết vấn đề và quản lý quan hệ khách hàng (CRM). Khách hàng doanh nghiệp thường có nhu cầu tài chính phức tạp, đòi hỏi nhân viên phải có tư duy

chiến lược và khả năng làm việc dưới áp lực cao để đảm bảo các giao dịch diễn ra suôn sẻ. Vì vậy, MB Bắc Đà Nẵng thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo nội bộ và các khóa huấn luyện chuyên sâu để nâng cao kỹ năng cho đội ngũ nhân viên, giúp họ thích ứng với những thay đổi nhanh chóng của thị trường tài chính.

b. Thái độ phục vụ

Thái độ phục vụ của nhân viên là yếu tố quan trọng quyết định mức độ hài lòng và sự gắn kết lâu dài của khách hàng doanh nghiệp với ngân hàng. MB Bắc Đà Nẵng luôn đề cao tinh thần phục vụ chuyên nghiệp, tận tâm và linh hoạt trong việc xử lý các yêu cầu của khách hàng. Đội ngũ nhân viên không chỉ đơn thuần cung cấp dịch vụ tài chính mà còn đóng vai trò là người đồng hành, hỗ trợ doanh nghiệp trong việc quản lý dòng tiền, tối ưu hóa nguồn vốn và phát triển kinh doanh.

Để nâng cao chất lượng phục vụ, MB Bắc Đà Nẵng xây dựng văn hóa làm việc hướng đến khách hàng, trong đó nhấn mạnh sự chủ động, trách nhiệm và cam kết mang lại giá trị cao nhất cho khách hàng. Nhân viên được khuyến khích lắng nghe nhu cầu của khách hàng, đưa ra các giải pháp tài chính kịp thời và minh bạch trong quá trình tư vấn. Ngoài ra, sự thân thiện, cởi mở và khả năng phản hồi nhanh chóng cũng giúp MB tạo dựng được hình ảnh một ngân hàng đáng tin cậy, chuyên nghiệp và gần gũi với doanh nghiệp.

2.4.1.4. Các hình thức và phương tiện chăm sóc khách hàng

Tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – MB Bắc Đà Nẵng, hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp được triển khai thông qua hai hình thức chính: chăm sóc trực tiếp và chăm sóc gián tiếp. Mỗi hình thức đều gắn liền với vai trò và chất lượng của đội ngũ nhân sự, góp phần tạo nên trải nghiệm khách hàng tích cực và nâng cao sự hài lòng của doanh nghiệp.

- Chăm sóc trực tiếp: Là phương thức phổ biến, được thực hiện thông qua sự tương tác giữa nhân viên ngân hàng và khách hàng tại quầy giao dịch, văn phòng khách hàng doanh nghiệp hoặc trong các buổi gặp gỡ trực tiếp. Các hoạt động tiêu biểu gồm:

- Tư vấn sản phẩm, dịch vụ tài chính phù hợp với đặc thù từng doanh nghiệp.
- Giải đáp thắc mắc, hỗ trợ xử lý các vấn đề phát sinh trong quá trình sử dụng dịch vụ.

➤ Duy trì mối quan hệ cá nhân giữa nhân viên chăm sóc khách hàng và doanh nghiệp thông qua các cuộc gặp định kỳ, thăm hỏi, tặng quà dịp lễ Tết,...

➤ Chất lượng nguồn nhân lực đóng vai trò then chốt trong hình thức chăm sóc này, đòi hỏi nhân viên phải có kiến thức chuyên môn tốt, kỹ năng giao tiếp chuyên nghiệp và thái độ phục vụ tận tâm.

• Chăm sóc gián tiếp: Bên cạnh hình thức trực tiếp, MB Bắc Đà Nẵng cũng triển khai chăm sóc khách hàng doanh nghiệp thông qua nhiều phương tiện gián tiếp, nhằm tiết kiệm thời gian và nâng cao hiệu quả phục vụ:

➤ Qua điện thoại: Nhân viên gọi điện chúc mừng sinh nhật, nhắc lịch thanh toán, khảo sát mức độ hài lòng,...

➤ Qua email, SMS, ứng dụng MB App: Cung cấp thông tin sản phẩm mới, thông báo ưu đãi, lịch sử giao dịch,...

➤ Thông qua hệ thống tổng đài chăm sóc khách hàng doanh nghiệp hoạt động 24/7, tiếp nhận và giải đáp thắc mắc kịp thời.

➤ Kênh mạng xã hội và website MB Bank: Cập nhật thông tin và hỗ trợ khách hàng trong môi trường trực tuyến.

Việc kết hợp linh hoạt giữa hai hình thức trên giúp MB Bắc Đà Nẵng tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng, đồng thời thể hiện sự chuyên nghiệp và hiện đại trong công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp.

2.4.2. Thực trạng chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

2.4.2.1. Tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

Phòng khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng chịu trách nhiệm chính trong việc tổ chức và vận hành bộ phận chăm sóc khách hàng doanh nghiệp. Bộ phận này đóng vai trò quan trọng trong việc duy trì quan hệ với khách hàng, đảm bảo cung cấp các dịch vụ tài chính phù hợp và hỗ trợ kịp thời khi có nhu cầu. Việc tổ chức bộ phận chăm sóc khách hàng một cách chuyên nghiệp sẽ giúp nâng cao trải nghiệm của khách hàng, đồng thời góp phần vào sự phát triển bền vững của ngân hàng.

Bảng 9: Cơ cấu nhân sự của phòng KHDN tại MB Bắc Đà Nẵng năm 2025

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2025	
		Số lượng	Tỷ trọng (%)
Tổng số lao động	Người	4	100
Trình độ chuyên môn			
Đại học	Người	4	100
Trên Đại học	Người	0	0
Giới tính			
Nam	Người	1	25
Nữ	Người	3	75
Thâm niên			
Thâm niên <1 năm	Người	1	25
Thâm niên >1 năm <5 năm	Người	3	75
Thâm niên >5 năm <10 năm	Người	0	0
Thâm niên >10 năm	Người	0	0

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

Chức năng, nhiệm vụ của phòng khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng là tổ chức, quản lý và thực hiện nghiệp vụ cấp tín dụng, bảo lãnh, thanh toán quốc tế và huy động vốn đối với khách hàng doanh nghiệp. Phòng cũng phát triển, cung cấp sản phẩm dịch vụ, quản lý rủi ro, thực hiện kinh doanh ngoại tệ và xây dựng kế hoạch quảng bá dịch vụ ngân hàng. Ngoài ra, phòng đảm nhiệm công tác tiếp thị, bán hàng, quản lý danh mục khách hàng theo phân khúc, chăm sóc khách hàng hiện hữu, phát triển khách hàng mới và giải quyết các yêu cầu liên quan.

Bộ phận chăm sóc khách hàng doanh nghiệp được thiết lập theo hướng chuyên môn hóa, với các nhóm phụ trách từng phân khúc khách hàng cụ thể. Các nhân sự trong bộ phận này không chỉ có kiến thức sâu rộng về tài chính – ngân hàng mà còn phải am hiểu lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp để tư vấn các giải pháp phù hợp. Họ đóng vai trò như những cố vấn tài chính, giúp khách hàng tối ưu hóa việc sử dụng các sản phẩm, dịch vụ của MB, từ đó nâng cao hiệu quả kinh doanh.

Bên cạnh yếu tố nhân sự, Phòng Khách hàng Doanh nghiệp cũng chú trọng ứng dụng công nghệ trong công tác chăm sóc khách hàng. Hệ thống quản lý quan hệ khách

hàng (CRM) được triển khai nhằm theo dõi, phân tích dữ liệu khách hàng và đưa ra các đề xuất dịch vụ phù hợp. Đồng thời, ngân hàng cũng phát triển các kênh hỗ trợ trực tuyến như tổng đài, email, chatbot và ứng dụng ngân hàng số, giúp khách hàng tiếp cận dịch vụ một cách thuận tiện, nhanh chóng.

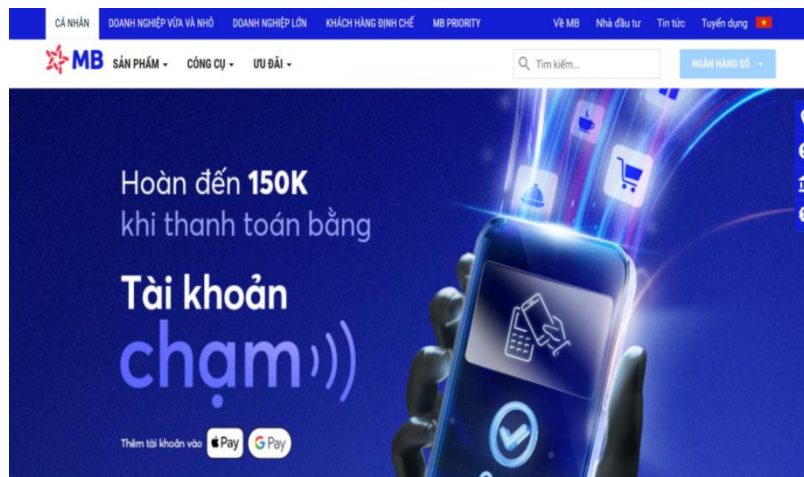
2.4.2.2. Thực hiện chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng theo các giai đoạn bán hàng

Tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng, chăm sóc khách hàng doanh nghiệp không chỉ dừng lại ở việc cung cấp sản phẩm, dịch vụ tài chính mà còn bao gồm quá trình đồng hành trước, trong và sau khi bán hàng. Việc này giúp ngân hàng xây dựng mối quan hệ bền vững với khách hàng, nâng cao trải nghiệm dịch vụ và tối ưu hóa hiệu quả sử dụng các sản phẩm tài chính. Quy trình chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng được chia thành ba giai đoạn chính: trước khi bán hàng, trong khi bán hàng và sau khi bán hàng.

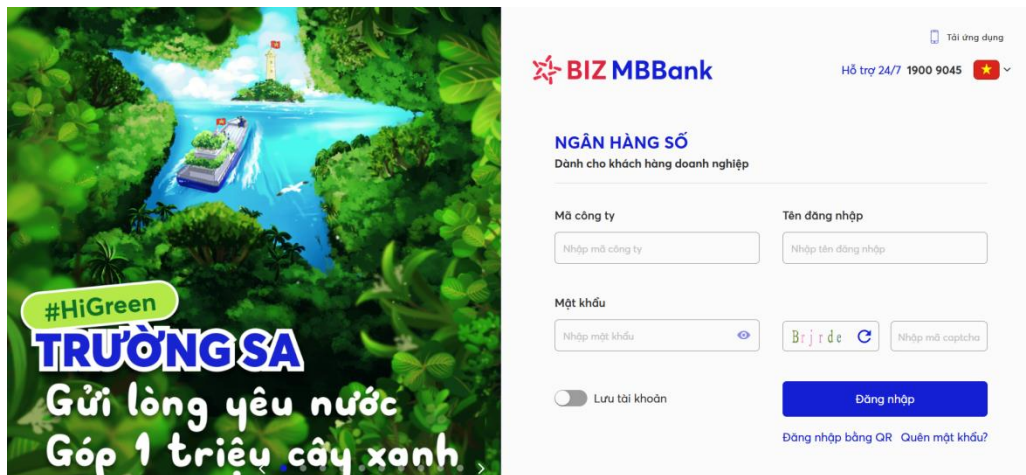
a. Trước khi bán hàng

Giai đoạn đầu tiên trong quy trình chăm sóc khách hàng doanh nghiệp là quá trình tiếp cận, tìm hiểu nhu cầu và xây dựng mối quan hệ với khách hàng tiềm năng. MB Bắc Đà Nẵng sử dụng nhiều kênh khác nhau để tiếp cận khách hàng, bao gồm tiếp thị trực tiếp, giới thiệu từ khách hàng hiện tại, hội thảo doanh nghiệp và các kênh truyền thông trực tuyến. Các chuyên viên khách hàng doanh nghiệp sẽ chủ động liên hệ với các doanh nghiệp tiềm năng, tìm hiểu về quy mô, ngành nghề, tình hình tài chính và nhu cầu vốn hoặc các dịch vụ tài chính khác.

Trong quá trình này, ngân hàng không chỉ đơn thuần giới thiệu sản phẩm mà còn tập trung vào việc tư vấn các giải pháp tài chính phù hợp với chiến lược kinh doanh của khách hàng. Bên cạnh đó, MB Bắc Đà Nẵng cũng tiến hành đánh giá sơ bộ về mức độ tín nhiệm, khả năng tài chính của doanh nghiệp để đưa ra những gói sản phẩm phù hợp, tạo tiền đề cho quá trình hợp tác lâu dài. Giai đoạn này có vai trò quan trọng trong việc gây ấn tượng và xây dựng niềm tin giữa ngân hàng và doanh nghiệp.



Hình ảnh 4: Website MB Bank



Hình

ảnh 5: App BIZ MBBank dành cho khách hàng doanh nghiệp

b. Trong khi bán hàng

Sau khi đã xác định nhu cầu của khách hàng, các chuyên viên tài chính sẽ tiến hành tư vấn chi tiết về sản phẩm, dịch vụ phù hợp, đồng thời hướng dẫn khách hàng thực hiện các thủ tục cần thiết. Quá trình này bao gồm việc hỗ trợ doanh nghiệp hoàn thiện hồ sơ vay vốn, hồ sơ mở tài khoản, đăng ký dịch vụ ngân hàng điện tử hoặc thực hiện các giao dịch tài chính khác. Để đảm bảo quá trình này diễn ra nhanh chóng và hiệu quả, MB Bắc Đà Nẵng áp dụng quy trình làm việc chuyên nghiệp, sử dụng công nghệ số hóa nhằm giảm thiểu thủ tục hành chính và tối ưu thời gian xử lý.

Trong giai đoạn này, MB Bắc Đà Nẵng cũng tập trung vào việc giải thích rõ ràng các điều khoản hợp đồng, chính sách tín dụng, lãi suất, phí dịch vụ, thời gian giải ngân và các quy định liên quan để doanh nghiệp có thể đưa ra quyết định tài chính phù hợp. Đặc biệt, với các khoản vay lớn hoặc các dịch vụ tài chính phức tạp, ngân hàng sẽ tổ chức các buổi họp chuyên sâu để trao đổi, giải đáp thắc mắc và tư vấn giải pháp tối ưu

nhất cho doanh nghiệp. Việc duy trì liên lạc thường xuyên với khách hàng trong giai đoạn này giúp đảm bảo quá trình giao dịch diễn ra suôn sẻ, đồng thời tạo dựng sự tin tưởng và sự hài lòng từ phía doanh nghiệp.

*Tại MB Bắc Đà Nẵng, quy trình giao dịch với khách hàng doanh nghiệp được thiết kế chặt chẽ và khoa học nhằm đảm bảo tính hiệu quả và an toàn trong hoạt động tín dụng:

- Bước 1: Tiếp cận và thu thập thông tin khách hàng

Chuyên viên khách hàng doanh nghiệp (CVKHDN) chủ động tiếp cận, đàm phán với doanh nghiệp để hiểu rõ nhu cầu tài chính và khả năng hợp tác. Trong quá trình này, CVKHDN thu thập các hồ sơ cần thiết từ khách hàng, bao gồm: Giấy phép đăng ký kinh doanh, Báo cáo tài chính các năm gần nhất, Phương án hoặc dự án kinh doanh cần vay vốn, Các tài liệu liên quan khác theo yêu cầu của ngân hàng.

- Bước 2: Thẩm định khách hàng và phương án vay vốn

Sau khi nhận đầy đủ hồ sơ, bộ phận thẩm định tiến hành đánh giá toàn diện về:

- Tư cách pháp lý: Xác minh tính hợp pháp và uy tín của doanh nghiệp.
- Tình hình tài chính: Phân tích các chỉ số tài chính để đánh giá khả năng thanh toán và trả nợ.
- Phương án kinh doanh: Đánh giá tính khả thi và hiệu quả của dự án hoặc phương án sử dụng vốn vay.
- Tài sản đảm bảo: Thẩm định giá trị và tính pháp lý của tài sản thế chấp (nếu có).

- Bước 3: Phê duyệt đề xuất tín dụng

Dựa trên kết quả thẩm định, CVKHDN lập báo cáo đề xuất tín dụng và trình lên cấp có thẩm quyền trong ngân hàng để xem xét và phê duyệt. Quyết định phê duyệt dựa trên: Mức độ rủi ro của khoản vay, Khả năng tài chính và uy tín của khách hàng, Giá trị và tính thanh khoản của tài sản đảm bảo.

- Bước 4: Ký kết hợp đồng tín dụng

Sau khi được phê duyệt, ngân hàng và khách hàng tiến hành ký kết các hợp đồng liên quan, bao gồm:

- Hợp đồng tín dụng, xác định các điều khoản về số tiền vay, lãi suất, thời hạn và phương thức trả nợ.

➤ Hợp đồng bảo đảm tiền vay (nếu có), quy định về tài sản thế chấp và các điều kiện liên quan.

- Bước 5: Giải ngân hoặc phát hành thư bảo lãnh

Sau khi hoàn tất các thủ tục pháp lý, ngân hàng tiến hành giải ngân số tiền vay theo thỏa thuận hoặc phát hành thư bảo lãnh cho khách hàng. Quá trình này được thực hiện bởi phòng Hỗ trợ và tuân thủ các quy định nội bộ của ngân hàng.

- Bước 6: Quản lý và giám sát khoản vay

Trong suốt thời gian vay, ngân hàng thực hiện các hoạt động:

➤ Thu nợ gốc, lãi và các khoản phí theo lịch trình đã thỏa thuận.

➤ Giám sát việc sử dụng vốn vay của khách hàng để đảm bảo vốn được sử dụng đúng mục đích và hiệu quả.

➤ Xử lý các tình huống phát sinh như điều chỉnh hạn mức tín dụng, gia hạn thời gian vay hoặc xử lý nợ quá hạn.

- Bước 7: Thanh lý hợp đồng

Khi khách hàng hoàn thành nghĩa vụ trả nợ, hai bên tiến hành thanh lý hợp đồng tín dụng. Ngân hàng trả lại các tài sản thế chấp (nếu có) và hoàn tất các thủ tục liên quan, chính thức kết thúc quan hệ tín dụng đối với khoản vay đó.

Quy trình trên thể hiện sự phối hợp chặt chẽ giữa các bộ phận trong MB Bắc Đà Nẵng, đảm bảo cung cấp dịch vụ tài chính chất lượng và an toàn cho khách hàng doanh nghiệp.

*Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB) đã triển khai nhiều chương trình khuyến mãi hấp dẫn dành cho khách hàng doanh nghiệp:

- Ưu đãi cho khách hàng doanh nghiệp mới:

➤ Tài trợ phí thành lập doanh nghiệp: MB hỗ trợ các doanh nghiệp mới thành lập bằng cách tài trợ phí thành lập, giúp giảm bớt chi phí ban đầu.

➤ Miễn phí toàn bộ giao dịch trên BIZ MBBank: Doanh nghiệp mới sử dụng nền tảng ngân hàng số BIZ MBBank được miễn phí toàn bộ giao dịch, giúp tiết kiệm chi phí vận hành.

- Chương trình "Chào MB 30: Sinh nhật rộn ràng - ngập tràn quà tặng" (2024):

➤ Dành cho khách hàng doanh nghiệp tham gia tiền gửi ngắn hạn và dài hạn.

➤ Flash Deal: Doanh nghiệp gửi từ 10 tỷ đồng đến dưới 30 tỷ đồng nhận voucher mua sắm trị giá 1 triệu đồng; từ 30 tỷ đồng trở lên nhận voucher trị giá 3 triệu đồng.

➤ Big Deal: Doanh nghiệp có tổng số dư tiền gửi mở mới từ 300 tỷ đồng trở lên trong giai đoạn chương trình sẽ nhận được một chuyến du lịch trị giá 75 triệu đồng.

- Giảm lãi suất vay vốn:

➤ Ưu đãi: Giảm 1% lãi suất khi vay vốn qua nền tảng Biz MBBank.

➤ Điều kiện: Hoàn thành ký kết hợp đồng tín dụng và các thủ tục thế chấp tài sản đảm bảo với MB.

➤ Thời gian áp dụng: Từ ngày 10/02/2023.

- Ưu đãi cho doanh nghiệp xuất nhập khẩu:

➤ Miễn phí chuyển tiền quốc tế online đến 31/12/2024.

➤ Ưu đãi tỷ giá lên đến 100 điểm so với tỷ giá niêm yết.

➤ Lãi suất vay ở mức 5%.

➤ Tặng tài khoản số đẹp trị giá lên đến 200 triệu đồng.

➤ Tặng thêm 0,3% lãi suất tiền gửi so với gửi tại quầy cho kỳ hạn từ 1–5 tháng.

➤ Hoàn tiền lên tới 600.000 VNĐ/tháng khi thanh toán hóa đơn, thuế, bảo hiểm xã hội qua BIZ MBBank.

- Ưu đãi cho doanh nghiệp xây dựng:

➤ Gói tài trợ ngành xây lắp: MB đã phát triển gói sản phẩm tín dụng riêng biệt cho doanh nghiệp xây lắp, bao gồm:

❖ Hạn mức tín dụng linh hoạt, phù hợp với nhu cầu của từng doanh nghiệp.

❖ Thủ tục đơn giản, giải ngân nhanh chóng.

❖ Lãi suất cạnh tranh, hỗ trợ doanh nghiệp trong việc mở rộng hoạt động kinh doanh.

- Ưu đãi cho doanh nghiệp du lịch:

➤ MB triển khai gói tín dụng ưu đãi trị giá 10.000 tỷ đồng với lãi suất ưu đãi chỉ từ 6,5%/năm cho khoản vay ngắn hạn và từ 8,0%/năm cho khoản vay trung và dài hạn, nhằm hỗ trợ doanh nghiệp phục hồi và phát triển sau đại dịch.

➤ Hợp tác chiến lược với Vietravel: MB và Vietravel đã ký kết thỏa thuận hợp tác toàn diện, trong đó MB cam kết tài trợ vốn trung và dài hạn cho các dự án của

Vietravel, đồng thời cung cấp các dịch vụ tài chính cá nhân cao cấp cho cán bộ nhân viên của Vietravel. Hai bên cũng phối hợp triển khai các chương trình ưu đãi dành cho khách hàng của nhau, như giảm giá tour du lịch khi thanh toán qua ứng dụng MB Bank.

c. Sau khi bán hàng

Sau khi khách hàng đã sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ, MB Bắc Đà Nẵng tiếp tục duy trì mối quan hệ bằng cách cung cấp dịch vụ hậu mãi chuyên nghiệp, hỗ trợ doanh nghiệp trong quá trình vận hành các sản phẩm tài chính đã đăng ký. Ngân hàng thực hiện các cuộc gọi, gửi email hoặc tổ chức các buổi gặp gỡ trực tiếp để kiểm tra mức độ hài lòng của khách hàng, đồng thời hỗ trợ giải quyết các vấn đề phát sinh nếu có.

MB Bắc Đà Nẵng luôn chú trọng đến việc giải quyết khiếu nại của khách hàng doanh nghiệp sau giai đoạn bán hàng, nhằm duy trì uy tín và nâng cao chất lượng dịch vụ. MB đã thiết lập Trung tâm Dịch vụ Khách hàng MB247 hoạt động 24/7, cung cấp nhiều kênh liên lạc như hotline, email và ứng dụng di động, giúp khách hàng doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận và phản ánh các vấn đề gặp phải. Cụ thể, khách hàng doanh nghiệp có thể liên hệ qua số hotline 1900 545426 hoặc email bizmb247@mbbank.com.vn để được hỗ trợ kịp thời.

Quy trình xử lý khiếu nại tại MB được thiết kế chuyên nghiệp và hiệu quả. Khi tiếp nhận phản ánh từ khách hàng doanh nghiệp, MB cam kết xử lý tối đa trong ngày làm việc tiếp theo. Đối với các yêu cầu khẩn cấp như khóa thẻ hay khóa dịch vụ, khách hàng được khuyến nghị liên hệ trực tiếp qua hotline để nhận hỗ trợ ngay lập tức. Đội ngũ nhân viên tại MB Bắc Đà Nẵng được đào tạo bài bản, có khả năng xử lý nhanh chóng và hiệu quả các vấn đề phát sinh, đảm bảo quyền lợi và sự hài lòng của khách hàng.

Quy trình xử lý khiếu nại tại MB Bắc Đà Nẵng gồm các bước sau:

- B1: Tiếp nhận khiếu nại
 - Khách hàng gửi phản ánh qua các kênh liên hệ như hotline, email hoặc đến trực tiếp tại chi nhánh. Thông tin khiếu nại được ghi nhận đầy đủ và chuyển đến bộ phận phụ trách.
- B2: Phân loại và đánh giá mức độ khiếu nại
 - Bộ phận tiếp nhận thực hiện phân loại khiếu nại (phản ánh dịch vụ, giao dịch tài chính, hệ thống kỹ thuật...) và đánh giá mức độ khẩn cấp để ưu tiên xử lý.
- B3: Chuyển thông tin đến bộ phận xử lý chuyên trách

➤ Tùy theo nội dung khiếu nại, thông tin sẽ được chuyển đến các bộ phận như: Phòng khách hàng doanh nghiệp, Phòng dịch vụ khách hàng.

- B4: Xử lý và phản hồi khách hàng

➤ Trong thời gian tối đa là ngày làm việc tiếp theo, bộ phận được phân công xử lý sẽ đưa ra phản hồi cho khách hàng. Trong các trường hợp khẩn cấp như khóa thẻ, tạm ngưng dịch vụ, xử lý được thực hiện ngay lập tức qua hotline.

- B5: Theo dõi và ghi nhận kết quả xử lý

➤ Sau khi phản hồi, MB tiếp tục theo dõi để đảm bảo khách hàng đã hài lòng và ghi nhận lại kết quả xử lý để cải tiến quy trình.

Mặc dù MB Bắc Đà Nẵng đã thiết kế quy trình xử lý khiếu nại khá đầy đủ và bài bản, tuy nhiên trong thực tế triển khai vẫn còn tồn tại một số điểm hạn chế, đặc biệt là trách nhiệm phân công chưa rõ ràng giữa các bộ phận. Trong nhiều trường hợp, khiếu nại của khách hàng được chuyển qua lại giữa các phòng ban do không xác định được chính xác đơn vị chịu trách nhiệm chính phản hồi với khách hàng.

Ngoài ra, MB Bắc Đà Nẵng còn có các chính sách ưu đãi dành cho khách hàng thân thiết, các chương trình chăm sóc đặc biệt như giảm lãi suất cho doanh nghiệp có lịch sử tín dụng tốt, cung cấp các dịch vụ tư vấn tài chính miễn phí hoặc tổ chức hội thảo về quản lý tài chính doanh nghiệp. Bên cạnh đó, ngân hàng cũng theo dõi tình hình kinh doanh của khách hàng để kịp thời đề xuất các sản phẩm tài chính mới, hỗ trợ mở rộng quy mô kinh doanh hoặc tái cơ cấu nguồn vốn.

Bảng 10: Chính sách chăm sóc khách hàng MBBANK

STT	Nội dung chăm sóc	Khách hàng private	Khách hàng thân thiết	Khách hàng thông thường
1	Sinh nhật khách hàng	Tặng quà/ hoa	Tặng quà/ hoa	
2	Tết dương lịch			Tặng lịch
3	Tết âm lịch	Tặng quà	Tặng quà	
4	Ngày thành lập Quân đội nhân dân Việt Nam 22/12		Tặng quà	
5	Ngày doanh nhân Việt Nam	Tặng quà		
6	Các dịp lễ lớn đặc biệt (Ngày 8/3, 20/10, Tết trung thu....)	Tặng quà		

7	Tần suất chăm sóc/ gặp gỡ KH	Tối thiểu 1 tháng/ 2 lần	Tối thiểu 1 tháng/ 1 lần	Tối thiểu 2 tháng/ 1 lần
8	Định mức tối đa/ lần chăm sóc	Tùy ngân sách phân bổ hàng năm		
9	Chính sách phí/ lãi suất	Ưu đãi theo quy định MB từng thời kỳ		

(Nguồn: Phòng khách hàng doanh nghiệp MB Bắc Đà Nẵng)

Giai đoạn sau bán hàng không chỉ giúp ngân hàng duy trì mối quan hệ với khách hàng mà còn góp phần nâng cao lòng trung thành của doanh nghiệp đối với MB Bắc Đà Nẵng. Một dịch vụ chăm sóc khách hàng chu đáo và chuyên nghiệp sẽ tạo nên lợi thế cạnh tranh bền vững, giúp ngân hàng giữ vững vị thế trên thị trường tài chính doanh nghiệp.

2.4.2.3. Đánh giá kết quả CSKH doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng đã triển khai đánh giá kết quả CSKH doanh nghiệp theo 2 chỉ tiêu sau:

- Số lượng giao dịch và giá trị tiền gửi từ các doanh nghiệp thân thiết. Điều này cho thấy các chính sách chăm sóc khách hàng không chỉ giúp duy trì mà còn thúc đẩy sự phát triển của khách hàng hiện có.
- Doanh thu và lợi nhuận thu được từ khách hàng doanh nghiệp. Đây là chỉ tiêu tài chính tổng hợp, phản ánh toàn diện kết quả của công tác chăm sóc khách hàng. Sự gia tăng trong doanh thu, lợi nhuận từ khối khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng cho thấy các hoạt động chăm sóc khách hàng không chỉ dừng lại ở việc tạo mối quan hệ bền vững mà còn góp phần tăng trưởng hiệu quả kinh doanh cho ngân hàng.

2.4.3. Đánh giá chung về hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp của Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng

2.4.3.1. Những kết quả đạt được

Hoạt động chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng đã đạt được nhiều kết quả đáng ghi nhận, góp phần nâng cao chất lượng dịch vụ và sự hài lòng của khách hàng:

- Xây dựng một hệ thống CSKH chuyên nghiệp với đội ngũ nhân viên tận tâm, được đào tạo bài bản về nghiệp vụ tài chính cũng như kỹ năng giao tiếp với khách hàng doanh nghiệp.
- Ứng dụng công nghệ hiện đại vào CSKH, bao gồm việc cung cấp các kênh hỗ trợ trực tuyến, chatbot tự động và hệ thống tổng đài chuyên nghiệp để giải đáp thắc mắc kịp thời.
- Các chương trình ưu đãi, dịch vụ tài chính linh hoạt cũng được triển khai nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của doanh nghiệp, giúp họ tối ưu hóa dòng tiền và mở rộng hoạt động kinh doanh.
- Chú trọng đến việc cá nhân hóa dịch vụ, đưa ra các giải pháp tài chính phù hợp với đặc thù của từng doanh nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi cho họ trong quá trình hoạt động.
- Xây dựng một mối quan hệ bền vững với khách hàng thông qua các chương trình tri ân, hội nghị khách hàng và các sự kiện kết nối doanh nghiệp.

2.4.3.2. Những hạn chế

Mặc dù đạt được nhiều kết quả tích cực, công tác CSKH doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng vẫn tồn tại một số hạn chế cần được cải thiện:

- Việc cá nhân hóa dịch vụ tuy đã được triển khai nhưng vẫn chưa thực sự sâu rộng đối với tất cả các phân khúc khách hàng doanh nghiệp, đặc biệt là những doanh nghiệp có mô hình kinh doanh mới hoặc hoạt động trong lĩnh vực đặc thù.
- Tốc độ phản hồi trong một số trường hợp vẫn chưa đáp ứng kịp thời nhu cầu của doanh nghiệp, đặc biệt là trong các vấn đề liên quan đến xử lý hồ sơ tín dụng và giải quyết khiếu nại.
- Chưa có các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả chăm sóc khách hàng một cách bài bản. Các chỉ số đo lường như mức độ hài lòng và tỷ lệ giữ chân chưa được phân tích và theo dõi thường xuyên. Do đó, ngân hàng gặp khó khăn trong việc điều chỉnh và cải tiến dịch vụ kịp thời theo phản hồi thực tế từ khách hàng.
- Việc sử dụng các nền tảng số trong giao dịch và chăm sóc khách hàng chưa được mở rộng.

2.4.3.3. Những nguyên nhân của hạn chế

- Thiếu phân tích chuyên sâu theo từng phân khúc khách hàng: chưa có hệ thống phân loại rõ ràng các nhóm doanh nghiệp theo ngành nghề, quy mô, mô hình kinh doanh để từ đó triển khai dịch vụ phù hợp.
- Hồ sơ tín dụng và khiếu nại phải qua nhiều bộ phận phê duyệt, thiếu cơ chế phối hợp linh hoạt nên dễ gây chậm trễ, chưa triển khai các công cụ giám sát tự động để cảnh báo khi phản hồi bị trễ hạn. Trong một số trường hợp, trách nhiệm phản hồi không rõ ràng giữa các bộ phận, dẫn đến việc xử lý bị kéo dài.
- Phần lớn doanh nghiệp nhỏ và vừa chưa được hướng dẫn và hỗ trợ sử dụng nền tảng số: Thiếu các chương trình đào tạo hoặc đội ngũ hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp tiếp cận, sử dụng hiệu quả các công cụ số mà ngân hàng cung cấp.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN CÔNG TÁC CHĂM SÓC KHÁCH HÀNG DOANH NGHIỆP TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI - MB BẮC ĐÀ NẴNG

3.1. Định hướng phát triển kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội đến năm 2026

Ngân hàng TMCP Quân Đội đã xác định chiến lược phát triển kinh doanh đến năm 2026 với trọng tâm là chuyển đổi số toàn diện, hướng tới trở thành một doanh nghiệp số hàng đầu trong lĩnh vực ngân hàng. Theo ông Phạm Như Ánh - Tổng giám đốc MB, ngân hàng không chỉ tập trung vào số hóa các dịch vụ ngân hàng truyền thống mà còn đặt mục tiêu trở thành một doanh nghiệp số, với tham vọng 50 - 70% doanh thu của tập đoàn đến từ kênh số trong tương lai. Để đạt được mục tiêu này, MB đã và đang đầu tư mạnh mẽ vào hai nền tảng số chính là App MBBank dành cho khách hàng cá nhân và BIZ MBBank dành cho khách hàng doanh nghiệp. Những nền tảng này cho phép khách hàng thực hiện hầu hết các giao dịch mà không cần đến chi nhánh, mang lại trải nghiệm thuận tiện và hiệu quả.

Bên cạnh đó, MB đặt mục tiêu mở rộng quy mô khách hàng lên 40 triệu vào năm 2026, đồng thời hướng tới doanh thu trên kênh số chiếm khoảng 50%, với mục tiêu tổng doanh thu đạt 100.000 tỷ đồng. Ngoài việc tập trung vào chuyển đổi số, MB cũng chú trọng đến phát triển bền vững bằng cách tích hợp các tiêu chí ESG (Môi trường, Xã hội và Quản trị) trong chiến lược dài hạn, nhằm đảm bảo tăng trưởng an toàn và bền vững. Những định hướng này phản ánh cam kết của MB trong việc đổi mới và nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng trong thời đại số hóa.

3.2. Một số giải pháp hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng

3.2.1. Mở rộng cá nhân hóa dịch vụ khách hàng doanh nghiệp

Hiện nay, hoạt động cá nhân hóa dịch vụ dành cho khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng vẫn còn mang tính chất chung chung, chưa đi sâu vào từng phân khúc khách hàng cụ thể, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp mới thành lập – nhóm khách hàng có nhu cầu đặc thù nhưng lại ít được chú trọng. Tình trạng này khiến nhiều doanh nghiệp chưa cảm nhận được sự khác biệt và giá trị riêng mà ngân hàng mang lại, từ đó ảnh hưởng đến mức độ hài lòng và khả năng gắn bó lâu dài. Do đó, việc mở rộng cá nhân hóa dịch vụ là cần thiết để MB Bắc Đà Nẵng nâng cao năng lực cạnh tranh, tạo

dựng mối quan hệ bền vững với các khách hàng doanh nghiệp trong bối cảnh thị trường tài chính – ngân hàng ngày càng sôi động.

Để triển khai cá nhân hóa một cách hiệu quả, trước hết MB Bắc Đà Nẵng cần xây dựng một hệ thống phân loại khách hàng doanh nghiệp chi tiết và có cơ sở dữ liệu đồng bộ. Việc phân loại nên dựa trên nhiều tiêu chí kết hợp, bao gồm ngành nghề kinh doanh (sản xuất, xuất nhập khẩu, du lịch, công nghệ...), quy mô doanh nghiệp (siêu nhỏ, nhỏ và vừa, lớn), chu kỳ và tần suất sử dụng dịch vụ ngân hàng, cũng như các nhu cầu cụ thể về sản phẩm tín dụng, thanh toán trong nước và quốc tế, bảo lãnh ngân hàng hay tư vấn đầu tư. Đặc biệt, ngân hàng cần thiết kế riêng một nhóm đối tượng là các doanh nghiệp mới thành lập, vốn có xu hướng tìm kiếm sự hỗ trợ toàn diện về cả vốn lẫn giải pháp vận hành trong giai đoạn đầu.

Từ cơ sở phân loại trên, ngân hàng có thể thiết kế các gói sản phẩm tài chính mang tính chuyên biệt cho từng phân khúc khách hàng doanh nghiệp, như sau:

3.2.1.1. Áp dụng gói dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp theo ngành nghề

– Căn cứ vào đặc điểm hoạt động kinh doanh và nhu cầu tài chính đặc thù của từng ngành để thiết kế các gói dịch vụ phù hợp với các doanh nghiệp:

- Với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực xuất nhập khẩu: Có tần suất giao dịch quốc tế cao, chịu rủi ro tỷ giá và phụ thuộc vào tốc độ thanh toán quốc tế. MB Bắc Đà Nẵng có thể xây dựng gói dịch vụ bao gồm:

- Ưu đãi trong thanh toán quốc tế (chuyển tiền nhanh, phí thấp).
- Hỗ trợ mở và bảo lãnh thư tín dụng (L/C).
- Tư vấn quản trị rủi ro tỷ giá.
- Hỗ trợ giao dịch ngoại hối linh hoạt theo biến động thị trường.

- Với các doanh nghiệp trong lĩnh vực xây dựng – bất động sản: Cần vốn lớn trong trung – dài hạn, thường tham gia đấu thầu và thực hiện dự án quy mô lớn. Ngân hàng có thể:

- Cung cấp các sản phẩm tín dụng trung – dài hạn với lãi suất cạnh tranh, kèm theo dịch vụ bảo lãnh thực hiện hợp đồng, bảo lãnh dự thầu.

- Với các doanh nghiệp trong lĩnh vực du lịch: Doanh thu mang tính mùa vụ, cần vốn lưu động ngắn hạn vào thời điểm cao điểm và hệ thống thanh toán tiện lợi cho khách hàng. Ngân hàng nên:

- Xây dựng gói tài chính linh hoạt theo mùa vụ, tập trung vào hỗ trợ dòng tiền và thanh toán quốc tế như tín dụng ngắn hạn ưu đãi theo mùa cao điểm.

- Chiết khấu hóa đơn và tài trợ thanh toán với đối tác trong/ngoài nước, ưu đãi chuyển tiền quốc tế và thanh toán thẻ

- Tích hợp eMB với hệ thống đặt vé và CRM, dịch vụ tư vấn tài chính mùa vụ.

- Với các doanh nghiệp công nghệ: Ưu tiên các giải pháp số hóa, quản lý tài chính tự động, tích hợp hệ thống phần mềm. Doanh nghiệp có thể được tiếp cận các gói giải pháp tài chính số hóa như:

- Quản lý dòng tiền qua eMB,

- Tài trợ dựa trên hợp đồng thương mại điện tử, hay tích hợp thanh toán với các nền tảng phần mềm kế toán.

3.2.1.2. Áp dụng gói dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp theo quy mô

- Căn cứ vào đặc điểm kinh doanh và nhu cầu về tài chính theo quy mô doanh nghiệp để thiết kế các gói dịch vụ:

- Với doanh nghiệp siêu nhỏ và nhỏ: thường thiếu vốn, thiếu kinh nghiệm vận hành, không có bộ phận kế toán – tài chính chuyên nghiệp → cần dịch vụ cơ bản, dễ tiếp cận, hỗ trợ khởi sự và quản trị tài chính ban đầu. Ngân hàng nên hỗ trợ các gói dịch vụ như:

- Mở tài khoản giao dịch miễn phí, không yêu cầu số dư tối thiểu.

- Cấp hạn mức tín dụng nhỏ theo dòng tiền hoặc hóa đơn đầu vào – đầu ra (invoice financing).

- Dịch vụ kế toán cơ bản tích hợp (phối hợp với đối tác phần mềm).

- Tư vấn pháp lý, tài chính miễn phí qua hotline hoặc cố vấn định kỳ.

- Ưu đãi phát hành thẻ doanh nghiệp MB Visa/MB Mastercard dành cho chủ doanh nghiệp.

- Với doanh nghiệp vừa: đã có quy mô ổn định, dòng tiền rõ ràng, có nhu cầu mở rộng, tăng hiệu quả vận hành và quản lý rủi ro → cần dịch vụ tài chính tích hợp, quản lý dòng tiền và tín dụng trung hạn. Ngân hàng có thể xây dựng các gói dịch vụ bao gồm:

- Cấp tín dụng trung hạn với lãi suất cạnh tranh, hạn mức phù hợp theo doanh thu.

- Hỗ trợ quản lý dòng tiền qua hệ thống eMB đa nền tảng, kết nối ERP, phần mềm kế toán.
- Cung cấp dịch vụ quản lý dòng tiền tổng thể (Cash Management): thu hộ – chi hộ – quản lý công nợ.
- Ưu đãi dịch vụ bảo lãnh hợp đồng, bảo lãnh thanh toán và chiết khấu chứng từ.
- Tư vấn mở rộng thị trường, kết nối đối tác và giới thiệu chuỗi cung ứng qua MB Business Hub.
- Ưu đãi sử dụng dịch vụ MB Digital Banking dành riêng cho doanh nghiệp.
- Với doanh nghiệp lớn: có hoạt động đa ngành, quy mô vốn lớn, chiến lược thị trường rộng → cần giải pháp tài chính chuyên sâu, quản trị hệ sinh thái, phòng ngừa rủi ro phức tạp, dịch vụ theo yêu cầu (tailor-made). Ngân hàng nên cung cấp các gói dịch vụ như:
 - Hạn mức tín dụng lớn, giải pháp tài trợ đa dạng: tín dụng luân chuyển, tín dụng hợp vốn, phát hành trái phiếu doanh nghiệp.
 - Gói bảo lãnh toàn diện: bảo lãnh thực hiện hợp đồng, bảo lãnh thanh toán, bảo lãnh vay vốn cho đơn vị thành viên.
 - Tư vấn quản lý dòng tiền tập trung cho toàn bộ hệ sinh thái công ty mẹ – công ty con.
 - Dịch vụ ngoại hối cao cấp: giao dịch tỷ giá linh hoạt, tư vấn phòng ngừa rủi ro tỷ giá theo chiến lược thị trường.
 - Thiết kế dịch vụ tài chính riêng biệt theo yêu cầu bởi đội ngũ chuyên gia tài chính cấp cao của MB.
 - Kết nối ưu đãi liên kết hệ sinh thái MB Group (bảo hiểm MIC, chứng khoán MBS, MB Ageas Life...).

3.2.2. Tăng tốc độ phản hồi và xử lý yêu cầu của khách hàng doanh nghiệp

Trong môi trường kinh doanh ngày càng cạnh tranh và biến động, khách hàng doanh nghiệp ngày càng yêu cầu sự nhanh chóng và chính xác trong việc phản hồi và giải quyết các vấn đề liên quan đến dịch vụ ngân hàng, đặc biệt là các giao dịch tín dụng và kiều nại. Tuy nhiên, thực tế tại MB Bắc Đà Nẵng cho thấy vẫn còn tồn tại tình trạng chậm trễ trong xử lý một số yêu cầu, khiến khách hàng cảm thấy thiếu tin tưởng và làm giảm mức độ hài lòng chung. Do đó, việc tăng tốc độ phản hồi và xử lý yêu cầu là một giải

pháp quan trọng, nhằm nâng cao hiệu quả phục vụ và khẳng định cam kết đồng hành cùng khách hàng doanh nghiệp của ngân hàng.

3.2.2.1. Triển khai hệ thống phản hồi tự động sử dụng trí tuệ nhân tạo (AI chatbot)

- MB Bắc Đà Nẵng cần hợp tác với các đối tác công nghệ để thiết kế và tích hợp một hệ thống chatbot AI chuyên biệt cho khách hàng doanh nghiệp, có thể vận hành trên nhiều nền tảng như website, ứng dụng eMB, Zalo Official Account.

- Cơ sở dữ liệu cần được xây dựng và cập nhật thường xuyên từ các tình huống thực tế, các câu hỏi thường gặp, quy trình nội bộ và thông tin sản phẩm.

- Hệ thống sẽ sử dụng công nghệ xử lý ngôn ngữ tự nhiên (NLP) để hiểu ý định của khách hàng, từ đó đưa ra phản hồi chính xác, nhanh chóng.

=> Kết quả đạt được:

- Xử lý tự động các yêu cầu cơ bản như: Tra cứu số dư tài khoản, kiểm tra tình trạng giải ngân, cập nhật tiến độ hồ sơ tín dụng, hướng dẫn thủ tục đăng ký dịch vụ.

- Đảm bảo hỗ trợ 24/7, kể cả ngoài giờ hành chính, giúp giảm số lượng yêu cầu phải xử lý thủ công.

- Tiết kiệm thời gian và nhân sự cho các nhiệm vụ đơn giản, tập trung nguồn lực cho các yêu cầu phức tạp hơn.

3.2.2.2. Xây dựng và công bố thời gian phản hồi tiêu chuẩn (SLA – Service Level Agreement)

- MB Bắc Đà Nẵng cần thiết lập các mốc thời gian xử lý chuẩn cho từng loại yêu cầu, dựa trên khảo sát nhu cầu khách hàng và năng lực xử lý nội bộ.

- Các SLA cụ thể:

- Khiếu nại giao dịch: phản hồi trong vòng 24h làm việc.

- Giải ngân tín dụng: hoàn tất trong 48h làm việc từ khi nhận đủ hồ sơ.

- Cấp lại tài khoản, đổi mật khẩu: xử lý trong 2 giờ.

- SLA sẽ được công bố rõ trên các kênh chính thức như:

- Website MB Bank.

- Ứng dụng eMB.

- Tài liệu giới thiệu khi mở tài khoản doanh nghiệp.

=> Kết quả đạt được:

- Khách hàng yên tâm hơn khi biết thời gian phản hồi dự kiến.

➤ MB Bắc Đà Nẵng dễ dàng kiểm soát hiệu suất nhân viên và quy trình thông qua việc so sánh với SLA.

➤ Tăng độ tin cậy, nâng cao hình ảnh chuyên nghiệp.

3.2.2.3. Cập nhật tiến độ xử lý hồ sơ theo thời gian thực

– Nâng cấp hệ thống ngân hàng điện tử (eMB) và cổng dịch vụ doanh nghiệp để tích hợp chức năng theo dõi tiến độ xử lý hồ sơ:

- Các trạng thái chính bao gồm: “Đã tiếp nhận” – “Đang xử lý” – “Hoàn tất” – “Bổ sung hồ sơ” (nếu cần).

- Mỗi trạng thái đều có mốc thời gian cụ thể được cập nhật tự động khi có thay đổi.

– Gửi thông báo trạng thái mới qua:

- Email

- Tin nhắn SMS;

- Thông báo đẩy (push notification) trên app eMB.

=> Kết quả đạt được:

➤ Khách hàng không cần gọi điện hay liên hệ lại nhiều lần.

➤ Tránh tình trạng mất hồ sơ, trì hoãn xử lý do không ai theo dõi.

➤ Tăng sự chủ động và minh bạch trong quá trình xử lý yêu cầu.

3.2.2.4. Nâng cao vai trò và trách nhiệm của RM – Relationship Manager

– MB Bắc Đà Nẵng cần định rõ lại vai trò của RM là người giám sát xuyên suốt các yêu cầu mà khách hàng doanh nghiệp gửi đến, thay vì chỉ là người mở tài khoản hay giới thiệu sản phẩm.

– Xây dựng bộ chỉ số KPI đánh giá RM theo các tiêu chí:

- Tỷ lệ phản hồi yêu cầu đúng hạn.

- Mức độ hài lòng của khách hàng sau mỗi lần hỗ trợ.

- Số lượng yêu cầu được giải quyết ngay từ lần đầu tiên.

– Thiết lập cơ chế khen thưởng/ghi nhận đối với RM đạt kết quả tốt, đồng thời có đào tạo kỹ năng giao tiếp, xử lý tình huống nhanh nhạy để nâng cao năng lực chuyên môn.

=> Kết quả đạt được:

➤ Tăng trách nhiệm cá nhân trong việc chăm sóc từng doanh nghiệp.

➤ Cải thiện tốc độ và chất lượng phản hồi.

➤ Nâng cao sự gắn kết và niềm tin của khách hàng doanh nghiệp với ngân

hàng.

3.2.2.5. Giải quyết tồn tại về cơ chế phối hợp giữa các bộ phận chưa linh hoạt

– Rà soát và chuẩn hóa quy trình phối hợp liên phòng ban, đặc biệt là các luồng xử lý liên quan đến tín dụng, xử lý khiếu nại, xác nhận giao dịch, cấp mã dịch vụ,... Mỗi bước xử lý cần được mô tả rõ ràng về đơn vị chịu trách nhiệm chính và thời hạn phản hồi.

– Xây dựng hệ thống giao việc nội bộ tập trung trên nền tảng số, trong đó:

- Tự động chuyển yêu cầu tới đúng bộ phận xử lý.
- Có chức năng gắn hạn xử lý và nhắc việc.
- Lưu vết lịch sử xử lý để tránh bỏ sót hoặc chồng chéo.

– Tổ chức các buổi họp giao ban định kỳ giữa các bộ phận liên quan đến chăm sóc khách hàng doanh nghiệp nhằm cập nhật tình hình, giải quyết điểm nghẽn và tăng sự phối hợp liên phòng.

=> Kết quả đạt được:

➤ Tăng tính liên thông và trách nhiệm giữa các bộ phận trong xử lý yêu cầu khách hàng.

➤ Giảm tình trạng chậm trễ, đùn đẩy, thiếu minh bạch trong nội bộ.

➤ Rút ngắn thời gian xử lý tổng thể và nâng cao hiệu quả chăm sóc khách hàng doanh nghiệp.

3.2.3. Bổ sung các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả chăm sóc khách hàng doanh nghiệp

MB Bắc Đà Nẵng sẽ tiếp tục sử dụng các chỉ tiêu đang dùng để đánh giá kết quả chăm sóc khách hàng doanh nghiệp là: Số lượng giao dịch và giá trị tiền gửi từ các doanh nghiệp thân thiết, doanh thu và lợi nhuận thu được từ khách hàng doanh nghiệp.

Bên cạnh đó MB Bắc Đà Nẵng có thể bổ sung thêm 2 chỉ tiêu để tạo cơ sở dữ liệu định lượng phục vụ việc phân tích, cải tiến chính sách chăm sóc khách hàng, thay vì chỉ đánh giá theo cảm tính như hiện nay:

– Sử dụng chỉ số CSAT để đo lường mức độ hài lòng của khách hàng sau khi sử dụng sản phẩm hoặc dịch vụ của MB Bắc Đà Nẵng. Đây là một chỉ số định lượng, thường được thu thập thông qua khảo sát hoặc đánh giá từ khách hàng. Một CSAT cao cho thấy mức độ hài lòng của khách hàng tốt hơn.

CSAT xuất hiện nhiều trong các cuộc khảo sát nghiên cứu thị trường, nhằm mục tiêu tạo nguồn thông tin để doanh nghiệp cải thiện dịch vụ/ sản phẩm và cũng là kênh tương tác, giúp doanh nghiệp hiểu được cảm nghĩ của khách hàng.



Ưu điểm:

- Dễ thu thập và triển khai: CSAT thường được đo bằng khảo sát ngắn ngay sau khi khách hàng sử dụng dịch vụ, nên dễ thực hiện và mang lại kết quả nhanh.
- Phản ánh tức thời cảm nhận khách hàng: Giúp ngân hàng kịp thời phát hiện vấn đề trong quy trình hoặc sản phẩm/dịch vụ cụ thể.
- Là dữ liệu định lượng rõ ràng: Dễ dàng thống kê, phân tích và theo dõi theo thời gian.

Nhược điểm:

- Mang tính ngắn hạn, không phản ánh sự trung thành: CSAT đo lường mức độ hài lòng tại một thời điểm cụ thể, không đánh giá được mức độ gắn bó lâu dài với ngân hàng.
- Dễ bị chi phối bởi cảm xúc tức thời: Trải nghiệm nhỏ (ví dụ: sự chậm trễ hoặc ứng xử cá nhân) có thể ảnh hưởng mạnh đến kết quả, dù không phản ánh toàn diện chất lượng dịch vụ.
- Ngoài CSAT, có thể tính thêm NPS đo lường khả năng khách hàng giới thiệu sản phẩm/ dịch vụ hay khả năng rời đi/ huỷ đăng ký, không mua lại hoặc tìm kiếm một sản phẩm khác. Chỉ số này đo lường sự sẵn lòng và sự đề cao của khách hàng đối với MB Bắc Đà Nẵng.

Công thức tính (%)

$$\text{NPS} = \% \text{ Promoters} - \% \text{ Detractors}$$

Bằng cách khảo sát khách hàng về khả năng giới thiệu sản phẩm/dịch vụ trên thang điểm từ 1 đến 10, NPS giúp xác định ba nhóm khách hàng chính:



- Promoters (người ủng hộ): Điểm từ 9 đến 10. Họ là những khách hàng rất hài lòng và có khả năng cao sẽ giới thiệu sản phẩm hoặc dịch vụ cho người khác.
- Passives (người trung lập): Điểm từ 7 đến 8. Họ hài lòng nhưng không chắc chắn sẽ giới thiệu sản phẩm hoặc dịch vụ.
- Detractors (người phản đối): Điểm từ 0 đến 6. Họ không hài lòng và có thể gây ra truyền thông tiêu cực về sản phẩm hoặc dịch vụ.

Ưu điểm:

- Đo lường được mức độ trung thành và khả năng giữ chân khách hàng: Thể hiện liệu khách hàng có sẵn sàng giới thiệu ngân hàng cho người khác không – một dấu hiệu mạnh của sự tin tưởng.
- Dễ so sánh giữa các thời điểm hoặc với các đơn vị khác: NPS được chuẩn hóa và phổ biến rộng rãi, giúp MB Bắc Đà Nẵng dễ dàng tham chiếu với các ngân hàng khác hoặc các chi nhánh nội bộ.
- Dự báo khả năng tăng trưởng và rủi ro rời bỏ: Điểm số thấp có thể là cảnh báo sớm về nguy cơ mất khách hàng.

Nhược điểm:

- Mang tính chủ quan: Khách hàng có thể đánh giá không nhất quán, do sự ảnh hưởng bởi yếu tố tâm lý hoặc kỳ vọng cá nhân.
- Không chỉ ra nguyên nhân cụ thể: Nếu không đi kèm câu hỏi mở, NPS chỉ cho biết mức độ sẵn sàng giới thiệu, mà không lý giải vì sao khách hàng chọn mức điểm đó.

3.2.4. Hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp trong chuyển đổi số

Trong bối cảnh chuyển đổi số đang trở thành xu thế tất yếu trong hoạt động kinh doanh và quản trị tài chính, việc ngân hàng đẩy mạnh cung cấp các dịch vụ số là điều cần thiết. Tuy nhiên, thực tế cho thấy vẫn còn một bộ phận khách hàng doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ, chưa thực sự quen thuộc hoặc gặp khó khăn khi tiếp cận và khai thác hiệu quả các nền tảng số mà ngân hàng đang triển khai như eMB, ngân hàng điện tử, hoặc các hệ thống quản lý dòng tiền tích hợp. Tình trạng này không chỉ làm giảm hiệu suất sử dụng dịch vụ mà còn tạo ra rào cản trong quá trình hiện đại hóa hoạt động doanh nghiệp, từ đó ảnh hưởng đến hiệu quả hợp tác giữa ngân hàng và khách hàng. Vì vậy, việc hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp trong quá trình chuyển đổi số là một giải pháp cần thiết nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ và tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng tại MB Bắc Đà Nẵng.

3.2.4.1. Xây dựng và triển khai chương trình có tên gọi “Đồng hành chuyển đổi số cùng doanh nghiệp”

- Thiết kế chương trình hỗ trợ tổng thể, bao gồm:
 - Chuỗi hội thảo chuyên đề: tổ chức định kỳ theo quý tại MB Bắc Đà Nẵng hoặc trực tuyến qua Zoom, Teams,...
 - Tọa đàm chia sẻ thực tiễn: mời các doanh nghiệp đã thành công trong chuyển đổi số chia sẻ kinh nghiệm.
- Phát triển bộ video hướng dẫn chi tiết, infographic và tài liệu thao tác đơn giản, có thể truy cập trực tuyến qua website hoặc app eMB.
 - Video “Hướng dẫn tạo lệnh chuyển tiền lô trên eMB cho doanh nghiệp”, “Thiết lập báo cáo tài chính tự động từ hệ thống ngân hàng”.

=> Kết quả đạt được:

- Doanh nghiệp hiểu rõ lợi ích và cách sử dụng dịch vụ số, thay vì chỉ biết tên gọi.
- Tăng tỷ lệ khách hàng chủ động tiếp cận công nghệ thay vì phụ thuộc vào nhân viên ngân hàng.
- Hạn chế lỗi thao tác và giảm khối lượng công việc cho bộ phận chăm sóc khách hàng.

3.2.4.2. Thành lập tổ hỗ trợ kỹ thuật chuyên trách về chuyển đổi số

- MB Bắc Đà Nẵng cần thành lập một tổ kỹ thuật chuyển đổi số (Digital Support Team) gồm các chuyên viên am hiểu sản phẩm công nghệ và kỹ thuật hệ thống.

- Nhiệm vụ chính của tổ:
 - Hướng dẫn thiết lập ban đầu (tài khoản, chữ ký số, phân quyền...).
 - Hỗ trợ từ xa hoặc trực tiếp khi doanh nghiệp gặp sự cố: lỗi kết nối, lỗi xác thực, đồng bộ dữ liệu,...
 - Tư vấn phương án tích hợp hệ thống ngân hàng với phần mềm nội bộ của doanh nghiệp.

=> Kết quả đạt được:

- Doanh nghiệp cảm thấy an tâm khi sử dụng dịch vụ mới dù không có đội ngũ IT riêng.
- Giảm thời gian xử lý sự cố, tăng tốc độ đưa hệ thống vào hoạt động.
- Tăng chỉ số hài lòng kỹ thuật (technical satisfaction) với dịch vụ số của ngân hàng.

3.2.4.3. Áp dụng chính sách ưu đãi khuyến khích chuyển đổi số

- Áp dụng các ưu đãi tài chính và dịch vụ để khuyến khích doanh nghiệp sử dụng nền tảng số:
 - Giảm phí thường niên dịch vụ ngân hàng điện tử.
 - Tặng gói tư vấn triển khai chuyển đổi số miễn phí (01 buổi hoặc 01 gói tích hợp cơ bản).
 - Thực hiện chính sách “combo” khi doanh nghiệp đăng ký đồng thời eMB + dịch vụ quản lý dòng tiền + báo cáo tài chính tự động.

=> Kết quả đạt được:

- Khuyến khích các doanh nghiệp lần đầu sử dụng dịch vụ ngân hàng số.
- Giảm chi phí tiếp cận công nghệ cho doanh nghiệp, đặc biệt nhóm SME (doanh nghiệp vừa và nhỏ).
- Tạo lợi thế cạnh tranh cho MB Bắc Đà Nẵng so với các ngân hàng chưa có chính sách hỗ trợ tương tự.

3.2.4.4. Tích hợp hệ thống ngân hàng với phần mềm doanh nghiệp đang sử dụng

- MB Bắc Đà Nẵng cần chủ động liên kết hệ thống eMB với các phần mềm kế toán phổ biến (như MISA, Fast, Bravo) và hệ thống ERP (SAP, Odoo...).
- Hỗ trợ doanh nghiệp thiết lập các luồng dữ liệu:
 - Tự động lấy sao kê về phần mềm kế toán.
 - Tạo lệnh chuyển tiền trực tiếp từ phần mềm nội bộ, không cần nhập liệu lại.

- Đồng bộ hóa thông tin hóa đơn – thanh toán – báo cáo ngân hàng theo thời gian thực.

=> Kết quả đạt được:

- Rút ngắn thời gian xử lý giao dịch tài chính nội bộ.
- Giảm lỗi nhập liệu thủ công.
- Tạo điều kiện để ngân hàng hiểu rõ dòng tiền doanh nghiệp, từ đó tư vấn tín dụng hoặc sản phẩm phù hợp kịp thời.

KẾT LUẬN

Chăm sóc khách hàng ngày càng đóng vai trò then chốt trong việc giữ chân khách hàng và phát triển bền vững của ngân hàng. Đặc biệt đối với khách hàng doanh nghiệp – nhóm khách hàng tiềm năng mang lại nguồn doanh thu lớn – thì công tác chăm sóc càng cần được chú trọng, chuyên nghiệp và mang tính cá nhân hóa cao. Trong bối cảnh

cuộc cạnh tranh ngày càng gay gắt giữa các tổ chức tín dụng hiện nay, chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng doanh nghiệp không chỉ là yếu tố tạo nên sự khác biệt, mà còn là đòn bẩy nâng cao uy tín và hình ảnh thương hiệu của ngân hàng trên thị trường.

Với mong muốn không ngừng nâng cao chất lượng phục vụ và đáp ứng ngày càng tốt hơn nhu cầu của khách hàng doanh nghiệp, Ngân hàng TMCP Quân Đội – MB Bắc Đà Nẵng trong những năm qua đã không ngừng nỗ lực để nâng cao chất lượng dịch vụ. Xuất phát từ thực tiễn đó, em đã chọn đề tài “Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng”. Luận văn đã hoàn thành các nhiệm vụ sau: Trong chương 1, hệ thống hóa cơ sở lý luận về chăm sóc khách hàng doanh nghiệp. Chương 2 đi sâu phân tích thực trạng công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp tại MB Bắc Đà Nẵng, từ đó chỉ ra những kết quả đạt được và hạn chế. Chương 3 là nội dung trọng tâm của khóa luận, đề xuất hệ thống giải pháp hoàn thiện phù hợp với định hướng phát triển và chiến lược khách hàng của MB, đồng thời đảm bảo tính khả thi trong quá trình triển khai thực tế.

Từ kết quả nghiên cứu, em đưa ra một số giải pháp tập trung vào hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng doanh nghiệp như: mở rộng cá nhân hóa dịch vụ khách hàng doanh nghiệp, tăng tốc độ phản hồi và xử lý yêu cầu của khách hàng doanh nghiệp, bổ sung các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả chăm sóc khách hàng doanh nghiệp, hỗ trợ khách hàng doanh nghiệp trong chuyển đổi số.

Tuy nhiên, do giới hạn về thời gian, kiến thức và kinh nghiệm thực tế, bài khóa luận chắc chắn không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được sự đóng góp ý kiến từ quý thầy cô để hoàn thiện đề tài tốt hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Rosenbluth (2009). Khách hàng chưa phải là thượng đế, nhà xuất bản tri thức.
2. Kotler, Philip (2003), Quản trị Marketing, nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội.
3. Howard Senter (2008), Chăm Sóc Khách Hàng - Phát Huy Lợi Thế Cạnh Tranh, nhà xuất bản Trẻ.
4. Phòng khách hàng doanh nghiệp Ngân hàng TMCP Quân Đội - MB Bắc Đà Nẵng.

5. https://vi.wikipedia.org/wiki/Ng%C3%A2n_h%C3%A0ng_th%C6%B0%C6%A1ng_m%E1%BA%A1i_c%E1%BB%95_ph%E1%BA%A7n_Qu%C3%A2n_%C4%91%E1%BB%99i
6. <https://nguoiquansat.vn/ngan-hang-noi-ve-gioi-han-cap-tin-dung-tai-luat-cac-to-chuc-tin-dung-2024-116252.html?>
7. <https://tuoitre.vn/cau-chuyen-luong-va-chat-trong-linh-vuc-tin-dung-xanh-tai-ngan-hang-quan-doi-20231102163558054.htm>
8. <https://tuyendung.mbbank.com.vn/tin-tuc/mb-tap-doan-tai-chinh-hang-dau-tang-toc-chuyen-doi-so.35a5548a/vi>
9. <https://nhipsongkinhte.toquoc.vn/cau-chuyen-luong-va-chat-trong-linh-vuc-tin-dung-xanh-tai-ngan-hang-tmcp-quan-doi-mb-20231101170246397.htm>