

## CHƯƠNG 1.

## I, Lý thuyết:

**1.1 1.1. Khái niệm tối ưu hóa dịch vụ logistics**

*Tối ưu hoá dịch vụ logistics là quá trình xác định trình độ dịch vụ khách hàng để đạt được khả năng lợi nhuận tối đa..*

**1.2 1.2. Bản chất kinh tế của tối ưu hóa dịch vụ logistics**

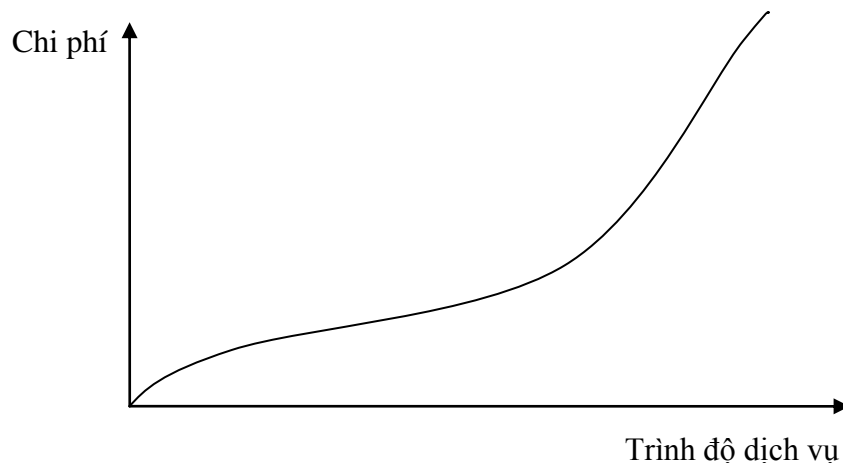
Xác định mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng với doanh thu và chi phí K. Biết doanh thu và chi phí logistics đối với từng trình độ dịch vụ, chúng ta có thể xác định được trình độ dịch vụ sẽ tối đa hoá đóng góp lợi nhuận cho doanh nghiệp.

***Mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng và doanh thu***

Kết quả bán hàng chịu ảnh hưởng bởi trình độ cung cấp dịch vụ logistics cho khách hàng. Nhiều nghiên cứu đã chứng minh rằng, dịch vụ logistics có ảnh hưởng đến doanh số và sau đó là doanh thu, thị phần

***Mối quan hệ giữa chi phí và dịch vụ***

Dịch vụ logistics khách hàng là kết quả của các mức hoạt động logistics. Mỗi mức dịch vụ có một mức chi phí tương ứng. Thực ra có nhiều phương án chi phí hệ thống logistics đối với từng mức dịch vụ, tùy thuộc vào sự phối hợp các hoạt động logistics. Khi biết được các mối quan hệ doanh thu - dịch vụ, có thể xác định được chi phí tương ứng với dịch vụ (Hình 1.1).



**Hình 1.1. Mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ và chi phí**

### 1.3 Các phương pháp tối ưu hóa dịch vụ khách hàng

#### 1.3.1 Quan điểm về dịch vụ khách hàng:

Dịch vụ khách hàng đề cập đến một chuỗi các hoạt động đặc biệt thỏa mãn khách hàng thường bắt đầu bằng hoạt động đặt hàng và kết thúc bằng việc giao hàng cho khách. Trong một số trường hợp có thể tiếp tục với các dịch vụ vận tải, bảo dưỡng và kỹ thuật hỗ trợ khác.

Nhà kinh doanh cần có sự phân biệt rõ ràng giữa khách hàng và những người tiêu dùng các sản phẩm và dịch vụ của công ty. Người tiêu dùng là người tham gia cuối cùng trong chuỗi hoạt động của ngành hậu cần, họ sử dụng hàng hóa và dịch vụ cho mục đích tiêu dùng lần cuối của dịch vụ.

Từ khái niệm trên có thể hiểu dịch vụ khách hàng là tất cả những gì mà doanh nghiệp cung cấp cho người mua hàng hóa và dịch vụ của công ty. Tuy nhiên trên thực tế có nhiều khái niệm khác nhau về dịch vụ khách hàng.

Theo các nhà quản trị marketing, sản phẩm có 3 mức độ (1) lợi ích cốt lõi, (2) sản phẩm hữu hình, (3) lợi ích gia tăng thì dịch vụ khách hàng là lớp thứ (3), bao gồm những lợi ích cộng thêm.

Theo khái niệm nêu trên thì *Dịch vụ khách hàng là quá trình sáng tạo và cung cấp những lợi ích gia tăng trong chuỗi cung ứng nhằm tối đa hóa tổng giá trị tới khách hàng.* Dịch vụ khách hàng là một quy trình diễn ra giữa người bán và người mua và bên thứ 3 là nhà thầu phụ. Kết thúc quá trình này thì sản phẩm hàng hóa và dịch vụ được thêm một giá trị nào đó.

Trong phạm vi của một doanh nghiệp, dịch vụ khách hàng được coi là những phương tiện nhờ đó công ty có được khả năng phân biệt sản phẩm, duy trì sự trung thành của khách hàng, tăng doanh thu lợi nhuận. Dịch vụ khách hàng thường xuyên ảnh hưởng tới mọi hoạt động của công ty.

#### 1.3.2 Vai trò và tầm quan trọng của dịch vụ khách hàng.

- Dịch vụ khách hàng như một hoạt động: ở mức độ này công ty coi dịch vụ khách hàng như một nhiệm vụ đặc biệt mà doanh nghiệp phải hoàn thành để thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Giải quyết đơn hàng, lập hóa đơn, gửi trả hàng yêu cầu bốc dỡ là những ví dụ điển hình của mức dịch vụ này. Khi đó hoạt động logistics dừng lại ở mức độ hoàn thiện giao dịch. Phòng dịch vụ khách hàng là cơ cấu chức năng chính đại diện cho mức dịch vụ này.

- Dịch vụ khách hàng như thước đo kết quả thực hiện: nhấn mạnh việc đo lường kết quả thực hiện cho phép lượng hóa được sự thành công của doanh nghiệp trong việc thỏa mãn nhu cầu khách hàng. Điều này có ý nghĩa quan trọng đối với công ty đang cố gắng thực hiện chương trình cải tiến liên tục.

- Dịch vụ khách hàng như một triết lý: coi phần giá trị tăng thêm như mục tiêu triết lý của dịch vụ khách hàng. Dịch vụ khách hàng được nâng lên thành thỏa thuận cam kết của công ty nhằm cung cấp sự thỏa mãn cho khách hàng thông qua các dịch vụ cao hơn. Và dịch vụ khách hàng có tác động tới doanh nghiệp ở nhiều mặt như:

- Ảnh Hưởng Đến Doanh Số Bán:

Các nhà quản trị hậu cần tin tưởng rằng có sự ảnh hưởng rất to lớn của dịch vụ khách hàng tới doanh số bán, thực tế cho thấy rằng, dịch vụ hậu cần chỉ đại diện cho một tổng thể trong tổng dịch vụ khách hàng, do đó doanh nghiệp không đo lường chính xác chất lượng và kết quả của dịch vụ hậu cần.

- Ảnh Hưởng Đến Thói Quen Của Khách Hàng

Dịch vụ khách hàng đóng vai trò quan trọng trong việc tạo ra các khách hàng quan trọng quen thuộc và duy trì lòng trung thành của họ. Nếu xét theo quan điểm tài chính, thì đầu tư vào cung cấp các dịch vụ khách hàng sẽ hiệu quả hơn đầu tư cho hoạt động xúc tiến hoặc hoạt động phát triển khách hàng khác.

### 1.3.3. Các phương pháp tối ưu hóa dịch vụ khách hàng

#### 1.3.3.1. Tăng cường dịch vụ khách hàng.

Để tối ưu hóa dịch vụ khách hàng cần đảm bảo các đầy đủ các tiêu chuẩn sau:

**\*Tiêu chuẩn đầy đủ về hàng hoá.**

Các cơ sở logistics phải đảm bảo dự trữ thoả mãn nhu cầu về hàng hoá cho khách hàng cả về cơ cấu, số lượng và chất lượng. Tiêu chuẩn này phụ thuộc vào hệ thống quản trị dự trữ và tổ chức mạng lưới logistics (kho, cửa hàng). Những chỉ tiêu đánh giá tiêu chuẩn này bao gồm:

- Tần số thiếu dự trữ: Là khả năng xảy ra thiếu dự trữ, hay là hàng hoá có đủ để bán cho khách hàng không. Chỉ tiêu này ra: bao nhiêu lần nhu cầu vượt quá khả năng cung cấp hàng hoá.

- Tỷ lệ đầy đủ: Đo lường tầm quan trọng và mức độ ảnh hưởng của thiếu dự trữ trong cả một thời gian. Tỷ lệ đầy đủ phụ thuộc vào tần số thiếu dự trữ, thể hiện mức độ đáp ứng nhu cầu mua hàng của khách.

Tần số thiếu dự trữ và tỷ lệ đầy đủ liên quan đến chính sách và chiến lược dự trữ.

- Thời gian bổ sung dự trữ: Là thông số thời gian để có dự trữ đáp ứng yêu cầu bán hàng.

Ba chỉ tiêu này phối hợp với nhau để xác định phạm vi mà chiến lược dự trữ của doanh nghiệp đáp ứng những mong đợi của khách hàng

**\* Tiêu chuẩn vận hành nghiệp vụ**

Tiêu chuẩn này được đo lường bởi các chỉ tiêu sau:

- Tốc độ: là chi phí thời gian mua hàng của khách hàng. Trong bán buôn: là thời gian kể từ khi đặt hàng đến khi giao hàng. Chỉ tiêu này rất khác nhau tùy thuộc vào tổ chức hệ thống logistics (mạng lưới, thông tin, vận chuyển, ...). Tốc độ cung ứng hàng hoá ảnh hưởng đến thời cơ kinh doanh và chi phí của khách hàng. Trong bán lẻ: chi phí thời gian mua hàng theo các phương pháp bán hàng kể từ khi quyết định cho khách hàng có được hàng hoá. Chỉ tiêu này phụ thuộc vào việc hoàn thiện các phương pháp bán hàng, phân bố mạng lưới, hình thức tổ chức kinh doanh (loại hình cửa hàng). Tùy thuộc vào đặc

trung nhu cầu mua hàng mà xác định thời gian mua hàng phù hợp. Chẳng hạn, hàng đơn giản không cần lựa chọn có nhu cầu hàng ngày thì phải rút ngắn thời gian mua hàng.

- Độ ổn định: là sự giao động về chi phí thời gian mua hàng của khách so với trung bình. Trong bán buôn: độ ổn định kém làm cho khách hàng phải tăng dự trữ bảo hiểm để chống lại việc cung ứng chậm trễ. Độ ổn định liên quan đến tiêu chuẩn đầy đủ và dự trữ, năng lực quản trị quá trình cung cấp hàng hoá. Trong bán lẻ: sự giao động thời gian mua hàng ảnh hưởng đến thời điểm và thời gian tiêu dùng hàng hoá, và do đó, không thoả mãn nhu cầu về thời gian cho khách hàng.

- Độ linh hoạt: là khả năng đáp ứng những yêu cầu dịch vụ bất thường của khách hàng (về hàng hoá, về thời gian, về địa điểm cung ứng và các dịch vụ khác).

- Độ sai sót nghiệp vụ: Mức độ vi phạm những yêu cầu của khách hàng về: mặt hàng, thời gian, .... Cần phải thiết kế các chương trình không lỗi và có các phương án khắc phục những sai sót.

\* **Độ tin cậy.**

Độ tin cậy thể hiện tổng hợp chất lượng logistics. Độ tin cậy bao gồm khả năng thực hiện 2 tiêu chuẩn, khả năng cung cấp thông tin cho khách hàng chính xác, khả năng cải tiến liên tục các nghiệp vụ.

Cần phải xác định 3 vấn đề khi đo lường chất lượng dịch vụ: biến số đo, đơn vị đo, cơ sở đo.

### **1.3.3.2. Giảm tổng chi phí của cả hệ thống logistics.**

Tổng chi phí của hệ thống logistics bao gồm: chi phí mua hàng, chi phí vận chuyển hàng hóa, chi phí dự trữ hàng hóa, chi phí thiếu bán hàng hóa, chi phí đặt hàng và chi phí khác.

Chi phí của cả hệ thống logistics chịu ảnh hưởng của nhiều yếu tố và vận động theo những chiều hướng ngược nhau dưới ảnh hưởng của qui mô lô hàng nhập.

-Chi phí mua hàng chịu ảnh hưởng của:

+Quy mô lô hàng

+Tổng lượng hàng hóa mua trong kỳ

-Chi phí vận chuyển hàng hóa chịu ảnh hưởng

+Cước phí vận chuyển hàng hóa

+Tổng lượng hàng hóa mua trong kỳ kế hoạch

-Chi phí dự trữ hàng hóa gồm: chi phí dự trữ trên đường, dự trữ lô hàng trong kho, dự trữ bảo hiểm ở trong kho. Các chi phí này chịu ảnh hưởng của:

+ Thời gian trung bình vận chuyển hàng hoá

+Mức tiêu thụ hàng hoá bình quân một ngày

+Giá hàng hoá nhập kho

+Qui mô lô hàng nhập kho

+Thời gian chu kỳ kiểm tra dự trữ hàng hoá (trường hợp kiểm tra định kỳ dự trữ)

+Thời gian bình quân thực hiện đơn đặt hàng của nguồn hàng

.....

-Chi phí đặt hàng chịu ảnh hưởng của:

+Quy mô lô hàng nhập

+Chi phí một lần đặt hàng.

+Tổng lượng hàng hóa mua trong kỳ kế hoạch.

Để tối ưu hóa dịch vụ khách hàng, trên cơ sở phân tích các yếu tố ảnh hưởng đến tổng chi phí cần phải xác định qui mô lô hàng hợp lý, đảm bảo cho tổng chi phí thấp nhất.

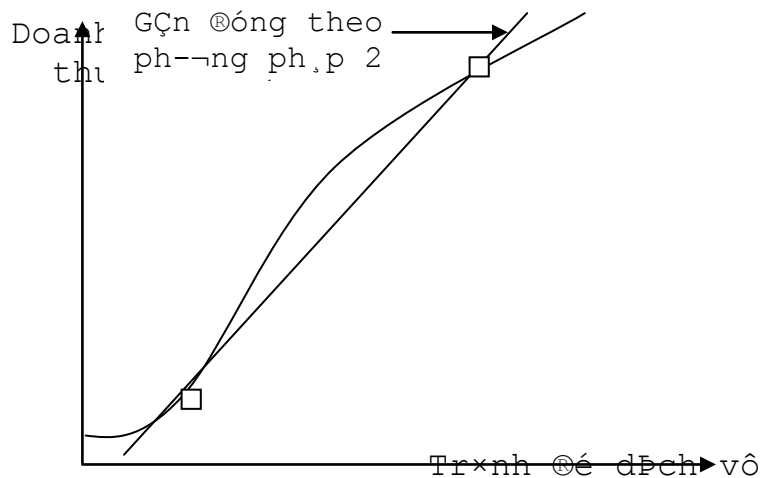
**1.3.3.3, Một số phương pháp Tối ưu hóa dịch vụ khách hàng dựa trên mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng với doanh thu và chi phí:**

Tối ưu hóa dịch vụ logistics là quá trình xác định trình độ dịch vụ khách hàng để đạt được khả năng lợi nhuận tối đa.

Xác định trình độ khách hàng tối ưu có liên quan đến mối quan hệ giữa trình độ dịch vụ khách hàng với doanh thu và chi phí

**a, Phương pháp 2 điểm:**

Phương pháp này bao gồm việc tạo nên 2 điểm trên đường cong quan hệ doanh thu - dịch vụ qua đó, đường thẳng tiếp xúc tại. Nên này có thể coi như xếp xỏ với quan hệ đường cong



**H.8- Phương pháp 2 điểm xác định quan hệ doanh thu - dịch vụ**

Phương pháp này dựa trên ý kiến cho rằng, các điểm xác định trên đường cong khi tên kiếm hoặc khi ngừng thúc tổ, vụ khả cả khi năng mà tụi mềi quan hữ vớí đé chýnh x, c cao.

Phương pháp này bao gồm trực tiếp chốt chặn dịch vụ logistics khi chi phí là cao cho nên phần xác định vụ xem xét doanh thu cả thỏ đít đé. Sau đã giũm đé ch v

Ôn mức thuế vụ ghi l<sup>1</sup>i doanh thu. Tuy k<sup>1</sup>u thuế cũ v<sup>1</sup>i n<sup>1</sup>g<sup>1</sup>in, nh<sup>1</sup>-ng mét s<sup>1</sup>e v<sup>1</sup>ên n<sup>1</sup>o cũ th<sup>1</sup>ó h<sup>1</sup>n ch<sup>1</sup>ỗ ých l<sup>1</sup>i cũa ph<sup>1</sup>--ng ph<sup>1</sup>,p. Th<sup>1</sup>ø nh<sup>1</sup>ét, kh<sup>1</sup>ng th<sup>1</sup>ó thay n<sup>1</sup>ai tr<sup>1</sup>xnh n<sup>1</sup>é d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o n<sup>1</sup>ai v<sup>1</sup>i s<sup>1</sup>in ph<sup>1</sup>êm n<sup>1</sup>ang b<sup>1</sup>,n n<sup>1</sup>ó thu th<sup>1</sup>ép th<sup>1</sup>ng tin n<sup>1</sup>,p òng doanh thu. Th<sup>1</sup>ø hai, Th<sup>1</sup>êi l<sup>1</sup>-ing m<sup>1</sup>u d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o thay n<sup>1</sup>ai l<sup>1</sup>u n<sup>1</sup>ang hi<sup>1</sup>ou qu<sup>1</sup>, kh<sup>1</sup>,ch h<sup>1</sup>ung n<sup>1</sup>u s<sup>1</sup>i cho th<sup>1</sup>ng tin thay n<sup>1</sup>ai, v<sup>1</sup>u c<sup>1</sup>,c ho<sup>1</sup>t n<sup>1</sup>ng n<sup>1</sup>u kh<sup>1</sup>,c in h<sup>1</sup>-ng n<sup>1</sup>o doanh thu (x<sup>1</sup>oc ti<sup>1</sup>on, gi<sup>1</sup>, ch<sup>1</sup>ét l<sup>1</sup>-ing s<sup>1</sup>in ph<sup>1</sup>êm, ...) cũ th<sup>1</sup>ó l<sup>1</sup>u c<sup>1</sup>,c bi<sup>1</sup>on in h<sup>1</sup>-ng n<sup>1</sup>o k<sup>1</sup>ot qu<sup>1</sup> doanh thu.

### **b, Ph<sup>1</sup>--ng ph<sup>1</sup>,p tr<sup>1</sup>-ic v<sup>1</sup>u sau th<sup>1</sup>ø nghi<sup>1</sup>om:**

Vi<sup>1</sup>oc x<sup>1</sup>oy dùng n<sup>1</sup>-ng cong doanh thu - d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o ẽ ph<sup>1</sup>m vi r<sup>1</sup>ng cũ th<sup>1</sup>ó l<sup>1</sup>u kh<sup>1</sup>ng th<sup>1</sup>uc t<sup>1</sup>õ. Do n<sup>1</sup>ã, n<sup>1</sup>,p òng doanh thu cũ th<sup>1</sup>ó n<sup>1</sup>g<sup>1</sup>in n<sup>1</sup>-ic x<sup>1</sup>,c n<sup>1</sup>nh b<sup>1</sup>ng c<sup>1</sup>,ch t<sup>1</sup>o ra s<sup>1</sup>u thay n<sup>1</sup>ai tr<sup>1</sup>xnh n<sup>1</sup>é d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o kh<sup>1</sup>,ch h<sup>1</sup>ung v<sup>1</sup>u theo d<sup>1</sup>i s<sup>1</sup>u thay n<sup>1</sup>ai doanh thu, ho<sup>1</sup>ec b<sup>1</sup>ng c<sup>1</sup>,ch quan s<sup>1</sup>,t in h<sup>1</sup>-ng t<sup>1</sup>--ng t<sup>1</sup>õ cũ b<sup>1</sup>,o cũ l<sup>1</sup>ch s<sup>1</sup>o khi d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o thay n<sup>1</sup>ai trong qu<sup>1</sup>, kh<sup>1</sup>ø. S<sup>1</sup>u thay n<sup>1</sup>ai d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o cũ n<sup>1</sup> l<sup>1</sup>n sao cho nh<sup>1</sup>ng kh<sup>1</sup>,c bi<sup>1</sup>ot doanh thu kh<sup>1</sup>ng b<sup>1</sup> che l<sup>1</sup>ép b<sup>1</sup>o dao n<sup>1</sup>ng doanh thu b<sup>1</sup>xnh th<sup>1</sup>-ng ho<sup>1</sup>ec do sai s<sup>1</sup>e n<sup>1</sup>o l<sup>1</sup>-ng.

Ph<sup>1</sup>--ng ph<sup>1</sup>,p n<sup>1</sup>u t<sup>1</sup>--ng t<sup>1</sup>õ ph<sup>1</sup>--ng ph<sup>1</sup>,p 2 n<sup>1</sup>iom, tuy nh<sup>1</sup>an n<sup>1</sup>ã d<sup>1</sup>o th<sup>1</sup>uc hi<sup>1</sup>on do tr<sup>1</sup>xnh n<sup>1</sup>é d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o hi<sup>1</sup>on t<sup>1</sup>i n<sup>1</sup>-ic coi l<sup>1</sup>u "tr<sup>1</sup>-ic" n<sup>1</sup>iom d<sup>1</sup> li<sup>1</sup>ou, v<sup>1</sup>u ch<sup>1</sup>ø cũn bi<sup>1</sup>ot "sau"n<sup>1</sup>iom d<sup>1</sup> li<sup>1</sup>ou.

### **c, Ph<sup>1</sup>--ng ph<sup>1</sup>,p tr<sup>1</sup>ß ch<sup>1</sup>-i:**

S<sup>1</sup>ong n<sup>1</sup>an h<sup>1</sup>-n trong vi<sup>1</sup>oc n<sup>1</sup>o l<sup>1</sup>-ng s<sup>1</sup>u n<sup>1</sup>,p òng doanh thu v<sup>1</sup>i s<sup>1</sup>u thay n<sup>1</sup>ai d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o l<sup>1</sup>u ki<sup>1</sup>om s<sup>1</sup>,t m<sup>1</sup>ai tr<sup>1</sup>-ng sao cho ch<sup>1</sup>ø x<sup>1</sup>,c n<sup>1</sup>nh in h<sup>1</sup>-ng cũa tr<sup>1</sup>xnh n<sup>1</sup>é d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o logistics kh<sup>1</sup>,ch h<sup>1</sup>ung. Ph<sup>1</sup>--ng ph<sup>1</sup>,p n<sup>1</sup>u gi<sup>1</sup>eng nh<sup>1</sup>- t<sup>1</sup>o ra ph<sup>1</sup>ng th<sup>1</sup> nghi<sup>1</sup>om ho<sup>1</sup>ec t<sup>1</sup>xnh th<sup>1</sup> tr<sup>1</sup>ß ch<sup>1</sup>-i, ẽ n<sup>1</sup>ã cũc quy<sup>1</sup>ot n<sup>1</sup>nh n<sup>1</sup>-ic di<sup>1</sup>on ra trong m<sup>1</sup>ai tr<sup>1</sup>-ng n<sup>1</sup>-ic ki<sup>1</sup>om s<sup>1</sup>,t. M<sup>1</sup>ai tr<sup>1</sup>-ng n<sup>1</sup>u c<sup>1</sup>ẽ g<sup>1</sup>ng sao ch<sup>1</sup>op cũc y<sup>1</sup>ou t<sup>1</sup>õ bi<sup>1</sup>on n<sup>1</sup>ai nhu cũu, cũnh tranh, ch<sup>1</sup>on l<sup>1</sup>-ic logistics v<sup>1</sup>u nh<sup>1</sup>ng cũi kh<sup>1</sup>,c t<sup>1</sup>--ng t<sup>1</sup>õ h<sup>1</sup>on cũnh th<sup>1</sup>uc t<sup>1</sup>õ. Tr<sup>1</sup>ß ch<sup>1</sup>-i g<sup>1</sup>am cũc quy<sup>1</sup>ot n<sup>1</sup>nh v<sup>1</sup>o cũc m<sup>1</sup>oc ho<sup>1</sup>t n<sup>1</sup>ng logistics (do n<sup>1</sup>ã l<sup>1</sup>u cũc m<sup>1</sup>oc d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o ) v<sup>1</sup>i m<sup>1</sup>oc ti<sup>1</sup>au t<sup>1</sup>õ n<sup>1</sup>an doanh thu t<sup>1</sup>--ng òng v<sup>1</sup>i ch<sup>1</sup> ph<sup>1</sup>ý t<sup>1</sup>õ ra ch<sup>1</sup>ong. B<sup>1</sup>ng vi<sup>1</sup>oc theo d<sup>1</sup>i tr<sup>1</sup>ß ch<sup>1</sup>-i theo th<sup>1</sup>êi gian, cũ th<sup>1</sup>ó cũ n<sup>1</sup>-ic d<sup>1</sup> li<sup>1</sup>ou kh<sup>1</sup>,i qu<sup>1</sup>,t n<sup>1</sup>ó x<sup>1</sup>oy dùng n<sup>1</sup>-ng cong doanh thu - d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o.

### **d, S<sup>1</sup>ou tra ng<sup>1</sup>-ei mua:**

S<sup>1</sup>oy l<sup>1</sup>u ph<sup>1</sup>--ng ph<sup>1</sup>,p ph<sup>1</sup> bi<sup>1</sup>on nh<sup>1</sup>ét n<sup>1</sup>ó thu th<sup>1</sup>ép th<sup>1</sup>ng tin d<sup>1</sup>ch v<sup>1</sup>o kh<sup>1</sup>,ch h<sup>1</sup>ung.

## 1.4 1.4. Vận dụng quan điểm tối ưu hóa Dịch vụ khách hàng trong Quản trị dự trữ hàng hóa:

### 1.4.1 1.4.1 Khái Niệm Quản Trị Dự Trữ:

Tổ khi cả sản xuất và lưu trữ hàng hóa, dự trữ hàng hóa xuất hiện như một kết quả tất yếu. Theo C. Markov "Dự trữ hàng hóa là sự cần thiết để lập kế hoạch kinh tế của sản phẩm". Như vậy, sản phẩm đang trong quá trình mua bán và cần thiết cho quá trình mua bán lưu trữ trong kinh tế dự trữ.

Sự cần thiết của hàng hóa trong hệ thống hữu hạn cần được điều chỉnh kinh tế dự trữ. Như vậy, dự trữ hàng hóa trong hệ thống hữu hạn cần lưu ý các kinh tế của vấn đề hàng hóa trong kinh tế cần nắm bắt các nhu cầu mua hàng của khách hàng trên thị trường một cách chính xác nhất.

Trong toàn bộ nền kinh tế quốc dân, dự trữ hàng hóa là một yếu tố do sự cần thiết về không gian và thời gian giữa sản xuất và tiêu dùng hàng hóa, do đặc điểm khác biệt giữa hàng hóa sản xuất và hàng hóa tiêu dùng, do điều kiện pháp lý, từ nhiên và khí hậu, hoặc do phải chờ đợi những mặt cần điều chỉnh các thói quen ra (chiến tranh, thiên tai, ...).

Sẽ với doanh nghiệp, dự trữ cần thiết là do yêu cầu cần thiết để phục vụ khách hàng, như: dự trữ cung cấp sản phẩm và phục vụ cho khách hàng một cách nhanh chóng, đáp ứng yêu cầu phục vụ cao cho khách hàng, và do đó để duy trì và phát triển doanh nghiệp. Một cách khác, dự trữ trong các doanh nghiệp giúp giảm chi phí do: duy trì sản xuất an toàn và năng suất cao, tiết kiệm trong mua và vận chuyển (trong mua: giảm giá, vận chuyển hoặc mua trực tiếp với; cần trong vận chuyển việc tăng dự trữ do tăng giá mua hàng sẽ làm tăng chi phí vận chuyển tiếp trung với chi phí thấp), và như dự trữ của các doanh nghiệp giúp giảm những chi phí do những biến động kinh tế thị trường.

### 1.4.2 1.4.2 Vận Dụng Quan Điểm Tối Ưu Hóa Dịch Vụ Khách Hàng Trong Quản Trị Dự Trữ Hàng Hóa:

Trên thực tế phục vụ việc xác định các mục tiêu hoạt động dự trữ phải căn cứ vào những thực tiễn. Trên thực tế phục vụ các mục tiêu khác nhau thời gian thực tiễn trên một hàng; hồ sẽ thỏa mãn một hàng, nhằm hàng và trên một hàng (bên bán); hồ sẽ an toàn một hàng kinh doanh hồ sẽ thỏa mãn nhu cầu mua hàng của khách (bên mua). Những chi phí trên thực tế phục vụ khách hàng trên thực tế phải chú ý phân tích và vận dụng quản trị

dù tr÷ hụng ho<sub>1</sub>. Tr×nh ®é dÞch vô kh, ch hụng do ðù tr÷ thùc hiÖn ®-íc tÝnh to, n theo c«ng thøc sau:

$$d = 1 - \frac{m_t}{M_c} \left\{ \begin{array}{l} d - \text{Tr}\times\text{nh } \text{®é dÞch vô kh, ch hụng (mét m\text{Æt hụng)} \\ m_t - \text{L-íng hụng ho, thiÖu b, n cho kh, ch hụng} \end{array} \right.$$

Tr-êng híp kh, ch hụng mua nhiÖu mÆt hụng, th× tr×nh ®é dÞch vô chung ®èi víi kh, ch hụng ®-íc tÝnh nh- sau:

$$d_c = \prod_{i=1}^n d_i \left\{ \begin{array}{l} d_c - \text{Tr}\times\text{nh } \text{®é dÞch vô chung cho mét kh, ch hụng} \\ d_i - \text{Tr}\times\text{nh } \text{®é dÞch vô cña mÆt hụng } i \end{array} \right.$$

Chø ti<sup>a</sup>u tr×nh ®é dÞch vô kh, ch hụng kO ho<sup>1</sup>ch ®-íc x, c ®Þnh theo c«ng thøc sau:

$$d = 1 - \frac{\delta \cdot f(z)}{Q} \left\{ \begin{array}{l} \delta - \text{®é lõch ti<sup>a</sup>u chuÈn chung} \\ f(z) - \text{Hàm ph©n phèi} \end{array} \right.$$

SÓ n©ng cao tr×nh ®é dÞch vô kh, ch hụng cña ðù tr÷, cã thó số dõng nh÷ng gi¶i ph, p sau:

- Thø nhÊt lụ gi¶i ph, p truyÖn thèng: t'ng c-êng ðù tr÷. Gi¶i ph, p nuy cã thó ®<sup>1</sup>t ®Ön tr×nh ®é dÞch vô kh, ch hụng nhÊt ®Þnh, nh-ng cã thó lụm t'ng chi phÝ ðù tr÷ vù c¶i hõ thèng hËu cçn.

- Thø hai lụ gi¶i ph, p c¶i tiÖn: vËn chuyÖn hụng ho, nhanh, chån nguån hụng tèt h-n vù qu¶n trÞ th«ng tin hiÖu qu¶ h-n. Gi¶i ph, p nuy nh»m chån ph--ng , n tòi -u trong qu¶n trÞ ðù tr÷ hụng ho<sub>1</sub>.



## 1.5 2, Liên hệ thực tế về tối ưu hóa dịch vụ khách hàng trong kinh doanh thương mại hiện nay:



### 1.5.1 2.1. Giới thiệu về Ngân hàng Techcombank:

Ngân hàng Kỹ thương Việt Nam ( Techcombank) được thành lập ngày 27/09/1993 với số vốn ban đầu là 20 tỷ đồng, trải qua hơn 16 năm hoạt động, đến nay đã trở thành một trong những ngân hàng thương mại cổ phần hàng đầu Việt Nam với tổng tài sản đạt trên 107.910 tỷ đồng (tính đến hết tháng 6/2010).

Techcombank có cổ đông chiến lược là ngân hàng HSBC với 20% cổ phần. Với mạng lưới gần 230 chi nhánh, phòng giao dịch trên hơn 40 tỉnh và thành phố trong cả nước, dự kiến đến cuối năm 2010, Techcombank sẽ tiếp tục mở rộng, nâng tổng số Chi nhánh và Phòng giao dịch lên 300 điểm trên toàn quốc. Hiện tại, với đội ngũ nhân viên lên tới trên 5000 người, Techcombank luôn sẵn sàng đáp ứng mọi yêu cầu về dịch vụ dành cho khách hàng. Techcombank hiện phục vụ trên 1 triệu khách hàng cá nhân, gần 42.000 khách hàng doanh nghiệp.

- **Tầm nhìn:** Trở thành Ngân hàng tốt nhất và doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam.

- **Sứ mệnh:**

- Trở thành đối tác tài chính được lựa chọn và đáng tin cậy nhất của khách hàng nhờ khả năng cung cấp đầy đủ các sản phẩm và dịch vụ tài chính đa dạng và dựa trên cơ sở luôn coi khách hàng làm trọng tâm.

- Tạo dựng cho cán bộ nhân viên một môi trường làm việc tốt nhất với nhiều cơ hội để phát triển năng lực, đóng góp giá trị và tạo dựng sự nghiệp thành đạt.

- Mang lại cho cổ đông những lợi ích hấp dẫn, lâu dài thông qua việc triển khai một chiến lược phát triển kinh doanh nhanh mạnh song song với việc áp dụng các thông lệ quản trị doanh nghiệp và quản lý rủi ro chặt chẽ theo tiêu chuẩn quốc tế.

- **5 Giá trị cốt lõi:**

1. Khách hàng là trên hết : trân trọng từng khách hàng và luôn nỗ lực mang đến những sản phẩm, dịch vụ đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

2. Liên tục cải tiến : đã tốt nhưng luôn có thể tốt hơn, không ngừng học hỏi và cải thiện.

3. Tinh thần phối hợp: tin tưởng vào đồng nghiệp của mình và hợp tác để cùng mang lại điều tốt nhất cho ngân hàng.

4. Phát triển nhân lực: tạo điều kiện cán bộ nhân viên có thể phát huy tối đa năng lực của mỗi cá nhân và khen thưởng xứng đáng cho những người đạt thành tích.

5. Cam kết hành động: luôn đảm bảo rằng công việc đã được cam kết sẽ phải được hoàn thành .

### ***1.5.2 2.2 Tình Hình Chung Về Hoạt Động Tối Ưu Hóa Dịch Vụ Khách Hàng Tại Ngân Hàng Techcombank:***

Năm 2009, Techcombank vẫn khẳng định là một ngân hàng vững mạnh, an toàn và hiệu quả.

\* Với khách hàng cá nhân:

Mở rộng mạng lưới phân phối và tối ưu hóa dịch vụ khách hàng hơn nữa. Năm 2009, công tác mở rộng mạng lưới chi nhánh và phòng giao dịch của Techcombank có những bước tiến đáng kể. Với tổng số hơn 40 điểm giao dịch mở mới trong năm 2009, Techcombank đã tăng số lượng chi nhánh và phòng giao dịch lên gần 170 điểm trải rộng trên 35 tỉnh thành trong cả nước. Dự kiến, trong năm 2010 Techcombank sẽ mở thêm một số chi nhánh, phòng giao dịch mới tại các địa bàn kinh tế lớn nhằm tăng khả năng huy động dân cư, phát triển tín dụng cá nhân và phát triển dịch vụ phi tín dụng.

Các sản phẩm mới lần lượt được giới thiệu và đã thu hút được sự quan tâm của nhiều khách hàng như các sản phẩm tiết kiệm trúng thưởng, Tiết kiệm bội thu, linh, Tiết kiệm linh hoạt, sản phẩm internetbanking – F@st i bank, F@st E-Bank, thẻ đồng thương hiệu TECHCOMBANK – VISA – VIETNAM AIRLINES.... được nâng cấp hoàn thiện và phục vụ rộng rãi các đối tượng khách hàng. Các sản phẩm mới ra mắt được đánh giá là đã đáp ứng được nhu cầu của thị trường và được khách hàng đón nhận. Đặc biệt sản phẩm internet banking F@st I-bank/F@st E-Bank tạo rất nhiều thuận tiện cho khách hàng trong việc quản lý tài khoản, thanh toán, kiểm soát các giao dịch với ngân hàng đem lại nhiều tiện lợi hơn cho khách hàng. Techcombank trở thành ngân hàng đầu tiên và là ngân hàng có nhiều nhất số lượng các khách hàng sử dụng các dịch vụ ngân hàng điện tử ở Việt Nam.

Năm 2009, Techcombank phát hành gần 300 000 thẻ các loại trong đó có gần 100000 thẻ VISA debit và credit, trở thành ngân hàng có số lượng phát hành thẻ VISA debit lớn nhất Việt Nam, và là 1 trong số 3 ngân hàng phát hành thẻ quốc tế lớn nhất Việt Nam với thị phần 14% thẻ quốc tế phát hành ở Việt Nam.

Công tác quản lý chất lượng dịch vụ cũng được tăng cường mạnh mẽ với phương châm đem lại sự hài lòng cho khách hàng, Techcombank đã liên tục tìm kiếm các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ đặc biệt của đội ngũ cán bộ giao dịch khách hàng. Với việc thành lập bộ phận dịch vụ khách hàng Call Center. Thông qua số điện thoại nóng 04 9427444 giải đáp 24/7, Khách hàng được nhanh chóng giải đáp các vấn đề thắc mắc, truy vấn thông tin tài khoản. Bên cạnh việc trả lời thắc mắc của khách hàng qua điện thoại, dịch vụ Call Center còn tiếp nhận và trả lời 100 email được khách hàng gửi qua trang chủ Techcombank mỗi tháng.

Đề án nghiên cứu việc xây dựng hệ thống Quản trị quan hệ khách hàng CRM tại Techcombank đã được hoàn thành. Nhiều kết quả nghiên cứu của đề án đã được sử dụng

để đề xuất các cải tiến cho quy trình cấp tín dụng, xây dựng các cơ sở tri thức của ngân hàng.

\* Bên cạnh nhóm khách hàng cá nhân, Techcombank đặc biệt chú trọng mảng sản phẩm, dịch vụ ngân hàng truyền thống phục vụ đối tượng khách hàng là các doanh nghiệp. Với sự hiểu biết sâu sắc về đặc thù hoạt động, nhu cầu của từng lớp đối tượng, Ngân hàng đưa ra các sản phẩm, dịch vụ chuyên biệt, nhằm vào Doanh nghiệp lớn (Big Corporate), doanh nghiệp vừa (MME), doanh nghiệp nhỏ (SME), doanh nghiệp rất nhỏ và các hộ kinh doanh (MSME). Dựa trên sự phân khúc này, năm 2008, Techcombank tiếp tục thay đổi sâu sắc để hoàn thiện cơ cấu tổ chức của các bộ phận từ hội sở tới đơn vị trực thuộc, chi nhánh trực tiếp giao dịch với khách hàng để chuyên môn hóa hoạt động kinh doanh, phục vụ khách hàng doanh nghiệp ngày càng chuyên nghiệp hơn. Đối với mỗi phân khúc, Techcombank tập trung nghiên cứu nhu cầu thị trường để đưa ra các sản phẩm, dịch vụ tài chính phù hợp, đồng bộ, đa dạng và có tính cạnh tranh cao. Đối với phân khúc MSME và SME, các sản phẩm dịch vụ ngân hàng sẽ được chuẩn hóa, quy định rõ các điều kiện áp dụng và chính sách định giá cao với mức độ chấp nhận rủi ro cao. Với phân khúc MME, các sản phẩm dịch vụ chủ yếu là sản phẩm chuẩn, bên cạnh việc thiết kế một số giải pháp riêng biệt để đáp ứng các nhu cầu dịch vụ tài chính cao hơn của khách hàng. Với phân khúc Corporate, Techcombank sẽ thiết kế các giải pháp cụ thể cho từng khách hàng, trên cơ sở kết hợp các sản phẩm cơ bản về tín dụng, thanh toán, ngoại hối và các sản phẩm dịch vụ ngân hàng cao cấp.

Không những vậy, Techcombank cũng đã chú trọng phát triển mối quan hệ tốt với các hiệp hội, ngành nghề như Hiệp hội Doanh nghiệp vừa và nhỏ, Hiệp hội Sản xuất và kinh doanh điều, cà phê, hồ tiêu, Hiệp hội Thép..., để vừa hợp tác, trao đổi kinh nghiệm kinh doanh, cập nhật các thông tin thị trường phục vụ công tác phát triển kinh doanh và quản trị rủi ro, đồng thời thông qua đó làm cầu nối tiếp cận dễ dàng và nhanh chóng tới các doanh nghiệp, mở rộng thị trường khách hàng.

Theo ông Nguyễn Đức Vinh, Tổng Giám đốc Techcombank, với mục tiêu trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam, việc liên tục nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng là một yêu cầu trọng tâm của Techcombank.

*“Techcombank có rất nhiều đối tác lớn là các doanh nghiệp hàng đầu trong và ngoài nước, đây chính là cơ hội để Techcombank xây dựng các chương trình nhằm tận dụng thế mạnh của các đối tác để cung cấp thêm các dịch vụ tiện ích cho khách hàng”*

Techcombank đã triển khai những chương trình liên kết từ rất sớm để có những sản phẩm với tính năng ưu việt cho khách hàng. Chẳng hạn như “Cho vay mua ô tô” do Techcombank liên kết với các nhà phân phối xe hơi để cung cấp dịch vụ cho vay, thanh toán... cho khách hàng mua xe; chương trình “Cho vay du học tại chỗ” mà Techcombank kết hợp với các trường, trung tâm đào tạo cao học của nước ngoài tại Hà Nội, TPHCM; chương trình liên kết dài hạn với Bảo Việt nhân thọ đưa ra những sản phẩm liên kết ngân hàng – bảo hiểm (bankcasurance) rất thành công thời gian qua.

Đặc biệt, với chương trình “Cho vay mua nhà”, Techcombank không chỉ kết hợp với chủ đầu tư các khu đô thị mà còn kết hợp với các định chế tài chính lớn như ADB, IFC... để có nguồn vốn dài hạn cho vay khách hàng trả góp với thời hạn lên tới 20 năm.

Việc hợp tác với các đối tác để đưa ra các sản phẩm, chương trình trong nhiều năm qua là một bước đi đúng đắn của Techcombank. *“Sự thành công của các chương trình này chứng tỏ khách hàng đây là hướng đi đúng đắn và lâu dài mà Techcombank lựa chọn”*

### 1.5.3 2.3. Những thành tựu đạt được:

#### Các giải thưởng trong 3 năm gần đây của Techcombank

2008



**Giải thưởng Ngân hàng xuất sắc trong hoạt động thanh toán quốc tế 2008**

Đơn vị trao: Citi Bank - Lĩnh vực: Sản phẩm



**Giải thưởng Doanh nghiệp thương mại dịch vụ 2008 - Top trade services 2008**

Đơn vị trao: Bộ Công thương - Lĩnh vực: Dịch vụ



**Giải thưởng Sao Vàng Thủ Đô 2008**

Đơn vị trao: Hội Doanh nghiệp trẻ - Lĩnh vực: Sản phẩm



**Giải thưởng Sao Vàng Đất Việt 200**

Đơn vị trao: Hội Doanh nghiệp trẻ - Lĩnh vực: Thương hiệu



**Giải thưởng Doanh nghiệp thương mại dịch vụ 2008 - Top trade services 2008**

Đơn vị trao: Bộ Công thương - Lĩnh vực: Dịch vụ



**Top 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam 2008**

Đơn vị trao: Vietnam Net, VNR - Lĩnh vực: Thương hiệu

2009



**Giải thưởng Ngân hàng xuất sắc trong hoạt động thanh toán quốc tế 2009**

Đơn vị trao: Citi Bank - Lĩnh vực: Sản phẩm



**Giải thưởng “Thương hiệu Chứng khoán uy tín 2009” và Danh hiệu “Công ty Đại chúng tiêu biểu” dành cho các doanh nghiệp tiêu biểu trên thị trường chứng khoán Việt Nam**

Đơn vị trao: UBCK Nhà nước - Lĩnh vực: Thương hiệu



**Top 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam 2009**

Đơn vị trao: Vietnam Net, VNR - Lĩnh vực: Thương hiệu



**Danh hiệu “Thương hiệu mạnh Việt Nam 2009”**

Đơn vị trao: Thời báo kinh tế Việt Nam - Lĩnh vực: Thương hiệu



**Danh hiệu “Doanh nghiệp lớn ứng dụng Công nghệ thông tin hiệu quả nhất năm 2008 – ICT Awards”**

Đơn vị trao: Bộ thông tin và truyền thông - Lĩnh vực: Công nghệ thông tin

2010



**Giải thưởng Sao Vàng Đất Việt 2010**

Đơn vị trao: Hội Doanh nghiệp trẻ - Lĩnh vực: Thương hiệu



**Thương hiệu Việt được ưa thích nhất năm 2010**

Đơn vị trao: Báo Sài Gòn giải phóng - Lĩnh vực: Thương hiệu



**Giải thưởng Ngân hàng tốt nhất Việt Nam 2010**

Đơn vị trao: Tạp chí Euromoney - Lĩnh vực: Thương hiệu



**Danh vị “Thương hiệu quốc gia 2010”**

Đơn vị trao: Bộ Công thương - Lĩnh vực: Thương hiệu



**“Ngôi sao quốc tế dẫn đầu về quản lý chất lượng” (International Star for Leadership in Quality Award)**

Đơn vị trao: BID – Tổ chức Sáng kiến Doanh nghiệp quốc tế - Lĩnh vực: Quản lý chất lượng



**Giải thưởng Ngân hàng Tài trợ Thương mại năng động nhất khu vực Đông Á**

Đơn vị trao: IFC - Thành viên của Ngân hàng Thế giới - Lĩnh vực: Tài trợ thương mại

Thấu hiểu khách hàng, với phương châm “Khách hàng là trên hết”, định hướng phát triển của Techcombank luôn hướng tới sự phù hợp với xu hướng phát triển của thị

trường, tập trung đáp ứng một cách tốt nhất những nhu cầu về dịch vụ cũng như sự mong đợi của khách hàng.

**"Thương hiệu Việt yêu thích nhất 2010"** do báo Sài Gòn Giải Phóng trao tặng. Là minh chứng cho sự tin yêu, tín nhiệm của người tiêu dùng dành cho các thương hiệu Việt, suốt 5 năm qua, giải thưởng đã trở thành một phần thưởng quý giá, là nguồn khích lệ lớn cho các doanh nghiệp Việt Nam. Đối với Techcombank, giải thưởng một lần nữa góp phần khẳng định sự tin yêu, ghi nhận của khách hàng cho nỗ lực của toàn bộ tập thể cán bộ nhân viên Techcombank trong việc mang đến cho khách hàng nhiều sản phẩm đa dạng, tiện ích nhất và phục vụ tận tâm nhất.

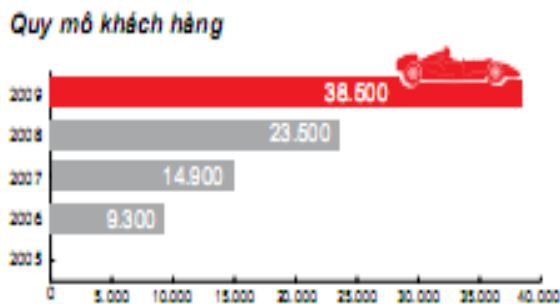
**"Ngân hàng tốt nhất Việt Nam năm 2010 (Best Bank in Vietnam 2010)** do Tạp chí tài chính quốc tế Euromoney (Anh Quốc) bình chọn. Giải thưởng được trao cho Techcombank dựa trên những tiêu chí: doanh số giao dịch, tính đổi mới và năng lực lãnh đạo, định mức tín nhiệm, chất lượng tài sản có và lợi nhuận, các hệ số về hiệu quả hoạt động. Techcombank đã thêm một lần nữa khẳng định uy tín quốc tế của mình đồng thời giải thưởng cũng là minh chứng cho những nỗ lực không ngừng của Techcombank.

**"Giải thành tựu ứng dụng công nghệ"** do Financial Insights, chi nhánh của IDC thuộc IDG, công nhận những thành tựu về ứng dụng công nghệ, đi đầu trong giải pháp phát triển thị trường. Techcombank đã vượt gần 70 ứng viên là các tổ chức tài chính, ngân hàng lớn trong khu vực châu Á. Các tiêu chí, điều kiện xem xét hết sức khắt khe:

- Ngân hàng phải xây dựng được một chiến lược phát triển tổng thể rõ ràng
- Đạt được sự đồng thuận và cam kết hỗ trợ từ đội ngũ lãnh đạo đến tận từng cán bộ, nhân viên đối với việc triển khai chiến lược
- Hiệu quả hoạt động phải lớn hơn các đối thủ cạnh tranh
- Hoàn thiện quy trình và hiệu quả hoạt động, cắt giảm chi phí, không ngừng cải tiến sản phẩm và đưa ra các sản phẩm mới; qua đó, nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng...
- Chứng minh được vai trò tiên phong về công nghệ và đóng góp của công nghệ vào việc triển khai các chương trình chiến lược....

Đây là lần đầu tiên, một ngân hàng Việt Nam được Financial Insights, một tổ chức tư vấn uy tín thế giới trao giải .

Những con số đáng tự hào:



Cùng với sự tăng trưởng về quy mô của Ngân hàng và đội ngũ bán hàng, quy mô khách hàng của Techcombank đã tăng trưởng nhanh chóng qua các năm. Điều này cũng

khẳng định những lựa chọn đúng đắn của Techcombank trong việc xác định thị trường mục tiêu và xây dựng đội ngũ bán hàng, cũng như khả năng đáp ứng nhu cầu dịch vụ ngân hàng đa dạng của các doanh nghiệp tại Việt Nam. Đến cuối năm 2009, Techcombank đạt số lượng 38.500 khách hàng mở tài khoản giao dịch, tăng 15.000 tài khoản so với cùng kỳ năm trước và chiếm gần 10% tổng số doanh nghiệp trên toàn lãnh thổ Việt Nam (Nguồn: số liệu của phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam - VCCI năm 2009 về số lượng doanh nghiệp), trong đó phần lớn là khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ, siêu nhỏ theo phân nhóm của Techcombank. Số lượng doanh nghiệp siêu nhỏ là 14.500 khách hàng, chiếm gần 38% khách hàng doanh nghiệp của Techcombank. Doanh nghiệp nhỏ đạt 21.000 khách hàng và doanh nghiệp vừa là 2.700 khách hàng, chiếm 55% và 7% quy mô khách hàng. Điều này chứng tỏ, Techcombank đã và đang thực hiện đúng theo định hướng chiến lược đã lựa chọn, là ngân hàng phục vụ doanh nghiệp vừa và nhỏ hàng đầu Việt Nam.

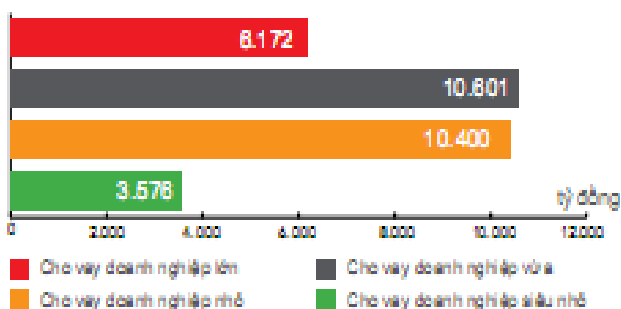
Để đạt được kết quả đáng tự hào nêu trên, Techcombank đã xây dựng một mô hình kinh doanh về dịch vụ ngân hàng doanh nghiệp hiện đại, từ xác định thị trường mục tiêu, phát triển đội ngũ bán hàng, xây dựng kịch bản bán hàng chuẩn cũng như tiến hành đào tạo thường xuyên cho các đơn vị kinh doanh trên toàn hệ thống. Đồng thời, hệ thống hỗ trợ kinh doanh của Techcombank đã chủ động tìm hiểu, nghiên cứu thị trường tại các địa bàn nhằm cung cấp những chỉ dẫn kinh doanh và danh sách khách hàng cụ thể, tạo điều kiện thuận lợi cho việc triển khai hoạt động bán hàng. Kết quả mang lại là số lượng khách hàng mới tăng lên một cách rất nhanh chóng và tỷ lệ khách hàng có giao dịch thường xuyên tăng lên đáng kể so với năm trước

- Tăng trưởng cho vay doanh nghiệp có những tăng trưởng đáng ghi nhận

Tổng dư nợ của khối khách hàng doanh nghiệp tính đến thời điểm 31/12/2009 đạt mức 30.750 tỷ đồng, tăng 70% so với con số dư nợ 18.028 tỷ đồng năm 2008. Kết quả là phân khúc khách hàng doanh nghiệp đã đóng góp tới 73% tổng dư nợ toàn hệ thống Techcombank trong năm 2009.

- Cơ cấu cho vay theo loại hình doanh nghiệp

Mảng khách hàng doanh nghiệp nhỏ và vừa tiếp tục chứng tỏ là phân khúc mũi nhọn trong hoạt động tín dụng của Techcombank. Cụ thể, cho vay doanh nghiệp cỡ vừa năm 2009 đạt 10.601 tỷ đồng, xấp xỉ con số này là mảng cho vay doanh nghiệp nhỏ với 10.400 tỷ đồng tổng dư nợ. Trong khi đó, với chiến lược hướng tới khách hàng doanh nghiệp lớn để khẳng định uy tín và thương hiệu Techcombank, năm qua cho vay khối khách hàng này đã phát triển mạnh với dư nợ đạt 6.172 tỷ đồng. Cuối cùng là phân khúc khách hàng doanh nghiệp siêu nhỏ với dư nợ 3.576 tỷ đồng.



#### 1.5.4 2.4. Những Hạn Chế của Techcombank cũng như của các Ngân hàng TM Việt Nam trong dịch vụ khách hàng:

Tuy đạt được nhiều thành công trong những năm qua song Techcombank vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định, mà có thể nói đó là những hạn chế chung của các ngân hàng Việt Nam. Có thể kể đến như:

Thứ nhất, chất lượng và số lượng các dịch vụ tuy đã được cải thiện nhưng vẫn còn nhiều hạn chế. Có thể nói, một điểm yếu phổ biến và nổi bật của các NHTM Việt Nam là sự đơn điệu trong hoạt động kinh doanh. Doanh thu vẫn dựa chủ yếu từ cho vay trong khi hoạt động cho vay là một lĩnh vực nhiều rủi ro. Đối với thị trường thẻ - một lĩnh vực được đánh giá là có bước phát triển vượt bậc thời gian qua nhưng vẫn mang tính rời rạc do có sự khác biệt trong quan điểm giữa các NHTM, các liên minh. Phạm vi phát hành và sử dụng thẻ mới chủ yếu tập trung ở một số tỉnh, thành phố lớn; đối tượng sử dụng thẻ chủ yếu tập trung vào những đối tượng đang làm việc trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, trong các khu công nghiệp, khu chế xuất và mới đây là đối tượng hưởng lương từ ngân sách Nhà nước. Nhiều trường hợp cây ATM không có tiền để khách hàng rút, dẫn đến gây khó khăn cho khách hàng trong công việc.

Thứ hai, hiệu quả tối đa mang lại cho từng ngân hàng từ việc ứng dụng công nghệ hiện đại còn chưa cao. Trên thực tế, việc ứng dụng các công nghệ hiện nay còn nhiều bất cập, mặt bằng trình độ công nghệ của các ngân hàng còn ở mức thấp, khoảng chênh lệch trình độ công nghệ giữa các ngân hàng khá xa dẫn đến hai tình trạng trái ngược nhau: hoặc là chỉ có thể ứng dụng công nghệ ở mức độ thấp do hạn chế về vốn hoặc lại chưa khai thác sử dụng hết tính năng công nghệ hiện đại do một số quy trình, chuẩn mực nghiệp vụ chưa được ban hành đầy đủ. Chính điều này cũng là nguyên nhân khiến các ngân hàng khó kết nối với nhau. Từ đó gây khó khăn cho khách hàng trong các giao dịch liên ngân hàng.

Thứ ba, vấn đề quản lý rủi ro còn nhiều bất cập. Các DVNH hiện đại được sử dụng ngày càng nhiều là một dấu hiệu khả quan, là thành công của ngân hàng, song cũng là thách thức không nhỏ đối với các ngân hàng khi chưa có khả năng quản lý rủi ro có hiệu quả, chưa có đủ các biện pháp phòng chống gian lận, bảo mật, an toàn tốt nên dễ có khả năng rủi ro xảy ra cho ngân hàng. Vấn đề an toàn trên internet banking và cả tại các cây



ATM, như trường hợp các vụ lừa đảo, ăn trộm thông tin tài khoản, hay ăn trộm tiền trong cây ATM đặt ra những vấn đề cần được khắc phục kịp thời.

Những nguyên nhân đằng sau những bất cập này thì rất nhiều, cả nguyên nhân khách quan và chủ quan, như nguồn nhân lực cho hoạt động kinh doanh DVNH hiện đại còn thiếu, chưa có tính chuyên nghiệp; kỹ năng xử lý của các nhân viên ngân hàng cũng còn thấp; hành lang pháp lý chưa hoàn thiện và đồng bộ; hạ tầng cơ sở thông tin viễn thông còn kém phát triển, thiếu sự đồng bộ, kết nối giữa các ngân hàng,... Song có thể thấy, vấn đề năng lực tài chính của các NHTM còn hạn chế, thiếu vốn để đầu tư cơ sở hạ tầng, CNTT phục vụ cho việc triển khai các DVNH hiện đại và thói quen ưa thích sử dụng tiền mặt của người dân cộng với những lo sợ vì DVNH hiện đại thường chứa đựng nhiều rủi ro là những nguyên nhân cơ bản nhất cản trở sự phát triển của DVNH hiện đại.

Với một thị trường rộng lớn với hơn 85 triệu dân, đây là một tiềm năng to lớn để phát triển các DVNH bán lẻ nói chung và DVNH hiện đại nói riêng. Tuy vậy, thói quen sử dụng tiền mặt trong giao dịch thanh toán hàng ngày không dễ gì thay đổi trong một sớm một chiều và chính tâm lý ngại thay đổi thói quen chi tiêu khiến nhiều người dân chưa muốn tiếp cận với những dịch vụ mới. Mặt khác, nhu cầu đối với các DVNH hiện đại của nhiều bộ phận dân cư không thật sự cấp bách. Ngay như đối với dịch vụ thẻ, nhiều người còn cảm thấy rắc rối khi phải dùng thẻ bởi cho tới thời điểm hiện nay, khả năng thanh toán bằng thẻ chưa cao, các tiện ích của thẻ chưa được khai thác hết, nhiều người vẫn quan niệm rằng thẻ ATM là để rút tiền mặt.

Một hạn chế nữa là do tâm lý người Việt rất ngại để người khác biết thu nhập của mình, kể cả trong trường hợp các nguồn thu nhập là hoàn toàn hợp pháp chứ chưa nói tới những nguồn thu nhập "không tên". Vì thế, dù có rất nhiều phương thức thanh toán không dùng tiền mặt như thẻ, ủy nhiệm chi, séc, nhưng khách hàng vẫn rút tiền để thanh toán và người bán lại mang tiền đến nộp vào ngân hàng.

## 2.5

## Giải

## pháp:

- Đổi mới công nghệ, Tăng cường hiện đại hoá công nghệ ngân hàng và hệ thống thanh toán, cần tăng mức vốn đầu tư để trang bị kỹ thuật và công nghệ tiên tiến. Tuy nhiên, các dự án đầu tư công nghệ cần tính toán kỹ lưỡng để sử dụng công suất phù hợp với chiến lược mở rộng kinh doanh của ngân hàng. Chú ý trang bị một hệ thống logistic hiện đại, tiến bộ, và phù hợp.

- Đa dạng hóa và cá biệt hóa các sản phẩm dịch vụ, ngày càng tạo ra sự thuận lợi cho khách hàng nhất khi tham gia các giao dịch với ngân hàng, mọi lúc mọi nơi, nhanh chóng thuận tiện và an toàn nhất. Và luôn luôn mang lại lợi ích cho khách hàng.

- Đẩy mạnh hoạt động tiếp thị, gia tăng các chương trình khuyến mại, thu hút tiền gửi tiết kiệm, tích cực tham gia các hoạt động xã hội nhằm góp phần mang lại cho xã hội sự phát triển thịnh vượng.

- Phát triển nguồn nhân lực, Nhân lực chất lượng cao là động lực để bứt phá. Nâng cao năng lực cán bộ thông qua nâng cao trình độ quản trị điều hành. Có kế hoạch đào tạo và phát triển một đội ngũ nhân viên logistic chuyên nghiệp, năng động. Sử dụng

tối đa, triệt để tiềm năng logistic của doanh nghiệp để không để bị hao phí nguồn lực logistic. Đồng thời nâng cao chất lượng đội ngũ nhân viên tại các điểm giao dịch, tạo không khí thoải mái, thân thiện với khách hàng khi đến với ngân hàng giao dịch.

- Nâng cao năng lực quản trị và phòng ngừa rủi ro trong hoạt động kinh doanh, thực hiện quản trị ngân hàng thương mại từ chiều rộng sang chiều sâu theo hướng nâng cao năng lực quản trị rủi ro thông qua việc hoàn thiện bộ máy tổ chức quản trị nội bộ, thực hiện công tác kiểm tra, thanh tra và chế độ báo cáo thường xuyên.

- Cần phải tạo ra sự hợp tác, liên kết chặt chẽ giữa các tổ chức đơn vị có liên quan; phải thực hiện quản lý thống nhất, bảo đảm tính đồng bộ và tiện ích trong việc cung cấp dịch vụ tối ưu cho khách hàng.

Có như vậy, các DVNH hiện đại mới có thể phát triển và nhanh chóng trở thành những dịch vụ được khách hàng và ngân hàng chấp nhận như một loại giao dịch không thể thiếu trong cuộc sống.