

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
VIỆN ĐÀO TẠO SAU ĐẠI HỌC



TRỊNH NGỌC LINH

ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG TẠI
NGÂN HÀNG TMCP VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG (VPBANK)

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP

Hà Nội - 2024

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ QUỐC DÂN
VIỆN ĐÀO TẠO SAU ĐẠI HỌC



TRỊNH NGỌC LINH

ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG TẠI
NGÂN HÀNG TMCP VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG (VPBANK)

Chuyên ngành marketing

Mã ngành: 8340115

ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP

Người hướng dẫn khoa học:

GS.TS NGUYỄN VIỆT LÂM

TS. VŨ HOÀNG LINH

Hà Nội - 2024

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đề án Thạc sỹ Quản trị kinh doanh ***“Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank)”*** là công trình nghiên cứu khoa học của tôi dưới sự hướng dẫn của GS.TS Nguyễn Việt Lâm và TS. Vũ Hoàng Linh.

Các thông tin, số liệu, tài liệu mà tác giả sử dụng trong đề án này là trung thực, có nguồn gốc và không vi phạm các quy định của pháp luật.

Các kết quả nghiên cứu trong đề án này chưa từng được công bố trong bất kỳ các ấn phẩm, công trình nghiên cứu nào khác.

Tôi xin cam đoan những điều trên là đúng sự thật, nếu sai, tôi xin hoàn toàn chịu trách nhiệm.

Tác giả

Trịnh Ngọc Linh

LỜI CẢM ƠN

Đề án Thạc sĩ Quản trị kinh doanh này được thực hiện dưới sự hướng dẫn tận tình, chi tiết của GS.TS Nguyễn Việt Lâm và TS. Vũ Hoàng Linh. Tôi xin được chân thành cảm ơn GS.TS Nguyễn Việt Lâm và TS. Vũ Hoàng Linh đã nhiệt tình hướng dẫn, chỉ dạy trong suốt quá trình thực hiện đề án.

Tác giả xin gửi lời cảm ơn đến các Thầy/cô trong Khoa Marketing – Trường Đại học Kinh tế Quốc dân đã tạo điều kiện thuận lợi nhất để tôi hoàn thành tốt đề án của mình.

Tôi xin cảm ơn các Thầy/cô trong Hội đồng đã chia sẻ, đóng góp những ý kiến thiết thực đối với đề án, để đề án từng bước được hoàn thiện hơn.

Tôi xin gửi lời cảm ơn đến Ban Lãnh đạo Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng - VPBank; các anh, chị cán bộ nhân viên các phòng ban đã hỗ trợ nhiệt tình và cung cấp thông tin để tôi hoàn thành được công trình nghiên cứu này.

Trân trọng cảm ơn!

TÓM TẮT ĐỀ ÁN

Trong bối cảnh nền kinh tế thị trường ngày càng phát triển, dịch vụ thẻ tín dụng đã trở thành một phần quan trọng trong hệ thống ngân hàng, đặc biệt là tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank). Đề tài "**Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank)**" được thực hiện nhằm mục đích phân tích thực trạng và đề xuất các giải pháp hoàn thiện chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank.

Luận văn đã trình bày các vấn đề sau: (1) Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng từ góc độ khách hàng; (2) Thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank; (3) Đề xuất giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng.

Nghiên cứu tập trung phân tích, đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank trong giai đoạn 2021 – 2023, dựa trên dữ liệu sơ cấp được thu thập thông qua khảo sát với 250 khách hàng đang sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng. Các chỉ số đánh giá được xây dựng dựa trên mô hình SERVPERF, với 5 thang đo: Độ tin cậy, Sự đảm bảo, Tính hữu hình, Mức độ đồng cảm và Khả năng đáp ứng.

Nghiên cứu thực trạng cho thấy VPBank đã có những nỗ lực đáng kể trong việc phát triển dịch vụ thẻ tín dụng, từ việc cung cấp nhiều loại thẻ phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng đến việc áp dụng công nghệ hiện đại nhằm tối ưu hóa quy trình phục vụ. Tuy nhiên, vẫn còn những vấn đề cần khắc phục, đặc biệt là trong khả năng xử lý khiếu nại và sự linh hoạt trong việc đáp ứng các tình huống khẩn cấp liên quan đến thẻ tín dụng. Khách hàng hiện tại vẫn cảm thấy chưa hài lòng với thời gian chờ đợi và quy trình xử lý các sự cố, điều này có thể ảnh hưởng đến lòng tin và sự trung thành của họ đối với ngân hàng.

Dựa trên kết quả phân tích và mục tiêu phát triển của VPBank, tác giả đã đề xuất các giải pháp cải thiện chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng trong giai đoạn 2024 - 2026, bao gồm việc cải tiến quy trình phục vụ, nâng cấp công nghệ thông tin và tăng cường đào tạo nhân viên nhằm nâng cao sự hài lòng của khách hàng và củng cố vị thế cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường.

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Từ viết tắt	Giải nghĩa
1	CLDV	Chất lượng dịch vụ
2	P. CNTT	Phòng Công nghệ thông tin
3	P. CSKH	Phòng chăm sóc khách hàng
4	TTDV thẻ	Trung tâm dịch vụ thẻ
5	TTKD Thẻ	Trung tâm Kinh doanh thẻ

DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ

Hình 1. 1: Quy trình thực hiện nghiên cứu	3
Hình 2. 1: Logo Ngân hàng VPBank.....	18
Hình 2. 2: Sơ đồ tổ Ngân hàng TMCP VPBank.....	20
Hình 2. 3: Kết quả kinh doanh giai đoạn 2021 – 2024 của VPBank.....	25
Hình 2. 4: Giao diện ứng dụng NEO VPBank trên điện thoại di động	40
Hình 3. 1: Biểu đồ phân bố miền kế hoạch thực hiện nâng cao chất lượng dịch vụ	57

Bảng 1. 2: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy	14
Bảng 1. 3: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về sự đảm bảo	15
Bảng 1. 4: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy	15
Bảng 1. 5: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy	16
Bảng 1. 6: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy	17
Bảng 2. 1: Tầm quan trọng của các thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng	26
Bảng 2. 2: Kết quả phân tích mức độ tin cậy.....	30
Bảng 2. 3: Thống kê các chương trình đào tạo về thẻ tín dụng năm 2023	32
Bảng 2. 4: Tổng hợp một số kết quả chăm sóc khách hàng 2023	33
Bảng 2. 5: Kết quả phân tích sự đảm bảo	35
Bảng 2. 6: Hạng mục đầu tư trang thiết bị - CSVC của VPBank, năm 2023	37
Bảng 2. 7: Kết quả phân tích tính hữu hình	41
Bảng 2. 8: Tổng hợp chương trình đào tạo trọng điểm về dịch vụ thẻ tín dụng...	43
Bảng 2. 9: Kết quả cải thiện quy trình hỗ trợ của Phòng Call – Center 2023	44
Bảng 2. 10: Kết quả phân tích sự đồng cảm	45
Bảng 2. 11: Chính sách xử lý linh hoạt các yêu cầu của khách hàng	47
Bảng 2. 12: Kết quả phân tích khả năng đáp ứng	48
Bảng 3. 1: Tích hợp đánh giá tầm quan trọng và mức độ đạt được thực tế của các thành phần chất lượng dịch vụ	56
Bảng 3. 2: Mức quy đổi giá trị trung bình của các thang đo	56
Bảng 3. 4: Kế hoạch hoàn thiện các yếu tố thuộc mức độ tin cậy.....	58
Bảng 3. 5: Kế hoạch hoàn thiện các yếu tố liên quan tới sự đảm bảo	61

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN

LỜI CẢM ƠN

TÓM TẮT ĐỀ ÁN

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

DANH MỤC BẢNG BIỂU, HÌNH VẼ

MỞ ĐẦU.....	1
1. Lý do lựa chọn đề tài	1
2. Mục tiêu nghiên cứu	3
3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu	3
4. Phương pháp nghiên cứu	4
5. Kết cấu của đề án.....	6
CHƯƠNG 1.....	7
CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI	7
1.1. Tổng quan về dịch vụ thẻ tín dụng	7
1.1.1. Khái niệm và đặc điểm của thẻ tín dụng	7
1.1.2. Vai trò của thẻ tín dụng trong hệ thống ngân hàng.....	7
1.1.3. Phân loại thẻ tín dụng.....	8
1.2. Tổng quan về dịch vụ và chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng.....	8
1.2.1. Dịch vụ và đặc điểm của dịch vụ	8
1.2.2. Chất lượng dịch vụ	10
1.3. Khung phân tích đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng.....	11
1.3.1. Lựa chọn mô hình phân tích đánh giá chất lượng dịch vụ.....	11
1.3.2. Các tiêu chí đo lường thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng.....	13
1.3.2.1. Độ tin cậy	14
1.3.2.2. Sự đảm bảo	14
1.3.2.3. Tính hữu hình	15

1.3.2.4. <i>Sự đồng cảm</i>	16
1.3.2.5. <i>Khả năng đáp ứng</i>	16
CHƯƠNG 2	18
THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG VPBANK	18
2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank	18
2.1.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank	18
2.1.1.1. <i>Thông tin chung</i>	18
2.1.1.2. <i>Lịch sử hình thành và phát triển</i>	19
2.1.1.3. <i>Tầm nhìn, sứ mệnh</i>	20
2.1.2. Đặc điểm sản xuất kinh doanh	21
2.1.2.1. <i>Thị trường, địa bàn, phạm vi hoạt động</i>	21
2.1.2.2. <i>Khách hàng mục tiêu</i>	22
2.1.2.3. <i>Danh mục sản phẩm thẻ tín dụng VPBank đang cung cấp</i>	23
2.1.2.4. <i>Đối thủ cạnh tranh</i>	24
2.2. Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank	26
2.2.1. Đánh giá về tầm quan trọng của các thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng	26
2.2.2. Đánh giá mức độ đạt được thực tế của từng thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng	27
2.2.2.1. <i>Về độ tin cậy</i>	27
2.2.2.2. <i>Về sự đảm bảo</i>	32
2.2.2.3. <i>Về tính hữu hình</i>	37
2.2.2.4. <i>Về sự đồng cảm</i>	42
2.2.2.5. <i>Về khả năng đáp ứng</i>	46
2.3. Đánh giá chung thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank	50

2.3.1. <i>Những thành công</i>	50
2.3.2. <i>Những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế</i>	51
CHƯƠNG 3	53
ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG VPBANK	53
3.1. Căn cứ và định hướng chung cho việc nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VpBank	53
3.1.1. <i>Mục tiêu và chiến lược phát triển của VPBank định hướng 2025, tầm nhìn 2030</i>	53
3.1.2. <i>Mục tiêu và chiến lược phát triển dịch vụ thẻ tín dụng định hướng 2025, tầm nhìn 2030</i>	54
3.1.3. <i>Kết quả tích hợp tầm quan trọng và mức độ đạt được thực tế của các thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank</i>	55
3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VpBank	57
3.2.1. <i>Giải pháp về độ tin cậy</i>	57
3.2.2. <i>Giải pháp về sự đảm bảo</i>	60
3.2.3. <i>Giải pháp về tính hữu hình</i>	64
3.2.4. <i>Giải pháp về sự đồng cảm</i>	65
3.2.5. <i>Giải pháp về khả năng đáp ứng</i>	67
KẾT LUẬN	69
TÀI LIỆU THAM KHẢO	
PHỤ LỤC	

MỞ ĐẦU

1. Lý do lựa chọn đề tài

Tại Việt Nam, trong bối cảnh nền kinh tế đang trên đà phát triển với tốc độ tăng trưởng GDP ước đạt khoảng 5,05% trong năm 2023, tỷ lệ người trưởng thành sở hữu tài khoản ngân hàng đã đạt gần 75% (theo số liệu từ Ngân hàng Nhà nước Việt Nam). Tuy nhiên, theo thống kê từ Statista (2022), chỉ có khoảng 5% người trưởng thành sử dụng thẻ tín dụng. Sự chênh lệch này cho thấy thị trường thẻ tín dụng vẫn còn nhiều dư địa để phát triển, đặc biệt khi xu hướng thanh toán không dùng tiền mặt ngày càng trở nên phổ biến nhờ vào sự ứng dụng công nghệ trong tài chính. Các ngân hàng cũng đã nhận thức được tầm quan trọng của việc đầu tư vào lĩnh vực này.

Việc đầu tư vào thẻ tín dụng mang lại nguồn lợi nhuận lớn cho các ngân hàng, do lãi suất cao hơn so với các hình thức cho vay thông thường. Các khoản phí từ thẻ như phí thường niên, phí rút tiền mặt, và phí phạt nợ quá hạn cũng tạo ra doanh thu ổn định và đáng kể cho ngân hàng. Chính vì vậy, lĩnh vực thẻ tín dụng là một phân khúc mà không ngân hàng nào muốn bỏ qua.

Hiện tại, thị phần thẻ tín dụng chủ yếu nằm trong tay những “ông lớn” như Vietcombank, BIDV, Vietinbank, Sacombank và Techcombank. Tuy nhiên, trong những năm gần đây, các ngân hàng nhỏ hơn và ngân hàng nước ngoài như HSBC, Citibank, và Shinhan Bank đã bắt đầu tham gia vào cuộc cạnh tranh này. Chẳng hạn, Shinhan Bank đã đặt mục tiêu trở thành một trong ba tổ chức phát hành thẻ tín dụng hàng đầu tại Việt Nam trong ba năm tới. Các công ty tài chính như FE Credit và Home Credit cũng đang đẩy mạnh phát hành thẻ tín dụng với nhiều ưu đãi hấp dẫn. Lotte Card, thông qua thương vụ thu mua Techcomfinance, đã trở thành công ty tài chính Hàn Quốc đầu tiên phát hành thẻ tín dụng tại Việt Nam, cho thấy sự cạnh tranh ngày càng gay gắt trong lĩnh vực này. Cuộc cạnh tranh phát hành thẻ tín dụng càng trở nên sôi động, điều này mang lại lợi ích cho khách hàng. Thẻ tín dụng ngày càng phổ biến và điều kiện mở thẻ cũng trở nên đơn giản hơn, với nhiều loại thẻ hướng tới các đối tượng và hạn mức khác nhau. Thậm chí, những người có thu nhập từ 7-8 triệu đồng/tháng cũng có thể sở hữu thẻ tín dụng với nhiều tiện ích, cho phép họ chi tiêu vài chục triệu đồng mỗi tháng.

Để cạnh tranh hiệu quả trong phân khúc tiềm năng này, các ngân hàng không ngừng áp dụng nhiều “chiêu” để thu hút khách hàng, từ việc cạnh tranh về phí đến các ưu đãi hoàn tiền và khuyến mãi hấp dẫn. Mặc dù phí dịch vụ thẻ ghi nợ giữa các ngân hàng không có nhiều khác biệt, nhưng biểu phí thẻ tín dụng lại rất đa dạng. Các ngân hàng lớn như Vietcombank, Vietinbank và BIDV có mức phí thường niên thấp, với một số loại thẻ chỉ mất 100.000 đồng cho cả năm. Trong khi đó, mức phí ở các ngân hàng tư nhân như VPBank và Techcombank dao động từ 300.000 đến 400.000 đồng, và các

ngân hàng nước ngoài như HSBC, Shinhan thường có phí từ 400.000 đồng đến hàng triệu đồng.

Rõ ràng, các ngân hàng tư nhân và ngân hàng nước ngoài sẽ gặp khó khăn trong việc cạnh tranh về giá với các ngân hàng lớn có vốn nhà nước. Tuy nhiên, họ vẫn thu hút được khách hàng với những chính sách ưu đãi hấp dẫn. Khách hàng ngày nay cũng thông thái hơn, nhận thức rằng phí dịch vụ thấp không phải là tất cả. Sức hấp dẫn của thẻ tín dụng còn đến từ nhiều yếu tố khác như tỷ lệ hoàn tiền cao tại các điểm mua sắm, tặng tiền mặt khi chi tiêu nhiều, hay miễn phí thường niên cho năm tiếp theo nếu đạt mức chi tiêu nhất định—những ưu đãi này thường thấy ở các ngân hàng tư nhân.

Ngoài ra, một số ngân hàng còn mở rộng thời gian miễn lãi lên tới 55 ngày, so với 45 ngày ở nhiều ngân hàng khác, qua đó tạo thêm lợi ích cho khách hàng. Các ngân hàng cũng đã đơn giản hóa thủ tục mở thẻ, cho phép khách hàng đăng ký và nộp hồ sơ trực tuyến, thậm chí nhân viên đến tận nơi để giao thẻ, giúp rút ngắn thời gian từ khi đăng ký đến lúc sử dụng chỉ còn khoảng một tuần.

VPBank, mặc dù còn khá mới trên thị trường ngân hàng Việt Nam, đã nhanh chóng khẳng định được vị trí của mình trong lĩnh vực thẻ tín dụng. Hiện tại, VPBank nắm giữ một thị phần đáng kể trong tổng số thẻ tín dụng phát hành tại Việt Nam, với mức tăng trưởng ấn tượng khoảng 30% mỗi năm trong giai đoạn 2015-2023, cho thấy sự gia tăng nhu cầu sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng. Để nâng cao vị thế cạnh tranh, VPBank cần tập trung vào việc cải thiện chất lượng dịch vụ, từ quy trình mở thẻ đến chính sách ưu đãi hấp dẫn hơn, nhằm thu hút và giữ chân khách hàng trong bối cảnh thị trường ngày càng cạnh tranh khốc liệt, với nhiều ngân hàng lớn như Vietcombank và BIDV đang chiếm ưu thế. Việc đầu tư vào cải thiện dịch vụ khách hàng sẽ không chỉ giúp VPBank tăng trưởng bền vững mà còn củng cố thương hiệu và lòng tin từ phía khách hàng.

VPBank, mặc dù là một ngân hàng non trẻ, đã nhận thức rõ rệt tầm quan trọng của việc kinh doanh thẻ tín dụng như một chiến lược dài hạn, hứa hẹn mang lại nguồn doanh thu ổn định cho tổ chức. Theo báo cáo của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, thị trường thẻ tín dụng tại Việt Nam đã ghi nhận mức tăng trưởng trung bình hàng năm khoảng 30% trong giai đoạn 2015-2023, cho thấy tiềm năng to lớn trong lĩnh vực này. Tuy nhiên, tỷ lệ khách hàng phản hồi về chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank hiện tại chỉ đạt 60%, thấp hơn so với mức trung bình 75% của ngành (Nguồn: Báo cáo Khảo sát Chất lượng Dịch vụ Ngân hàng, Công ty Nghiên cứu Thị trường Nielsen, 2023). Sự chênh lệch này cho thấy sự cần thiết phải tiến hành một cuộc nghiên cứu sâu về vấn đề chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng mà VPBank đang cung cấp. Bởi lẽ, chất lượng dịch vụ là yếu tố quan trọng nhất quyết định tới việc khách hàng có tiếp tục sử dụng dịch vụ đó hay không. Đặc biệt, trong ngành ngân hàng, khi khách hàng có quá nhiều sự lựa chọn về dịch vụ thẻ tín dụng, thì chỉ cần một yếu tố về trải nghiệm dịch vụ thẻ tín dụng không

được đánh giá cao cũng khiến cho VPBank mất đi khách hàng cũ vào tay đối thủ, đồng thời làm giảm uy tín và thương hiệu của VPBank trong mắt khách hàng. Chính vì lý do đó, tác giả đã quyết định lựa chọn đề tài: "**Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank)**" làm đề án tốt nghiệp thạc sĩ, nhằm đánh giá và cải thiện chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank, nhằm giúp xây dựng lòng tin và củng cố mối quan hệ của khách hàng với ngân hàng này.

2. Mục tiêu nghiên cứu

2.1. Mục tiêu tổng quát

Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Ngân Hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBANK trên cơ sở trải nghiệm khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ từ đó hoàn thiện hơn về chất lượng dịch vụ trong tương lai.

2.2. Mục tiêu cụ thể

- Tổng quan và hệ thống hóa cơ sở lý thuyết về phân tích đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng
- Đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của Vpbank, trên cơ sở đó tìm ra điểm mạnh điểm yếu và nguyên nhân các điểm yếu về chất lượng thẻ tín dụng của Vpbank
- Đề xuất định hướng và giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của Vpbank trong thời gian tới

3. Đối tượng nghiên cứu và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: là đánh giá chất dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng Vpbank.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi về không gian: Nghiên cứu tại Ngân Hàng Vpbank (được thực hiện tại Hà Nội - Trung tâm thẻ)
- Phạm vi về thời gian:
 - Nghiên cứu thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Ngân Hàng TMCP VPBANK diễn ra trong khoảng thời gian 2023-2024
 - Đề xuất giải pháp hoàn thiện cho khoảng thời gian 2025-2026

4. Phương pháp nghiên cứu

4.1. Phương pháp thu thập dữ liệu

- Thu thập dữ liệu thứ cấp: Nguồn bên ngoài được thu thập từ nhiều nguồn khác nhau như sách, báo, tạp chí, internet. Nguồn bên trong được tác giả tổng hợp từ các tài liệu có sẵn của doanh nghiệp như tài liệu giới thiệu về ngân hàng, quy trình cấp thẻ tín dụng, ngân sách Marketing, mục tiêu, chính sách, các báo cáo, kết quả kinh doanh liên quan đến hoạt động phát hành thẻ tín dụng tại VPBank.

- Thu thập dữ liệu sơ cấp:

➤ **Phỏng vấn chuyên sâu**

Mục tiêu: Xác định và làm rõ các tiêu chí /các hạng mục đo lường từng thành phần của chất lượng dịch vụ để bộ tiêu chí đo lường này phản ánh đầy đủ và chính xác nhất các yếu tố đặc trưng liên quan đến chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank. Thông qua việc này, tác giả kỳ vọng hình thành bộ tiêu chí đánh giá mới, cung cấp cơ sở vững chắc cho việc thiết lập bảng khảo sát khách hàng nhằm phục vụ cho nghiên cứu định lượng về chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng. Đồng thời, việc phỏng vấn cũng giúp nắm bắt các chiến lược và phương thức thực hiện mà VPBank áp dụng trong cung cấp dịch vụ, từ đó đánh giá tính hiệu quả và sự phù hợp của chúng với nhu cầu của khách hàng.

Đối tượng: Phỏng vấn 01 giám đốc trung tâm thẻ, 01 trưởng phòng vận hành thẻ tín dụng và 01 trưởng phòng chăm sóc khách hàng của VPBank.

Lý do nội dung phỏng vấn chỉ tập trung vào các nhà quản trị: Vì trên thực tế, việc đo lường và đánh giá chất lượng dịch vụ sẽ do chính những nhà quản lý tại VPBank đưa ra để đảm bảo phù hợp với đặc trưng của ngân hàng. Đồng thời, có thể dễ dàng đo lường, đánh giá và kiểm định kết quả.

Hình thức triển khai: Phỏng vấn trực tiếp

Kịch bản phỏng vấn: Bộ câu hỏi liên quan tới các yếu tố thuộc thang đo SERVPERF, dựa vào tình huống trao đổi với các nhóm đối tượng khác nhau tác giả sẽ có những điều chỉnh phù hợp bối cảnh. Kịch bản phỏng vấn và kết quả phỏng vấn được tác giả trình bày và tổng hợp tại phần phụ lục của đề án.

➤ **Khảo sát định lượng**

Tác giả thu thập dữ liệu sơ cấp thông qua việc khảo sát khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank với thiết kế cụ thể như sau:

- Mục tiêu khảo sát: Thu thập thông tin chi tiết về đánh giá của khách hàng đối với dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank. Qua đó, nghiên cứu nhằm đánh giá chất lượng dịch

vụ hiện tại, nhận diện những điểm mạnh và điểm cần cải thiện, từ đó đề xuất các giải pháp nâng cao trải nghiệm khách hàng.

- Đối tượng khảo sát: Khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank. Việc khảo sát sẽ được thực hiện dưới hai hình thức: trực tuyến và trực tiếp, nhằm đảm bảo thu thập được ý kiến đa dạng và đại diện từ nhiều nhóm khách hàng khác nhau.

- Quy mô mẫu và phương pháp chọn mẫu: Tác giả lựa chọn phương pháp lấy mẫu phi xác suất tiện lợi. Theo đó, tác giả sẽ tiến hành gửi email tới địa chỉ của đối tượng khảo sát và đặt các mã QR code tại một số điểm giao dịch của VPBank trong 1 tuần, từ ngày 21/09 – 28/09/2024. Ưu điểm của phương pháp này là nhanh chóng thu được mẫu nghiên cứu với thời gian ngắn, ít tốn kém chi phí. Nội dung bảng hỏi và kết quả phân tích được thể hiện tại phụ lục của đề án. Nội dung bảng hỏi được thể hiện qua 2 phần:

- Phần I: Các câu hỏi về nhân khẩu học như: Độ tuổi, giới tính, nghề nghiệp, thu nhập, nơi sinh sống, thói quen sử dụng thẻ tín dụng.
- Phần II: Nội dung xoay quanh đánh giá của khách hàng về dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank. Các câu hỏi được xây dựng dựa trên mô hình đánh giá chất lượng dịch vụ SERVQUAL của Parasuraman sau khi đã tiến hành phỏng vấn chuyên sâu với lãnh đạo Vpbank nhằm thiết kế các câu hỏi phù hợp với đặc trưng của ngân hàng này. Phần này gồm 28 câu hỏi với 05 nhóm nhân tố độc lập bao gồm: Độ tin cậy (5 biến quan sát), mức độ đáp ứng (5 biến quan sát), mức độ đảm bảo (5 biến quan sát), mức độ đồng cảm (5 biến quan sát), phương tiện hữu hình (5 biến quan sát). Các câu hỏi đánh giá chung về mức độ hài lòng về chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng (3 biến quan sát) và 01 câu hỏi mở giúp khai thác các ý kiến mà các câu hỏi đóng chưa khai thác được đánh giá của khách hàng. Các câu hỏi sẽ sử dụng thang đo likert có mức điểm từ 1 – 5 tương đương với Rất không đồng ý – Không đồng ý – Bình thường – Đồng ý – Rất đồng ý. Kết quả đánh giá sẽ dựa trên điểm giá trị trung bình để tác giả thực hiện phân tích. Kịch bản phỏng vấn và kết quả phỏng vấn được tác giả trình bày và tổng hợp tại phần phụ lục của đề án.

Theo Hair & cộng sự (1998), để mẫu nghiên cứu đạt được độ tin cậy thì mẫu cần phải có kích thước tối thiểu là gấp 5 lần tổng số biến quan sát, nghĩa là cần thu thập dữ liệu với kích thước mẫu ít nhất là 5 mẫu trên 1 biến quan sát. Đây là cỡ mẫu phù hợp cho nghiên cứu có sử dụng phân tích nhân tố.

Trong nghiên cứu này, tổng số biến quan sát là 28 biến quan sát, như vậy, số mẫu tối thiểu của nghiên cứu này cần phải đạt được là: $28 \times 5 = 140$ phiếu điều tra. Khi thực

hiện khảo sát thông qua phát bảng hỏi qua google form, tác giả thu về 250 phiếu hợp lệ (loại bỏ 19 phiếu khách hàng chỉ trả lời duy nhất 1 đáp án cho toàn bộ câu hỏi). Vì thế, kích thước mẫu đạt được độ tin cậy trong phân tích.

4.2. Phương pháp xử lý và phân tích dữ liệu

➤ Phân tích định tính

Phân tích nội dung: Dữ liệu thu thập từ các cuộc phỏng vấn sẽ được phân tích thông qua phương pháp phân tích nội dung nhằm phân nhóm các câu trả lời để xác định các chủ đề chính, xu hướng, tiêu chí chính xác định nội dung đánh giá chất lượng dịch vụ.

➤ Phân tích định lượng

Phân tích thống kê: Các dữ liệu thu thập từ khảo sát khách hàng sẽ được xử lý bằng các phương pháp thống kê như tính toán giá trị trung bình, và độ lệch chuẩn để đánh giá mức độ hài lòng và nhu cầu của khách hàng. Tác giả đã sử dụng phần mềm SPSS 20.0 để thực hiện các phân tích này.

Phương pháp so sánh: Là phương pháp được sử dụng phổ biến trong phân tích để xác định xu hướng, mức độ biến động của chỉ tiêu phân tích. Trong nội dung của đề án, tác giả sẽ so sánh kết quả phân tích dữ liệu sơ cấp với dữ liệu thứ cấp có được theo từng hạng mục để tìm ra nguyên nhân của vấn đề nghiên cứu.

5. Kết cấu của đề án

Ngoài các phần: Mở đầu, tóm tắt Đề án, danh mục tài liệu tham khảo, phụ lục...Nội dung chính của Đề án bao gồm 3 chương sau:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phân tích, đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng thương mại

Chương 2: Thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng Vpbank.

Chương 3: Định hướng và giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank.

CHƯƠNG 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÂN TÍCH ĐÁNH GIÁ CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Tổng quan về dịch vụ thẻ tín dụng

1.1.1. Khái niệm và đặc điểm của thẻ tín dụng

Theo quy định của Ngân hàng nhà nước (Quy chế phát hành, sử dụng và thanh toán thẻ ngân hàng, ban hành kèm theo quyết định số 371/1999/QĐ-NHNN1 ngày 19/09/1999) thẻ ngân hàng được hiểu là “Công cụ thanh toán do ngân hàng phát hành thẻ cấp cho khách hàng sử dụng theo hợp đồng ký kết giữa ngân hàng phát hành và chủ thẻ”.

Thẻ tín dụng là hình thức chi tiêu trước, trả tiền sau. Khác với cho vay thông thường, thẻ cho phép khách hàng sử dụng tín dụng của ngân hàng mà không phải đến ngân hàng đề nghị vay cho từng lần giao dịch. Thẻ tín dụng khác với thẻ ghi nợ vì tiền không bị trừ trực tiếp vào tài khoản tiền gửi của chủ thẻ ngay sau mỗi lần mua hàng hoặc rút tiền mặt.

Chủ thẻ được sử dụng một hạn mức tín dụng tuần hoàn không phải trả lãi (thường trong khoảng từ 1-55 ngày) để mua hàng hoá và dịch vụ. Hạn mức tín dụng là số tiền tối đa mà ngân hàng cung cấp cho khách hàng để sử dụng. Hạn mức này được cấp tùy thuộc vào những thông tin mà ngân hàng xác minh về thu nhập thường xuyên và mức độ ổn định của thu nhập đó, nghĩa vụ trả nợ đối với những món nợ hiện có (ngay cả nợ ở ngân hàng khác) và mức độ tín nhiệm của từng khách hàng cụ thể.

Ngân hàng luôn theo dõi lịch sử tín dụng của khách hàng và điều chỉnh cho thích hợp. Khách hàng có thể yêu cầu tăng hạn mức thẻ tín dụng sau một thời gian sử dụng khi có thay đổi đáng kể về những yếu tố nêu trên và cần chuẩn bị đầy đủ giấy tờ để chứng minh sự thay đổi đó.

1.1.2. Vai trò của thẻ tín dụng trong hệ thống ngân hàng

Thẻ tín dụng đóng một vai trò quan trọng trong hệ thống ngân hàng, không chỉ trong việc cung cấp dịch vụ tài chính cho khách hàng mà còn trong việc thúc đẩy tăng trưởng kinh tế:

Thứ nhất, thẻ tín dụng giúp ngân hàng mở rộng khả năng cho vay và tăng doanh thu từ lãi suất. Theo Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2023), thẻ tín dụng là một trong những sản phẩm mang lại lợi nhuận cao nhất cho các ngân hàng, nhờ vào lãi suất cho vay thường cao hơn so với các hình thức cho vay khác.

Thứ hai, thẻ tín dụng góp phần vào việc nâng cao trải nghiệm khách hàng. Sự tiện lợi trong việc thanh toán không dùng tiền mặt giúp khách hàng tiết kiệm thời gian và tăng tính bảo mật trong giao dịch.

Thứ ba, thẻ tín dụng cũng thúc đẩy hoạt động thương mại và tiêu dùng. Khi khách hàng sử dụng thẻ tín dụng để chi tiêu, nó không chỉ làm tăng doanh thu cho các doanh nghiệp mà còn tạo ra dòng tiền lưu thông trong nền kinh tế. Theo báo cáo của Hiệp hội Ngân hàng Việt Nam (2023), sự gia tăng sử dụng thẻ tín dụng đã đóng góp vào việc tăng trưởng GDP của Việt Nam trong những năm gần đây.

Thứ tư, thẻ tín dụng cũng giúp ngân hàng thu thập dữ liệu về hành vi tiêu dùng của khách hàng. Thông qua việc phân tích dữ liệu này, ngân hàng có thể hiểu rõ hơn về nhu cầu và thói quen của khách hàng, từ đó phát triển các sản phẩm dịch vụ phù hợp và hiệu quả hơn.

Tóm lại, thẻ tín dụng không chỉ là một công cụ tài chính tiện lợi cho khách hàng mà còn là một phần quan trọng trong chiến lược kinh doanh của ngân hàng, góp phần vào sự phát triển bền vững của nền kinh tế.

1.1.3. Phân loại thẻ tín dụng

Thông tư số 18/2024/TT-NHNN quy định về các loại thẻ tín dụng như sau:

- Theo hạng thẻ: Hạng chuẩn, hạng vàng, hạng bạch kim. Mỗi hạng thẻ sẽ có những điều kiện và hạn mức thẻ khác nhau.
- Theo chủ thẻ sử dụng: Thẻ tín dụng doanh nghiệp - cấp cho tổ chức, doanh nghiệp; Thẻ tín dụng cá nhân - cấp cho các cá nhân đơn lẻ.
- Theo phạm vi sử dụng: Thẻ nội địa dùng để sử dụng, chi tiêu trong nước; Thẻ quốc tế có thể sử dụng, chi tiêu tại nhiều quốc gia.
- Theo mục đích sử dụng: Các ngân hàng có thể phát hành một số sản phẩm thẻ tín dụng riêng biệt nhằm hướng tới các nhóm khách hàng có chung mục đích sử dụng.

1.2. Tổng quan về dịch vụ và chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng

1.2.1. Dịch vụ và đặc điểm của dịch vụ

Dịch vụ được hiểu là những hoạt động hoặc quy trình mà một bên cung cấp cho bên khác, nhằm đáp ứng nhu cầu hoặc mong muốn của họ mà không dẫn đến việc sở hữu một sản phẩm vật chất nào. Theo Philip Kotler, dịch vụ bao gồm các hành vi, trải nghiệm và sự tương tác giữa nhà cung cấp và khách hàng, tạo ra giá trị trong quá trình tiêu dùng (Kotler, 2016).

Dịch vụ có những đặc điểm riêng biệt mà làm cho nó khác biệt với sản phẩm vật chất. Năm đặc điểm chính của dịch vụ bao gồm tính vô hình, không thể tách rời, không thể lưu trữ, tính đa dạng và sự tham gia của người dùng, cụ thể:

Tính vô hình là đặc điểm đầu tiên của dịch vụ, có nghĩa là khách hàng không thể nhìn thấy hay cảm nhận dịch vụ trước khi sử dụng. Điều này làm cho việc đánh giá chất lượng dịch vụ trở nên khó khăn hơn, vì khách hàng thường dựa vào trải nghiệm và sự tin cậy để hình thành ấn tượng về dịch vụ (Zeithaml, 1985). Trong trường hợp dịch vụ thẻ tín dụng, khách hàng không thể "cảm nhận" dịch vụ này cho đến khi họ sử dụng thẻ để thực hiện giao dịch. Sự vô hình này khiến ngân hàng cần phải xây dựng thương hiệu mạnh và cung cấp thông tin rõ ràng để tạo lòng tin cho khách hàng.

Không thể tách rời là đặc điểm thứ hai, nghĩa là dịch vụ thường được sản xuất và tiêu dùng đồng thời. Khách hàng thường tham gia vào quá trình cung cấp dịch vụ, điều này có thể ảnh hưởng đến chất lượng dịch vụ mà họ nhận được. Ví dụ, khi khách hàng sử dụng thẻ tín dụng để thanh toán, trải nghiệm của họ sẽ phụ thuộc vào quy trình thanh toán và sự hỗ trợ của nhân viên ngân hàng. Sự tương tác này có thể quyết định đến mức độ hài lòng của khách hàng (Grönroos, 2001).

Không thể lưu trữ là đặc điểm thứ ba, có nghĩa là dịch vụ không thể được lưu trữ để sử dụng sau này. Một khi dịch vụ đã được cung cấp, nó không thể được bảo tồn cho lần sử dụng tiếp theo. Trong dịch vụ thẻ tín dụng, một giao dịch thanh toán diễn ra ngay lập tức và không thể quay lại. Nếu khách hàng không sử dụng thẻ tín dụng khi có nhu cầu, cơ hội có thể sẽ bị bỏ lỡ.

Tính đa dạng là đặc điểm thứ tư, cho thấy rằng chất lượng dịch vụ có thể thay đổi tùy thuộc vào người cung cấp, thời gian và địa điểm. Mỗi lần cung cấp dịch vụ có thể mang lại một trải nghiệm khác nhau. Đối với dịch vụ thẻ tín dụng, điều này có thể xảy ra khi khách hàng sử dụng thẻ tại các cửa hàng khác nhau hoặc trong các tình huống khác nhau, dẫn đến sự khác biệt trong mức độ hài lòng (Parasuraman, 1988).

Cuối cùng, sự tham gia của người dùng là đặc điểm thứ năm, nhấn mạnh rằng khách hàng không chỉ là người tiêu dùng mà còn là một phần quan trọng trong quá trình cung cấp dịch vụ. Họ đóng vai trò quan trọng trong việc xác định chất lượng dịch vụ thông qua sự tương tác của mình. Trong dịch vụ thẻ tín dụng, sự tham gia của khách hàng được thể hiện qua cách họ sử dụng thẻ, cách họ phản hồi về dịch vụ và cách họ tương tác với nhân viên ngân hàng. Điều này có thể tạo ra ảnh hưởng lớn đến trải nghiệm tổng thể của họ (Berry, 1988).

- **Đặc điểm về nhu cầu dịch vụ ngân hàng**

Nhu cầu dịch vụ ngân hàng thường bị tác động bởi các yếu tố kinh tế, xã hội và công nghệ. Các yếu tố này không chỉ ảnh hưởng đến hành vi của khách hàng mà còn định hình cách thức mà các ngân hàng phát triển và cung cấp dịch vụ:

- Chính sách tài chính và tiền tệ của chính phủ có ảnh hưởng lớn đến hoạt động của các ngân hàng. Những biện pháp hỗ trợ như lãi suất, quy định tín dụng và chính sách thuế có thể làm tăng hoặc giảm nhu cầu sử dụng dịch vụ ngân hàng. Khi lãi suất giảm, người tiêu dùng có xu hướng vay nợ nhiều hơn để tiêu dùng và đầu tư, từ đó thúc đẩy nhu cầu về các dịch vụ tín dụng.

- Các quy định pháp luật trong lĩnh vực tài chính ngân hàng không chỉ bảo vệ quyền lợi của khách hàng mà còn tạo ra khung pháp lý cho các ngân hàng hoạt động. Những quy định này có thể tạo ra rào cản hoặc cơ hội cho sự phát triển của dịch vụ ngân hàng. Ví dụ, việc yêu cầu các ngân hàng tuân thủ quy định về bảo mật thông tin có thể làm tăng chi phí hoạt động nhưng đồng thời cũng tăng cường lòng tin của khách hàng.

- Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gia tăng, khả năng sao chép và đổi mới dịch vụ ngân hàng là rất quan trọng. Các ngân hàng cần phải liên tục cải tiến và phát triển các dịch vụ mới để đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng. Việc áp dụng công nghệ, như ngân hàng trực tuyến và ứng dụng di động, không chỉ giúp cải thiện trải nghiệm khách hàng mà còn mở rộng khả năng tiếp cận dịch vụ ngân hàng cho nhiều đối tượng khác nhau. Đồng thời, các ngân hàng cũng cố gắng khác biệt hoá trong việc cung cấp dịch vụ và trải nghiệm dịch vụ mang những đặc trưng riêng của ngân hàng nhằm phân biệt với những dịch vụ của đối thủ cạnh tranh.

1.2.2. Chất lượng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ là một khái niệm phức tạp và đa chiều, bao gồm nhiều yếu tố ảnh hưởng đến trải nghiệm của khách hàng. Theo Grönroos (2007), chất lượng dịch vụ không chỉ bị chi phối bởi các yếu tố kỹ thuật, tức là chất lượng sản phẩm hay dịch vụ được cung cấp, mà còn bởi cảm nhận về chất lượng chức năng. Chất lượng chức năng liên quan đến cách mà dịch vụ được thực hiện, bao gồm sự tương tác giữa nhân viên và khách hàng, cách thức giao tiếp và khả năng đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Điều này nhấn mạnh rằng, trong ngành ngân hàng, đặc biệt là dịch vụ thẻ tín dụng, yếu tố con người và quy trình phục vụ là rất quan trọng trong việc tạo dựng lòng tin và sự hài lòng của khách hàng.

Theo nghiên cứu của Parasuraman (1988), chất lượng dịch vụ được định nghĩa là sự khác biệt giữa mong đợi và cảm nhận của khách hàng. Nếu mong đợi của khách hàng thấp hơn so với cảm nhận thực tế về dịch vụ, thì họ sẽ cảm thấy hài lòng. Ngược lại, nếu

cảm nhận không đạt yêu cầu, khách hàng sẽ có xu hướng không hài lòng. Điều này cho thấy sự cần thiết phải hiểu rõ mong đợi của khách hàng để có thể nâng cao chất lượng dịch vụ một cách hiệu quả. Thực tế, trong lĩnh vực thẻ tín dụng, khách hàng thường kỳ vọng vào sự nhanh chóng, chính xác và an toàn trong các giao dịch. Do đó, ngân hàng cần phải liên tục cải tiến quy trình phục vụ và công nghệ để đáp ứng những kỳ vọng này.

Ngoài ra, Zeithaml (1990) cũng nhấn mạnh rằng chất lượng dịch vụ không chỉ đơn thuần là một chỉ số mà còn là một phần tạo nên giá trị cho khách hàng. Chất lượng dịch vụ cao không chỉ giúp tạo ra sự hài lòng mà còn tăng cường sự trung thành của khách hàng đối với thương hiệu. Điều này đặc biệt quan trọng trong ngành ngân hàng, nơi mà sự cạnh tranh ngày càng gia tăng. Khách hàng sẽ có xu hướng quay lại sử dụng dịch vụ của ngân hàng nếu họ cảm thấy được phục vụ tốt và có giá trị thực sự từ dịch vụ thẻ tín dụng.

Hơn nữa, theo nghiên cứu của Bitner và Hubbert (1994), chất lượng dịch vụ cũng có thể tác động đến hình ảnh thương hiệu của ngân hàng. Khi khách hàng có trải nghiệm tích cực với dịch vụ, họ sẽ không chỉ quay lại mà còn giới thiệu cho người khác, từ đó tạo ra hiệu ứng lan tỏa tích cực cho thương hiệu. Điều này là rất quan trọng trong bối cảnh ngân hàng hiện đại, khi mà sự tiếp thị truyền miệng và các đánh giá trực tuyến đang ngày càng trở nên phổ biến.

Như vậy, chất lượng dịch vụ trong lĩnh vực thẻ tín dụng không chỉ là sự khác biệt giữa mong đợi và cảm nhận của khách hàng mà còn là yếu tố quyết định đến sự hài lòng, lòng trung thành và hình ảnh thương hiệu của ngân hàng. Việc hiểu rõ và cải thiện các yếu tố chất lượng dịch vụ sẽ giúp ngân hàng nâng cao vị thế cạnh tranh và đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

1.3. Khung phân tích đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng

1.3.1. Lựa chọn mô hình phân tích đánh giá chất lượng dịch vụ

- ***Mô hình SERVQUAL***

Parasuraman và cộng sự (1985) cho rằng: CLDV là khoảng cách giữa sự mong đợi (kỳ vọng) của khách hàng và nhận thức (cảm nhận) của họ khi đã sử dụng qua dịch vụ.

Thang đo SERVQUAL là một trong những công cụ chủ yếu trong Marketing dịch vụ dùng để đánh giá CLDV, Parasuraman cho rằng, SERVQUAL là thang đo đạt độ tin cậy và giá trị. Thang đo này có thể áp dụng cho nhiều loại hình dịch vụ khác nhau như nhà hàng, khách sạn, ngân hàng, hãng hàng không, du lịch và trường học.

Ban đầu, mô hình SERVQUAL bao gồm 10 yếu tố xác định chất lượng của dịch vụ. Chúng bao gồm: (1) Khả năng đáp ứng, (2) Độ tin cậy, (3) Năng lực, (4) Khả năng

tiếp cận, (5) Thái độ lịch sự, (6) Giao tiếp, (7) Uy tín, (8) Bảo mật, (9) Thấu hiểu khách hàng và (10) Phương tiện vật chất.

Theo thời gian, các nhà nghiên cứu nhận ra sự tương quan giữa một số khía cạnh đo lường, nên đã tích hợp lại 5 tiêu chí: reliability (Độ tin cậy), Assurance (Sự đảm bảo), Tangibles (Tính hữu hình), Empathy (Sự đồng cảm), Responsiveness (Trách nhiệm). Những yếu tố cơ bản của mô hình này giúp chúng ta đo lường chi tiết CLDV của doanh nghiệp, tạo tiền đề phát triển những kế hoạch cải thiện tốt hơn.

Công thức đánh giá chất lượng dịch vụ theo SERVQUAL

CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ = MỨC ĐỘ CẢM NHẬN – GIÁ TRỊ KỶ VỌNG

$$SQ_i = \sum_{j=1}^k (P_{ij} - E_{ij}),$$

Trong đó:

SQ_i: chất lượng cảm nhận của cá nhân i

k: số lượng các thuộc tính của dịch vụ

P: cảm nhận của dịch vụ đối với thuộc tính j

E: kỳ vọng về dịch vụ đối với thuộc tính j

• Mô hình SERVPERF

Cronin và Taylor (1992) đã nghiên cứu các khái niệm, phương pháp đo lường CLDV và mối quan hệ với sự hài lòng của khách hàng, từ đó đưa ra kết luận rằng yếu tố cảm nhận là công cụ dự báo tốt hơn về CLDV.

Việc đo lường CLDV theo mô hình SERVPERF của Cronin và Taylor được xem là một phương pháp thuận tiện và rõ ràng trong việc đo lường CLDV dựa trên đo lường thông qua kết quả thể hiện của CLDV.

Cronin và Taylor cho rằng khung phân tích theo mô hình SERVQUAL của Parasuraman và cộng sự dễ gây nhầm lẫn giữa sự hài lòng và thái độ của khách hàng. Các tác giả này cho rằng CLDV có thể được định nghĩa “tương tự như một thái độ”, và thay vì “kết quả thực hiện theo như mong đợi” thì “kết quả thực hiện thực tế” sẽ xác định CLDV tốt hơn.

Theo đó, CLDV được đánh giá chi thông qua cảm nhận của khách hàng mà không có đánh giá về CLDV trong sự kỳ vọng của khách hàng, không có trọng số cho từng thành phần CLDV.

Công thức của CLDV theo mô hình SERVPERF:

CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ = MỨC ĐỘ CẢM NHẬN

$$SQ_i = \sum_{j=1}^k P_{ij},$$

Trong đó:

SQ_i: chất lượng cảm nhận của cá nhân i

k: số lượng các thuộc tính của dịch vụ

P: cảm nhận của dịch vụ đối với thuộc tính j

Theo đó, CLDV được đánh giá chỉ thông qua cảm nhận của khách hàng mà không có đánh giá về CLDV trong sự kỳ vọng của khách hàng, không có trọng số cho từng thành phần CLDV. Mô hình đo lường này được gọi là mô hình cảm nhận (perception model) và đo lường CLDV dựa trên 05 nhân tố, bao gồm: Reliability (Độ tin cậy), Assurance (Sự đảm bảo), Tangibles (Tính hữu hình), Empathy (Sự đồng cảm), Responsiveness (Trách nhiệm). Những yếu tố cơ bản của mô hình này giúp chúng ta đo lường chi tiết CLDV của doanh nghiệp, tạo tiền đề phát triển những kế hoạch cải thiện CLDV tốt hơn.

Trên cơ sở đã phân tích, có thể thấy mô hình SERVPERF là một mô hình được sử dụng rất rộng rãi trong đánh giá CLDV. Bộ thang đo SERVPERF chỉ có 01 phần, chú trọng việc đánh giá cảm nhận của khách hàng đối với CLDV và đảm bảo ngắn gọn, tiết kiệm thời gian, tăng độ tin cậy và tính ổn định của dữ liệu.

Qua nghiên cứu và lý luận thực tiễn có thể thấy rằng, các nhà nghiên cứu đã áp dụng mô hình SERVPERF vào nhiều lĩnh vực nghiên cứu khác nhau, đặc biệt khi sử dụng trong đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng sẽ có ý nghĩa thực tiễn giúp các nhà nghiên cứu dễ dàng đánh giá và kết luận vấn đề nghiên cứu. Vì thế, tác giả lựa chọn sử dụng mô hình SERVPERF trong nghiên cứu đánh giá CLDV thẻ tín dụng ngân hàng VPBank.

1.3.2. Các tiêu chí đo lường thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng

Để thiết lập được các tiêu chí đo lường thành phần để đánh giá CLDV thẻ tín dụng tại ngân hàng VPBank, tác giả sẽ thực hiện các hoạt động sau:

- (1) Hệ thống các tiêu chí đo lường cho từng thành phần của CLDV dành riêng cho lĩnh vực thẻ tín dụng dựa trên căn cứ lý thuyết về mô hình SERVPERF đã lựa chọn và đặc điểm của thẻ tín dụng tại Việt Nam.

- (2) Tiến hành phỏng vấn chuyên sâu các trưởng nhóm, trưởng phòng, giám đốc trung tâm phát hành thẻ) để hoàn thiện bộ tiêu chí đánh giá/đo lường từng thành phần của chất lượng dịch vụ

Bộ tiêu chí đo lường đã được xây dựng và hoàn thiện sẽ là căn cứ để thiết lập bảng hỏi dùng trong khảo sát định lượng. Dưới đây là chi tiết về Bộ tiêu chí đo lường 05 thành phần của chất lượng thẻ tín dụng sẽ được sử dụng để đánh giá thực trạng chất lượng thẻ tín dụng của VPBank trong Đề án này:

1.3.2.1. Độ tin cậy

Độ tin cậy là mức độ mà một dịch vụ có thể được sử dụng để đạt được kết quả hoặc mục tiêu mong muốn của khách hàng trong bất kỳ thời điểm nào. Điều này đánh giá tính nhất quán của các dịch vụ mà một tổ chức cung cấp. Nếu một tổ chức cung cấp các dịch vụ có tính nhất quán cao, thì nó sẽ có độ tin cậy cao.

Bảng 1. 1: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy

Các tiêu chí đề xuất/cũ	Các tiêu chí mới/điều chỉnh
Giao dịch chính xác, nhanh gọn	Các giao dịch của khách hàng được xử lý chính xác và nhanh chóng
Tính bảo mật cao	Khách hàng cảm thấy yên tâm khi sử dụng thẻ tín dụng của VPBank vì những cam kết bảo mật mà ngân hàng đã thông báo.
Cam kết chính sách được thực hiện	VPBank luôn thực hiện đúng như các cam kết chính sách dịch vụ thẻ tín dụng mà ngân hàng đưa ra
Có thể nhận tin nhắn và dịch vụ qua SMS	Khách hàng thường xuyên nhận được thông báo chính xác về trạng thái giao dịch của mình từ VPBank
Thủ tục mở thẻ đơn giản	VPBank bảo vệ thông tin giao dịch của khách hàng một cách an toàn

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ phỏng vấn chuyên sâu

1.3.2.2. Sự đảm bảo

Sự đảm bảo phụ thuộc vào nhân viên của công ty. Điều này đòi hỏi kiến thức, kỹ năng, sự tận tâm của nhân viên để tạo ra sự tin tưởng và uy tín trong tâm trí của khách hàng. Nhân viên cần có khả năng giải thích rõ ràng, cung cấp thông tin chính xác và hỗ trợ khách hàng một cách chuyên nghiệp. Sự đảm bảo còn thể hiện qua việc giữ đúng cam kết và bảo vệ quyền lợi của khách hàng.

Bảng 1. 2: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về sự đảm bảo

Các tiêu chí đề xuất/cũ	Các tiêu chí mới/điều chỉnh
Nhân viên tư vấn có trình độ chuyên môn cao	Nhân viên Vpbank thể hiện sự chuyên nghiệp và kiến thức vững vàng khi tư vấn về dịch vụ thẻ tín dụng.
Khả năng giải đáp thắc mắc thoả đáng	Nhân viên của VPBank luôn phản hồi nhanh chóng và hiệu quả khi tôi cần hỗ trợ.
Nhân viên giao dịch ân cần	<i>(Loại bỏ vì trùng với yếu tố “Khả năng giải đáp thắc mắc thoả đáng”)</i>
Nhân viên chăm sóc khách hàng thân thiện	<i>(Loại bỏ và thay bằng yếu tố của sự tận tâm)</i>
Nhân viên tận tâm, sẵn sàng hỗ trợ	Nhân viên của VPBank tận tâm và sẵn sàng hỗ trợ tôi trong quá trình sử dụng thẻ tín dụng.
Dịch vụ đảm bảo đúng thời gian	Dịch vụ chăm sóc khách hàng của VPbank đảm bảo đúng thời gian thông báo
Quy định về thời gian phản hồi được tuân thủ nghiêm ngặt	VPBank giữ đúng cam kết và bảo vệ quyền lợi của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng.

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ phỏng vấn chuyên sâu

1.3.2.3. Tính hữu hình

Tính hữu hình được đo lường qua không gian và bày trí cơ sở vật chất của doanh nghiệp cung cấp dịch vụ. Khía cạnh này đề cập đến trang thiết bị, điều kiện vật chất, tài liệu và hình thức bên ngoài của nhân viên phục vụ.

Bảng 1. 3: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy

Các tiêu chí đề xuất/cũ	Các tiêu chí mới/điều chỉnh
Phòng giao dịch sạch sẽ	Không gian bài trí quầy dịch vụ tại Vpbank tạo cảm giác thoả mái và chuyên nghiệp
Nhân viên lịch sự	<i>(Loại bỏ vì dễ trùng và nhầm lẫn với “độ tin cậy”)</i>
Chất lượng thẻ cứng	VPBank cung cấp thẻ cứng với chất lượng thẻ tốt
Bàn làm việc gọn gàng	<i>(Loại bỏ vì là một yếu tố nhỏ trong đánh giá, không ảnh hưởng quá lớn tới cảm nhận của khách hàng)</i>
Thiết bị tương thích (POS, công thanh toán) tiện lợi	<i>(Loại bỏ vì tất cả các ngân hàng đều cần phải đáp ứng tiêu chuẩn chung này do ngân hàng nhà nước quy định)</i>
Ứng dụng điện thoại truy vấn dễ dàng	Ứng dụng di động của VPBank cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết về tình trạng hoạt động của thẻ tín dụng.

Tài liệu về thông tin về điều khoản hợp đồng mở thẻ đầy đủ	Tài liệu thông tin về dịch vụ thẻ tín dụng được cung cấp rõ ràng và dễ hiểu
Công hỗ trợ dịch vụ (email, tổng đài) xuyên suốt	VPBank cung cấp đầy đủ các dịch vụ hỗ trợ khách hàng qua các kênh thông tin khác nhau (như điện thoại, email, chat).
Nhân viên ăn mặc gọn gàng	<i>(Loại bỏ vì dễ gây nhầm lẫn với yếu tố độ tin cậy)</i>

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ phỏng vấn chuyên sâu

1.3.2.4. Sự đồng cảm

Sự đồng cảm đề cập đến sự chú ý, quan tâm của doanh nghiệp đối với nhu cầu, yêu cầu của khách hàng. Điều này bao gồm việc lắng nghe, hiểu rõ mong muốn của khách hàng và thể hiện sự thấu hiểu thông qua các hành động cụ thể. Doanh nghiệp cần tạo ra môi trường thân thiện, dễ tiếp cận để khách hàng cảm thấy được tôn trọng và quan tâm.

Bảng 1. 4: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy

Các tiêu chí đề xuất/cũ	Các tiêu chí mới/điều chỉnh
Sự nhạy cảm, quan tâm đến những nhu cầu đặc biệt của khách	Nhân viên của VPBank lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của khách hàng khi tôi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng.
Thời gian hỗ trợ	Thời gian từ lúc tư vấn cho tới lúc nhận được cấp phép giao dịch thẻ của VPBank nhanh chóng
Lắng nghe và hiểu nhu cầu khách hàng	Thời gian chờ đợi để nhận được sự hỗ trợ từ VPBank là hợp lý
Chi phí dịch vụ cạnh tranh	Khách hàng cảm thấy hài lòng với khả năng giải quyết vấn đề của VPBank khi có sự cố phát sinh liên quan đến thẻ tín dụng.
Khiếu nại được thoả đáng	Chi phí dịch vụ thẻ tín dụng hợp lý và cạnh tranh so với các sản phẩm cùng loại

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ phỏng vấn chuyên sâu

1.3.2.5. Khả năng đáp ứng

Yếu tố này đề cập đến sự sẵn sàng hỗ trợ, cung cấp dịch vụ như đã hứa của doanh nghiệp đối với khách hàng. Điều này bao gồm tốc độ phản hồi và khả năng giải quyết các vấn đề phát sinh một cách hiệu quả.

Bảng 1. 5: Các tiêu chí đề xuất và điều chỉnh về độ tin cậy

Các tiêu chí đề xuất/cũ	Các tiêu chí mới/điều chỉnh
Thời gian chờ đợi hợp lý	<i>(Loại bỏ, thay bằng nội dung thời gian giải quyết, thông báo vấn đề)</i>
Thời gian xử lý vấn đề nhanh chóng	<i>(Loại bỏ vì trùng lặp)</i>
Khả năng giải quyết vấn đề khi phát sinh sự cố	VPBank luôn cung cấp dịch vụ như đã hứa và đáp ứng đúng yêu cầu của khách hàng.
Thông báo kịp thời liên quan tới những thay đổi có ảnh hưởng tới lợi ích khách hàng	VPBank thông báo kịp thời thông tin có liên quan tới những thay đổi về thẻ tín dụng nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng
Tận tâm, sẵn sàng hỗ trợ	<i>(Loại bỏ vì trùng sang yếu tố sự đồng cảm)</i>
Yêu cầu riêng biệt của khách hàng được quan tâm và xử lý	VPBank đáp ứng tốt các nhu cầu riêng biệt (Nâng hoặc giảm hạn mức tín dụng, biểu lãi suất, ân hạn nợ) của khách hàng
Tự nguyện giúp đỡ khách hàng	Hệ thống cảnh báo của VPBank luôn đưa ra những thông tin kịp thời giúp khách hàng ngăn ngừa sự cố
Khả năng giải quyết vấn đề linh hoạt	VPBank xử lý linh hoạt các sự cố liên quan tới thẻ tín dụng, đáp ứng kỳ vọng của khách hàng

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ phỏng vấn chuyên sâu

Các yếu tố sau quá trình phỏng vấn chuyên sâu đã được tác giả sử dụng cho việc khảo sát khách hàng về đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng VPBank, được thể hiện ở phụ lục 2. Kết quả khảo sát được phân tích trên phần mềm SPSS và được thể hiện ở phụ lục 3.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG VPBANK

2.1. Tổng quan về Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank

2.1.1. Giới thiệu chung về Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank

2.1.1.1. Thông tin chung

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Việt Nam Thịnh Vượng (“Ngân hàng”) là ngân hàng thương mại cổ phần được thành lập và đăng ký tại nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. Ngân hàng được thành lập theo Giấy phép Hoạt động Ngân hàng số 0042/NH-GP do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (“NHNN”) cấp ngày 12 tháng 8 năm 1993 và Giấy chứng nhận Đăng ký Kinh doanh số 0100233583 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Hà Nội cấp ngày 8 tháng 9 năm 1993, sửa đổi lần thứ 43 ngày 6 tháng 12 năm 2022. Thời gian hoạt động theo giấy phép là 99 năm kể từ ngày 12 tháng 8 năm 1993.



Hình 2. 1: Logo Ngân hàng VPBank

Nguồn: Nguồn: Website VPBank

- Tên đầy đủ: Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng
- Tên Tiếng Anh: Vietnam Prosperity Joint Stock Commercial Bank
- Tên viết tắt: VPBANK
- Mã số thuế: 0100233583
- Địa chỉ: Số 89 Láng Hạ - P. Láng Hạ - Q. Đống Đa – Tp. Hà Nội
- Điện thoại: (024) 3928 8869
- Fax: (024) 3928 8867
- Website: <https://www.vpbank.com.vn>
- Vốn điều lệ của Ngân hàng tại ngày 31 tháng 12 năm 2022 là 67.434.236 triệu đồng (Tại ngày 31 tháng 12 năm 2023 là 79.339.236.010.000)

Ngân hàng VPBank thực hiện nhiều hoạt động chính bao gồm huy động và nhận tiền gửi ngắn hạn, trung hạn và dài hạn từ cả cá nhân và tổ chức, cũng như cho vay theo

các kỳ hạn tương ứng. Ngoài ra, ngân hàng còn tiến hành các giao dịch ngoại tệ, cung cấp dịch vụ tài trợ thương mại quốc tế, chiết khấu thương phiếu và các giấy tờ có giá khác. VPBank cũng tham gia đầu tư vào chứng khoán, trái phiếu và hợp đồng tương lai trái phiếu Chính phủ, đồng thời cung cấp dịch vụ thanh toán qua ví điện tử và dịch vụ quản lý tài sản. Bên cạnh đó, ngân hàng cung cấp tín dụng dưới hình thức tái chiết khấu công cụ chuyển nhượng và các giấy tờ khác, cùng với những dịch vụ ngân hàng khác được Ngân hàng Nhà nước phê duyệt.

2.1.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

1993: Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank) được thành lập ngày 12/8/1993, là một trong những ngân hàng TMCP có lịch sử lâu đời tại Việt Nam

2006: Thành lập 2 công ty Công ty Chứng khoán VPBank, Công ty Quản lý tài sản VPBank

2010: VPBank thực hiện chiến lược chuyển đổi sang mô hình ngân hàng bán lẻ hiện đại, và có bước phát triển mạnh mẽ thông qua mức độ mở rộng mạng lưới các chi nhánh, điểm giao dịch trên toàn quốc cùng sự phát triển đa dạng của các kênh bán hàng và phân phối. Đổi tên thành Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng

2017: Niêm yết cổ phiếu thành công trên Sàn giao dịch Chứng khoán TP.HCM, huy động thêm gần 300 triệu USD từ phát hành riêng lẻ, mở ra giai đoạn phát triển hội nhập mới, với vị thế hàng đầu Việt Nam (IPO – Niêm yết trên sàn Hose với vốn điều lệ 15.706 tỷ đồng)

2018: Xây dựng chiến lược 2018-2022, xác định các động lực tăng trưởng và thúc đẩy quá trình số hóa. Ra mắt thương hiệu VPBank Diamond cho phân khúc khách hàng cao cấp

2019: Phát hành thành công 300 triệu USD trái phiếu quốc tế. Triển khai chương trình BeFit tinh chỉnh bộ máy hoạt động và nâng cao năng suất lao động. Top 300 thương hiệu ngân hàng giá trị nhất thế giới

2020: Hoàn thành cả 3 trụ cột Basel II. Kích hoạt kế hoạch kinh doanh liên tục (BCP) và xây dựng các phương án đối phó với Covid-19. Triển khai hàng loạt sáng kiến số hóa về nền tảng công nghệ như Open Banking.

2021: Hoàn tất chuyển nhượng 49% vốn tại FE CREDIT cho SMBC. Moody's nâng xếp hạng tín nhiệm của VPBank và FE CREDIT lên Ba3 – ngang trên quốc gia.

2022: Gia hạn Thỏa thuận hợp tác độc quyền phân phối bảo hiểm AIA. Tái định vị thương hiệu và tuyên bố sứ mệnh mới “Vì một Việt Nam thịnh vượng” cùng với chiến dịch “Light up Viet Nam”. Tăng vốn điều lệ lên hơn 67.000 tỷ đồng, trở thành ngân hàng có vốn điều lệ lớn nhất hệ thống.

VPBank xác định mục tiêu chiến lược phát triển 5 năm lần thứ 3 (2022-2026) trở thành ngân hàng có vị trí vững chắc trong Top 3 ngân hàng lớn nhất Việt Nam và đạt quy mô thuộc Top 100 ngân hàng lớn nhất châu Á.

2.1.1.3. Tầm nhìn, sứ mệnh

- **Tầm nhìn**

Trở thành ngân hàng có vị trí vững chắc trong Top 3 ngân hàng lớn nhất Việt Nam và quy mô thuộc Top 100 ngân hàng lớn nhất châu Á, góp phần thúc đẩy sự phát triển bền vững và thịnh vượng của quốc gia và cộng đồng.

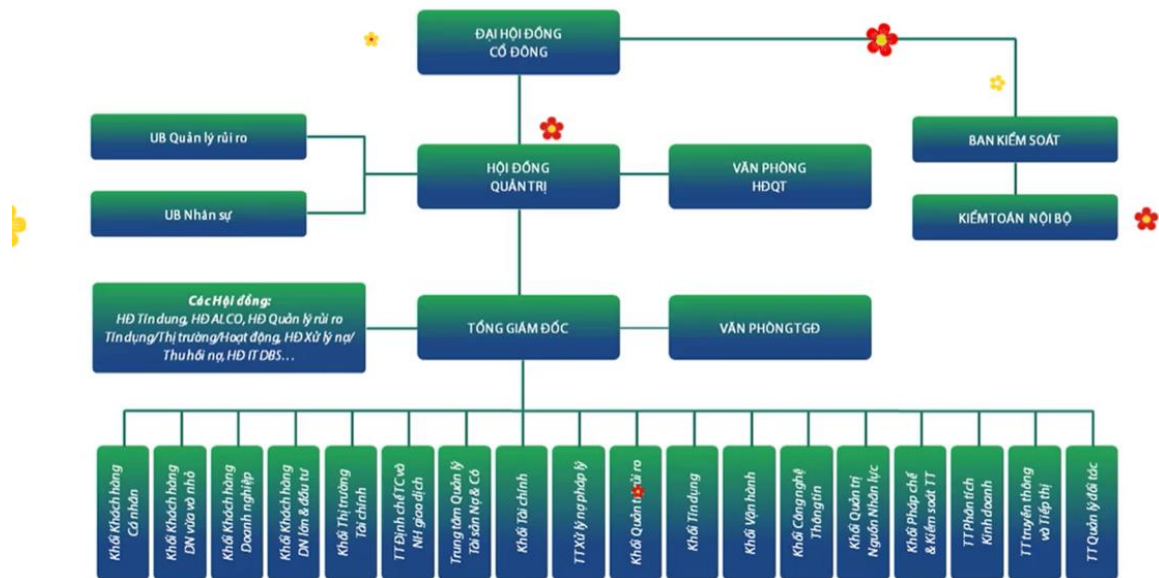
- **Sứ mệnh**

Tiên phong đổi mới, nâng tầm chất lượng dịch vụ tài chính vượt trội cho khách hàng và đối tác, phát triển hiệu quả mang lại các giá trị thịnh vượng bền vững cho cộng đồng, cộng đồng và xã hội.

- **Chiến lược**

Xây dựng một ngân hàng đa năng, dẫn đầu về năng lực triển khai, sáng tạo và kiến tạo giá trị thông qua các giải pháp tài chính toàn diện với sức mạnh tổng hợp của hệ sinh thái và ứng dụng công nghệ tiên tiến.

2.1.1.4. Cơ cấu tổ chức của Công ty



Hình 2. 2: Sơ đồ tổ Ngân hàng TMCP VPBank

Nguồn: Website VPBank

Cơ cấu tổ chức quản lý của ngân hàng VPBank bao gồm Đại hội đồng cổ đông, Hội đồng Quản trị, Ban Kiểm soát, và Tổng Giám đốc theo như quy định tại Điều 32 của Luật Các tổ chức tín dụng năm 2010.

VPBank hiện có khoảng 10.000 nhân viên, được phân bổ tại các chi nhánh và phòng giao dịch trên toàn quốc. Sự phát triển nhanh chóng về quy mô nhân sự phản ánh sự mở rộng hoạt động kinh doanh và cam kết của ngân hàng trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ. Để đáp ứng nhu cầu phục vụ khách hàng ngày càng tăng, ngân hàng cũng liên tục tuyển dụng và đào tạo nhân lực mới, đảm bảo đội ngũ nhân viên luôn được trang bị kiến thức và kỹ năng phù hợp.

Về trình độ học vấn, đội ngũ nhân viên của VPBank chủ yếu có trình độ cao đẳng, đại học trở lên, với nhiều nhân viên sở hữu bằng cấp từ các trường đại học danh tiếng trong và ngoài nước. Cụ thể, khoảng 80% nhân viên có trình độ đại học, trong đó có nhiều chuyên ngành liên quan đến tài chính, ngân hàng, kinh tế, và công nghệ thông tin. Ngoài ra, VPBank còn khuyến khích nhân viên tham gia các khóa đào tạo chuyên sâu và chứng chỉ quốc tế để nâng cao kỹ năng và nghiệp vụ.

2.1.2. Đặc điểm sản xuất kinh doanh

2.1.2.1. Thị trường, địa bàn, phạm vi hoạt động

- ***Thị trường thẻ tín dụng của VPBank***

Thị trường thẻ tín dụng của VPBank chủ yếu được xác định bởi nhóm khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, với mục tiêu đáp ứng nhu cầu tiêu dùng linh hoạt và quản lý tài chính hiệu quả. VPBank đã phát triển nhiều sản phẩm thẻ tín dụng đa dạng, từ thẻ tín dụng tiêu dùng thông thường đến thẻ tín dụng cao cấp, nhằm phục vụ các phân khúc khách hàng khác nhau. Theo thống kê, VPBank hiện đang nắm giữ khoảng 8% thị phần thẻ tín dụng tại Việt Nam, cho thấy sự hiện diện mạnh mẽ trên thị trường này.

- ***Địa bàn hoạt động***

VPBank tập trung vào hoạt động tại các thành phố lớn và khu vực đô thị, nơi có mật độ dân số cao và nhu cầu tiêu dùng lớn. Hiện tại, ngân hàng có hơn 200 chi nhánh và phòng giao dịch trên toàn quốc, với tỷ lệ khoảng 70% số lượng thẻ tín dụng được phát hành tại các thành phố lớn như Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh, Đà Nẵng và Hải Phòng. Những khu vực này không chỉ có thu nhập bình quân đầu người cao mà còn có sự phát triển mạnh mẽ về hạ tầng và dịch vụ tiêu dùng, tạo điều kiện thuận lợi cho sự phát triển của sản phẩm thẻ tín dụng.

- ***Phạm vi hoạt động***

Phạm vi hoạt động của VPBank trong lĩnh vực thẻ tín dụng không chỉ bao gồm việc phát hành thẻ mà còn mở rộng đến việc cung cấp các dịch vụ gia tăng đi kèm. Ngân hàng cung cấp nhiều chương trình khuyến mãi, ưu đãi hoàn tiền, tích điểm thưởng và bảo hiểm cho các chủ thẻ, giúp nâng cao giá trị sử dụng thẻ tín dụng. VPBank cũng chú trọng đến việc phát triển các giải pháp ngân hàng điện tử, cho phép khách hàng quản lý tài khoản thẻ và thực hiện giao dịch một cách dễ dàng thông qua ứng dụng di động và Internet Banking.

Như vậy có thể thấy, thị trường thẻ tín dụng của VPBank được định hình bởi sự đa dạng trong sản phẩm và dịch vụ, cùng với một mạng lưới hoạt động rộng khắp tại các thành phố lớn. Sự phát triển này không chỉ giúp VPBank tăng cường sức cạnh tranh mà còn đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, tạo nên một nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững trong tương lai.

2.1.2.2. Khách hàng mục tiêu

Khách hàng mục tiêu của Ngân hàng VPBank trong lĩnh vực thẻ tín dụng được phân chia thành hai nhóm chính: cá nhân và doanh nghiệp.

- ***Khách hàng cá nhân***

Nhóm khách hàng cá nhân chủ yếu là những người có thu nhập ổn định, bao gồm nhân viên văn phòng, doanh nhân, và các cá nhân thuộc tầng lớp trung lưu và trung cao. Theo khảo sát, khoảng 65% khách hàng sử dụng thẻ tín dụng của VPBank thuộc độ tuổi từ 25 đến 45, đây là độ tuổi có nhu cầu tiêu dùng cao và thường xuyên sử dụng dịch vụ ngân hàng. VPBank cũng nhắm đến những khách hàng trẻ, đặc biệt là sinh viên và người mới đi làm, thông qua các sản phẩm thẻ tín dụng dễ tiếp cận với điều kiện cấp thẻ linh hoạt, khuyến khích việc sử dụng thẻ trong tiêu dùng hàng ngày.

- ***Khách hàng doanh nghiệp***

Đối với khách hàng doanh nghiệp, VPBank tập trung vào các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) và các công ty lớn có nhu cầu sử dụng thẻ tín dụng cho các giao dịch thanh toán và quản lý chi tiêu. Việc cung cấp các sản phẩm thẻ tín dụng doanh nghiệp không chỉ giúp VPBank thâm nhập vào thị trường doanh nghiệp mà còn tạo ra nguồn thu ổn định từ phí dịch vụ và lãi suất. Đối tượng này thường có nhu cầu cao về các dịch vụ tài chính linh hoạt và tiện lợi, đồng thời cần sự hỗ trợ trong quản lý tài chính và tối ưu hóa chi phí.

Hiện nay, doanh thu đến từ nhóm khách hàng cá nhân đang chiếm tới 88,7% tổng doanh thu thẻ (số liệu 2023) của VPBank. Và đây cũng là đối tượng khách hàng chính mà VPBank đang tập trung khai thác, vì thế, trong giới hạn phạm vi nghiên cứu của đề

án này, tác giả sẽ phân tích, khảo sát nhóm khách hàng cá nhân về đánh giá chất lượng dịch vụ của thẻ tín dụng.

2.1.2.3. Danh mục sản phẩm thẻ tín dụng VPBank đang cung cấp

Hiện nay, VPBank đang cung cấp 07 loại thẻ tín dụng với những đặc điểm và tiện ích cụ thể như sau:

(1) **VPBank Platinum Mastercard:** Đây là một trong những thẻ tín dụng cao cấp của VPBank, với hạn mức tín dụng cao và nhiều ưu đãi hấp dẫn. Thẻ này cung cấp miễn phí thường niên trong năm đầu tiên và có ưu đãi hoàn tiền lên đến 5% cho các giao dịch. Khách hàng cũng sẽ được hưởng nhiều chương trình giảm giá tại các đối tác liên kết, tạo điều kiện thuận lợi cho việc chi tiêu hàng ngày.

(2) **VPBank Visa Cashback:** Thẻ tín dụng này nổi bật với chính sách hoàn tiền 1% cho mọi giao dịch. VPBank Visa Cashback cũng miễn phí thường niên cho năm đầu tiên và có hạn mức tín dụng linh hoạt, giúp khách hàng dễ dàng quản lý chi tiêu. Với thẻ này, người dùng có thể tận hưởng sự tiện lợi và tiết kiệm trong từng giao dịch hàng ngày.

(3) **VPBank Visa Travel:** Được thiết kế đặc biệt cho những ai yêu thích du lịch, thẻ này đi kèm với bảo hiểm du lịch quốc tế và nhiều ưu đãi giảm giá tại các khách sạn và nhà hàng. Hạn mức tín dụng cao cho phép khách hàng tự tin chi tiêu trong các chuyến đi. VPBank Visa Travel không chỉ giúp quản lý chi tiêu mà còn mang lại trải nghiệm du lịch an toàn và tiết kiệm.

(4) **VPBank MasterCard Rewards:** Thẻ tín dụng này cho phép khách hàng tích điểm cho mỗi giao dịch thực hiện. Điểm thưởng có thể được đổi thành quà tặng hoặc dịch vụ tại các đối tác của ngân hàng. Ngoài ra, thẻ còn cung cấp nhiều ưu đãi tại các nhà hàng, khách sạn, giúp người dùng tận hưởng cuộc sống một cách phong phú hơn.

(5) **VPBank Visa Classic:** Đây là một lựa chọn lý tưởng cho những khách hàng lần đầu sử dụng thẻ tín dụng. VPBank Visa Classic cung cấp hạn mức tín dụng thấp hơn, giúp người mới bắt đầu dễ dàng làm quen với việc sử dụng thẻ. Đặc biệt, thẻ này phù hợp với những ai muốn trải nghiệm dịch vụ ngân hàng mà không gặp nhiều rủi ro.

(6) **VPBank Visa Infinite:** Thẻ tín dụng cao cấp này hướng đến những khách hàng có nhu cầu chi tiêu lớn và yêu cầu dịch vụ tốt nhất. VPBank Visa Infinite có hạn mức tín dụng rất cao và dịch vụ chăm sóc khách hàng ưu tiên. Ngoài ra, thẻ còn cung cấp bảo hiểm du lịch và sức khỏe, mang lại sự an tâm và tiện lợi cho người dùng.

(7) **VPBank Visa Signature:** Đây là một sản phẩm thẻ tín dụng khác dành cho khách hàng cao cấp, với nhiều ưu đãi đặc biệt và dịch vụ chăm sóc khách hàng tận tâm. Thẻ cung cấp hạn mức tín dụng ưu việt cùng các chương trình khuyến mãi độc quyền

tại các đối tác cao cấp. Khách hàng sử dụng thẻ này sẽ được hưởng nhiều dịch vụ tiện ích và trải nghiệm đẳng cấp.

Mỗi sản phẩm thẻ tín dụng của VPBank đều được thiết kế để đáp ứng nhu cầu và sở thích khác nhau của khách hàng, từ những người mới bắt đầu cho đến những ngân hàng cao cấp

2.1.2.4. Đối thủ cạnh tranh

Thị trường thẻ tín dụng tại Việt Nam hiện đang diễn ra trong bối cảnh cạnh tranh gay gắt với sự tham gia của nhiều ngân hàng lớn và các tổ chức tài chính. Trong số đó, một số ngân hàng nổi bật với thị phần lớn bao gồm Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank), Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam (VietinBank) và Ngân hàng TMCP Á Châu (ACB).

- ***Thị phần và vị thế***

Theo số liệu từ Ngân hàng Nhà nước năm 2023, Vietcombank hiện đang dẫn đầu thị trường thẻ tín dụng với khoảng 30% thị phần. Ngân hàng này không chỉ có một lượng khách hàng lớn mà còn sở hữu một mạng lưới chi nhánh rộng khắp, điều này giúp họ dễ dàng tiếp cận và phục vụ khách hàng. VietinBank và ACB cũng chiếm giữ thị phần đáng kể, lần lượt khoảng 20% và 15%, với các sản phẩm thẻ tín dụng đa dạng và các chương trình khuyến mãi hấp dẫn.

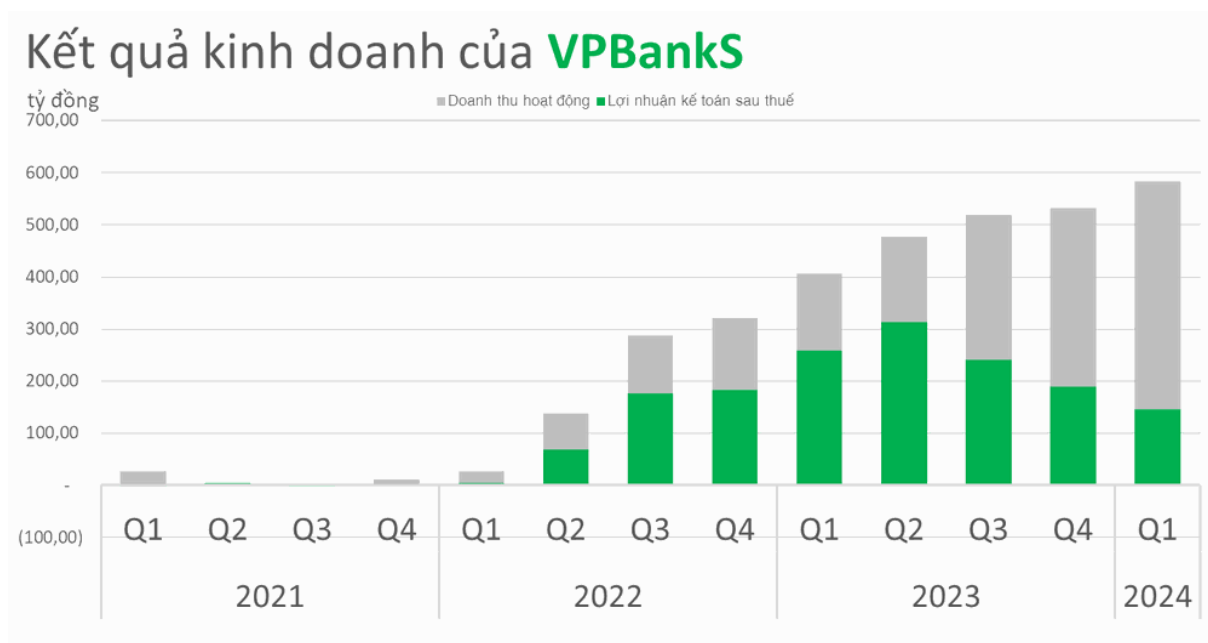
- ***Chiến lược cạnh tranh***

Để duy trì và mở rộng thị phần, các đối thủ cạnh tranh của VPBank đã áp dụng nhiều chiến lược khác nhau. Vietcombank tập trung vào việc phát triển sản phẩm thẻ tín dụng cao cấp với nhiều ưu đãi vượt trội, chẳng hạn như hoàn tiền cao và tích điểm thưởng hấp dẫn cho các giao dịch. Ngân hàng này cũng đẩy mạnh các chương trình hợp tác với các đối tác thương mại lớn để gia tăng giá trị cho khách hàng.

VietinBank, mặt khác, lại chú trọng vào việc cung cấp các sản phẩm thẻ tín dụng linh hoạt với lãi suất cạnh tranh và các dịch vụ đi kèm như bảo hiểm sức khỏe cho chủ thẻ. Ngân hàng này thường xuyên tổ chức các chương trình khuyến mãi lớn nhằm thu hút khách hàng mới và khuyến khích khách hàng hiện tại sử dụng thẻ nhiều hơn.

ACB cũng không ngừng cải tiến sản phẩm của mình, với các chiến lược marketing mạnh mẽ và chương trình khuyến mãi đa dạng. Ngân hàng này có xu hướng nhắm đến đối tượng khách hàng trẻ và sinh viên thông qua các sản phẩm thẻ tín dụng dễ tiếp cận với điều kiện cấp thẻ linh hoạt.

2.1.3. Kết quả hoạt động sản xuất kinh doanh một số năm gần đây



Hình 2. 3: Kết quả kinh doanh giai đoạn 2021 – 2024 của VPBank

Nguồn: VPBank

Quý 3/2023, Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng ghi nhận, thu nhập lãi thuần - nguồn thu chính của ngân hàng đạt 8.837 tỷ đồng, giảm 15% so với cùng kỳ năm trước. Các khoản thu nhập khác như lãi thuần từ hoạt động dịch vụ đạt 1.889 tỷ đồng, tăng 6,7%; lãi thuần từ mua bán chứng khoán kinh doanh đạt 88 tỷ đồng, tăng 9,4% và lãi thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư đạt 11 tỷ đồng, tăng 9,7%. Tại chiều ngược lại, hoạt động kinh doanh ngoại hối ghi nhận lỗ 63 tỷ đồng và lãi thuần từ hoạt động khác đạt 495 tỷ đồng trong khi cùng kỳ lãi hơn 1.252 tỷ đồng. Kết quả lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh đạt 8.067 tỷ đồng, giảm 16% so với quý 3/2022. Trong kỳ, VPBank dành 4.950 tỷ đồng để trích lập dự phòng rủi ro tín dụng. Do đó ngân hàng này ghi nhận lợi nhuận trước thuế đạt 3.117 tỷ đồng.

Lũy kế 9 tháng đầu năm 2023, thu nhập lãi thuần tại ngân hàng này đạt 27.132 tỷ đồng, giảm 11% so với cùng kỳ. VPBank báo lợi nhuận trước thuế đạt 8.279 tỷ đồng. Tại ngày 30/9/2023, tổng tài sản VPBank đạt 780.213 tỷ đồng, tăng 23,6% so với đầu năm. Trong đó, dư nợ cho vay khách hàng đạt 508.798 tỷ đồng; tổng tiền gửi của khách hàng là 421.472 tỷ đồng, tăng lần lượt là 19,8% và 39%.

Kết quả, số dư nợ xấu của ngân hàng này tăng từ 25.316 tỷ đồng lên 29.932 tỷ đồng. Về tình hình tín dụng, VPBank cho biết, tăng trưởng tín dụng của ngân hàng mẹ trong quý 3 tăng hơn 22% so với đầu năm, đạt hơn 488.000 tỷ đồng. Mức tăng trưởng tại ngân hàng đang cao hơn nhiều lần so với mức tăng trưởng trung bình ngành 6,9% tới cuối tháng 9. Với những thành tựu đạt được trong năm 2023, cùng với việc quy mô vốn

của ngân hàng đã được đưa lên tầm cao mới giúp Ngân Hàng luôn đứng ở vị thế cao trong toàn Ngân Hàng

2.2. Phân tích, đánh giá thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank

Trong đề án này, để đảm bảo thực trạng về chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng được xem xét, phân tích đánh giá một cách toàn diện và chính xác, tác giả đã tiến hành nghiên cứu đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ trên hai phương diện: (1) Mức độ đạt được thực tế của từng thành phần chất lượng dịch vụ và (2) Tầm quan trọng của từng thành phần này qua cuộc khảo sát định lượng đã mô tả ở phần mở đầu. Kết quả nghiên cứu của hai phương diện trên sẽ được tích hợp lại với nhau để có cái nhìn tổng thể về thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ của VPBank và là căn cứ thực tế để đề xuất các giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tài gian tới. Dưới đây là kết quả nghiên cứu cụ thể:

2.2.1. Đánh giá về tầm quan trọng của các thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng

Khi được hỏi về tầm quan trọng của các thành phần chất lượng dịch vụ theo mô hình SERVPERF với 05 thành phần là: Độ tin cậy, sự đảm bảo, tính hữu hình, sự đồng cảm và khả năng đáp ứng. Tác giả đã thu về các kết quả quan trọng sau:

Bảng 2. 1: Tầm quan trọng của các thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng

STT	Mô tả biến quan sát	Giá trị TB	Số người khảo sát
1	Độ tin cậy	4,11	250
2	Sự đảm bảo	4,21	250
3	Tính hữu hình	3,30	250
4	Sự đồng cảm	3,73	250
5	Khả năng đáp ứng	4,14	250
	Tầm quan trọng trung bình	3,90	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Tác giả sử dụng thang đo likert 5 cấp độ, được cho điểm từ 1 tới 5 với các mức ý nghĩa từ “Rất không quan trọng”, “Không quan trọng”, “Bình thường”, “Quan trọng” và “Rất quan trọng”. Từ bảng kết quả trên có thể thấy:

- **Độ tin cậy**

Đầu tiên, thành phần Độ tin cậy đạt giá trị trung bình 4,11, cho thấy đây là một trong những yếu tố quan trọng nhất đối với khách hàng khi đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng. Độ tin cậy được hiểu là khả năng của ngân hàng trong việc thực hiện các cam kết với khách hàng, từ việc xử lý giao dịch đến đảm bảo an toàn thông tin.

- ***Sự đảm bảo***

Thành phần Sự đảm bảo có giá trị trung bình cao nhất trong khảo sát, đạt 4,21/5 tương đương với mức rất quan trọng. Điều này cho thấy khách hàng đặc biệt coi trọng yếu tố này, liên quan đến sự chuyên nghiệp và kiến thức của nhân viên, cũng như các biện pháp bảo mật mà ngân hàng áp dụng. Để củng cố lòng tin của khách hàng,

- ***Khả năng đáp ứng***

Với giá trị trung bình 4,14/5 tương đương với mức quan trọng, cho thấy Khả năng đáp ứng cũng nằm trong nhóm các thành phần quan trọng. Điều này phản ánh mong đợi của khách hàng về sự nhanh chóng và linh hoạt trong việc phục vụ nhu cầu của họ về quy trình xử lý và phản hồi yêu cầu của khách hàng.

- ***Sự đồng cảm***

Thành phần Sự đồng cảm đạt giá trị trung bình 3,73/5, cho thấy rằng mặc dù trong nhiều lĩnh vực đây là yếu tố quan trọng; tuy nhiên, trong kinh doanh dịch vụ thẻ tín dụng, yếu tố này chỉ được xếp sau một số yếu tố khác.

- ***Tính hữu hình***

Cuối cùng, Tính hữu hình, với giá trị trung bình 3,30/5, là thành phần có sự đánh giá thấp nhất trong khảo sát. Điều này cho thấy rằng, trong kinh doanh dịch vụ thẻ tín dụng, những bằng chứng vật chất không thể quan trọng bằng Độ tin cậy hay Sự bảo đảm.

Tóm lại, kết quả khảo sát cho thấy tầm quan trọng của các thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng, trong đó Sự đảm bảo và Độ tin cậy được coi là quan trọng nhất. VPBank cần tập trung vào việc nâng cao các yếu tố này, đồng thời cải thiện Sự đồng cảm và Tính hữu hình để đáp ứng tốt hơn nhu cầu và mong đợi của khách hàng. Những cải tiến này sẽ không chỉ giúp nâng cao chất lượng dịch vụ mà còn củng cố lòng trung thành của khách hàng đối với ngân hàng.

2.2.2. Phân tích, đánh giá mức độ đạt được thực tế của từng thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng

2.2.2.1. Về độ tin cậy

- ***Các hoạt động mà VPBank đang thực hiện***

➤ *Hệ thống bảo mật thông tin VPBank đang sử dụng*

Một trong những công nghệ bảo mật tiên tiến mà VPBank đang áp dụng để bảo vệ thông tin và giao dịch của khách hàng là công nghệ xác thực hai yếu tố (2FA). Công nghệ này yêu cầu người dùng cung cấp hai hình thức xác thực khác nhau trước khi được

phép truy cập tài khoản của mình hoặc thực hiện giao dịch. Thông thường, điều này bao gồm một mật khẩu và một mã xác thực được gửi đến điện thoại di động của khách hàng. Việc áp dụng 2FA không chỉ giúp ngăn chặn truy cập trái phép mà còn tăng cường bảo mật cho các giao dịch tài chính trực tuyến.

VPBank đã đầu tư khoảng 15 triệu USD vào việc triển khai và duy trì hệ thống xác thực hai yếu tố trong năm 2022. Số tiền này bao gồm chi phí cho phần mềm, phần cứng, cũng như đào tạo nhân viên và khách hàng về cách sử dụng công nghệ này. Ngoài ra, ngân hàng cũng duy trì một khoản chi phí vận hành hàng năm khoảng 2 triệu USD để cập nhật và bảo trì hệ thống bảo mật, đảm bảo rằng nó luôn hoạt động hiệu quả và được bảo vệ khỏi các mối đe dọa mới nhất.

Kết quả của việc áp dụng công nghệ xác thực hai yếu tố đã mang lại hiệu quả rõ rệt cho VPBank. Theo báo cáo nội bộ, tỷ lệ giao dịch gian lận đã giảm xuống còn 0,05% trong năm 2023, so với mức 0,2% trước khi áp dụng 2FA. Điều này không chỉ giúp ngân hàng bảo vệ thông tin khách hàng mà còn tăng cường lòng tin của khách hàng đối với dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng.

➤ *Thực hiện các cam kết về chính sách dịch vụ thẻ tín dụng*

Để VPBank luôn thực hiện đúng các cam kết chính sách dịch vụ thẻ tín dụng, ngân hàng đã xây dựng một bộ tiêu chuẩn dịch vụ cụ thể, bao gồm các tiêu chí sau:

Tiêu chí về xử lý giao dịch

- Thời gian xử lý giao dịch: 95% giao dịch thẻ tín dụng phải được xử lý trong vòng 30 giây.
- Độ chính xác trong xử lý giao dịch: Tỷ lệ giao dịch xử lý chính xác đạt 99,5%.

Tiêu chí về bảo mật thông tin

- Thời gian phản hồi trong trường hợp gian lận: VPBank cam kết phản hồi tất cả các báo cáo gian lận trong vòng 24 giờ.
- Tỷ lệ bảo mật thông tin: Đảm bảo rằng 100% thông tin khách hàng được mã hóa và bảo vệ theo tiêu chuẩn quốc tế.

Tiêu chí về thông báo và cập nhật

- Tỷ lệ thông báo chính xác: 98% khách hàng sẽ nhận được thông báo chính xác về trạng thái giao dịch của mình trong thời gian thực.
- Cập nhật chính sách dịch vụ: VPBank cam kết cập nhật thông tin về các chính sách dịch vụ ít nhất 2 lần/năm và thông báo cho khách hàng một cách rõ ràng.

Để đảm bảo tính tuân thủ của các cam kết dịch vụ, VPBank đang thiết lập quy trình đánh giá định kỳ với các bước sau:

(1) Đánh giá hàng quý: Thực hiện đánh giá định kỳ mỗi quý để kiểm tra sự tuân thủ với các tiêu chí đã đặt ra.

(2) Báo cáo kết quả: Các kết quả đánh giá sẽ được tổng hợp và báo cáo cho ban lãnh đạo, với các chỉ số cụ thể về tỷ lệ xử lý giao dịch, độ chính xác và phản hồi khách hàng.

(3) Điều chỉnh và cải tiến: Dựa trên kết quả đánh giá, VPBank sẽ có kế hoạch điều chỉnh và cải tiến các quy trình dịch vụ nếu cần thiết.

➤ *Bảo vệ thông tin khách hàng*

Để đảm bảo rằng VPBank bảo vệ thông tin giao dịch của khách hàng một cách an toàn, VPBank đã thực hiện một loạt biện pháp bảo mật nghiêm ngặt, bao gồm việc thiết lập chính sách bảo mật dữ liệu, kiểm tra và cập nhật hệ thống bảo mật, cũng như giáo dục khách hàng về bảo mật thông tin.

(1) Thiết lập chính sách bảo mật dữ liệu nghiêm ngặt

VPBank cần xây dựng và thực hiện một chính sách bảo mật dữ liệu chặt chẽ, tuân thủ các tiêu chuẩn bảo mật quốc tế như GDPR và PCI DSS. Tất cả thông tin giao dịch của khách hàng phải được mã hóa và lưu trữ trên các máy chủ an toàn, với các biện pháp bảo vệ như tường lửa và hệ thống phát hiện xâm nhập (IDS). VPBank đã đầu tư khoảng 20 triệu USD vào việc nâng cấp hệ thống bảo mật trong năm 2023, bao gồm việc triển khai các giải pháp mã hóa tiên tiến như AES-256, một trong những tiêu chuẩn bảo mật cao nhất hiện nay.

(2) Kiểm tra và cập nhật hệ thống bảo mật

Để bảo vệ thông tin giao dịch, VPBank thực hiện kiểm tra bảo mật định kỳ với tần suất hàng quý. Các kiểm tra này không chỉ bao gồm việc đánh giá các lỗ hổng bảo mật mà còn kiểm tra khả năng phản ứng với các cuộc tấn công. Ngân hàng đã hợp tác với các công ty bảo mật hàng đầu như Kaspersky và Symantec để thực hiện các bài kiểm tra xâm nhập (penetration testing) và đánh giá an ninh toàn diện. Chi phí cho các hoạt động này ước tính khoảng 1 triệu USD mỗi năm, đảm bảo rằng hệ thống luôn được cập nhật và bảo vệ khỏi các mối đe dọa mới nhất.

(3) Giáo dục khách hàng về bảo mật thông tin

VPBank cũng nhận thức được tầm quan trọng của việc giáo dục khách hàng về bảo mật thông tin. Ngân hàng đã tổ chức hơn 10 buổi hội thảo (cả trực tiếp và trực tuyến) mỗi

năm, thu hút khoảng 1.200 khách hàng tham gia, trong đó cung cấp thông tin về cách bảo vệ thông tin cá nhân và nhận diện các dấu hiệu lừa đảo. Bên cạnh đó, ngân hàng cũng phát triển các tài liệu hướng dẫn trực tuyến và video giáo dục, giúp khách hàng hiểu rõ hơn về các biện pháp bảo mật mà ngân hàng áp dụng cũng như cách tự bảo vệ thông tin cá nhân của họ. Đầu tư cho chiến dịch giáo dục này ước tính khoảng 200.000 USD mỗi năm.

Những biện pháp bảo vệ thông tin giao dịch của khách hàng mà VPBank thực hiện không chỉ giúp bảo đảm an toàn cho dữ liệu mà còn tạo dựng lòng tin vững chắc từ phía khách hàng. Qua việc thiết lập chính sách bảo mật nghiêm ngặt, thực hiện kiểm tra và cập nhật hệ thống bảo mật thường xuyên, cùng với việc giáo dục khách hàng, VPBank đang từng bước củng cố vị thế của mình trên thị trường tài chính, đồng thời tạo ra một môi trường dịch vụ an toàn và tin cậy cho khách hàng.

- **Đánh giá về độ tin cậy**

Để đánh giá mức độ đạt được về độ tin cậy của chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng, tác giả đã tiến hành cuộc khảo sát như đã mô tả ở phần mở đầu. Dưới đây là kết quả đánh giá thực tế của 250 khách hàng tham gia khảo sát về yếu tố này.

Bảng 2. 2: Kết quả đánh giá mức độ đạt được về mức độ tin cậy

STT	Mô tả biến quan sát	Giá trị TB	Số người khảo sát
1	Các giao dịch của khách hàng được xử lý chính xác và nhanh chóng	3,11	250
2	Khách hàng cảm thấy yên tâm khi sử dụng thẻ tín dụng của VPBank vì những cam kết bảo mật mà ngân hàng đã thông báo.	4,03	250
3	VPBank luôn thực hiện đúng như các cam kết chính sách dịch vụ thẻ tín dụng mà ngân hàng đưa ra	3,62	250
4	Khách hàng thường xuyên nhận được thông báo chính xác về trạng thái giao dịch của mình từ VPBank	4,03	250
5	VPBank bảo vệ thông tin giao dịch của khách hàng một cách an toàn	3,05	250
	Mức độ tin cậy trung bình chung	3,56	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Dựa trên bảng số liệu khảo sát với các giá trị trung bình từ thang đo Likert, có thể đánh giá mức độ tin cậy của dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank qua các biến quan sát cụ thể. Các giá trị trung bình này phản ánh quan điểm của khách hàng về chất lượng dịch vụ mà ngân hàng cung cấp.

Biến quan sát đầu tiên liên quan đến việc "Các giao dịch của khách hàng được xử lý chính xác và nhanh chóng" đạt giá trị trung bình là 3,11/5, rơi vào khoảng "Bình thường". Điều này cho thấy rằng mặc dù khách hàng không phản ánh sự không hài lòng rõ rệt, nhưng VPBank cần cải thiện tốc độ và độ chính xác trong quy trình xử lý giao dịch. Theo báo cáo nội bộ của ngân hàng (2023), tỷ lệ giao dịch xử lý đúng thời gian hiện tại đạt khoảng 90%, 10% còn lại phải xử lý ở thời gian lâu hơn, cho thấy ngân hàng cần nỗ lực hơn nữa để đạt được mục tiêu 95% mà ngân hàng đặt ra. Nguyên nhân của tình trạng trên tới từ: Thứ nhất, trong năm 2023, VPBank đã ghi nhận sự gia tăng khoảng 30% số lượng giao dịch so với năm trước, đặc biệt trong các thời điểm cao điểm như lễ Tết và các chương trình khuyến mại, gây áp lực lớn lên hệ thống xử lý giao dịch, trong khi số lượng nhân viên tại trung tâm dịch vụ thẻ không đổi, do đó, khiến cường độ làm việc của nhân viên cao, thường xuyên quá tải. Thứ hai, quy trình nội bộ hiện tại có thể chưa được tối ưu hóa, với 15% giao dịch phải trải qua nhiều bước phê duyệt, dẫn đến thời gian xử lý kéo dài. Cuối cùng, mặc dù ngân hàng đã đầu tư 10 tỷ VNĐ vào đào tạo nhân viên trong năm 2023, nhưng vẫn có khoảng 20% nhân viên chưa đạt yêu cầu về kỹ năng xử lý giao dịch, dẫn đến một số sai sót và chậm trễ. Những vấn đề này cho thấy VPBank cần cải thiện hơn nữa để đạt được mục tiêu 95% về tỷ lệ giao dịch xử lý đúng thời gian.

Biến quan sát thứ hai, "Khách hàng cảm thấy yên tâm khi sử dụng thẻ tín dụng của VPBank vì những cam kết bảo mật mà ngân hàng đã thông báo", có giá trị trung bình là 4,03/5, thuộc mức "Đồng ý". Điều này cho thấy khách hàng tin tưởng vào các biện pháp bảo mật mà VPBank áp dụng. Như tác giả đã trình bày phía trên, Ngân hàng đã đầu tư 20 triệu USD vào công nghệ bảo mật trong năm 2023, bao gồm việc triển khai hệ thống xác thực hai yếu tố, điều này đã góp phần nâng cao lòng tin của khách hàng.

Biến quan sát "VPBank luôn thực hiện đúng như các cam kết chính sách dịch vụ thẻ tín dụng mà ngân hàng đưa ra" có giá trị trung bình là 3,62/5, cũng nằm trong khoảng "Đồng ý". Kết quả này cho thấy rằng VPBank đã thiết lập các tiêu chí rõ ràng cho từng dịch vụ và thực hiện đánh giá định kỳ, với mục tiêu đạt tỷ lệ tuân thủ 95%. Tuy nhiên, rõ ràng rằng mức 3,62 vẫn không phải là một mức đánh giá xuất sắc, nghĩa là vẫn còn nhiều khách hàng còn chưa đánh giá cao hoạt động chứng minh các chính sách dịch vụ VPBank đã thực hiện theo đúng cam kết.

Khách hàng "thường xuyên nhận được thông báo chính xác về trạng thái giao dịch của mình từ VPBank" cũng có giá trị trung bình là 4,03/5, thuộc mức "Đồng ý". Điều này cho thấy VPBank đã thành công trong việc cung cấp thông tin kịp thời và chính xác cho khách hàng. Ngân hàng đã phát triển hệ thống thông báo tự động, giúp 98% khách hàng nhận được thông báo về trạng thái giao dịch ngay lập tức.

Cuối cùng, biên "VPBank bảo vệ thông tin giao dịch của khách hàng một cách an toàn" có giá trị trung bình là 3,05/5, rơi vào khoảng "Bình thường". Điều này chỉ ra rằng khách hàng vẫn còn một số lo ngại về bảo mật thông tin giao dịch. Mặc dù ngân hàng đã áp dụng nhiều biện pháp bảo mật, nhưng việc nâng cao nhận thức và củng cố hệ thống bảo vệ thông tin vẫn là một mục tiêu cần thiết. Thống kê cho thấy, năm 2023 VPBank phát sinh hơn 103 trường hợp bị rò rỉ thông tin thẻ tín dụng do hacker đột nhập và đánh cắp 3,6 tỉ đồng của khách hàng, gây thiệt hại cho VPBank hơn 2 tỉ đồng để xử lý các sự cố và bồi hoàn cho khách hàng (Một số trường hợp VPBank từ chối thanh toán do khách hàng không tuân thủ quy định về bảo mật thông tin). Các trường hợp gặp lỗi này được ngân hàng truy tìm nguyên nhân và xử lý theo từng tình huống. Do đó, có thể thấy, mặc dù đầu tư rất nhiều vào công nghệ nhằm hoàn thiện hoạt động bảo mật nhưng VPBank vẫn không thể tránh khỏi các rủi ro liên quan tới an toàn thông tin của khách hàng.

Mức độ tin cậy tổng thể của dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank đạt 3,56, nằm trong khoảng "Đồng ý". Điều này cho thấy khách hàng nhìn nhận dịch vụ của ngân hàng khá tích cực, nhưng vẫn còn nhiều cơ hội để cải thiện. Các nỗ lực nhằm tăng cường độ tin cậy qua việc cải thiện quy trình xử lý giao dịch, nâng cao bảo mật thông tin, và thực hiện đúng cam kết dịch vụ sẽ giúp VPBank tiếp tục củng cố lòng tin từ phía khách hàng và nâng cao chất lượng dịch vụ.

2.2.2.2. Về sự đảm bảo

- **Các hoạt động mà VPBank đang thực hiện**

VPBank đã thực hiện nhiều hoạt động nhằm nâng cao sự đảm bảo trong dịch vụ thẻ tín dụng, tạo ra lòng tin và uy tín trong tâm trí của khách hàng, trong đó hoạt động đào tạo nhân viên dịch vụ thẻ tín dụng luôn là yếu tố cốt lõi mà VPBank chú trọng đầu tư.

- **Nâng cao năng lực và sự tận tâm của nhân viên**

VPBank đã tổ chức 4 khóa đào tạo chuyên sâu mỗi năm cho khoảng 1.500 nhân viên trong bộ phận thẻ tín dụng. Dưới đây là bảng tổng hợp các khóa đào tạo, nội dung và mục tiêu cụ thể:

Bảng 2. 3: Thống kê các chương trình đào tạo về thẻ tín dụng năm 2023

STT	Tên khóa đào tạo	Nội dung chính	Mục tiêu cụ thể
1	Kỹ năng tư vấn dịch vụ thẻ tín dụng	Tư vấn sản phẩm, xử lý giao dịch	Nâng cao tỷ lệ hài lòng của khách hàng lên 90%

STT	Tên khóa đào tạo	Nội dung chính	Mục tiêu cụ thể
2	Kiến thức về sản phẩm thẻ tín dụng	Các loại thẻ, chính sách phí	Đảm bảo 100% nhân viên có thể giải thích rõ ràng
3	Kỹ năng giao tiếp và lắng nghe	Kỹ năng giao tiếp, xử lý khiếu nại	Tăng cường khả năng giải quyết vấn đề nhanh chóng
4	Đào tạo về bảo mật thông tin	Các biện pháp bảo mật, quy định	Tăng cường sự tin tưởng của khách hàng lên 85%

Nguồn: P. Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực

Theo một khảo sát nội bộ được VPBank thực hiện 2023, 85% khách hàng cho biết họ cảm thấy tin tưởng hơn khi nhân viên có kiến thức chuyên môn vững vàng. VPBank đã khuyến khích nhân viên thể hiện sự tận tâm và sẵn sàng hỗ trợ khách hàng thông qua các chương trình thưởng hiệu suất làm việc. Việc này không chỉ tạo động lực cho nhân viên mà còn cải thiện trải nghiệm của khách hàng. Theo đó, 75% khách hàng cảm thấy hài lòng hơn khi nhận được sự hỗ trợ tận tình từ nhân viên. Ngân hàng đã tổ chức 2 sự kiện tri ân khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng mỗi năm, tạo cơ hội cho nhân viên giao tiếp và lắng nghe ý kiến của khách hàng.

VPBank đã xây dựng một quy trình chăm sóc khách hàng chặt chẽ, nhằm đảm bảo rằng dịch vụ chăm sóc khách hàng thực hiện đúng thời gian thông báo. Ngân hàng cam kết rằng 100% khách hàng sẽ nhận được thông báo về các dịch vụ và chương trình khuyến mãi trong vòng 24 giờ. Dưới đây là bảng tiêu chí về thời gian trả lời khách hàng:

Bảng 2. 4: Tổng hợp một số kết quả chăm sóc khách hàng 2023

TT	Hạng mục yêu cầu	Thời gian phản hồi mục tiêu	Tỷ lệ hiện tại (%)
1	Yêu cầu hỗ trợ từ khách hàng	15 phút	80%
2	Thông báo về trạng thái giao dịch	10 phút	85%
3	Câu hỏi về sản phẩm dịch vụ	30 phút	75%
4	Khiếu nại và phản hồi	24 giờ	90%

Nguồn: Trung tâm phát hành thẻ VPBank

Những hoạt động này không chỉ giúp nâng cao năng lực và sự tận tâm của nhân viên mà còn củng cố lòng tin của khách hàng đối với VPBank. Việc đầu tư vào đào tạo chuyên sâu cùng với cam kết về thời gian phản hồi sẽ tạo ra một trải nghiệm dịch vụ chuyên nghiệp và tận tâm, từ đó gia tăng sự hài lòng và lòng trung thành của khách

hàng. Tuy nhiên có thể thấy các hạng mục về trả lời các câu hỏi về sản phẩm và dịch vụ hay sự hỗ trợ đối với khách hàng đạt tỉ lệ hoàn thành so với chỉ tiêu đề ra tương đối thấp, tương đương từ 75% và 80% ở hiện tại. Điều này cho thấy, các hoạt động đào tạo training của VPBank còn chưa tạo ra hiệu quả mạnh mẽ đối với khách hàng trải nghiệm dịch vụ.

➤ *Ứng dụng công nghệ chatbot để trả lời tự động các yêu cầu của khách hàng*

VPBank đã thiết lập một hệ thống phản hồi khách hàng hiệu quả, nhằm đảm bảo rằng 90% yêu cầu hỗ trợ được phản hồi trong vòng 15 phút. Để đạt được mục tiêu này, ngân hàng đã áp dụng một số công nghệ và hệ thống quản lý tiên tiến.

(1) Hệ thống chatbot thông minh

VPBank đã triển khai hệ thống VPChat, một chatbot thông minh được phát triển nhằm hỗ trợ khách hàng 24/7. Hệ thống này có khả năng hiểu và xử lý các câu hỏi thường gặp liên quan đến dịch vụ thẻ tín dụng, giúp khách hàng nhận được phản hồi ngay lập tức mà không cần chờ đợi. VPChat có khả năng xử lý tới 70% yêu cầu mà không cần sự can thiệp của nhân viên, từ đó giảm tải công việc cho đội ngũ nhân viên hỗ trợ.

(2) Hệ thống quản lý yêu cầu (Ticketing System)

Ngoài chatbot, VPBank còn sử dụng hệ thống Helpdesk Pro, một hệ thống quản lý yêu cầu cho phép nhân viên theo dõi và xử lý các thắc mắc của khách hàng một cách nhanh chóng và hiệu quả. Hệ thống này giúp phân loại yêu cầu, gán cho nhân viên phù hợp và theo dõi tiến độ xử lý. Với Helpdesk Pro, ngân hàng có thể đảm bảo rằng mọi yêu cầu đều được xử lý trong thời gian quy định.

(3) Dữ liệu và hiệu suất hiện tại

Theo báo cáo nội bộ, tỷ lệ phản hồi kịp thời hiện tại đạt 80%, và ngân hàng đang nỗ lực để nâng con số này lên 90%. VPBank đã thiết lập mục tiêu cụ thể cho từng bộ phận để cải thiện thời gian phản hồi. Hệ thống báo cáo tự động sẽ cung cấp các chỉ số hiệu suất hàng tuần cho ban lãnh đạo, từ đó giúp ngân hàng điều chỉnh các chiến lược và quy trình nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ.

Những nỗ lực của VPBank trong việc áp dụng công nghệ chatbot và hệ thống quản lý yêu cầu không chỉ giúp nâng cao khả năng phản hồi nhanh chóng mà còn cải thiện trải nghiệm khách hàng tổng thể. Việc đầu tư vào các công nghệ này được kỳ vọng sẽ giúp ngân hàng đạt được mục tiêu phản hồi 90% trong vòng 15 phút, từ đó củng cố lòng tin và sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ thẻ tín dụng.

➤ *Cam kết về đảm bảo quyền lợi cho khách hàng*

VPBank đã thực hiện các chính sách rõ ràng nhằm giữ đúng cam kết và bảo vệ quyền lợi của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng. Ngân hàng không chỉ cam kết cung cấp dịch vụ chất lượng cao mà còn đảm bảo rằng khách hàng được thông báo đầy đủ về các quyền lợi và nghĩa vụ của mình. Điều này không chỉ củng cố lòng tin mà còn nâng cao sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của ngân hàng.

VPBank đã chủ động công khai các chính sách dịch vụ liên quan đến thẻ tín dụng trên trang web chính thức và các kênh truyền thông xã hội. Các tài liệu này bao gồm thông tin chi tiết về phí dịch vụ, lãi suất, và các điều khoản và điều kiện sử dụng thẻ. Theo số liệu từ báo cáo nội bộ, khoảng 85% khách hàng cho biết họ đã đọc và hiểu các chính sách dịch vụ, điều này cho thấy sự minh bạch trong hoạt động của ngân hàng đã được công nhận và đánh giá cao.

Bên cạnh việc giữ đúng cam kết, VPBank còn đặc biệt chú trọng tới việc bảo mật thông tin khách hàng. Ngân hàng đã đầu tư 20 triệu USD vào các giải pháp bảo mật thông tin trong năm 2023, bao gồm công nghệ mã hóa và xác thực hai yếu tố. Những nỗ lực này đã giúp khách hàng cảm thấy an tâm hơn khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank, theo kết quả khảo sát.

- **Đánh giá về sự đảm bảo**

Để đánh giá mức độ đạt được về sự đảm bảo của chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng, tác giả đã tiến hành cuộc khảo sát đánh giá của khách hàng về chất lượng dịch vụ, trong đó có yếu tố về sự đảm bảo. Dưới đây là kết quả đánh giá thực tế của 250 khách hàng tham gia khảo sát về yếu tố này.

Bảng 2. 5: Kết quả đánh giá mức độ đạt được về sự đảm bảo

STT	Mô tả biến quan sát	Giá trị TB	Số người khảo sát
1	Nhân viên VPbank thể hiện sự chuyên nghiệp và kiến thức vững vàng khi tư vấn về dịch vụ thẻ tín dụng.	4,08	250
2	Nhân viên của VPBank luôn phản hồi nhanh chóng và hiệu quả khi tôi cần hỗ trợ.	3,27	250
3	Nhân viên của VPBank tận tâm và sẵn sàng hỗ trợ tôi trong quá trình sử dụng thẻ tín dụng.	2,19	250
4	Dịch vụ chăm sóc khách hàng của VPbank đảm bảo đúng thời gian thông báo	3,21	250
5	VPBank giữ đúng cam kết và bảo vệ quyền lợi của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng.	4,51	250
	Sự đảm bảo trung bình chung	3,45	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Kết quả khảo sát cho thấy rằng nhân viên VPBank thể hiện sự chuyên nghiệp và kiến thức vững vàng khi tư vấn về dịch vụ thẻ tín dụng với giá trị trung bình đạt 4,08/5. Giá trị này nằm trong khoảng "Đồng ý", cho thấy khách hàng khá hài lòng với khả năng tư vấn và hỗ trợ của nhân viên ngân hàng. Điều này phản ánh sự đầu tư hiệu quả của VPBank vào việc đào tạo nhân viên, giúp họ có đủ kỹ năng và kiến thức để phục vụ khách hàng một cách tốt nhất.

Tuy nhiên, khi xem xét giá trị trung bình 3,27/5 cho biến "Nhân viên của VPBank luôn phản hồi nhanh chóng và hiệu quả khi tôi cần hỗ trợ", cho thấy sự hài lòng của khách hàng chỉ đạt mức "Bình thường". Mặc dù ngân hàng đã có những nỗ lực trong việc cải thiện khả năng phản hồi, nhưng vẫn còn nhiều khoảng trống cần được lấp đầy để đạt được hiệu quả tối ưu. Việc này có thể ảnh hưởng đến trải nghiệm dịch vụ tổng thể của khách hàng, do đó VPBank cần tập trung cải thiện quy trình và công nghệ hỗ trợ để nâng cao mức độ phản hồi.

Một chỉ số đáng lưu ý là giá trị trung bình 2,19/5 cho câu hỏi về sự tận tâm và sẵn sàng hỗ trợ của nhân viên trong quá trình sử dụng thẻ tín dụng. Giá trị này nằm trong khoảng "Không đồng ý", cho thấy khách hàng không cảm thấy sự tận tâm từ phía nhân viên. Đây là một điểm yếu nghiêm trọng, vì sự tận tâm của nhân viên là yếu tố quan trọng trong việc xây dựng lòng tin và sự hài lòng của khách hàng. Mặc dù VPBank đã có các chương trình đào tạo cho nhân viên rất chi tiết, nhưng cần có các biện pháp cụ thể hơn liên quan tới việc cải thiện sự tận tâm của nhân viên, chẳng hạn như thông qua các chương trình đào tạo về kỹ năng giao tiếp và chăm sóc khách hàng. Nguyên nhân cho vấn đề này xuất phát từ việc VPBank quá tập trung vào các khóa đào tạo liên quan đến thông tin sản phẩm và kỹ năng chốt hợp đồng, trong khi lại phớt lờ các khóa đào tạo về chăm sóc khách hàng sau bán và xây dựng tư duy dịch vụ. Hệ quả là tỷ lệ khách hàng tiếp tục đăng ký sử dụng thẻ trong năm đầu tiên, sau khi đã hết thời gian ưu đãi, chỉ đạt 67%. Đây là một con số đáng lo ngại đối với bất kỳ đơn vị cung cấp dịch vụ nào, bởi vì những trải nghiệm không tốt có thể dẫn đến việc khách hàng thực hiện truyền miệng tiêu cực (WOM - word of mouth), làm giảm uy tín và sự tin tưởng vào dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng. Theo một khảo sát nội bộ, 75% khách hàng từng có trải nghiệm không hài lòng cho biết họ sẽ không giới thiệu dịch vụ cho bạn bè hoặc người thân, điều này có thể ảnh hưởng nghiêm trọng đến khả năng thu hút khách hàng mới của VPBank. Với các số liệu thống kê ở phần trước, liên quan tới hiệu quả thực hiện so với KPI đề ra của VPBank cũng phần nào thể hiện rõ nhận định này.

Với giá trị trung bình 3,21/5 cho biến "Dịch vụ chăm sóc khách hàng của VPBank đảm bảo đúng thời gian thông báo", cho thấy rằng khách hàng chỉ đạt mức "Bình thường" về sự hài lòng với dịch vụ chăm sóc khách hàng. Điều này cho thấy cần phải

có sự cải thiện trong quy trình thông báo và chăm sóc khách hàng để đảm bảo rằng khách hàng luôn nhận được thông tin chính xác và kịp thời. Việc không đảm bảo thời gian thông báo có thể dẫn đến sự không hài lòng và giảm lòng tin vào dịch vụ của VPBank.

Cuối cùng, biến "VPBank giữ đúng cam kết và bảo vệ quyền lợi của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng" đạt giá trị trung bình 4,51/5, một con số cao nhất trong tất cả các biến quan sát. Giá trị này nằm trong khoảng "Rất đồng ý", cho thấy rằng khách hàng đánh giá cao sự cam kết của ngân hàng trong việc bảo vệ quyền lợi của họ. Điều này rất quan trọng trong việc xây dựng lòng tin và sự trung thành từ phía khách hàng, cho thấy VPBank đã thực hiện tốt trong việc thực hiện các cam kết dịch vụ.

Mức độ tổng thể của sự đảm bảo đạt 3,45/5 cho thấy rằng VPBank đã có những nỗ lực nhất định trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng, nhưng vẫn còn nhiều lĩnh vực cần cải thiện. Đặc biệt, sự tận tâm của nhân viên và khả năng phản hồi nhanh chóng cần được cải thiện đáng kể để nâng cao trải nghiệm của khách hàng. Ngân hàng nên tiếp tục củng cố các yếu tố mạnh, như sự chuyên nghiệp và cam kết bảo vệ quyền lợi, trong khi đồng thời tìm cách khắc phục những điểm yếu đã được xác định. Qua đó, VPBank có thể gia tăng sự hài lòng và lòng tin từ phía khách hàng, đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của mình.

2.2.2.3. Về tính hữu hình

- **Các hoạt động mà VPBank đang thực hiện**

➤ *Hoạt động đầu tư phát triển thẻ cứng, cung cấp tài liệu và không gian dịch vụ*

Để nâng cao tính hữu hình trong dịch vụ thẻ tín dụng, VPBank đã thực hiện một loạt các hoạt động đầu tư mạnh mẽ. Dưới đây là bảng chi tiết về các hạng mục đã đầu tư:

Bảng 2. 6: Hạng mục đầu tư trang thiết bị - CSVC của VPBank, năm 2023

STT	Hạng mục đầu tư	Số tiền đầu tư (tỷ VNĐ)	Mô tả chi tiết
1	Sản xuất thẻ cứng thẻ tín dụng	500	VPBank đã áp dụng công nghệ in 3D và RFID để sản xuất thẻ cứng. Thẻ được làm từ vật liệu chống giả mạo, có độ bền cao và

STT	Hạng mục đầu tư	Số tiền đầu tư (tỷ VNĐ)	Mô tả chi tiết
			tính năng bảo mật tốt, cá nhân hóa với tên và thông tin khách hàng.
2	Cung cấp tài liệu thông tin	100	Các tài liệu bao gồm: hướng dẫn sử dụng thẻ tín dụng, thông tin về các điều khoản và phí sử dụng, và tài liệu giải đáp thắc mắc thường gặp (FAQ). Tài liệu được thiết kế rõ ràng, dễ hiểu.
3	Nâng cấp quầy kệ dịch vụ	200	Quầy dịch vụ được thiết kế hiện đại, phù hợp với tính thương hiệu VPBank, sử dụng màu sắc chủ đạo là xanh dương và trắng. Các khu vực tiếp khách được bố trí thoải mái, trang bị màn hình hiển thị thông tin và máy tính cho nhân viên.

Nguồn: Trung tâm phát hành thẻ VPBank

Chi tiết về các hạng mục đầu tư ở bảng trên được thể hiện cụ thể như sau:

(1) Sản xuất thẻ cứng thẻ tín dụng

VPBank đã đầu tư 500 tỷ VNĐ vào việc sản xuất thẻ cứng thẻ tín dụng. Công nghệ in 3D cho phép tạo ra các mẫu thẻ đa dạng và bắt mắt, trong khi công nghệ RFID giúp tăng cường tính bảo mật. Các thẻ được làm từ vật liệu Polyvinyl Chloride (PVC) chất lượng cao, có khả năng chống nước và chống trầy xước, đảm bảo độ bền lâu dài.

(2) Cung cấp tài liệu thông tin

Ngân hàng đã đầu tư 100 tỷ VNĐ vào việc sản xuất các tài liệu thông tin cho khách hàng. Các tài liệu này bao gồm:

- Hướng dẫn sử dụng thẻ tín dụng: Chi tiết các chức năng của thẻ và cách sử dụng hiệu quả.
- Thông tin về điều khoản và phí sử dụng: Giúp khách hàng nắm rõ các khoản

phí liên quan đến thẻ tín dụng.

- Tài liệu giải đáp thắc mắc (FAQ): Cung cấp thông tin về các vấn đề thường gặp như cách thanh toán, xử lý sự cố, và khiếu nại.

Tất cả tài liệu đều được thiết kế với ngôn ngữ dễ hiểu và sử dụng hình ảnh minh họa để giúp khách hàng dễ dàng nắm bắt thông tin.

(3) Nâng cấp quầy kệ dịch vụ

VPBank đã đầu tư 200 tỷ VNĐ để nâng cấp quầy kệ dịch vụ tại các chi nhánh. Quầy dịch vụ được thiết kế với:

- Màu sắc thương hiệu: Sử dụng màu xanh dương và trắng, tạo cảm giác thân thiện và chuyên nghiệp.
- Khu vực tiếp khách thoải mái: Các ghế ngồi được bố trí để khách hàng cảm thấy dễ chịu trong khi chờ đợi hoặc tư vấn.
- Công nghệ hiện đại: Trang bị màn hình hiển thị thông tin về dịch vụ, sản phẩm mới và các chương trình khuyến mãi, cùng với máy tính cho nhân viên để hỗ trợ nhanh chóng và chính xác.

Thông qua các hoạt động đầu tư vào sản xuất thẻ cứng, cung cấp tài liệu thông tin rõ ràng, và nâng cấp quầy kệ dịch vụ, VPBank không chỉ nâng cao tính hữu hình của dịch vụ thẻ tín dụng mà còn cải thiện trải nghiệm tổng thể cho khách hàng. Những đầu tư này đã giúp củng cố lòng tin và sự hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ của ngân hàng, đồng thời khẳng định vị thế của VPBank trên thị trường tài chính.

➤ Phát triển ứng dụng điện thoại NEO VPBank cho dịch vụ thẻ tín dụng.

Trong bối cảnh phát triển công nghệ số, VPBank đã thực hiện một cuộc cách mạng trong dịch vụ khách hàng thông qua ứng dụng di động NEO VPBank. Ứng dụng này không chỉ mang lại sự tiện lợi mà còn phản ánh tính hữu hình của dịch vụ mà ngân hàng cung cấp.

NEO VPBank được thiết kế với nhiều tính năng thông minh và dễ sử dụng, phục vụ đa dạng nhu cầu của khách hàng. Ứng dụng cho phép khách hàng quản lý tài khoản thẻ tín dụng một cách thuận tiện, bao gồm việc kiểm tra số dư, lịch sử giao dịch và hạn mức tín dụng. Ngoài ra, NEO VPBank cung cấp thông tin chi tiết về các khoản phí và điều khoản sử dụng thẻ, giúp khách hàng dễ dàng nắm bắt và hiểu rõ nghĩa vụ của mình.

Bên cạnh đó, ứng dụng cho phép khách hàng thực hiện các giao dịch chuyên tiện, thanh toán hóa đơn và nạp tiền điện thoại chỉ với vài cú chạm. Tính năng thông báo tự động giúp khách hàng nhận thông tin kịp thời về các giao dịch và thay đổi liên quan đến thẻ tín dụng, từ đó nâng cao tính bảo mật và sự an tâm trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Cuối cùng, tính năng hỗ trợ trực tuyến qua chat đã giúp khách hàng nhanh chóng giải quyết các thắc mắc và yêu cầu hỗ trợ.



Hình 2. 4: Giao diện ứng dụng NEO VPBank trên điện thoại di động

Nguồn: App VPBank NEO trên điện thoại di động

Để phát triển ứng dụng NEO VPBank, ngân hàng đã đầu tư khoảng 150 tỷ VNĐ cho toàn bộ quy trình xây dựng, bao gồm nghiên cứu thị trường, phát triển phần mềm, thiết kế giao diện người dùng và chi phí bảo trì. Số tiền này không chỉ phản ánh nỗ lực của VPBank trong việc cải tiến dịch vụ mà còn thể hiện cam kết của ngân hàng trong việc cung cấp các sản phẩm công nghệ hiện đại, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Kể từ khi ra mắt, ứng dụng NEO VPBank đã ghi nhận 2 triệu lượt tải và có khoảng 1,5 triệu người dùng hoạt động thường xuyên. Theo khảo sát năm 2023 của phòng marketing VPBank, 75% người dùng đánh giá ứng dụng là "dễ sử dụng" và 80% cho biết họ hài lòng với các tính năng của ứng dụng.

Ngoài ra, ứng dụng đã giúp tăng cường tương tác với khách hàng, với 65% giao dịch thẻ tín dụng được thực hiện qua NEO VPBank trong năm qua. Tính năng thông báo tự động đã giảm thiểu số cuộc gọi hỗ trợ khách hàng xuống 30%, cho thấy hiệu quả rõ rệt trong việc giải quyết các yêu cầu và thắc mắc.

Thông qua việc phát triển ứng dụng NEO VPBank, ngân hàng đã không chỉ nâng cao tính hữu hình của dịch vụ thẻ tín dụng mà còn tạo ra một kênh giao tiếp thuận tiện và hiệu quả với khách hàng. Sự đầu tư đáng kể vào ứng dụng này đã mang lại những

thành công rõ rệt, đồng thời khẳng định cam kết của VPBank trong việc cung cấp dịch vụ hiện đại và đáp ứng tốt nhất nhu cầu của khách hàng trong thời đại số.

- **Đánh giá về tính hữu hình**

Để đánh giá mức độ đạt được về tính hữu hình trong dịch vụ thẻ tín dụng, tác giả đã tiến hành khảo sát ý kiến khách hàng. Dưới đây là kết quả khảo sát 250 khách hàng đã phản ánh mức độ hài lòng và nhận thức của họ đối với các yếu tố hữu hình.

Bảng 2. 7: Kết quả đánh giá mức độ đạt được về tính hữu hình

STT	Mô tả biến quan sát	Giá trị TB	Số người khảo sát
1	VPBank cung cấp thẻ cứng với chất lượng thẻ tốt	4,43	250
2	Tài liệu thông tin về dịch vụ thẻ tín dụng được cung cấp rõ ràng và dễ hiểu	4,52	250
3	Không gian bài trí quầy dịch vụ tại Vpbank tạo cảm giác thoải mái và chuyên nghiệp	4,21	250
4	Ứng dụng di động của VPBank cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết về tình trạng hoạt động của thẻ tín dụng.	3,30	250
5	VPBank cung cấp đầy đủ các dịch vụ hỗ trợ khách hàng qua các kênh thông tin khác nhau (như điện thoại, email, chat).	2,93	250
	Tính hữu hình chung bình chung	3,87	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Kết quả khảo sát về tính hữu hình trong dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank đã cho thấy những phản hồi tích cực từ phía khách hàng, được thể hiện như sau:

VPBank đã được đánh giá cao về chất lượng thẻ cứng mà ngân hàng cung cấp, với giá trị trung bình đạt 4,43/5, nằm trong khoảng "Rất Đồng ý". Kết quả này phản ánh sự hài lòng cao của 250 khách hàng về độ bền và thiết kế của thẻ. Điều này cho thấy ngân hàng đã đầu tư hợp lý vào sản xuất thẻ cứng, từ vật liệu cho đến công nghệ in ấn, qua đó tạo dựng niềm tin và sự yên tâm cho khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ.

Kết quả khảo sát cho thấy tài liệu thông tin về dịch vụ thẻ tín dụng được cung cấp rõ ràng và dễ hiểu, với giá trị trung bình đạt 4,52/5, cũng nằm trong khoảng "Rất Đồng ý". Điều này cho thấy VPBank đã chú trọng vào việc thiết kế các tài liệu cung cấp thông tin một cách dễ hiểu, giúp khách hàng nắm bắt nhanh chóng các điều khoản và lợi ích của dịch vụ. Đánh giá cao từ khách hàng về tài liệu này không chỉ làm tăng sự hài lòng mà còn củng cố lòng tin của họ vào ngân hàng.

Về không gian bài trí quầy dịch vụ, kết quả khảo sát cho thấy giá trị trung bình đạt 4,21/5, cũng nằm trong khoảng "Rất Đồng ý". Điều này chứng tỏ rằng VPBank đã

tạo ra một môi trường giao dịch thoải mái và chuyên nghiệp cho khách hàng. Không gian bài trí hợp lý không chỉ tạo ấn tượng tốt mà còn góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng khi đến giao dịch tại ngân hàng.

Tuy nhiên, khi xem xét ứng dụng di động của VPBank, giá trị trung bình chỉ đạt 3,30/5, nằm trong khoảng "Bình thường". Kết quả này cho thấy rằng mặc dù ứng dụng cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết về tình trạng hoạt động của thẻ tín dụng, nhưng vẫn còn nhiều khía cạnh cần cải thiện để nâng cao trải nghiệm người dùng. Đây là một điểm cần lưu ý để VPBank có thể thu hút và giữ chân khách hàng trong thời đại công nghệ số. Điều này cũng đã được chỉ ra ở số liệu thứ cấp tác giả chỉ ra ở phần trước, khi chỉ có 75% người dùng đánh giá NEO VPBank là dễ sử dụng, trong đó chỉ có 60% đang dùng ứng dụng này cho việc tra cứu dịch vụ thẻ tín dụng. Nguyên nhân đến từ việc các tính năng tra cứu thẻ còn qua nhiều thao tác và gây khó hiểu cho khách hàng.

Cuối cùng, khảo sát cho thấy rằng VPBank cung cấp đầy đủ các dịch vụ hỗ trợ khách hàng qua nhiều kênh thông tin khác nhau, với giá trị trung bình chỉ đạt 2,93/5, nằm trong khoảng "Không đồng ý". Kết quả này cho thấy rằng khách hàng chưa hoàn toàn hài lòng với chất lượng dịch vụ hỗ trợ mà ngân hàng cung cấp. Điều này có thể ảnh hưởng tiêu cực đến sự hài lòng tổng thể và lòng tin của khách hàng, do đó VPBank cần xem xét lại quy trình hỗ trợ và cải thiện trải nghiệm khách hàng.

Tổng thể, giá trị trung bình của yếu tố tính hữu hình đạt 3,87/5, cho thấy rằng VPBank đã có những nỗ lực đáng kể trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng. Tuy nhiên, vẫn còn những lĩnh vực cần cải thiện, đặc biệt là trong việc nâng cao tính năng của ứng dụng di động và chất lượng dịch vụ hỗ trợ khách hàng. Những cải tiến này không chỉ giúp VPBank củng cố lòng tin mà còn nâng cao trải nghiệm tổng thể cho khách hàng trong thời gian tới.

2.2.2.4. Về sự đồng cảm

- ***Các hoạt động mà VPBank đang thực hiện***

Để nâng cao sự đồng cảm trong dịch vụ thẻ tín dụng, VPBank đã triển khai nhiều hoạt động cụ thể nhằm thể hiện sự chú ý và quan tâm đến nhu cầu của khách hàng. Các hoạt động này được phân chia thành hai hạng mục chính là: Đào tạo và phát triển kỹ năng nhân viên và Cải thiện quy trình hỗ trợ khách hàng.

- ***Đào tạo và phát triển kỹ năng nhân viên***

VPBank đã đầu tư 20 tỷ VNĐ vào chương trình đào tạo nhân viên về kỹ năng lắng nghe và thấu hiểu nhu cầu của khách hàng cho toàn bộ nhân viên tín dụng trên toàn hệ thống, thông qua cả phương thức trực tiếp và online. Chương trình đào tạo này bao gồm

các khóa học và hội thảo về dịch vụ thẻ tín dụng, được tổ chức từ tháng 1 đến tháng 6 năm 2023, với các nội dung cụ thể như sau:

Bảng 2. 8: Tổng hợp chương trình đào tạo trọng điểm về dịch vụ thẻ tín dụng

Tháng	Chương trình đào tạo	Mục tiêu	Số lượng nhân viên tham gia
Tháng 1	Kỹ năng trình bày vấn đề và thuyết phục khách hàng	Nâng cao kỹ năng giao tiếp với khách hàng và cách nắm bắt insight khách hàng về nhu cầu thẻ tín dụng	500
Tháng 3	Lắng nghe tích cực & phản hồi tích cực	Dành riêng cho đội ngũ Call – center (Nhân viên tiếp nhận tin và hỗ trợ qua tổng đài): Tăng cường khả năng lắng nghe và thấu hiểu và đưa ra hỗ trợ phù hợp	300
Tháng 6	Khóa học giải quyết vấn đề	Phát triển kỹ năng giải quyết vấn đề nhanh chóng và phản ứng hiệu quả trong công việc	400

Nguồn: Phòng đào tạo và quản lý nguồn nhân lực VPBank

Mục tiêu tổng thể của chương trình là đảm bảo 90% nhân viên hoàn thành khóa đào tạo và có thể áp dụng các kỹ năng đã học vào thực tiễn công việc. Sau khi kết thúc khóa học, VPBank đã tiến hành khảo sát để đánh giá hiệu quả, kết quả cho thấy 85% khách hàng đồng ý rằng nhân viên của ngân hàng lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của họ khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng. Điều này chứng tỏ rằng những nỗ lực trong đào tạo đã mang lại kết quả tích cực, cải thiện sự hài lòng của khách hàng.

➤ *Cải thiện quy trình hỗ trợ khách hàng*

Để nâng cao trải nghiệm khách hàng, VPBank đã triển khai nhiều cải tiến trong quy trình hỗ trợ. Ngân hàng đã áp dụng công nghệ quản lý cuộc gọi và hệ thống CRM (Quản lý Quan hệ Khách hàng) nhằm giảm thời gian chờ đợi và nâng cao chất lượng dịch vụ. Dưới đây là bảng thống kê về quy trình cải thiện hỗ trợ khách hàng:

Bảng 2. 9: Kết quả cải thiện quy trình hỗ trợ của Phòng Call – Center 2023

Yếu tố cải thiện	Mục tiêu	Kết quả đạt được
Thời gian xử lý cuộc gọi	80% cuộc gọi được giải quyết trong 3 phút	75% cuộc gọi xử lý trong 2.5 phút
Phản hồi qua ứng dụng	Phản hồi trong 24 giờ	93% phản hồi trong thời gian quy định
Khảo sát mức độ hài lòng	Đạt ít nhất 4,0/5 về sự hài lòng	Đạt 4,12/5 về thời gian hỗ trợ, 3,35/5 về khả năng giải quyết vấn đề

Nguồn: Báo cáo hoạt động 2023 phòng Call Center - VPBank

Mục tiêu của VPBank là giải quyết 80% cuộc gọi trong vòng 3 phút, tuy nhiên kết quả đạt được chỉ là 75% cuộc gọi được xử lý trong khoảng thời gian này. Mặc dù thời gian xử lý trung bình là 2.5 phút, cho thấy rằng ngân hàng đã có những nỗ lực trong việc tối ưu hóa quy trình, nhưng việc không đạt được mục tiêu đề ra cho thấy vẫn còn những vấn đề cần giải quyết. Nguyên nhân đến từ việc lượng cuộc gọi tăng đột biến trong năm 2023, đặc biệt trong các giai đoạn khuyến mại lớn vào tháng T4/2023 dẫn đến áp lực lớn lên đội ngũ hỗ trợ. Ngoài ra, việc thiếu hụt nhân sự trong những thời điểm cao điểm cũng ảnh hưởng đến khả năng xử lý cuộc gọi một cách nhanh chóng và hiệu quả.

Đối với mục tiêu phản hồi trong vòng 24 giờ, VPBank đạt được kết quả 93% phản hồi trong thời gian quy định, cho thấy ngân hàng đã thực hiện tốt trong lĩnh vực này. Kết quả này phản ánh nỗ lực của ngân hàng trong việc cải thiện kênh phản hồi và chăm sóc khách hàng thông qua ứng dụng di động. Tuy nhiên, việc chỉ đạt mức 93% cho thấy vẫn còn một lượng nhỏ yêu cầu khách hàng chưa được xử lý kịp thời. Nguyên nhân do hệ thống quản lý yêu cầu đang trong quá trình hoàn thiện, dẫn đến một số trường hợp bị bỏ sót hoặc chậm trễ trong việc xử lý.

Kết quả khảo sát mức độ hài lòng cho thấy ngân hàng đạt 4,12/5 về thời gian hỗ trợ, nhưng chỉ đạt 3,35/5 về khả năng giải quyết vấn đề. Điều này cho thấy rằng trong khi khách hàng hài lòng với tốc độ phản hồi, họ lại không hoàn toàn thỏa mãn với chất lượng giải quyết vấn đề của nhân viên. Nguyên nhân do nhân viên chưa được đào tạo đầy đủ về quy trình giải quyết sự cố hoặc chưa có đủ thông tin để hỗ trợ khách hàng một cách hiệu quả. Hơn nữa, có thể ngân hàng chưa cung cấp đủ công cụ hỗ trợ cho nhân viên trong việc giải quyết các vấn đề phức tạp, dẫn đến việc khách hàng phải nhiều lần liên hệ để được giải quyết triệt để.

Tổng thể, VPBank đã có những cải tiến đáng kể trong quy trình hỗ trợ khách hàng thông qua phòng Call Center, nhưng vẫn còn một số lĩnh vực cần được chú trọng để

nâng cao chất lượng dịch vụ. Việc không đạt được mục tiêu trong một số yếu tố chính cho thấy cần có các biện pháp như tăng cường đào tạo nhân viên, cải thiện quy trình làm việc, và nâng cấp hệ thống quản lý yêu cầu. Những nỗ lực này không chỉ giúp nâng cao sự hài lòng của khách hàng mà còn đảm bảo rằng VPBank có thể đáp ứng tốt nhất các nhu cầu của khách hàng trong tương lai.

- **Đánh giá về sự đồng cảm**

Để đánh giá mức độ đạt được về sự đồng cảm của chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng mà VPBank đang cung cấp, tác giả đã tiến hành cuộc khảo sát với 250 khách hàng tham gia. Dưới đây là kết quả tổng hợp đánh giá mức độ đạt được của sự đồng cảm.

Bảng 2. 10: Kết quả đánh giá mức độ đạt được về sự đồng cảm

STT	Mô tả biến quan sát	Giá trị TB	Số người khảo sát
1	Nhân viên của VPBank lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của khách hàng khi tôi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng.	4,31	250
2	Thời gian từ lúc tư vấn cho tới lúc nhận được cấp phép giao dịch thẻ của VPBank nhanh chóng	4,25	250
3	Thời gian chờ đợi để nhận được sự hỗ trợ từ VPBank là hợp lý	3,28	250
4	Khách hàng cảm thấy hài lòng với khả năng giải quyết vấn đề của VPBank khi có sự cố phát sinh liên quan đến thẻ tín dụng.	3,51	250
5	Chi phí dịch vụ thẻ tín dụng hợp lý và cạnh tranh so với các sản phẩm cùng loại	3,72	250
	Sự đồng cảm trung bình chung	3,81	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Với giá trị trung bình đạt 4,31/5, câu hỏi về việc nhân viên của VPBank lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng nằm trong khoảng "Rất đồng ý". Kết quả này cho thấy sự thành công trong việc đào tạo nhân viên, giúp họ có khả năng giao tiếp hiệu quả và nhạy bén trong việc nhận diện nhu cầu của khách hàng. Để minh chứng cho điều này, VPBank đã đầu tư 20 tỷ VNĐ vào chương trình đào tạo kỹ năng lắng nghe và giao tiếp cho nhân viên trong năm 2023, dẫn đến việc 85% khách hàng đồng ý rằng nhân viên đã thể hiện sự quan tâm và thấu hiểu. Kết quả này đã được thống kê rõ ràng ở phần trước.

Về thời gian chấp nhận cấp thẻ tín dụng của VPBank, kết quả khảo sát cho thấy giá trị trung bình đạt 4,25/5, nằm trong khoảng "Rất đồng ý". Điều này cho thấy rằng ngân hàng đã thực hiện tốt trong việc cung cấp hợp đồng sử dụng thẻ một cách nhanh

chóng và tiện lợi. Trên thực tế, từ khoảng thời gian tư vấn cho tới lúc ra thẻ, khách hàng có thể nhận thẻ cứng trong vòng 7 ngày làm việc, hiện nay chỉ có 03 ngân hàng là: Vietcombank, Techcombank và VPBank thực hiện nhanh chóng được quy trình mở thẻ tín dụng cho khách hàng một cách thuận lợi, tiết kiệm thời gian.

Kết quả khảo sát cho thấy thời gian chờ đợi để nhận được sự hỗ trợ từ VPBank đạt giá trị trung bình 3,28/5, nằm trong khoảng "Bình thường". Mặc dù ngân hàng đã nỗ lực cải thiện quy trình hỗ trợ khách hàng, nhưng vẫn còn không ít khách hàng cảm thấy thời gian chờ đợi chưa thật sự hợp lý. Đây có thể là do số lượng cuộc gọi tăng đột biến trong các giai đoạn cao điểm, cho thấy ngân hàng cần tiếp tục tối ưu hóa quy trình làm việc và tăng cường nhân sự hỗ trợ trong những thời điểm này.

Về khả năng giải quyết vấn đề của VPBank, giá trị trung bình đạt 3,51/5, nằm trong khoảng "Đồng ý". Mặc dù khách hàng cảm thấy hài lòng với sự hỗ trợ từ ngân hàng, nhưng vẫn cho thấy rằng còn một số vấn đề cần cải thiện. Để nâng cao chỉ số này, VPBank đã thực hiện các cuộc khảo sát định kỳ để lắng nghe ý kiến khách hàng và cải tiến quy trình giải quyết vấn đề, từ đó tăng cường sự hài lòng của khách hàng.

Câu hỏi về chi phí dịch vụ thẻ tín dụng đạt giá trị trung bình 3,72/5, cũng nằm trong khoảng "Đồng ý". Kết quả này cho thấy rằng khách hàng nhận thức rằng chi phí dịch vụ là hợp lý và cạnh tranh so với các sản phẩm cùng loại trên thị trường. VPBank đã tiến hành nghiên cứu thị trường và điều chỉnh mức phí dịch vụ để đảm bảo tính cạnh tranh, điều này đã được phản ánh trong mức độ hài lòng của khách hàng.

Tổng thể, chỉ số sự đồng cảm đạt giá trị trung bình 3,81/8, cho thấy VPBank đã có những nỗ lực đáng kể trong việc lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của khách hàng. Tuy nhiên, vẫn còn một số lĩnh vực cần cải thiện, đặc biệt là thời gian chờ đợi và khả năng giải quyết vấn đề. Những nỗ lực này không chỉ giúp nâng cao sự hài lòng của khách hàng mà còn củng cố lòng tin và sự trung thành của họ đối với dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng.

2.2.2.5. Về khả năng đáp ứng

- **Các hoạt động mà VPBank đang thực hiện**

- **Thông báo kịp thời về thay đổi thông tin trên các nền tảng số**

VPBank đã triển khai một quy trình thông báo kịp thời về các thay đổi liên quan đến thẻ tín dụng nhằm đảm bảo khách hàng luôn nhận được thông tin cập nhật một cách nhanh chóng và chính xác. Quy trình này được thực hiện qua các bước sau:

Bước 1 - Xác định thông tin cần thông báo: Phòng marketing, phòng kinh doanh và trung tâm phát hành thẻ sẽ phối hợp để xác định các thay đổi cần thông báo, như lãi suất, hạn mức tín dụng, và các chương trình khuyến mại.

Bước 2 - Soạn thảo thông báo: Sau khi xác định thông tin, bộ phận Marketing sẽ soạn thảo nội dung thông báo một cách rõ ràng và dễ hiểu.

Bước 3 - Phê duyệt nội dung: Nội dung thông báo sẽ được gửi đến phòng pháp chế để kiểm tra tính hợp pháp và đảm bảo không vi phạm quy định.

Bước 4 - Gửi thông báo: Sau khi được phê duyệt, thông báo sẽ được gửi đến khách hàng qua nhiều kênh khác nhau, bao gồm ứng dụng di động NEO VPBank, email, và tin nhắn SMS.

Bước 5 - Theo dõi phản hồi: phòng chăm sóc khách hàng & trung tâm phát hành thẻ sẽ theo dõi phản hồi của khách hàng về thông báo để cải thiện quy trình trong tương lai.

Phòng Marketing sẽ là phòng chịu trách nhiệm chính trong quy trình này và sẽ hợp tác chặt chẽ với trung tâm phát hành thẻ, phòng pháp chế, phòng kinh doanh và phòng chăm sóc khách hàng để đảm bảo thông tin được truyền tải chính xác và kịp thời.

➤ *Đáp ứng nhu cầu và xử lý linh hoạt vấn đề của khách hàng*

VPBank đã phát triển các gói dịch vụ linh hoạt nhằm đáp ứng nhu cầu riêng biệt của khách hàng. Dưới đây là bảng phân loại các điều chỉnh mà ngân hàng cung cấp:

Bảng 2. 11: Chính sách xử lý linh hoạt các yêu cầu của khách hàng

Điều chỉnh	Tiêu chí điều chỉnh	Tỷ lệ đáp ứng yêu cầu
Nâng hạn mức tín dụng	Dựa trên lịch sử tín dụng và thu nhập	95%
Giảm hạn mức tín dụng	Dựa trên yêu cầu của khách hàng	95%
Điều chỉnh biểu lãi suất	Theo tình hình thị trường và nhu cầu khách hàng	90%
Ân hạn nợ	Dựa trên hoàn cảnh tài chính của khách hàng	85%

Nguồn: Trung tâm kinh doanh thẻ VPBank

Trong năm 2023, VPBank đã xử lý 15.000 yêu cầu nâng hạn mức tín dụng và 5.000 yêu cầu giảm hạn mức tín dụng, với tỷ lệ thành công lên tới 95%. Điều này cho thấy ngân hàng đã nỗ lực đáp ứng nhanh chóng các yêu cầu của khách hàng, góp phần nâng cao sự hài lòng và lòng trung thành.

Mặc dù VPBank đã có những nỗ lực trong việc đáp ứng nhu cầu riêng biệt của khách hàng, nhưng năm 2023 cũng ghi nhận những vấn đề tiêu cực liên quan đến khả

năng xử lý sự cố. Ngân hàng đã phải bồi thường 6 tỷ VNĐ cho khách hàng liên quan đến các sự cố bảo mật tín dụng. Điều này cho thấy rằng, mặc dù ngân hàng đã đầu tư vào hệ thống hỗ trợ, vẫn còn những khoảng trống trong quy trình xử lý sự cố. Sự cố này đã ảnh hưởng nghiêm trọng đến lòng tin của khách hàng và yêu cầu VPBank cần cải thiện quy trình bảo mật và xử lý sự cố trong tương lai.

- **Đánh giá về khả năng đáp ứng**

Để đánh giá mức độ đạt được về khả năng đáp ứng của chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng mà VPBank đang cung cấp, tác giả đã tiến hành cuộc khảo sát như đã mô tả ở phần mở đầu. Dưới đây là kết quả đánh giá thực tế của 250 khách hàng tham gia khảo sát về yếu tố này.

Bảng 2. 12: Kết quả đánh giá mức độ đạt được về khả năng đáp ứng

STT	Mô tả biến quan sát	Giá trị TB	Số người khảo sát
1	VPBank luôn cung cấp dịch vụ như đã hứa và đáp ứng đúng yêu cầu của khách hàng.	4,12	250
2	VPBank thông báo kịp thời thông tin có liên quan tới những thay đổi về thẻ tín dụng nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng	4,09	250
3	VPBank đáp ứng tốt các nhu cầu riêng biệt (Nâng hoặc giảm hạn mức tín dụng, biểu lãi suất, ân hạn nợ) của khách hàng	3,51	250
4	Hệ thống cảnh báo của VPBank luôn đưa ra những thông tin kịp thời giúp khách hàng ngăn ngừa sự cố	4,26	250
5	VPBank xử lý linh hoạt các sự cố liên quan tới thẻ tín dụng, đáp ứng kỳ vọng của khách hàng	2,92	250
	Khả năng đáp ứng trung bình chung	3,78	

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Với giá trị trung bình đạt 4,12/5, câu hỏi về việc VPBank luôn cung cấp dịch vụ như đã hứa và đáp ứng đúng yêu cầu của khách hàng nằm trong khoảng "Đồng ý". Kết quả này cho thấy ngân hàng đã thực hiện tốt cam kết của mình đối với khách hàng, nhờ vào việc tối ưu hóa quy trình làm việc và đào tạo nhân viên. VPBank đã tổ chức nhiều chương trình đào tạo nhân viên trong năm 2023, qua đó giúp nâng cao kỹ năng giao tiếp và phục vụ khách hàng. Điều này đã tạo ra sự tin tưởng và hài lòng cao trong lòng khách hàng.

Kết quả khảo sát cho thấy VPBank đạt giá trị trung bình 4,09/5 về việc thông báo kịp thời thông tin liên quan đến các thay đổi về thẻ tín dụng. Điều này cho thấy ngân hàng đã triển khai các hệ thống thông báo tự động hiệu quả, giúp khách hàng nắm bắt thông tin một cách nhanh chóng. VPBank đã gửi nhiều thông báo trong năm 2023 cập

nhật về mật khẩu hay sử dụng các phiên bản app mới, với 90% khách hàng cho biết họ hài lòng với tính chính xác của thông tin nhận được.

Về khả năng đáp ứng các nhu cầu riêng biệt, VPBank đạt giá trị trung bình 3,51/5, nằm trong khoảng "Đồng ý". Mặc dù ngân hàng đã nỗ lực trong việc điều chỉnh hạn mức tín dụng và biểu lãi suất theo yêu cầu của khách hàng, nhưng vẫn còn một số lĩnh vực cần cải thiện. Trong năm 2023, VPBank đã xử lý 15.000 yêu cầu nâng hạn mức tín dụng và 5.000 yêu cầu giảm hạn mức tín dụng, với tỷ lệ thành công là 95%. Tuy nhiên, khách hàng vẫn mong muốn nhận được nhiều lựa chọn hơn và sự linh hoạt trong các gói dịch vụ.

Kết quả khảo sát cho thấy hệ thống cảnh báo của VPBank đạt giá trị trung bình 4,26/5, nằm trong khoảng "Rất đồng ý". Hệ thống này giúp khách hàng ngăn ngừa các sự cố liên quan đến thẻ tín dụng bằng cách cung cấp thông tin kịp thời. Với việc triển khai hệ thống cảnh báo, VPBank đã giúp khách hàng nhận diện sớm các vấn đề tiềm ẩn, từ đó nâng cao trải nghiệm sử dụng dịch vụ.

Tuy nhiên, khi đánh giá khả năng xử lý linh hoạt các sự cố, VPBank chỉ đạt giá trị trung bình 2,92/5, nằm trong khoảng "Bình thường". Kết quả này chỉ ra rằng ngân hàng cần nâng cao quy trình xử lý sự cố. Mặc dù đã đầu tư vào hệ thống hỗ trợ, nhưng vẫn tồn tại những điểm yếu trong cách thức xử lý sự cố, điều này có thể dẫn đến việc giảm sút lòng tin của khách hàng. Dù VPBank đã phải bồi thường lên tới 6 tỷ VNĐ trong năm 2023 cho các sự cố này, nhưng nhiều khách hàng vẫn cảm thấy quy trình giải quyết chậm trễ và thiếu minh bạch. Chẳng hạn, một khách hàng (ẩn danh) đã mất 76 triệu VNĐ do giao dịch giả mạo nhưng phải chờ hơn một tháng để có phản hồi từ ngân hàng (phát sinh T5/20223), trong khi một khách hàng khác mất 36 triệu VNĐ và không nhận được thông tin rõ ràng về tiến trình điều tra (phát sinh tháng T11/2023). Nguyên nhân gốc rễ của vấn đề này có thể đến từ việc thiếu hụt trong quy trình nội bộ và công nghệ hỗ trợ xử lý khiếu nại, cũng như sự thiếu hụt trong đào tạo nhân viên về cách xử lý tình huống khẩn cấp và giao tiếp hiệu quả với khách hàng. Theo một khảo sát VPBank thực hiện năm 2023, 65% khách hàng cho biết họ không hài lòng với khả năng giải quyết sự cố của ngân hàng, điều này có thể ảnh hưởng tiêu cực đến lòng tin của khách hàng đối với dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank.

Tổng thể, giá trị trung bình của khả năng đáp ứng đạt 3,78/5, cho thấy VPBank đã có những nỗ lực đáng kể trong việc cung cấp dịch vụ và đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Tuy nhiên, ngân hàng cần chú trọng hơn đến việc cải thiện khả năng xử lý sự cố và bảo mật thông tin để củng cố lòng tin của khách hàng và nâng cao chất lượng dịch vụ trong tương lai.

2.3. Đánh giá chung thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VPBank

2.3.1. Những thành công

Thông qua việc phân tích các đánh giá của khách hàng về 05 yếu tố đánh giá chất lượng dịch vụ thuộc thang đo SERVPERF, kết hợp với việc sử dụng dữ liệu thứ cấp và đánh giá các hoạt động thực tế mà VPBank đang triển khai với dịch vụ thẻ tín dụng. Có thể nhận định, VPBank đã đạt được những thành tựu sau:

Về độ tin cậy, VPBank đã đầu tư triển khai đồng bộ các hệ thống bảo mật dữ liệu như 2FA và IDS với ngân sách tổng là 35 triệu USD giúp ngăn chặn truy cập giả mạo, xây dựng hệ thống tường lửa để loại bỏ các giao dịch gian lận. Nhờ hệ thống này mà tỉ lệ giao dịch gian lận đã giảm xuống còn 0,05%. Do đó, khách hàng đánh giá hài lòng về dịch vụ bảo mật khi sử dụng thẻ tín dụng của VPBank, đồng thời, họ cũng đánh giá cao khả năng thực hiện đúng các cam kết liên quan tới chính sách dịch vụ. Các thông báo về trạng thái giao dịch thẻ tín dụng cũng được khách hàng hài lòng khi sử dụng sản phẩm này của VPBank.

Về sự đảm bảo, VPBank đã chú trọng vào việc thiết lập các chương trình đào tạo thực tiễn về kỹ năng tư vấn dịch vụ thẻ tín dụng, kiến thức về sản phẩm và hướng dẫn bảo mật thông tin tới từng nhóm đối tượng nhân viên có liên quan tới tương tác với khách hàng. Do đó, khách hàng đánh giá cao nhân viên VPBank có sự chuyên nghiệp và kiến thức chắc chắn khi thực hiện tư vấn dịch vụ thẻ tín dụng. Đồng thời, các cam kết về việc bảo vệ quyền lợi của khách hàng khi sử dụng thẻ được VPBank chú trọng và giữ đúng thoả thuận.

Về tính hữu hình, khách hàng đánh giá cao tính thẩm mỹ, độ bền và chất lượng của thẻ tín dụng vật lý. Các thông tin về dịch vụ thẻ tín dụng được cung cấp dễ dàng dễ hiểu, đồng thời, không gian quầy giao dịch khi khách hàng tới trực tiếp giao dịch cũng tạo cảm giác thoải mái, dễ chịu. Để có được những đánh giá cao này, VPBank đã bỏ ra một ngân sách không nhỏ cho việc phát triển công nghệ sản xuất thẻ từ, đồng thời ngân hàng cũng chú trọng đầu tư vào không gian giao dịch gắn với tính thương hiệu của VPBank.

Về sự đồng cảm, khách hàng đánh giá cao nhân viên tư vấn tín dụng ở khả năng lắng nghe và hiểu rõ về nhu cầu khi sử dụng dịch vụ và đưa ra các loại thẻ hợp lý. Chi phí dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank được coi là cạnh tranh so với các sản phẩm cùng phân khúc trên thị trường.

Cuối cùng, về khả năng đáp ứng, khách hàng đánh giá cao khả năng đáp ứng dịch vụ như yêu cầu chung của khách hàng. Thông tin có liên quan tới những thay đổi về thẻ tín dụng đã được thông báo kịp thời giúp khách hàng chủ động đưa ra quyết định trong việc sử

dụng dịch vụ thẻ tín dụng, hệ thống cảnh báo của Vpbank cũng phát huy tốt khả năng đưa ra thông tin kịp thời giúp khách hàng giảm thiểu rủi ro trong giao dịch. Khả năng đáp ứng các nhu cầu riêng biệt như: Nâng hoặc giảm hạn mức tín dụng, biểu lãi suất hay ân hạn nợ cũng được khách hàng đánh giá cao.

2.3.2. Những hạn chế và nguyên nhân của hạn chế

Hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tín dụng nói chung, luôn tồn tại nhiều những rủi ro khó có thể lường trước. Mặc dù đã đạt được nhiều thành công trong việc cung cấp dịch vụ thẻ tín dụng tới khách hàng. Nhưng thông qua hoạt động đánh giá của khách hàng và các số liệu thống kê cho thấy, VPBank vẫn tồn tại nhiều hạn chế trong việc cung cấp dịch vụ này:

Về độ tin cậy, khách hàng chưa thực sự đánh giá cao khả năng xử lý chính xác và nhanh chóng các giao dịch mà họ thực hiện. Nguyên nhân tới từ việc gia tăng đột biến số lượng giao dịch (mức tăng 30% so với 2022) nhưng số lượng nhân viên của trung tâm dịch vụ thẻ không đổi, gây áp lực tới hiệu quả phản hồi công việc tới từ nhóm này. Hơn nữa, quy trình xử lý vấn đề dịch vụ thẻ tín dụng hiện nay còn chưa được tối ưu hoá khi cả 03 phòng là trung tâm dịch vụ thẻ, phòng marketing và trung tâm kinh doanh đều tham gia vào việc xử lý các vấn đề cấp thiết tới từ khách hàng, do đó, không có một bộ phận nào chủ động nhận trách nhiệm về phòng ban mình nếu như có các tình huống phát sinh lớn xảy ra. Bên cạnh đó, khách hàng cũng chưa đánh giá cao việc bảo vệ thông tin giao dịch của khách hàng liên quan tới sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng khi thanh toán, nguyên nhân này chưa thể xác định một cách rõ ràng, vì thực tế, vấn đề có thể đến từ phía khách hàng khi vô tình tiết lộ thông tin có trên thẻ, xét về phía ngân hàng đó có thể liên quan tới hoạt động bảo mật hệ thống. Các trường hợp gặp lỗi này được ngân hàng truy tìm nguyên nhân và xử lý theo từng tình huống.

Về sự đảm bảo, bên cạnh những ghi nhận tích cực về sự chuyên nghiệp và kiến thức về sản phẩm. Thì trong khảo sát, khách hàng đang tỏ ra chưa hài lòng với việc phản hồi một cách hiệu quả của nhân viên tư vấn thẻ. Sự sẵn sàng, tận tâm của họ cũng chưa được khách hàng đánh giá cao khi sử dụng. Thời gian cho việc xử lý các vấn đề gặp phải của khách hàng đang lâu hơn mức kì vọng của họ. Nguyên nhân đến từ việc VPBank đang quá chú trọng phát triển các khoá đào tạo về thông tin sản phẩm, về kỹ năng chốt hợp đồng nhưng lại thiếu đi các khoá đào tạo tới chăm sóc khách hàng sau bán, xây dựng tư duy dịch vụ. Do đó, tỉ lệ khách hàng tiếp tục đăng kí sử dụng thẻ trong năm đầu tiên sau khi đã sử dụng hết các chương trình ưu đãi chỉ đạt 67%. Đây là một kết quả nghiêm trọng đối với bất kì đơn vị cung cấp dịch vụ nào. Bởi khi gặp các trải nghiệm không tốt, khách hàng có thể thực hiện hoạt động truyền miệng WOM (word of mounth) – đưa ra những nhận định không tốt về dịch vụ thẻ tín dụng nói riêng và thương hiệu VPBank nói chung.

Đối với tính hữu hình, khách hàng chưa thực sự đánh giá cao ứng dụng di động NEO VPBank khi ứng dụng này thường xuyên gặp trục trặc, các hệ thống hỗ trợ khách hàng qua các kênh như điện thoại, email cũng luôn ở trong tình trạng quá tải và chậm trễ phản hồi. Nguyên nhân tới từ việc các thao tác trên ứng dụng NEO VPBank gây khó khăn cho việc sử dụng khi các tính năng không được phân bố rõ ràng, do vậy chỉ có 60% khách hàng đăng kí sử dụng dịch vụ này trong việc tra cứu thông tin về thẻ tín dụng.

Đối với sự đồng cảm, khách hàng đang chưa hài lòng với thời gian nhận được sự hỗ trợ từ các bộ phận có liên quan khi gặp sự cố với thẻ tín dụng, họ đánh giá thời gian chờ đợi để được kết nối và giải quyết vấn đề là quá dài. Số liệu khảo sát độc lập do VPBank thực hiện năm 2023 cũng đưa ra nhận định tương tự khi chỉ có 75% cuộc gọi được xử lý trong 2,5 phút; thấp hơn mức chỉ tiêu đặt ra là 80%. Hay đánh giá về khả năng giải quyết triệt để các vấn đề cũng chỉ nhận về mức 3,35/5 so với mức kì vọng là 4/5. Nguyên nhân tới từ số lượng nhân viên call center không tăng, trong khi số lượng vấn đề xử lý đã tăng hơn 30%. Do đó, thời gian chờ đợi của khách hàng khi thực hiện gọi điện lên tổng đài nhờ tư vấn còn mất khá nhiều thời gian. Đây là nguyên nhân chính dẫn tới sự không hài lòng của khách hàng về yếu tố đồng cảm.

Về khả năng đáp ứng, một hạn chế rõ rệt mà khách hàng chưa hài lòng với VPBank là khả năng xử lý linh hoạt các sự cố liên quan đến thẻ tín dụng. Cụ thể, khi xảy ra các trường hợp khiếu nại như việc khách hàng bị đột nhập vào thẻ tín dụng và mất tiền, quy trình xử lý, xác minh nguyên nhân và quy trách nhiệm của VPBank chưa được khách hàng đánh giá cao. Dù ngân hàng đã phải bồi thường lên tới 6 tỷ VNĐ trong năm 2023 cho các sự cố này, nhưng vẫn còn nhiều khách hàng cảm thấy quy trình xử lý không nhanh chóng và hiệu quả. Theo khảo sát khách hàng được VPBank thực hiện năm 2023, 65% khách hàng cho biết họ không hài lòng với thời gian và cách thức giải quyết các khiếu nại, điều này không chỉ ảnh hưởng đến sự hài lòng mà còn có thể làm giảm uy tín của VPBank trong mắt khách hàng trong tương lai.

CHƯƠNG 3

ĐỊNH HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP NÂNG CAO CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG TẠI NGÂN HÀNG TMCP VIỆT NAM

THỊNH VƯỢNG VPBANK

3.1. Căn cứ và định hướng chung cho việc nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VpBank

3.1.1. Mục tiêu và chiến lược phát triển của VPBank định hướng 2025, tầm nhìn 2030

VPBank đã xác định tầm nhìn chiến lược trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam, đứng trong top 3 ngân hàng lớn nhất vào năm 2030. Để hiện thực hóa mục tiêu này, ngân hàng sẽ tập trung vào việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ tài chính đa dạng, phục vụ chủ yếu cho nhóm khách hàng cá nhân, với mục tiêu cung cấp trải nghiệm tốt nhất và gia tăng giá trị cho khách hàng.

Một trong những mục tiêu cụ thể của VPBank trong giai đoạn 2025 là đạt được lợi nhuận ròng tối thiểu là 15.000 tỷ VNĐ, tăng trưởng từ mức 11.000 tỷ VNĐ vào năm 2023. Để đạt được con số này, ngân hàng đã thiết lập các chiến lược sau:

(1) Mở rộng thị trường: VPBank sẽ gia tăng sự hiện diện tại các khu vực đô thị lớn, nơi có nhu cầu tiêu dùng cao. Ngân hàng đặt mục tiêu mở thêm 30 chi nhánh và phòng giao dịch mới trên toàn quốc vào năm 2025, nâng tổng số lên 250 chi nhánh.

(2) Tăng cường dịch vụ khách hàng: VPBank sẽ đầu tư 200 tỷ VNĐ vào việc nâng cấp hệ thống công nghệ thông tin và đào tạo nhân viên để cải thiện dịch vụ chăm sóc khách hàng. Mục tiêu là đạt được mức độ hài lòng của khách hàng từ 85% lên 95% vào năm 2025 thông qua các chương trình chăm sóc và hỗ trợ khách hàng tốt hơn.

(3) Đổi mới sản phẩm và dịch vụ, kết hợp đầu tư công nghệ: Ngân hàng sẽ phát triển ít nhất 10 sản phẩm dịch vụ tài chính mới trong các lĩnh vực như vay tiêu dùng, gửi tiết kiệm và thẻ tín dụng, nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. VPBank cũng sẽ triển khai các chương trình khuyến mại hấp dẫn để thu hút và giữ chân khách hàng. VPBank sẽ chú trọng vào việc ứng dụng công nghệ số trong mọi hoạt động ngân hàng, từ quy trình giao dịch đến quản lý khách hàng. Mục tiêu là nâng cao hiệu suất làm việc và giảm thiểu thời gian phục vụ khách hàng xuống còn 3 phút cho mỗi giao dịch vào năm 2025.

(4) Tăng trưởng thị phần: VPBank đặt mục tiêu tăng thị phần trong lĩnh vực ngân hàng bán lẻ lên 9% vào năm 2025. Để đạt được điều này, ngân hàng sẽ áp dụng các chiến dịch marketing mạnh mẽ và các chương trình ưu đãi hấp dẫn nhằm thu hút khách hàng mới và củng cố lòng trung thành của khách hàng hiện tại.

Với những mục tiêu cụ thể và chiến lược phát triển rõ ràng, VPBank đang hướng tới việc khẳng định vị thế của mình trên thị trường ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam, đồng thời nâng cao giá trị dịch vụ mà ngân hàng mang lại cho khách hàng cá nhân.

3.1.2. Mục tiêu và chiến lược phát triển dịch vụ thẻ tín dụng định hướng 2025, tầm nhìn 2030

- ***Xu hướng phát triển thị trường thẻ tín dụng hiện nay***

Trong những năm gần đây, thị trường thẻ tín dụng tại Việt Nam đã có những bước phát triển mạnh mẽ, với tỷ lệ tăng trưởng hàng năm đạt khoảng 20% trong giai đoạn 2018-2022 (Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, 2023). Xu hướng này phản ánh sự gia tăng nhu cầu sử dụng thẻ tín dụng của người tiêu dùng, đặc biệt là trong bối cảnh nền kinh tế số ngày càng phát triển. Khách hàng hiện nay không chỉ tìm kiếm sự tiện lợi trong việc thanh toán mà còn đòi hỏi các dịch vụ giá trị gia tăng như hoàn tiền, tích điểm thưởng và các ưu đãi đặc biệt từ ngân hàng. Theo một khảo sát của Nielsen, khoảng 65% người tiêu dùng Việt Nam cho biết họ sẵn sàng chuyển đổi ngân hàng nếu nhận được các ưu đãi tốt hơn cho thẻ tín dụng (Nielsen, 2023).

Sự cạnh tranh giữa các ngân hàng cũng đang diễn ra ngày càng gay gắt, không chỉ ở mức lãi suất và phí dịch vụ mà còn ở chất lượng dịch vụ và các sản phẩm đi kèm. Các ngân hàng đang nỗ lực cải thiện trải nghiệm khách hàng thông qua việc nâng cấp công nghệ và tăng cường dịch vụ chăm sóc khách hàng. Theo báo cáo của Statista, 75% người tiêu dùng cho rằng chất lượng dịch vụ khách hàng là yếu tố quyết định trong việc lựa chọn ngân hàng phát hành thẻ tín dụng (Statista, 2023). Điều này đã dẫn đến việc các ngân hàng không ngừng đầu tư vào các ứng dụng ngân hàng di động và các dịch vụ trực tuyến để đáp ứng nhanh chóng và hiệu quả các nhu cầu của khách hàng.

Bên cạnh đó, sự phát triển của công nghệ tài chính (fintech) cũng đã làm thay đổi cách thức hoạt động của thị trường thẻ tín dụng. Các công ty fintech đang cung cấp những giải pháp thanh toán sáng tạo, từ đó tạo ra áp lực cạnh tranh lớn đối với các ngân hàng truyền thống. Theo một nghiên cứu của McKinsey, các công ty fintech có thể làm giảm chi phí giao dịch lên đến 30% so với ngân hàng truyền thống, điều này buộc các ngân hàng phải cải thiện quy trình và giảm phí dịch vụ để giữ chân khách hàng (McKinsey, 2023). Như vậy, sự phát triển của thị trường thẻ tín dụng không chỉ tạo ra

cơ hội lớn cho các ngân hàng mà còn đặt ra nhiều thách thức trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ và đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng.

- **Mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank**

Mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank không chỉ dừng lại ở việc tăng trưởng về số lượng thẻ phát hành, mà còn hướng đến việc cải thiện chất lượng dịch vụ và gia tăng sự hài lòng của khách hàng. VPBank sẽ triển khai ít nhất 5 sản phẩm thẻ tín dụng mới vào năm 2025, với các tính năng nâng cao như hoàn tiền lên đến 5% cho các giao dịch tiêu dùng và các ưu đãi đặc biệt cho khách hàng thân thiết.

Ngân hàng sẽ theo dõi tỷ lệ phản hồi tích cực từ khách hàng về dịch vụ thẻ tín dụng, với mục tiêu đạt 95% phản hồi tích cực trong các khảo sát hàng năm. Đồng thời, ngân hàng cũng sẽ đặt mục tiêu giảm số lượng khiếu nại liên quan đến thẻ tín dụng xuống dưới 5% tổng số thẻ phát hành.

VPBank sẽ đầu tư vào đào tạo nhân viên, với 500 giờ đào tạo cho đội ngũ chăm sóc khách hàng mỗi năm, tập trung vào kỹ năng giao tiếp và xử lý tình huống. Mục tiêu là tăng cường khả năng xử lý khiếu nại và nâng cao dịch vụ khách hàng.

Ngân hàng sẽ thực hiện các chiến dịch quảng bá và khuyến mại cho các sản phẩm thẻ tín dụng mới, nhằm thu hút ít nhất 200.000 khách hàng mới trong năm đầu tiên sau khi ra mắt sản phẩm.

VPBank dự kiến hoàn thành việc cải tiến quy trình chăm sóc khách hàng và ra mắt các sản phẩm thẻ tín dụng mới vào cuối năm 2025. Đánh giá và điều chỉnh các chiến lược sẽ được thực hiện hàng quý để đảm bảo đạt được các mục tiêu đã đề ra.

3.1.3. Kết quả tích hợp tầm quan trọng và mức độ đạt được thực tế của các thành phần chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank

Để xác định một cách cụ thể tầm ảnh hưởng của các yếu tố chất lượng dịch vụ, tác giả tích hợp tầm quan trọng của từng yếu tố và mức độ đạt được thực tế của từng thành phần chất lượng thẻ tín dụng tại VPBank thông qua kết quả khảo sát đã phân tích ở chương 2. Kết quả tích hợp được thể hiện trong bảng dưới đây:

Bảng 3. 1: Tích hợp đánh giá tầm quan trọng và mức độ đạt được thực tế của các thành phần chất lượng dịch vụ

STT	Yếu tố chất lượng dịch vụ	Đánh giá Tầm quan trọng	Mức độ Đạt được thực tế
1	Độ tin cậy	4,11	3,05
2	Sự đảm bảo	4,21	3,45
3	Tính hữu hình	3,30	3,87
4	Sự đồng cảm	3,73	3,81
5	Khả năng đáp ứng	4,14	3,79

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Tầm quan trọng được khách hàng đánh giá trên 05 thang điểm thuộc thang đo likert từ: “Rất không quan trọng”, “Không quan trọng”, “Bình thường”, “Quan trọng” và “Rất quan trọng”.

Mức độ đạt được thực tế là đánh giá thực tế của khách hàng về các yếu tố thuộc thành phần của chất lượng dịch vụ khi trải nghiệm được đo theo 5 mức của thang đo likert từ: “Rất không đồng ý”, “Không đồng ý”, “Bình thường”, “Đồng ý” và “Rất đồng ý”.

Với các kết quả trung bình được thể hiện ở bảng 3.1, có thể quy đổi các giá trị này về các mức như sau:

Bảng 3. 2: Mức quy đổi giá trị trung bình của các thang đo

STT	Khoảng điểm	Mức quy đổi về Tầm quan trọng	Mức quy đổi Đạt được thực tế
1	1,00 – 1,80	Rất không quan trọng	Rất không đồng ý
2	1,81 – 2,60	Không quan trọng	Không đồng ý
3	2,61 – 3,40	Bình thường	Bình thường
4	3,41 – 4,20	Quan trọng	Đồng ý
5	4,21 – 5,00	Rất quan trọng	Rất đồng ý

Nguồn: Kết quả khảo sát của tác giả

Như vậy, từ kết quả tổng hợp từ bảng 3.1 kết hợp với mức quy đổi ở bảng 3.2, tác giả có đồ thị tích hợp giữa tầm quan trọng và kết quả thực tế của các yếu tố đo lường chất lượng dịch vụ như sau:

Rất quan trọng

<i>Kết quả thực hiện vừa phải</i>	A. Tập trung vào đây - Độ tin cậy - Sự đảm bảo - Khả năng đáp ứng	B. Duy trì công việc tốt - Tính hữu hình - Sự đồng cảm	<i>Kết quả thực hiện Tuyệt vời</i>
	C. Ít ưu tiên	D. Có thể quá nhiều	

Rất không quan trọng

Hình 3. 1: Biểu đồ phân bố miền kế hoạch thực hiện nâng cao chất lượng dịch vụ

Nguồn: Kết quả phân tích của tác giả

Việc đánh giá 5 yếu tố thuộc thành phần của chất lượng dịch vụ được thể hiện bằng đồ thị và được chia thành bốn miền. Góc phần tư A thể hiện những yếu tố dịch vụ quan trọng không được thực hiện ở mức độ mong muốn, bao gồm: Độ tin cậy, sự đảm bảo, khả năng đáp ứng. Vì thế, ngân hàng cần tập trung vào việc nâng cao hiệu quả trong cung cấp dịch vụ thể tín dụng đối với các yếu tố trên. Góc phần tư B thể hiện những yếu tố dịch vụ quan trọng và được thực hiện tốt, các yếu tố bao gồm: Tính hữu hình và sự đồng cảm. Nhiệm vụ của VPBank là cần tiếp tục duy trì thực hiện cho được các kết quả thực hiện cao.

Nói tóm lại, trong giới hạn về thời gian, nguồn lực và nhân lực, VPBank cần tập trung vào việc nâng cao chất lượng dịch vụ ở 03 nhóm yếu tố là: Độ tin cậy, sự đảm bảo, khả năng đáp ứng.

3.2. Giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ thể tín dụng tại ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng VpBank

3.2.1. Giải pháp về độ tin cậy

3.2.1.1. Cơ sở đề xuất

Về độ tin cậy, kết quả tích hợp tầm quan trọng và thể hiện thực tế cho thấy, độ tin cậy đang được khách hàng đánh giá là rất quan trọng nhưng kết quả thực hiện lại không đạt được kỳ vọng và nằm trong góc phần tư A – Yếu tố ưu tiên cần dồn nguồn lực để cải thiện. Ở phần đánh giá chi tiết về độ tin cậy cũng thể hiện: Khách hàng chưa đánh giá cao khả năng xử lý nhanh chóng và chính xác các giao dịch của họ. Quy trình xử lý vấn đề dịch vụ thể tín dụng hiện tại chưa được tối ưu hóa, với sự tham gia của ba phòng ban khác nhau mà không có bộ phận nào chủ động chịu trách nhiệm khi có tình huống

phát sinh. Bên cạnh đó, khách hàng cũng chưa hài lòng về việc bảo vệ thông tin giao dịch khi sử dụng thẻ tín dụng, mặc dù ngân hàng cố gắng truy tìm nguyên nhân và xử lý từng trường hợp lỗi.

Bên cạnh đó, với mục tiêu trở thành ngân hàng hàng đầu trong lĩnh vực bán lẻ, chiếm 9% thị phần mục tiêu tới năm 2030, thì VPBank cần phải đẩy mạnh hoạt động phát triển sản phẩm cá nhân mà trong đó, thẻ tín dụng là một mảng quan trọng để nâng cao thị phần. Ngân hàng cũng đặt mục tiêu nâng cao khả năng tư vấn của nhân viên và cải tiến quy trình chăm sóc khách hàng nhằm mục tiêu ra mắt sản phẩm mới.

3.2.1.2. Nội dung giải pháp

Để nâng cao độ tin cậy trong dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank, ngân hàng cần triển khai một loạt các giải pháp đồng bộ và cụ thể, nhằm cải thiện khả năng xử lý giao dịch và bảo vệ thông tin khách hàng.

Bảng 3. 3: Kế hoạch hoàn thiện các yếu tố thuộc mức độ tin cậy

Quý	Hoạt động	Thời gian thực hiện	Nguồn lực	Mục tiêu
Q1	Đánh giá quy trình hiện tại và xác định điểm yếu	Tháng 1 - Tháng 2	TTDV thẻ	Hoàn thành báo cáo đánh giá quy trình
	Đào tạo nhân viên về quy trình mới	Tháng 3	50 tỷ VNĐ cho đào tạo	Nhân viên nắm rõ quy trình mới
Q2	Triển khai hệ thống quản lý sự cố tự động	Tháng 4 - Tháng 5	100 tỷ VNĐ cho công nghệ	Tăng hiệu quả xử lý vấn đề
	Thiết lập đội ngũ chuyên trách tại trung tâm dịch vụ	Tháng 6	Nhân sự tuyển dụng và TTDV thẻ	Đội ngũ sẵn sàng xử lý tình huống phát sinh
Q3	Tổ chức hội thảo bảo mật thông tin cho khách hàng	Tháng 7	Nhân sự và chuyên gia	Nâng cao nhận thức bảo mật cho khách hàng
	Đầu tư công nghệ bảo mật thông tin giao dịch	Tháng 8 - Tháng 9	80 tỷ VNĐ cho công nghệ	Cải thiện bảo mật thông tin giao dịch
Q4	Đánh giá lại quy trình dịch vụ thẻ tín dụng	Tháng 10	TTDV Thẻ & phòng ban liên quan	Đánh giá và điều chỉnh quy trình
	Thu thập phản hồi từ khách hàng và nhân viên	Tháng 11	Call Center & P. Chăm sóc khách hàng	Đạt tỷ lệ hài lòng 95%

Quý	Hoạt động	Thời gian thực hiện	Nguồn lực	Mục tiêu
	Hoàn thiện báo cáo kết quả và đề xuất cải tiến tiếp theo	Tháng 12	Nhân sự phòng ban liên quan	Đề xuất giải pháp cho năm 2026

Nguồn: Tác giả đề xuất

Để nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank, ngân hàng cần triển khai kế hoạch chi tiết trong năm 2025, chia thành bốn quý với các hoạt động cụ thể:

Trong Quý 1, VPBank sẽ tiến hành đánh giá quy trình dịch vụ hiện tại và xác định các điểm yếu. Hoạt động này sẽ được thực hiện trong tháng 1 và tháng 2, với sự tham gia của các phòng ban liên quan. Mục tiêu là hoàn thành một báo cáo đánh giá quy trình rõ ràng. Đồng thời, ngân hàng sẽ tổ chức đào tạo cho nhân viên về quy trình mới trong tháng 3, với ngân sách dự kiến khoảng 50 tỷ VNĐ dành cho công tác đào tạo nhằm đảm bảo nhân viên nắm rõ quy trình và có khả năng xử lý giao dịch hiệu quả.

Trong Quý 2, ngân hàng sẽ tìm kiếm và triển khai hệ thống quản lý sự cố tự động nhằm bổ sung thêm cho các hệ thống bảo mật đang sử dụng. Việc đầu tư vào công nghệ này sẽ tiêu tốn khoảng 100 tỷ VNĐ. Hệ thống này sẽ giúp theo dõi và xử lý các vấn đề phát sinh, từ đó nâng cao hiệu quả trong công tác chăm sóc khách hàng. Bên cạnh đó, VPBank cần thiết lập một đội ngũ chuyên trách tại trung tâm dịch vụ vào tháng 6, giúp tăng cường khả năng phản ứng nhanh chóng trước các tình huống phát sinh.

Quý 3 sẽ tập trung vào nâng cao khả năng bảo mật thông tin. VPBank sẽ tổ chức hội thảo bảo mật thông tin cho khách hàng vào tháng 7, nhằm nâng cao nhận thức về bảo mật trong giao dịch thẻ tín dụng. Tiếp đó, ngân hàng sẽ đầu tư vào công nghệ bảo mật thông tin trong tháng 8 và tháng 9, với ngân sách khoảng 80 tỷ VNĐ để cải thiện mức độ bảo mật thông tin giao dịch của khách hàng.

Cuối cùng, Quý 4 sẽ là thời gian để đánh giá lại toàn bộ quy trình dịch vụ thẻ tín dụng. Vào tháng 10, ngân hàng sẽ thu thập phản hồi từ khách hàng và nhân viên để điều chỉnh quy trình cho phù hợp hơn. Mục tiêu là đạt được tỷ lệ hài lòng của khách hàng về độ tin cậy của dịch vụ thẻ tín dụng lên đến 95% trước khi kết thúc năm 2025. Cuối cùng, ngân hàng sẽ hoàn thiện báo cáo kết quả và đề xuất các cải tiến cho năm 2026 vào tháng 12.

Thông qua kế hoạch này, VPBank không chỉ nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng mà còn tạo dựng lòng tin vững chắc từ phía khách hàng, góp phần vào mục tiêu lớn hơn của ngân hàng trong việc trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu tại Việt Nam

3.2.1.3. Dự kiến kết quả đạt được

Kế hoạch nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank, với các hoạt động được triển khai trong năm 2025 liên quan tới mức độ tin cậy, dự kiến sẽ mang lại nhiều kết quả tích cực cho ngân hàng. Đầu tiên, việc đánh giá và tối ưu hóa quy trình dịch vụ sẽ giúp cải thiện đáng kể thời gian xử lý giao dịch. Mục tiêu là giảm thời gian phản hồi cho các yêu cầu và khiếu nại của khách hàng xuống còn 12 giờ thay vì 24 giờ như hiện tại nhằm tăng cường khả năng phục vụ và tạo dựng lòng tin từ phía khách hàng.

Thứ hai, thông qua việc đào tạo nhân viên về quy trình mới, VPBank sẽ nâng cao kỹ năng và sự tự tin trong việc xử lý các tình huống phát sinh. Dự kiến, tỷ lệ hài lòng của khách hàng về khả năng phục vụ và tư vấn từ nhân viên sẽ tăng lên ít nhất 90%. Điều này không chỉ giúp cải thiện trải nghiệm của khách hàng mà còn củng cố hình ảnh của VPBank như một ngân hàng chuyên nghiệp và tận tâm.

Hệ thống quản lý sự cố tự động được triển khai trong Quý 2 sẽ tạo điều kiện cho việc theo dõi và giải quyết các vấn đề phát sinh một cách hiệu quả. Dự kiến, ngân hàng sẽ giảm thiểu tỷ lệ khiếu nại về dịch vụ thẻ tín dụng xuống dưới 5% tổng số thẻ phát hành, thể hiện sự cải thiện rõ rệt trong chất lượng dịch vụ.

Về khía cạnh bảo mật thông tin, việc tổ chức hội thảo và đầu tư vào công nghệ bảo mật sẽ giúp nâng cao nhận thức của khách hàng về các biện pháp bảo vệ thông tin giao dịch. Dự kiến, tỷ lệ khách hàng hài lòng với mức độ bảo mật thông tin sẽ đạt ít nhất 85% vào cuối năm 2025. Điều này không chỉ giúp bảo vệ thông tin cá nhân của khách hàng mà còn tăng cường lòng tin vào dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank.

Cuối cùng, thông qua việc thu thập phản hồi từ khách hàng và nhân viên trong Quý 4, VPBank sẽ có cơ hội điều chỉnh và cải tiến quy trình phục vụ một cách kịp thời và hiệu quả. Mục tiêu cuối cùng là đạt được tỷ lệ hài lòng của khách hàng về độ tin cậy của dịch vụ thẻ tín dụng lên đến 95%, từ đó tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của dịch vụ thẻ tín dụng trong tương lai.

3.2.2. Giải pháp về sự đảm bảo

3.2.2.1. Cơ sở đề xuất

Kết quả tích hợp tầm quan trọng và thể hiện thực tế cho thấy, sự đảm bảo đang được khách hàng đánh giá là rất quan trọng nhưng kết quả thực hiện lại không đạt được kỳ vọng và nằm trong góc phân tử A – Yếu tố ưu tiên cần dồn nguồn lực để cải thiện. Kết quả phân tích thực trạng chi tiết ở chương 2 cũng cho thấy: Khách hàng chưa hài lòng với hiệu quả phản hồi của nhân viên tư vấn thẻ tín dụng và đội ngũ chăm sóc dịch

vụ. Tỷ lệ khách hàng tiếp tục đăng ký sử dụng thẻ sau khi hết ưu đãi chỉ đạt 67%, điều này có thể dẫn đến những phản hồi tiêu cực về dịch vụ và thương hiệu VPBank.

Mặt khác, với mục tiêu mở rộng danh mục sản phẩm và đa dạng hoá sản phẩm. Đồng thời, VPBank sẽ gia tăng sự hiện diện tại các khu vực đô thị lớn, nơi có nhu cầu tiêu dùng cao. Ngân hàng đặt mục tiêu mở thêm 30 chi nhánh và phòng giao dịch mới trên toàn quốc vào năm 2025, nâng tổng số lên 250 chi nhánh. Do đó, việc thu hút khách hàng mới là nhiệm vụ quan trọng, song song với đó, Ngân hàng cần tiếp tục đảm bảo duy trì lượng khách hàng đang sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng sẽ tiếp tục sử dụng dịch vụ này trong tương lai nhằm đảm bảo nguồn doanh thu ổn định

3.2.2.2. Nội dung giải pháp

Để nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank, ngân hàng cần triển khai một kế hoạch giải pháp cụ thể trong năm 2025, tập trung vào việc đảm bảo sự hài lòng và gắn bó của khách hàng với dịch vụ, nội dung cụ thể như sau:

Bảng 3. 4: Kế hoạch hoàn thiện các yếu tố liên quan tới sự đảm bảo

Quý	Hoạt động	Thời gian thực hiện	Nguồn lực	Mục tiêu
Q1	Phân tích kết quả khảo sát khách hàng và xác định nhu cầu	Tháng 1 - Tháng 2	P. CSKH và TTDV thẻ	Hoàn thành báo cáo phân tích
	Tổ chức hội thảo nâng cao kỹ năng tư vấn và chăm sóc khách hàng	Tháng 3	30 tỷ VNĐ cho đào tạo	Nâng cao sự hài lòng của khách hàng
Q2	Triển khai chương trình khách hàng thân thiết	Tháng 4	50 tỷ VNĐ cho marketing & TTKD thẻ	Tăng cường gắn bó với khách hàng
	Tạo ra các kênh giao tiếp đa dạng giữa ngân hàng và khách hàng	Tháng 5 - Tháng 6	P. CNTT phối hợp P. Marketing	Nâng cao khả năng phản hồi từ khách hàng
Q3	Phát triển ứng dụng di động với tính năng chăm sóc khách hàng	Tháng 7 - Tháng 8	100 tỷ VNĐ cho phát triển công nghệ	Cải thiện trải nghiệm sử dụng thẻ
	Tổ chức các sự kiện tri ân khách hàng	Tháng 9	TTKD thẻ	Thúc đẩy sự trung thành của khách hàng

Quý	Hoạt động	Thời gian thực hiện	Nguồn lực	Mục tiêu
Q4	Đánh giá hiệu quả của các chương trình đã triển khai	Tháng 10	TTKD thẻ & P. CSKH	Đưa ra báo cáo đánh giá và điều chỉnh
	Phát triển kế hoạch mở rộng dịch vụ thẻ tín dụng tại các chi nhánh mới	Tháng 11 - Tháng 12	Nhân sự và ngân sách	Đảm bảo dịch vụ tới khách hàng mới

Nguồn: Tác giả đề xuất

Trong Quý 1, VPBank sẽ tiến hành phân tích kết quả khảo sát khách hàng và xác định nhu cầu cụ thể của họ. Hoạt động này sẽ được thực hiện trong tháng 1 và tháng 2, với sự tham gia của phòng chăm sóc khách hàng và trung tâm dịch vụ thẻ. Mục tiêu là hoàn thành một báo cáo phân tích chi tiết để từ đó đưa ra các chiến lược phục vụ phù hợp. Đồng thời, ngân hàng sẽ tổ chức hội thảo nâng cao kỹ năng tư vấn và chăm sóc khách hàng vào tháng 3, với ngân sách khoảng 30 tỷ VNĐ cho hoạt động đào tạo. Điều này nhằm nâng cao sự hài lòng của khách hàng thông qua cải thiện chất lượng tư vấn và chăm sóc.

Trong Quý 2, VPBank sẽ triển khai chương trình khách hàng thân thiết vào tháng 4 do trung tâm kinh doanh thẻ tổ chức, nhằm tạo ra sự gắn bó hơn với khách hàng hiện tại. Ngân hàng dự kiến cần chi khoảng 50 tỷ VNĐ cho marketing và các hoạt động liên quan đến chương trình này, giúp khuyến khích khách hàng tiếp tục sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng. Bên cạnh đó, trong tháng 5 và tháng 6, VPBank sẽ tạo ra các kênh giao tiếp đa dạng, như ứng dụng di động và các nền tảng trực tuyến, để nâng cao khả năng phản hồi từ khách hàng. Điều này sẽ giúp ngân hàng nắm bắt nhanh chóng ý kiến và yêu cầu từ khách hàng, từ đó cải thiện dịch vụ.

Quý 3 sẽ tập trung vào việc phát triển ứng dụng di động với tính năng chăm sóc khách hàng, được triển khai từ tháng 7 đến tháng 8. Ngân hàng sẽ đầu tư khoảng 100 tỷ VNĐ cho công nghệ này nhằm cải thiện trải nghiệm sử dụng thẻ của khách hàng. Ứng dụng sẽ cung cấp các thông tin cần thiết, hỗ trợ xử lý vấn đề và cho phép khách hàng dễ dàng tương tác với ngân hàng. Đồng thời, vào tháng 9, VPBank sẽ tổ chức các sự kiện tri ân khách hàng với ngân sách 20 tỷ VNĐ, nhằm thúc đẩy sự trung thành và gắn bó của khách hàng với thương hiệu.

Cuối cùng, Quý 4 sẽ là thời gian để đánh giá hiệu quả của các chương trình đã triển khai trong suốt năm. VPBank sẽ thu thập dữ liệu và phản hồi từ khách hàng trong tháng 10 để đưa ra báo cáo đánh giá và điều chỉnh các quy trình phục vụ. Đồng thời, ngân hàng sẽ phát triển kế hoạch mở rộng dịch vụ thẻ tín dụng tại các chi nhánh mới trong

tháng 11 và tháng 12, nhằm đảm bảo rằng dịch vụ luôn đáp ứng nhu cầu của khách hàng mới.

3.2.2.3. Dự kiến kết quả đạt được

Kế hoạch nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank trong năm 2025 được tác giả thiết kế với nhiều hoạt động cụ thể, dự kiến sẽ mang lại những kết quả tích cực, góp phần tăng cường sự hài lòng và gắn bó của khách hàng với ngân hàng.

Đầu tiên, thông qua việc phân tích kết quả khảo sát và xác định nhu cầu của khách hàng, VPBank sẽ có cái nhìn sâu sắc hơn về những mong đợi và trải nghiệm của khách hàng. Hoạt động này sẽ giúp ngân hàng tăng tỷ lệ hài lòng của khách hàng lên ít nhất 85%, từ đó tạo ra một cơ sở dữ liệu điều chỉnh dịch vụ phù hợp hơn với nhu cầu thực tế của khách hàng.

Thứ hai, việc tổ chức hội thảo nâng cao kỹ năng tư vấn và chăm sóc khách hàng sẽ giúp đội ngũ nhân viên cải thiện đáng kể chất lượng dịch vụ. Sau khi tham gia các khóa đào tạo, nhân viên tư vấn thẻ tín dụng và đội ngũ chăm sóc khách hàng sẽ tự tin hơn trong việc xử lý yêu cầu và phản hồi của khách hàng. Mục tiêu của VPBank là tăng tỷ lệ khách hàng phản hồi tích cực về dịch vụ tư vấn lên ít nhất 90%, từ đó củng cố lòng tin và sự hài lòng của khách hàng đối với VPBank.

Thứ ba, chương trình khách hàng thân thiết được triển khai trong Quý 2 sẽ tạo ra sự gắn bó vững chắc hơn giữa khách hàng và VPBank. Dự kiến, tỷ lệ khách hàng tiếp tục sử dụng thẻ tín dụng sau khi hết ưu đãi sẽ tăng lên khoảng 75%, so với mức 67% trước đó. Điều này sẽ góp phần đảm bảo nguồn doanh thu ổn định từ mảng kinh doanh thẻ tín dụng.

Thứ tư, việc phát triển ứng dụng di động với tính năng chăm sóc khách hàng sẽ cải thiện trải nghiệm người dùng một cách đáng kể. Từ đó, sẽ giúp VPBank giảm thiểu thời gian phản hồi từ phía nhân viên xuống còn 30 phút cho các yêu cầu thông thường, đồng thời tăng cường khả năng tự phục vụ cho khách hàng, giúp nâng cao sự hài lòng mà còn tạo điều kiện cho khách hàng dễ dàng tương tác với ngân hàng.

Việc tổ chức các sự kiện tri ân khách hàng trong Quý 3 sẽ không chỉ tạo ra cơ hội giao lưu mà còn giúp ngân hàng duy trì mối quan hệ tốt đẹp với khách hàng. Dự kiến, hiệu ứng từ các sự kiện này sẽ giúp tăng cường sự trung thành của khách hàng, làm tăng khả năng họ sẽ giới thiệu dịch vụ đến người thân và bạn bè, từ đó mở rộng tệp khách hàng mới cho VPBank.

3.2.3. Giải pháp về tính hữu hình

3.2.3.1. Cơ sở đề xuất

Kết quả tích hợp tầm quan trọng và thể hiện thực tế cho thấy, tính hữu hình đang được khách hàng đánh giá là quan trọng, đồng thời kết quả thực hiện cũng vượt mức mong đợi của khách hàng và nằm trong góc phần tư B – Yếu tố cần được duy trì hiệu quả. Tuy nhiên, khi thực hiện đánh giá chi tiết, vẫn còn một số yếu tố khách hàng đang chưa thực sự hài lòng và cần phải cải thiện như: Khách hàng chưa đánh giá cao ứng dụng di động NEO VPBank do thường xuyên gặp trục trặc, trong khi các kênh hỗ trợ khách hàng như điện thoại và email cũng bị quá tải và phản hồi chậm. Chỉ có 60% khách hàng đăng ký sử dụng dịch vụ NEO VPBank để tra cứu thông tin về thẻ tín dụng, từ đó khiến cho VPBank giảm một phần đáng kể nguồn thu từ phí dịch vụ.

Định hướng tới 2030, VPBank sẽ tiếp tục đầu tư thêm 200 tỷ VNĐ cho hoạt động phát triển ứng dụng di động – NEO VPBank nhằm giúp khách hàng có trải nghiệm mượt mà hơn khi sử dụng nền tảng này. Đồng thời, xu hướng phát triển ngân hàng số ngày càng trở nên rõ rệt, thì việc đầu tư nguồn lực vào công nghệ sẽ giúp VPBank phát triển các sản phẩm bán chéo trên nền tảng này, từ đó thúc đẩy doanh thu và đa dạng hoá sản phẩm, dịch vụ của ngân hàng.

3.2.3.2. Nội dung giải pháp

VPBank cần tập trung vào việc cải thiện hiệu suất và độ ổn định của ứng dụng NEO. Để làm được điều này, ngân hàng cần thực hiện một cuộc kiểm tra kỹ lưỡng về hạ tầng công nghệ hiện tại, đánh giá tính khả thi và hiệu suất của các máy chủ, cũng như tối ưu hóa mã nguồn của ứng dụng. Việc đầu tư vào công nghệ mới và nâng cấp hạ tầng sẽ giúp giảm thiểu trục trặc và tăng cường tốc độ tải ứng dụng. Mục tiêu là đạt được sự mượt mà trong trải nghiệm người dùng, từ đó khuyến khích khách hàng sử dụng ứng dụng thường xuyên hơn.

Thứ hai, VPBank cần phát triển các tính năng mới trên ứng dụng NEO để thu hút khách hàng và tạo ra giá trị gia tăng. Một trong những sáng kiến có thể triển khai là phát triển chức năng phân tích chi tiêu cho người dùng, cho phép họ theo dõi và quản lý tài chính cá nhân một cách hiệu quả. Các tính năng như lập kế hoạch ngân sách, nhắc nhở thanh toán và đề xuất sản phẩm phù hợp dựa trên thói quen chi tiêu sẽ giúp khách hàng cảm thấy ứng dụng không chỉ là công cụ tra cứu thông tin, mà còn là trợ lý tài chính hữu ích. Điều này không chỉ nâng cao giá trị của ứng dụng mà còn khuyến khích khách hàng đăng ký sử dụng thường xuyên hơn.

Thứ ba, VPBank nên đẩy mạnh các hoạt động marketing và truyền thông để nâng cao nhận thức về ứng dụng NEO và các tính năng mới của nó. Ngân hàng có thể triển khai các chương trình quảng cáo trực tuyến, tổ chức các buổi hội thảo giới thiệu ứng

dụng, cũng như phối hợp với các kênh truyền thông xã hội để tăng cường sự hiện diện của ứng dụng trong tâm trí khách hàng. Bên cạnh đó, việc cung cấp các chương trình khuyến mãi hấp dẫn cho khách hàng mới và hiện tại khi sử dụng ứng dụng sẽ tạo động lực cho họ trải nghiệm dịch vụ.

Cuối cùng, VPBank cần xây dựng một hệ thống hỗ trợ khách hàng mạnh mẽ hơn trên ứng dụng NEO. Ngân hàng có thể tích hợp tính năng trò chuyện trực tiếp và hệ thống phản hồi tự động để giúp khách hàng nhận được hỗ trợ nhanh chóng và hiệu quả. Bên cạnh đó, việc cung cấp các tài liệu hướng dẫn sử dụng và video hướng dẫn trên ứng dụng cũng sẽ giúp khách hàng tự giải quyết các vấn đề cơ bản mà không cần phải chờ đợi phản hồi từ nhân viên. Điều này sẽ không chỉ giảm tải cho các kênh hỗ trợ mà còn nâng cao mức độ hài lòng của khách hàng.

Các giải pháp tác giả đã nêu không chỉ giúp cải thiện trải nghiệm sử dụng ứng dụng di động NEO VPBank mà còn tạo ra cơ hội phát triển bền vững cho ngân hàng trong tương lai. Đầu tư vào công nghệ và nâng cao trải nghiệm khách hàng sẽ thúc đẩy doanh thu và đa dạng hóa sản phẩm, dịch vụ, từ đó khẳng định vị thế của VPBank trong lĩnh vực ngân hàng số.

3.2.3.2. Dự kiến kết quả đạt được

Khi triển khai các giải pháp nâng cao trải nghiệm sử dụng ứng dụng di động NEO VPBank, ngân hàng dự kiến sẽ đạt được nhiều kết quả tích cực trong thời gian tới. Cải thiện hiệu suất và độ ổn định của ứng dụng sẽ giúp giảm tỷ lệ lỗi và sự cố kỹ thuật xuống dưới 5%, đồng thời tăng tốc độ tải ứng dụng lên khoảng 50%, mang đến trải nghiệm mượt mà hơn cho khách hàng. Việc phát triển các tính năng mới như phân tích chi tiêu và lập kế hoạch ngân sách sẽ thu hút thêm khoảng 30% khách hàng hiện tại sử dụng ứng dụng để quản lý tài chính cá nhân, nâng tỷ lệ khách hàng đăng ký dịch vụ lên khoảng 75%.

Các hoạt động marketing và truyền thông mạnh mẽ sẽ tăng cường nhận thức về ứng dụng NEO, dự kiến thu hút thêm khoảng 20.000 khách hàng mới trong năm đầu triển khai các giải pháp này. Hệ thống hỗ trợ khách hàng được cải thiện sẽ giảm thời gian phản hồi trung bình xuống còn 15 phút, giúp khách hàng cảm thấy hài lòng hơn với dịch vụ. Các chương trình khuyến mãi hấp dẫn sẽ tạo động lực cho 40% khách hàng mới tham gia vào các dịch vụ khác của ngân hàng, góp phần thúc đẩy doanh thu từ mảng thẻ tín dụng tăng lên khoảng 15% so với năm trước. Tất cả những nỗ lực này không chỉ nâng cao sự hài lòng của khách hàng mà còn tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của VPBank trong lĩnh vực ngân hàng số.

3.2.4. Giải pháp về sự đồng cảm

3.2.4.1. Cơ sở đề xuất

Kết quả tích hợp tầm quan trọng và thể hiện thực tế cho thấy, sự đồng cảm đang được khách hàng đánh giá là quan trọng, đồng thời kết quả thực hiện cũng vượt mức mong đợi của khách hàng và nằm trong góc phần tư B – Yếu tố cần được duy trì hiệu quả. Tuy nhiên, khi thực hiện đánh giá chi tiết, vẫn còn một số yếu tố khách hàng đang chưa thực sự hài lòng và cần phải cải thiện như: Khách hàng chưa hài lòng với thời gian nhận được sự hỗ trợ từ các bộ phận liên quan khi gặp sự cố với thẻ tín dụng, cho rằng thời gian chờ đợi để được giải quyết là quá dài. Theo khảo sát của VPBank năm 2023, chỉ có 75% cuộc gọi được xử lý trong 2,5 phút, thấp hơn mức mục tiêu 80%, và khả năng giải quyết vấn đề chỉ đạt 3,35/5 so với kỳ vọng 4/5. Điều này dẫn đến sự không hài lòng của khách hàng về yếu tố đồng cảm.

Song song với đó, VPBank đặt mục tiêu cụ thể tới năm 2025 đó là: Thiết lập một quy trình rõ ràng và nhanh chóng cho việc xử lý khiếu nại, đảm bảo rằng mọi yêu cầu của khách hàng đều được phản hồi trong vòng 24 giờ. Đồng thời, sử dụng chatbot và AI để hỗ trợ khách hàng 24/7, giúp giải quyết các câu hỏi thường gặp một cách nhanh chóng, kết hợp với phân tích dữ liệu để hiểu rõ hơn về hành vi và nhu cầu của khách hàng, từ đó phát triển các sản phẩm và dịch vụ phù hợp hơn.

3.2.4.2. Nội dung giải pháp

Để cải thiện chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng và nâng cao sự đồng cảm với khách hàng, VPBank cần thiết lập một quy trình xử lý khiếu nại rõ ràng và nhanh chóng. Mục tiêu là đảm bảo mọi yêu cầu của khách hàng sẽ được phản hồi trong vòng 24 giờ. Để đạt được mục tiêu này, VPBank cần triển khai hệ thống hỗ trợ tự động bằng chatbot và trí tuệ nhân tạo (AI) để phục vụ khách hàng 24/7. Hệ thống này sẽ giúp giải quyết các câu hỏi thường gặp một cách nhanh chóng, giảm tải cho đội ngũ nhân viên. Ngân hàng có thể sử dụng ngân sách khoảng 30 tỷ VNĐ để phát triển và triển khai công nghệ này trong năm 2025. Việc ứng dụng AI không chỉ giúp cải thiện thời gian phản hồi mà còn nâng cao khả năng giải quyết vấn đề, từ đó nâng điểm đánh giá về khả năng giải quyết của ngân hàng lên ít nhất 4/5. Để áp dụng vào thực tế công nghệ này, ngân hàng cũng cần tìm kiếm đối tác phát triển uy tín và tin cậy.

Một yếu tố quan trọng khác là việc phân tích dữ liệu để hiểu rõ hơn hành vi và nhu cầu của khách hàng. VPBank cần thiết lập một hệ thống phân tích dữ liệu liên tục từ các tương tác của khách hàng với dịch vụ thẻ tín dụng. Qua đó, ngân hàng sẽ có cái nhìn sâu sắc về những điểm mạnh và điểm yếu trong dịch vụ hiện tại, từ đó phát triển các sản phẩm và dịch vụ phù hợp hơn. Dự kiến, ngân hàng sẽ thực hiện việc này trong năm 2025, với ngân sách khoảng 15 tỷ VNĐ cho các công cụ phân tích và nhân lực.

Tóm lại, những giải pháp này không chỉ giúp cải thiện sự đồng cảm của VPBank đối với khách hàng mà còn tạo ra một quy trình phục vụ hiệu quả và thân thiện hơn.

Việc đầu tư vào đào tạo nhân viên, ứng dụng công nghệ tự động hóa, và phân tích dữ liệu sẽ góp phần nâng cao sự hài lòng của khách hàng và củng cố vị thế của ngân hàng trên thị trường dịch vụ thẻ tín dụng.

3.2.4.3. Dự kiến kết quả đạt được

Khi triển khai các giải pháp nâng cao sự đồng cảm trong dịch vụ thẻ tín dụng, VPBank dự kiến sẽ đạt được những kết quả tích cực rõ rệt. Với quy trình xử lý khiếu nại rõ ràng và đảm bảo phản hồi trong vòng 24 giờ, ngân hàng kỳ vọng tỷ lệ khách hàng hài lòng với thời gian hỗ trợ sẽ tăng lên khoảng 85%, so với mức hiện tại là 75%. Sự cải thiện này đồng thời sẽ nâng điểm đánh giá khả năng giải quyết vấn đề từ 3,35/5 lên ít nhất 4/5.

Việc triển khai hệ thống chatbot và AI cũng sẽ mang lại nhiều lợi ích, giúp giảm thời gian chờ đợi trung bình của khách hàng xuống còn khoảng 1 phút cho các câu hỏi thường gặp, thay vì phải chờ đợi lâu như trước. Dự kiến, khoảng 50% các yêu cầu hỗ trợ sẽ được giải quyết tự động thông qua hệ thống này, giảm tải cho đội ngũ nhân viên và cho phép họ tập trung vào các vấn đề phức tạp hơn. Ngoài ra, việc phân tích dữ liệu liên tục sẽ giúp VPBank phát hiện và đáp ứng nhanh chóng các nhu cầu của khách hàng, với khả năng phát triển ít nhất 3 sản phẩm mới trong năm 2025 dựa trên những thông tin thu thập được. Tất cả những nỗ lực này sẽ không chỉ nâng cao sự hài lòng mà còn tạo ra một môi trường phục vụ chuyên nghiệp và thân thiện hơn, góp phần củng cố hình ảnh thương hiệu VPBank trong lòng khách hàng.

3.2.5. Giải pháp về khả năng đáp ứng

3.2.5.1. Cơ sở đề xuất

Kết quả tích hợp tầm quan trọng và thể hiện thực tế cho thấy, khả năng đáp ứng đang được khách hàng đánh giá là rất quan trọng nhưng kết quả thực hiện lại không đạt được kỳ vọng và nằm trong góc phần tư A – Yếu tố ưu tiên cần dồn nguồn lực để cải thiện. Kết quả phân tích thực trạng chi tiết ở chương 2 cũng cho thấy: Khách hàng chưa hài lòng với VPBank về khả năng xử lý linh hoạt các sự cố liên quan đến thẻ tín dụng. Cụ thể, quy trình xử lý và xác minh các khiếu nại như mất tiền do hacker đột nhập vào thẻ chưa được đánh giá cao. Theo khảo sát năm 2023, 65% khách hàng cho biết họ không hài lòng với thời gian và cách thức giải quyết khiếu nại, điều này có thể ảnh hưởng đến sự hài lòng và uy tín của ngân hàng trong tương lai.

Trong khi đó, để đạt được mục tiêu trở thành ngân hàng bán lẻ top 3 Việt Nam vào năm 2030, VPBank cần phải nâng cao được giá trị thương hiệu, khiến khách hàng tin tưởng vào chất lượng dịch vụ và khả năng xử lý khiếu nại thoả đáng, rõ ràng.

3.2.5.2. Nội dung giải pháp

Để cải thiện khả năng đáp ứng và xử lý linh hoạt các sự cố liên quan đến thẻ tín dụng, VPBank cần triển khai một quy trình xử lý khiếu nại rõ ràng và hiệu quả hơn. Ngân hàng sẽ thiết lập một đội ngũ chuyên trách để xử lý các khiếu nại liên quan đến thẻ tín dụng, với mục tiêu đảm bảo mọi yêu cầu được phản hồi và xử lý trong vòng 12 giờ. Đội ngũ này sẽ được đào tạo bài bản về các kỹ năng giao tiếp và giải quyết vấn đề. Dự kiến, ngân hàng sẽ đầu tư khoảng 25 tỷ VNĐ cho hoạt động đào tạo và tuyển dụng nhân lực trong năm 2024.

Bên cạnh việc thiết lập quy trình xử lý khiếu nại, VPBank cũng cần áp dụng công nghệ vào quản lý và theo dõi các trường hợp khiếu nại. Việc triển khai hệ thống quản lý khiếu nại tự động sẽ giúp theo dõi tiến trình xử lý và thông báo cho khách hàng về trạng thái yêu cầu của họ. Ngân hàng dự kiến sẽ triển khai hệ thống này vào giữa năm 2025, với ngân sách khoảng 15 tỷ VNĐ cho phần mềm và hạ tầng công nghệ. Hệ thống này không chỉ giúp nâng cao tính minh bạch trong quy trình xử lý mà còn tạo ra sự an tâm cho khách hàng khi họ thấy yêu cầu của mình được theo dõi chặt chẽ.

Ngoài ra, VPBank nên xây dựng một chương trình chăm sóc khách hàng đặc biệt dành riêng cho những khách hàng gặp sự cố với thẻ tín dụng. Chương trình này sẽ cung cấp các dịch vụ hỗ trợ bổ sung như tư vấn trực tiếp, theo dõi tình trạng thẻ và hỗ trợ khôi phục thẻ trong thời gian ngắn nhất. Ngân hàng có thể triển khai chương trình này vào cuối năm 2025 với ngân sách khoảng 10 tỷ VNĐ. Sự hiện diện của chương trình sẽ giúp khách hàng cảm thấy được chăm sóc tận tình và nâng cao sự tin tưởng vào khả năng đáp ứng của ngân hàng.

VPBank cần thực hiện các chương trình khuyến mại và ưu đãi dành riêng cho những khách hàng sử dụng ứng dụng NEO để tra cứu thông tin về thẻ tín dụng. Việc này có thể bao gồm các ưu đãi như hoàn tiền, giảm phí hoặc các chương trình điểm thưởng cho những giao dịch thực hiện qua ứng dụng. Mục tiêu là thu hút nhiều khách hàng hơn đến với ứng dụng, từ đó nâng cao tỷ lệ sử dụng dịch vụ và tạo ra sự kết nối mạnh mẽ hơn giữa ngân hàng và khách hàng.

3.2.5.3. Dự kiến kết quả đạt được

Khi chương trình chăm sóc khách hàng đặc biệt được triển khai, VPBank sẽ nhận thấy sự cải thiện rõ rệt trong cách khách hàng nhìn nhận chất lượng dịch vụ. Tỷ lệ khách hàng giới thiệu dịch vụ thẻ tín dụng cho bạn bè và người thân dự kiến sẽ tăng lên khoảng 30%, nhờ vào trải nghiệm tích cực mà họ có được khi cần hỗ trợ. Bên cạnh đó, ngân hàng cũng hy vọng giảm tỷ lệ khách hàng rời bỏ dịch vụ xuống dưới 10% trong năm đầu tiên. Việc cung cấp thông tin và hỗ trợ kịp thời sẽ giúp khách hàng cảm thấy an tâm hơn, dẫn đến gia tăng số lượng giao dịch qua thẻ tín dụng khoảng 25% trong vòng một năm.

KẾT LUẬN

Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Ngân hàng TMCP Việt Nam Thịnh Vượng (VPBank) là một bước quan trọng trong việc nâng cao trải nghiệm khách hàng và củng cố vị thế cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường tài chính Việt Nam. Qua quá trình phân tích, đề tài đã chỉ ra những ưu điểm nổi bật cũng như những hạn chế hiện tại trong dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank.

Nghiên cứu thực trạng cho thấy VPBank đã có những nỗ lực đáng kể trong việc phát triển dịch vụ thẻ tín dụng, từ việc cung cấp nhiều loại thẻ phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng đến việc áp dụng công nghệ hiện đại nhằm tối ưu hóa quy trình phục vụ. Tuy nhiên, vẫn còn những vấn đề cần khắc phục, đặc biệt là trong khả năng xử lý khiếu nại và sự linh hoạt trong việc đáp ứng các tình huống khẩn cấp liên quan đến thẻ tín dụng. Khách hàng hiện tại vẫn cảm thấy chưa hài lòng với thời gian chờ đợi và quy trình xử lý các sự cố, điều này có thể ảnh hưởng đến lòng tin và sự trung thành của họ đối với ngân hàng.

Để hoàn thiện chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng, VPBank cần thực hiện các giải pháp cụ thể như cải thiện quy trình xử lý khiếu nại, áp dụng công nghệ tự động hóa trong hỗ trợ khách hàng, và thiết lập một đội ngũ chuyên trách nhằm đáp ứng nhanh chóng và hiệu quả nhất mọi yêu cầu từ phía khách hàng. Những giải pháp này không chỉ giúp nâng cao sự hài lòng của khách hàng mà còn tạo ra giá trị bền vững cho thương hiệu VPBank trong tương lai.

Bên cạnh đó, việc thường xuyên thu thập phản hồi từ khách hàng và thực hiện các khảo sát sẽ giúp ngân hàng nắm bắt được nhu cầu và mong muốn của thị trường, từ đó điều chỉnh và cải tiến dịch vụ một cách phù hợp. Sự tương tác thường xuyên với khách hàng cũng sẽ tạo cơ hội cho VPBank phát triển các sản phẩm và dịch vụ mới, đáp ứng nhanh chóng và hiệu quả hơn với yêu cầu của thị trường.

Mặc dù nghiên cứu đã đưa ra nhiều giải pháp thực tiễn nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại VPBank, nhưng vẫn không thể tránh khỏi những hạn chế. Những yếu tố như quy mô nghiên cứu, nguồn dữ liệu và thời gian thực hiện có thể ảnh hưởng đến độ chính xác và tính khả thi của các giải pháp đề xuất. Chính vì vậy, tác giả rất mong nhận được sự phản hồi từ thầy cô, bạn bè và đồng nghiệp để có thể hiểu sâu hơn về thực trạng dịch vụ thẻ tín dụng, từ đó phát triển những giải pháp hiệu quả hơn trong tương lai.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. Giáo trình Marketing Dịch vụ, Phạm Thị Huyền & Nguyễn Hoài Long, NXB ĐH Kinh tế Quốc dân, 2018
2. Giáo trình Nghiên cứu marketing, Nguyễn Viết Lâm, Vũ Minh Đức, Phạm Thị Huyền, NXB ĐH Kinh tế Quốc dân, 2021
3. Luật Các tổ chức tín dụng (2010, sửa đổi 2017). Luật số 47/2010/QH12. Hà Nội: Chính phủ Việt Nam.
4. Ngân hàng Nhà nước. (1999). Quy chế phát hành, sử dụng và thanh toán thẻ ngân hàng, ban hành kèm theo quyết định số 371/1999/QĐ-NHNN1 ngày 19/09/1999.
5. Nghị định số 135/2018/NĐ-CP về quản lý và sử dụng dịch vụ ngân hàng số. Hà Nội: Chính phủ Việt Nam.
6. Thông tư số 18/2024/TT-NHNN quy định về các loại thẻ tín dụng.

Tiếng Anh

7. Berry, L. L. (1995). Relationship marketing of services—growing interest, emerging perspectives. *Journal of the Academy of Marketing Science*.
8. Berry, L. L., Zeithaml, V. A., & Parasuraman, A. (1988). Quality counts in services, too. *Business Horizons*.
9. Bitner, M. J., & Hubbert, A. R. (1994). "Encounter Satisfaction versus Overall Satisfaction versus Quality: The Customer's Voice". *Service Quality: New Directions in Theory and Practice*. Sage Publications.
10. Cronin, J. J. & Taylor, S. A. (1992). "Measuring Service Quality: A Reexamination and Extension". *Journal of Marketing*, 56(3), 55-68.
11. Grönroos, C. (2007). *Service management and marketing: Customer management in service competition*. Wiley.
12. Gummesson, E. (1991). Marketing Orientation Revisited: The Crucial Role of the Customer. *Journal of Business Research*.
13. Heskett, J. L., Sasser, W. E., & Schlesinger, L. A. (1994). *The Service Profit Chain: How Leading Companies Link Profit and Growth to Loyalty, Satisfaction, and Value*. Free Press.
14. Kotler, P. (2016). *Marketing Management*. Pearson Education.

15. Oliver, R. L. (1980). A Cognitive Model of the Antecedents and Consequences of Satisfaction Decisions. *Journal of Marketing Research*.
16. Parasuraman, A. (1988). "Perceived Service Quality: A Conceptual Model and its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
17. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research". *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.
18. Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1988). SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality. *Journal of Retailing*.
19. Zeithaml, V. A. (1985). "Quality and Value in the Services Marketing Mix". *Journal of Services Marketing*, 1(1), 6-16.
20. Zeithaml, V. A. (1990). "Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations". Free Press.

PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Kịch bản phỏng vấn chuyên sâu

Tìm hiểu việc đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng VPbank

I. GIỚI THIỆU

Xin chào Anh/Chị!

Tôi là Trịnh Ngọc Linh, cao học viên K31 Đại học Kinh tế Quốc dân. Tôi đang thực hiện nghiên cứu đề tài: “Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của ngân hàng VPBank”. Xin chân thành cảm ơn Anh/Chị đã dành thời gian cho cuộc nói chuyện này. Những thông tin mà Anh/Chị cung cấp sau đây sẽ là tài liệu quý giá giúp chúng tôi phát hiện và chính xác hoá được 05 yếu tố đánh giá chất lượng dịch vụ của thang đo SERVPERF. Đây chính là tài liệu quan trọng giúp cho công tác đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của Vpbank được chính xác, khách quan; làm cơ sở cho việc hoàn thiện chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng giúp khách hàng của VPBank hài lòng hơn. Rất mong nhận được sự tham gia tích cực từ Anh/Chị. Mọi thông tin về cuộc nói chuyện sẽ được bảo mật và dùng cho mục đích nghiên cứu.

II. NỘI DUNG

Thông tin cá nhân người phỏng vấn:

- Họ và tên:
- Chức vụ:
- Phòng ban:

Câu hỏi phỏng vấn

2.1. Về các yếu tố thuộc mức độ tin cậy mà VPBank sử dụng trong đánh giá CLDV thẻ tín dụng

Theo Anh/Chị, trong số những yếu tố được liệt kê dưới đây, yếu tố nào được coi/không được coi là yếu tố thuộc mức độ tin cậy VPBank thường sử dụng để đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng? Cần bổ sung thêm yếu tố nào và cần chính xác hóa tên gọi của từng yếu tố như thế nào?

- Giao dịch chính xác, nhanh gọn
- Tính bảo mật cao
- Có thể nhận tin nhắn và dịch vụ qua SMS
- Hệ thống thanh toán rộng khắp
- Thủ tục mở thẻ đơn giản

2.2. Về các yếu tố thuộc sự đảm bảo mà VPBank sử dụng trong đánh giá CLDV thẻ tín dụng

Theo Anh/Chị, trong số những yếu tố được liệt kê dưới đây, yếu tố nào được coi/không được coi là yếu tố thuộc sự đảm bảo mà VPBank thường sử dụng để đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng? Cần bổ sung thêm yếu tố nào và cần chính xác hóa tên gọi của từng yếu tố như thế nào?

- Nhân viên tư vấn có trình độ chuyên môn
- Khả năng giải đáp thắc mắc thoả đáng
- Nhân viên giao dịch ân cần
- Nhân viên chăm sóc khách hàng thân thiện
- Nhân viên tận tâm, sẵn sàng hỗ trợ
- Dịch vụ đảm bảo đúng thời gian
- Quy định về thời gian phản hồi được tuân thủ nghiêm ngặt

2.3. Về các yếu tố thuộc tính hữu hình mà VPBank sử dụng trong đánh giá CLDV thẻ tín dụng

Theo Anh/Chị, trong số những yếu tố được liệt kê dưới đây, yếu tố nào được coi/không được coi là yếu tố thuộc tính hữu hình mà VPBank thường sử dụng để đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng? Cần bổ sung thêm yếu tố nào và cần chính xác hóa tên gọi của từng yếu tố như thế nào?

- Phòng giao dịch sạch sẽ
- Nhân viên lịch sự
- Chất lượng thẻ cứng
- Bàn làm việc gọn gàng
- Thiết bị tương thích (POS, cổng thanh toán) tiện lợi
- Ứng dụng điện thoại truy vấn dễ dàng
- Tài liệu về thông tin về điều khoản hợp đồng mở thẻ đầy đủ
- Ứng dụng điện thoại truy vấn dễ dàng
- Tài liệu về thông tin về điều khoản hợp đồng mở thẻ đầy đủ
- Cổng hỗ trợ dịch vụ (email, tổng đài) xuyên suốt
- Nhân viên ăn mặc gọn gàng

2.4. Về các yếu tố thuộc sự đồng cảm mà VPBank sử dụng trong đánh giá CLDV thẻ tín dụng

Theo Anh/Chị, trong số những yếu tố được liệt kê dưới đây, yếu tố nào được coi/không được coi là yếu tố thuộc sự đồng cảm mà VPBank thường sử dụng để đánh

giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng? Cần bổ sung thêm yếu tố nào và cần chính xác hóa tên gọi của từng yếu tố như thế nào?

- Sự nhạy cảm, quan tâm đến những nhu cầu đặc biệt của khách
- Thời gian hỗ trợ
- Lắng nghe và hiểu nhu cầu khách hàng
- Chi phí dịch vụ cạnh tranh
- Khiếu nại được thoả đáng

2.5. Về các yếu tố thuộc khả năng đáp ứng mà VPBank sử dụng trong đánh giá CLDV thẻ tín dụng

Theo Anh/Chị, trong số những yếu tố được liệt kê dưới đây, yếu tố nào được coi/không được coi là yếu tố thuộc khả năng đáp ứng mà VPBank thường sử dụng để đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng? Cần bổ sung thêm yếu tố nào và cần chính xác hóa tên gọi của từng yếu tố như thế nào?

- Thời gian chờ đợi hợp lý
- Thời gian xử lý vấn đề nhanh chóng
- Khả năng giải quyết vấn đề khi phát sinh sự cố
- Thông báo kịp thời liên quan tới những thay đổi có ảnh hưởng tới lợi ích khách hàng
- Tận tâm, sẵn sàng hỗ trợ
- Yêu cầu riêng biệt của khách hàng được quan tâm và xử lý
- Tự nguyện giúp đỡ khách hàng
- Sự nhiệt tình cung cấp dịch vụ

Một lần nữa xin chân thành cảm ơn sự hợp tác và hỗ trợ của Anh/Chị!

Phụ lục 2

Khảo sát khách hàng về đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank

Xin kính chào quý khách hàng!

Nhằm đưa ra các giải pháp hữu hiệu trong việc nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng tại Vpbank, chúng tôi rất mong nhận được câu trả lời của anh/chị cho những câu hỏi dưới đây.

Hãy đánh dấu ✓ vào ô với những lựa chọn chính xác nhất về anh/chị (hoặc khoanh tròn vào số thích hợp). Thông tin được cung cấp chỉ phục vụ mục đích nghiên cứu và chúng tôi cam kết về việc bảo mật thông tin của anh/chị. Việc cung cấp câu trả lời đúng của anh/chị sẽ góp phần rất lớn vào việc nâng cao dịch vụ của Vpbank. Xin chân thành cảm ơn anh/chị!

Anh/chị đã sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng của VPBank chưa?

- Đã từng (nếu chọn phương án này, vui lòng di chuyển đến phần I)
- Chưa từng (xin dừng khảo sát tại đây)

I. THÔNG TIN CÁ NHÂN

1. Giới tính của anh/chị
 - Nam
 - Nữ
 - Khác
2. Độ tuổi của anh/chị
 - 18 – 22 tuổi
 - 23 – 30 tuổi
 - 31 – 45 tuổi
 - > 45 tuổi
3. Mức thu nhập hàng tháng năm của anh/chị là bao nhiêu:
 - Từ 8 – dưới 15 triệu/tháng
 - Từ 15 – dưới 25 triệu/tháng
 - Từ 25 – dưới 35 triệu /tháng
 - 35 triệu/tháng trở lên
4. Anh/chị đang sinh sống tại khu vực nào?
 - Các thành phố lớn (bao gồm: Hà Nội, tp. HCM, Đà Nẵng, Hải Phòng)
 - Các tỉnh/thành phố đang phát triển (bao gồm: Huế, Quảng Ninh, Cần Thơ)
 - Các thị trấn/thị xã thuộc các tỉnh không nằm ở 2 lựa chọn phía trên
 - Vùng nông thôn
 - Vùng núi/trung du/hải đảo
5. Anh/chị biết tới dịch vụ thẻ tín dụng của VpBank qua kênh nào?
 - Qua các trang mạng xã hội (Facebook. Tiktok. Zalo. Instagram..)
 - Qua chuyên viên tư vấn của VpBank
 - Qua các chương trình marketing mà VpBank đang thực hiện

- Bạn bè, người thân giới thiệu
- Kênh khác

II. ĐÁNH GIÁ VỀ TẦM QUAN TRỌNG CỦA THÀNH PHẦN CHẤT LƯỢNG DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG

Xin vui lòng cho biết các thành phần sau đây của chất lượng dịch vụ thẻ tín dụng có tầm quan trọng như thế nào đối với anh/chị bằng cách khoanh tròn vào số thích hợp trên mỗi dòng trong bảng bên dưới đây:

Thành phần chất lượng DV	Tầm quan trọng				
	Rất ko quan trọng	Không quan trọng	Bình thường	Khá quan trọng	Rất quan trọng
Độ tin cậy	1	2	3	4	5
Sự đảm bảo	1	2	3	4	5
Tính hữu hình	1	2	3	4	5
Sự đồng cảm	1	2	3	4	5
Khả năng đáp ứng	1	2	3	4	5

III. ĐÁNH GIÁ VỀ DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG CỦA VPBANK

Anh/chị vui lòng cho biết mức độ đồng ý của mình về các phát biểu dưới đây. Đối với mỗi phát biểu, anh/chị hãy lựa chọn bằng cách đánh dấu ✓ vào ô bên dưới theo quy ước là:

1	2	3	4	5
<i>Rất đồng ý</i>	<i>Không đồng ý</i>	<i>Bình thường</i>	<i>Đồng ý</i>	<i>Rất đồng ý</i>

Mỗi ý hỏi ở bảng bên dưới, anh/chị chỉ lựa chọn tích vào một ô duy nhất:

Các yếu tố đánh giá	Mức độ đồng ý				
	1	2	3	4	5
1. Độ tin cậy					
Các giao dịch của khách hàng được xử lý chính xác và nhanh chóng					
Khách hàng cảm thấy yên tâm khi sử dụng thẻ tín dụng của VPBank vì những cam kết bảo mật mà ngân hàng đã thông báo.					
VPBank luôn thực hiện đúng như các cam kết chính sách dịch vụ thẻ tín dụng mà ngân hàng đưa ra					
Khách hàng thường xuyên nhận được thông báo chính xác về trạng thái giao dịch của mình từ VPBank					
VPBank bảo vệ thông tin giao dịch của khách hàng một cách an toàn					
2. Sự đảm bảo					

Nhân viên Vpbank thể hiện sự chuyên nghiệp và kiến thức vững vàng khi tư vấn về dịch vụ thẻ tín dụng.				
Nhân viên của VPBank luôn phản hồi nhanh chóng và hiệu quả khi tôi cần hỗ trợ.				
Nhân viên của VPBank tận tâm và sẵn sàng hỗ trợ tôi trong quá trình sử dụng thẻ tín dụng.				
Dịch vụ chăm sóc khách hàng của VPbank đảm bảo đúng thời gian thông báo				
VPBank giữ đúng cam kết và bảo vệ quyền lợi của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng.				
3. Tính hữu hình				
VPBank cung cấp thẻ cứng với chất lượng thẻ tốt				
Tài liệu thông tin về dịch vụ thẻ tín dụng được cung cấp rõ ràng và dễ hiểu				
Không gian bài trí quầy dịch vụ tại Vpbank tạo cảm giác thoải mái và chuyên nghiệp				
Ứng dụng di động của VPBank cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết về tình trạng hoạt động của thẻ tín dụng.				
VPBank cung cấp đầy đủ các dịch vụ hỗ trợ khách hàng qua các kênh thông tin khác nhau (như điện thoại, email, chat).				
4. Sự đồng cảm				
Nhân viên của VPBank lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của khách hàng khi tôi sử dụng dịch vụ thẻ tín dụng.				
Thời gian từ lúc tư vấn cho tới lúc nhận được cấp phép giao dịch thẻ của VPBank nhanh chóng				
Thời gian chờ đợi để nhận được sự hỗ trợ từ VPBank là hợp lý				
Khách hàng cảm thấy hài lòng với khả năng giải quyết vấn đề của VPBank khi có sự cố phát sinh liên quan đến thẻ tín dụng.				
Chi phí dịch vụ thẻ tín dụng hợp lý và cạnh tranh so với các sản phẩm cùng loại				
5. Khả năng đáp ứng				
VPBank luôn cung cấp dịch vụ như đã hứa và đáp ứng đúng yêu cầu của khách hàng.				
VPBank thông báo kịp thời thông tin có liên quan tới những thay đổi về thẻ tín dụng nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng				
VPBank đáp ứng tốt các nhu cầu riêng biệt (Nâng hoặc giảm hạn mức tín dụng, biểu lãi suất, ân hạn nợ) của khách hàng				
Hệ thống cảnh báo của VPBank luôn đưa ra những thông tin kịp thời giúp khách hàng ngăn ngừa sự cố				
VPBank xử lý linh hoạt các sự cố liên quan tới thẻ tín dụng, đáp ứng kỳ vọng của khách hàng				

ĐÁNH GIÁ CHUNG				
Chính sách sản phẩm thẻ tín dụng của VpBank đáp ứng được kỳ vọng của tôi				
Dịch vụ hỗ trợ đi kèm đáp ứng được sự mong đợi của tôi về chất lượng và thời gian				
Tổng thể, tôi hài lòng về dịch vụ thẻ tín dụng của Vpbank mà tôi đang sử dụng				

1. Anh/chị có sẵn sàng giới thiệu về dịch vụ thẻ tín dụng của VpBank cho bạn bè, người thân của mình?

- Rất sẵn lòng
- Cần cân nhắc thêm
- Không sẵn lòng

2. Góp ý thêm của anh/chị về việc hoàn thiện dịch vụ thẻ tín dụng của VpBank?

.....

Xin chân thành cảm ơn sự đóng góp của anh/chị!

Phụ lục 3: Kết quả phân tích SPSS

GIỚI TÍNH

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Nam	162	64.8	64.8	64.8
	Nữ	86	34.4	34.4	99.2
	Khác	2	.8	.8	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

ĐỘ TUỔI

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	18 – 22 tuổi	10	4.0	4.0	4.0
	23 – 30 tuổi	126	50.4	50.4	54.4
	31 – 45 tuổi	25	10.0	10.0	64.4
	> 45 tuổi	89	35.6	35.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

THU NHẬP

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Từ 8 – dưới 15 triệu/tháng	64	25.6	25.6	25.6
	Từ 15 – dưới 25 triệu/tháng	88	35.2	35.2	60.8
	Từ 25 – dưới 35 triệu /tháng	55	22.0	22.0	82.8
	35 triệu/tháng trở lên	43	17.2	17.2	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

KHU VỰC

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Các thành phố lớn (bao gồm: Hà Nội, tp. HCM, Đà Nẵng, Hải Phòng)	171	68.4	68.4	68.4
	Các tỉnh/thành phố đang phát triển (bao gồm: Huế, Quảng Ninh, Cần Thơ)	37	14.8	14.8	83.2
	Các thị trấn/thị xã thuộc các tỉnh không nằm ở 2 lựa chọn phía trên	23	9.2	9.2	92.4
	Vùng nông thôn	15	6.0	6.0	98.4
	Vùng núi/trung du/hải đảo	4	1.6	1.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

BIẾT VỀ DỊCH VỤ THẺ TÍN DỤNG QUA Đâu

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Qua các trang mạng xã hội (Facebook, Tiktok, Zalo, Instagram..)	59	23.6	23.6	23.6
	Qua chuyên viên tư vấn của VpBank	38	15.2	15.2	38.8
	Qua các chương trình marketing mà VpBank đang thực hiện	69	27.6	27.6	66.4
	Bạn bè, người thân giới thiệu	48	19.2	19.2	85.6
	Kênh khác	36	14.4	14.4	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

CÓ SẴN SÀNG GIỚI TIỆU DV THẺ TD CỦA VPBANK?

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	Rất sẵn lòng	153	61.2	61.2	61.2
	Cần cân nhắc thêm	88	35.2	35.2	96.4
	Không sẵn lòng	9	3.6	3.6	100.0
	Total	250	100.0	100.0	

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TINCAY	250	1	5	4.11	1.054
DAM BAO	250	1	5	4.21	1.218
HUUHINH	250	1	5	3.30	.892
DONGCAM	250	1	5	3.73	1.316
DAPUNG	250	1	5	4.14	1.092
Valid N (listwise)	250				

Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
TC1	250	1	5	3.11	1.286
TC2	250	1	5	4.03	1.235
TC3	250	1	5	3.62	1.073
TC4	250	1	5	4.03	1.378
TC5	250	1	5	3.05	1.124
DB1	250	1	5	4.08	1.131
DB2	250	1	5	3.27	1.122
DB3	250	1	5	2.19	.766
DB4	250	1	5	3.21	1.358
DB5	250	1	5	4.51	.823
HH1	250	1	5	4.43	1.067
HH2	250	1	5	4.52	.991
HH3	250	1	5	4.20	1.171
HH4	250	1	5	3.30	1.329
HH5	250	1	5	2.93	1.227
DC1	250	1	5	4.31	.997
DC2	250	1	5	3.28	.923
DC3	250	1	5	3.51	.937
DC4	250	1	5	3.72	1.148
DC5	250	1	5	4.25	1.227
DU1	250	1	5	4.12	1.208
DU2	250	1	5	4.09	1.134
DU3	250	1	5	3.51	1.750
DU4	250	1	5	4.26	.986
DU5	250	1	5	2.92	1.340
Valid N (listwise)	250				