

TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH

KHOA QUẢN TRỊ



MÔN: HỆ PHƯƠNG PHÁP CẢI TIẾN 6 SIGMA

BÀI TỔNG HỢP CÔNG TY TÀI CHÍNH SHINHAN VIỆT NAM

GVHD: Nguyễn Văn Hóa

Thành Viên: Phan Thị Linh (nhóm trưởng)

Phạm Thị Tuyết Nhung

Nguyễn Minh Trí

Trần Trần Nhã Uyên

Võ Quốc Trung

Lớp: Quản trị chất lượng – CL001

Tp. Hồ Chí Minh – 2019

MỤC LỤC

I. GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP.....	1
1/ Lịch sử hình thành	1
2/ Chức năng nhiệm vụ.....	1
3/ Cơ cấu tổ chức	3
4/ Các hoạt động, dịch vụ, sản phẩm chủ yếu của doanh nghiệp	4
5/ Kết quả hoạt động kinh doanh.....	4
6/ Chiến lược của doanh nghiệp	5
7/ Mục tiêu hoạt động/ Mục tiêu chất lượng năm 2018 hoặc 2017.....	6
II. VAY TÍN CHẤP NGÂN HÀNG SHINHAN BANK	7
1/ Chức năng và nhiệm vụ phòng ban	7
2/ Cơ cấu tổ chức	7
3/ Các quá trình chính trong hoạt động của phòng ban.....	10
4/ Quy trình của các quá trình	10
5/ Mục tiêu chất lượng của bộ phận	12
6/ Kết quả hoạt động kinh doanh của phòng ban	13
7/ Các quá trình chính của công ty	14
8/ Kết quả của các quá trình này. Phân tích tập trung vào những vấn đề tồn tại/ thất bại/ sai hỏng	15
III. NHẬN DIỆN CÁC QUÁ TRÌNH CỦA BỘ PHẬN CÓ LIÊN QUAN ĐẾN CHIẾN LƯỢC CỦA DOANH NGHIỆP	16
IV. TẦM NHÌN- CHIẾN LƯỢC – MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC – MỤC TIÊU PHÒNG BAN	17
1/ Tầm nhìn.....	17
2/ Chiến lược	17
3/ Mục tiêu chiến lược	17
4/ Mục tiêu phòng ban	18
V. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC CỦA CÔNG TY DỰA TRÊN MÔ HÌNH BSC	18

VI. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC CỦA PHÒNG BAN DỰA TRÊN MÔ HÌNH BSC	22
VII. CÁC VẤN ĐỀ CỦA BỘ PHẬN	23
VIII. CÁC QUÁ TRÌNH CỦA PHÒNG TÍN DỤNG LIÊN QUAN TỚI SỰ THỎA MÃN KHÁCH HÀNG VÀ CHIẾN LƯỢC CỦA CÔNG TY	23
1/ Quá trình chăm sóc khách hàng	23
2/ Quá trình thẩm định.....	24
3/ Quá trình trao đổi và ký kết hợp đồng.....	24
IX. CÁC ĐỊNH HƯỚNG GIÚP CÔNG TY PHÁT TRIỂN ĐỘT PHÁ	24
X. NHỮNG DỰ ÁN CÓ THỂ THỰC HIỆN TẠI BỘ PHẬN ĐỂ TẠO ĐỘT PHÁ	25
XI. PHÂN TÍCH VOC CỦA PHÒNG BAN	27
XII. PHÂN TÍCH VOB CÔNG TY	28
XIII. NHẬN DIỆN DỰ ÁN	30
XIV. LỰA CHỌN DỰ ÁN	34
XV. HOÀN THIỆN TIẾN TRÌNH DMAIC CỦA DỰ ÁN	38
1/ Đo lường dự án.....	38
2/ Phân tích dự án	39
3/ Cải tiến dự án.....	40
4/ Kiểm soát dự án.....	41

I. GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP

1/ Lịch sử hình thành

Công ty Tài chính Shinhan Việt Nam (Shinhan Finance), trực thuộc Tổng Công ty Shinhan Card (Hàn Quốc), là Công ty Tài chính tiêu dùng 100% vốn nước ngoài (Trước đây là Công ty Tài chính Prudential Việt Nam (Prudential Finance)), chính thức hoạt động dưới Thương hiệu Shinhan Finance từ năm 2019. Với sự kết hợp vững chắc giữa nền tảng công nghệ và các sản phẩm tài chính vượt trội của Shinhan Card cùng di sản hơn 10 năm kinh nghiệm phát triển thị trường cho vay tiêu dùng của Prudential Finance, Công ty Tài chính Shinhan Việt Nam cam kết nỗ lực để trở thành Công ty tài chính hỗ trợ khách hàng tốt nhất Việt Nam.

Shinhan Card là công ty phát hành thẻ tín dụng lớn nhất tại Hàn Quốc , thuộc Tập đoàn tài chính Shinhan Financial Group , phục vụ 25 triệu khách hàng, chiếm 89% dân số đang trong độ tuổi lao động tại Hàn Quốc.

Sau khi đổi tên, Công ty vẫn đặt trụ sở chính tại tầng 23, Trung tâm Thương mại Sài Gòn - Saigon Trade Center (37 Tôn Đức Thắng, quận 1, TP HCM). Số lượng, địa chỉ chi nhánh, văn phòng giao dịch và điểm giới thiệu dịch vụ trên toàn quốc vẫn duy trì nhằm đảm bảo chất lượng dịch vụ và sự thuận tiện cho khách hàng.

Shinhan Finance đã đồng thời ra mắt hệ thống nhận diện thương hiệu mới, slogan và website chính thức www.shinhanfinance.com.vn.

2/ Chức năng nhiệm vụ:

Chức năng: tiếp cận, tư vấn và hỗ trợ khách hàng với những giải pháp tài chính cá nhân linh hoạt, giúp khách hàng hiện thực hóa ước mơ, nâng cao chất lượng cuộc sống.

Nhiệm vụ: Cho vay ngắn hạn, trung và dài hạn và các loại cho vay khác theo quy định chung của Nhà nước.

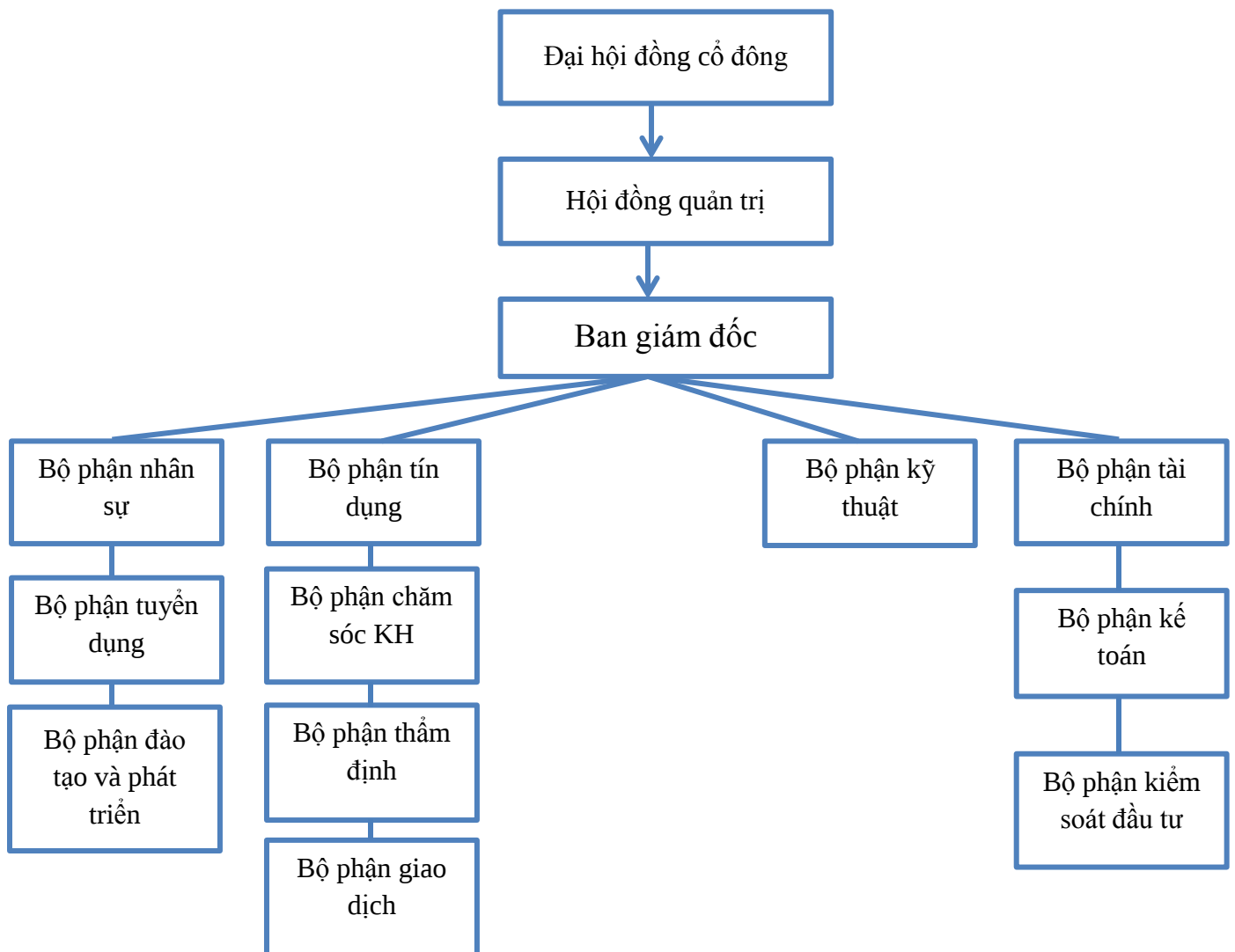
Với mạng lưới kinh doanh phát triển rộng khắp trên toàn quốc, Công ty luôn tích cực tiếp cận, tư vấn và hỗ trợ khách hàng với những giải pháp tài chính cá nhân linh hoạt,

giúp khách hàng hiện thực hóa ước mơ, nâng cao chất lượng cuộc sống. Công ty Tài chính Shinhan Việt Nam tự hào đã và đang được phục vụ hàng trăm ngàn khách hàng và ngày càng có thêm nhiều khách hàng tín nhiệm lựa chọn các sản phẩm và dịch vụ của Công ty. Công ty sẽ tiếp tục phát huy lợi thế kinh doanh, nâng cao chất lượng dịch vụ, đảm bảo chất lượng quản trị tín dụng và quản trị rủi ro, cam kết trở thành công ty tài chính tiêu dùng minh bạch và uy tín trên thị trường Việt Nam với triết lý kinh doanh đúng đắn: Phấn đấu trở thành một công ty “tốt nhất” hơn là một công ty có “lợi nhuận nhất.”

Ngoài ra doanh nghiệp đặt mục tiêu mang đến những dịch vụ tài chính mới cùng trải nghiệm khách hàng tốt đẹp hơn thông qua giải pháp tài chính toàn diện cho khách hàng Việt Nam, dựa trên nguồn lực phối hợp với ngân hàng nước ngoài hàng đầu tại Việt Nam là Shinhan Bank Việt Nam, Shinhan Securities và Shinhan Life.

Tại sự kiện ra mắt, ông Lim Young Jin - Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc Shinhan Card khẳng định công ty tài chính tiêu dùng mới sẽ ứng dụng nhiều giải pháp thế mạnh của công ty mẹ để tham gia vào thị trường tài chính đang phát triển mạnh mẽ tại Việt Nam.

3/ Cơ cấu tổ chức



4/ Các hoạt động, dịch vụ, sản phẩm chủ yếu của doanh nghiệp

Nội dung hoạt động của Shinhan Finance bao gồm: huy động vốn dưới các hình thức phát hành chứng chỉ tiền gửi, kỳ phiếu, tín phiếu, trái phiếu để huy động vốn của tổ chức; vay vốn của tổ chức tín dụng, tổ chức tài chính trong nước và nước ngoài theo quy định của pháp luật.

Shinhan Finance được cấp tín dụng dưới các hình thức: cho vay, bao gồm cả cho vay trả góp, cho vay tiêu dùng; phát hành thẻ tín dụng.

5/ Kết quả hoạt động kinh doanh

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2017

	Năm 2017	Năm 2016
	<i>Đơn vị: tr VND</i>	<i>Đơn vị: tr VND</i>
Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự	2.948.387	2.259.348
Chi phí lãi và các khoản chi phí tương tự	(836.258)	(548.924)
Thu nhập lãi thuần	2.112.129	1.710.424
Thu nhập từ hoạt động dịch vụ	369.970	290.124
Chi phí hoạt động dịch vụ	(156.747)	(109.094)
Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ	213.223	181.030
Lãi thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối	273.840	248.583
Lãi thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư	4.906	18.338
Thu nhập từ hoạt động khác	109.741	43.944
Chi phí hoạt động khác	(6.712)	(3.635)
Lãi thuần từ hoạt động khác	103.029	40.309
Chi phí hoạt động	(1.071.652)	(862.874)
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh	1.635.475	1.335.810

trước chi phí dự phòng rủi ro tín dụng

Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	(18.609)	(38.033)
TỔNG LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ	1.616.866	1.297.777
Chi phí thuế TNDN hiện hành	(326.352)	(260.805)
Chi phí thuế TNDN hoãn lại	-	-
Chi phí thuế TNDN	(326.352)	(260.805)
LỢI NHUẬN SAU THUẾ	1.290.514	1.036.972

6/ Chiến lược của doanh nghiệp

Chiến lược kinh doanh của tập đoàn tài chính Shinhan là cung cấp cho khách hàng các dịch vụ khác nhau, thuận tiện và thỏa đáng thông qua phân phối hiệu quả và chuyên biệt (kinh doanh ngân hàng) và sản xuất (kinh doanh phi ngân hàng). Hơn nữa, Shinhan luôn nỗ lực đa dạng hóa cá dây chuyên kinh doanh cũng như thích ứng với hầu hết các công nghệ tài chính sáng tạo để trở thành tập đoàn tài chính hàng đầu quốc tế.

Trong chiến lược **mở rộng thị trường toàn cầu** của mình, Ngân hàng Shinhan đã nhắm đến Việt Nam từ rất sớm, vì đây là một thị trường giàu tiềm năng, nhiều nội lực với tăng trưởng kinh tế ổn định và chính sách đầu tư cởi mở. Năm 1993, Ngân hàng Shinhan mở văn phòng đại diện đầu tiên ở TP. Hồ Chí Minh. Vào thời điểm đó, Ngân hàng Shinhan được xem như doanh nghiệp tiên phong thúc đẩy quan hệ ngoại giao Việt Nam - Hàn Quốc. Đến năm 2008, Ngân hàng Shinhan được cấp phép và trở thành một trong năm ngân hàng có 100% vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam. Đến năm 2011, cùng với việc hợp nhất với Ngân hàng Shinhan Vina, Ngân hàng Shinhan chính thức trở thành ngân hàng nước ngoài có vốn điều lệ lớn nhất Việt Nam tại thời điểm đó.

Sự tăng trưởng mạnh mẽ và ổn định của Ngân hàng Shinhan tại Việt Nam trong suốt 25 năm qua chính là nhờ vào uy tín tài chính, công nghệ vượt bậc và quan trọng hơn hết là cam kết phát triển bền vững tại Việt Nam. Ông Shin Dong Min - Tổng giám

đốc Ngân hàng Shinhan Việt Nam, nhìn nhận: “Chiến lược của Ngân hàng Shinhan tại thị trường Việt Nam không chỉ là mở rộng thị phần, mà còn **đồng hành và tăng trưởng với ngành ngân hàng và nền kinh tế của Việt Nam**”.

7/ Mục tiêu hoạt động/ Mục tiêu chất lượng năm 2018 hoặc 2017

Là thành viên của Tập đoàn Tài chính Shinhan tại Hàn Quốc, Ngân hàng Shinhan đã có mặt tại 20 quốc gia với hệ thống hơn 1.000 chi nhánh, cùng với hơn 18.000 nhân viên được đào tạo chuyên sâu. Tài chính vững mạnh, ứng dụng công nghệ hiện đại, dịch vụ an toàn và tiện lợi... đã giúp Ngân hàng Shinhan vinh dự lọt vào danh sách Top 50 Ngân hàng thương mại an toàn nhất thế giới do Tạp chí Global Finance bình chọn, liên tiếp trong 2 năm 2016 và 2017.

Tận dụng lợi thế về tài chính vững mạnh từ tập đoàn mẹ cùng với sự thấu hiểu văn hóa các doanh nghiệp từ xứ sở kim chi, ngay từ những ngày đầu đặt chân đến Việt Nam, Ngân hàng Shinhan đã tập trung phát triển mảng khách hàng doanh nghiệp và sớm được các công ty này chọn làm đối tác chủ chốt về hỗ trợ tài chính. Cho đến thời điểm hiện tại, Ngân hàng Shinhan vẫn là ngân hàng dẫn đầu thị phần doanh nghiệp Hàn Quốc tại Việt Nam.

Theo thời gian, sau khi đã nắm chắc trong tay mảng khách hàng doanh nghiệp Hàn, Ngân hàng Shinhan tiếp tục đầu tư phát triển mảng khách hàng doanh nghiệp Việt và mảng bán lẻ để mở rộng thị phần và thực hiện cam kết mang đến những dịch vụ tài chính tốt hơn cho người Việt. Với những dịch vụ cao cấp theo chuẩn Hàn Quốc được thiết kế “đo ni đóng giày” phù hợp với môi trường, nhu cầu và phương thức kinh doanh đặc thù của thị trường Việt, Ngân hàng Shinhan đã từng bước trở thành một trong những lựa chọn hàng đầu của các doanh nghiệp và người dân Việt Nam.

II. VAY TÍN CHẤP NGÂN HÀNG SHINHAN BANK

1/ Chức năng và nhiệm vụ phòng ban:

Vay tín chấp được hiểu là hình thức vay vốn không cần tài sản đảm bảo mà dựa hoàn toàn vào uy tín, năng lực của cá nhân, doanh nghiệp vay vốn. Số tiền vay tín chấp dao động từ 10 triệu đồng đến 100 triệu đồng với thời hạn vay từ 1 – 4 năm.

1.1 Chức năng: Sử dụng vốn tự có, vốn huy động, và các nguồn vốn khác để cho vay, đầu tư cung ứng các dịch vụ về tài chính, tiền tệ

1.2 Nhiệm vụ:

- Thu thập thông tin khách hàng
- Phát triển các khách hàng tiềm năng
- Tư vấn các khoản vay tín chấp và chốt hợp đồng
- Hỗ trợ các thủ tục thuận tiện cho khách hàng
- Đảm bảo chỉ tiêu doanh số hàng tháng.

2/ Cơ cấu tổ chức:

Phòng vay tín chấp bao gồm :

2.1 Bộ phận bán hàng

- Sale Supervisor: Sale supervisor là vị trí giám sát kinh doanh. Sale supervisor có nhiệm vụ giám sát người bán hàng và theo dõi họ, nếu có những người chưa chuyên nghiệp thì phải hướng dẫn họ và dạy họ cách bán hàng.
- Team leader: trưởng nhóm kinh doanh
 - + Lên kế hoạch bán hàng và triển khai cho các thành viên trong nhóm hoàn thành chỉ tiêu.
 - + Quản lý đội nhóm thực hiện kế hoạch bán hàng và hoàn thành chỉ tiêu
 - + [Tuyển dụng](#), quản lý, hướng dẫn và đào tạo thành viên trong nhóm về chuyên môn và các kỹ năng cần thiết.
 - + Báo cáo kế hoạch, kết quả bán hàng theo yêu cầu của cấp trên

- Sale Agent: Nhân viên Sales có nhiệm vụ tiếp xúc trực tiếp với khách, tư vấn giúp khách hàng lựa chọn được những sản phẩm – dịch vụ phù hợp
 - + Tư vấn làm hồ sơ vay vốn cho khách hàng.
 - + Tiếp nhận, hoàn thành hồ sơ vay và hướng dẫn thủ tục giải ngân cho khách hàng.
 - + Phát triển mối quan hệ khách hàng vay vốn.
 - + Lập kế hoạch báo cáo công việc.
 - + Thực hiện các yêu cầu khác của trưởng bộ phận.

2.2 Bộ phận thẩm định:

Nhân viên thẩm định là người chịu trách nhiệm thẩm định những hồ sơ từ nhân viên quan hệ khách hàng (chăm sóc khách hàng) gửi qua. Họ sẽ kiểm tra và phân tích xem hồ sơ vay vốn tín dụng của khách hàng (khả năng tài chính cá nhân) có phù hợp với quy định của ngân hàng hay tổ chức tín dụng của mình theo từng sản phẩm hoặc từng thời kỳ và có đúng với quy định hiện hành của pháp luật hay không.

2.3 Bộ phận giao dịch:

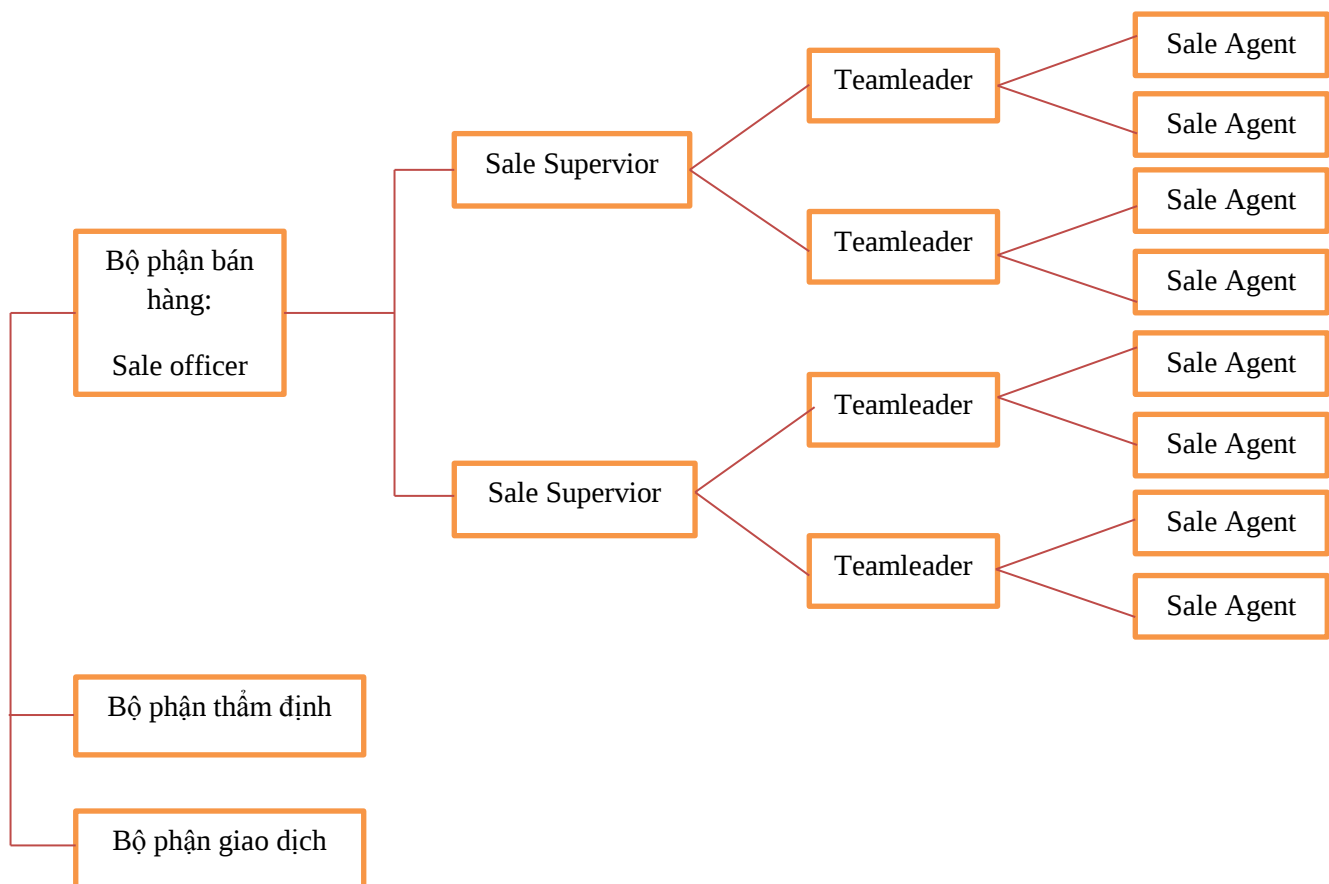
- a) Tiếp đón, tìm hiểu nhu cầu của khách hàng.
- b) Tư vấn, hướng dẫn khách hàng
 - Tư vấn, hướng dẫn khách hàng các thủ tục dịch vụ đúng yêu cầu khách hàng muốn thực hiện.
 - Giới thiệu tư vấn các dịch vụ mới, các chương trình khuyến mãi đến khách hàng.
 - Giải đáp các thắc mắc của khách hàng; trao đổi để hiểu được các nhu cầu của khách hàng đang cần để tư vấn các dịch vụ cần thiết.
 - Tiếp nhận và giải quyết các khiếu nại của Khách hàng trong phạm vi thẩm quyền cho phép, đảm bảo bí mật thông tin cho khách hàng. Giải quyết các khiếu nại và thắc mắc trên cơ sở lấy KH làm trọng tâm và đảm bảo uy tín của Ngân hàng
- c) Thực hiện thao tác nghiệp vụ

- Thực hiện các giao dịch cần thiết để đáp ứng nhu cầu của khách
- Thực hiện các giao dịch, cung cấp các sản phẩm dịch vụ tại quầy cho khách hàng một cách an toàn, hiệu quả, nhanh chóng theo đúng quy trình, quy định của ngân hàng với chất lượng tốt nhất.
- Đảm bảo quản lý tốt duy trì hạn mức thu, chi và tồn quỹ tiền mặt được giao.

d) Chăm sóc khách hàng

Quan tâm chăm sóc khách hàng giúp tạo ấn tượng tốt đẹp với khách hàng khiến khách hàng hài lòng tin tưởng và sử dụng thêm nhiều dịch vụ khác tại ngân hàng hoặc giới thiệu thêm khách hàng mới.

Sơ đồ cơ cấu tổ chức văn phòng tín dụng công ty Tài Chính Shinhan Việt Nam



3/ Các quá trình chính trong hoạt động của phòng ban:

Các quá trình của bộ phận cho vay tín chấp tại ngân hàng Shinhan Bank bao gồm:

- Tư vấn, tiếp nhận hồ sơ
- Thẩm định
- Thỏa thuận, kí kết hợp đồng

4/ Quy trình của các quá trình:

4.1 Tư vấn, tiếp nhận hồ sơ

a) Thu thập thông tin:

- Hồ sơ pháp lý:

+ CMND/ Thẻ căn cước công dân (CMND hoặc Hộ Chiếu hoặc Thẻ căn cước của bạn (bản gốc) – không cần phải cấp ở nơi bạn đang sống hoặc nơi bạn mua nhà. Và CMND phải còn hạn (CMND hạn 15 năm, Hộ chiếu 10 năm). Phải cung cấp thông tin đồng thời các bản CMND, Thẻ căn cước và hộ chiếu vợ/chồng bạn đã từng được cấp, kể cả trường hợp bạn bị mất một trong các loại thẻ trên, bạn phải cung cấp số CMND, hộ chiếu hoặc thẻ căn cước để ngân hàng kiểm tra thông tin.

+ Hộ khẩu (Sổ hộ khẩu hoặc KT3 – photo. Nếu có SHK rồi thì không cần KT3 nữa, KT3 là Sổ tạm trú dài hạn, bạn chỉ cần đến Công an Phường/Xã nơi bạn đang ở (cùng tỉnh/thành phố với nơi bạn định vay vốn) yêu cầu cấp là được. Nên gặp Cảnh sát khu vực để được hướng dẫn). Trong trường hợp bạn chưa cung cấp được Hộ khẩu hoặc KT3 bạn có thể bổ sung giấy tạm trú tạm vắng có thời hạn hoặc các hoa đơn điện, nước, internet xác nhận chỗ ở của bạn hiện tại.

- Hồ sơ tài chính:

+ Nguồn thu từ lương: Hợp đồng lao động còn hiệu lực, Thẻ bảo hiểm y tế do doanh nghiệp cấp (còn hiệu lực), Quyết định công tác, hoặc thư xác nhận bản gốc từ người sử dụng lao động. Sao kê tài khoản trả lương qua ngân hàng hoặc bảng lương (phiếu nhận lương có mộc của công ty) 03 tháng gần nhất.

+ Thông tin khác: trình độ học vấn, kinh nghiệm, nguồn thu nhập bổ sung, hồ sơ cho vay trước đây, lịch sử gia đình, chủ doanh nghiệp, bảo mật quyền sử dụng, lịch sử thuế, và hình thức tài trợ của họ, các khoản nợ định kỳ, các khoản nợ và khoản đầu tư hiện tại và tương lai khác (nếu có).

b) Nhân viên kiểm tra hồ sơ cơ bản của khách hàng và nhập liệu thông tin khách hàng lên hệ thống.

c) Tiếp nhận giấy tờ và hồ sơ vay vốn của khách hàng

d) Chuyển tiếp hồ sơ khách hàng lên hệ thống tổng công ty

4.2 Thẩm định

- Thẩm định viên thẩm định lại độ chính xác thông tin khách hàng kê khai trên hồ sơ vay vốn

- Nhân viên thẩm định sẽ kiểm tra lại thông tin khách hàng một lần nữa và trực tiếp thẩm định nơi ở và nơi khách hàng làm việc

+ Thẩm định viên sẽ tiếp nhận hồ sơ khách hàng từ chuyên viên tư vấn tín dụng, thẩm định lại tính xác thực của thông tin cá nhân và nguồn thu nhập của khách hàng.

+ Thẩm định nơi ở:

- Đối chiếu lời kê khai địa chỉ nơi ở và xác thực địa chỉ nhà chính xác
- Xem xét hoạt động của ngôi nhà
- Tìm hiểu các hoạt động trái phép, vi phạm pháp luật tại địa chỉ nơi khách hàng sinh sống

+ Thẩm định nơi làm việc

- Đối chiếu địa chỉ làm việc và xác thực địa chỉ công ty/ cơ quan làm việc
- Kiểm tra thông tin cơ quan khách hàng làm việc (chủ sở hữu, số điện thoại liên lạc, thời gian hoạt động, vốn điều lệ, bộ phận và chức vụ cụ thể khách hàng đang làm việc)

- Báo cáo kết quả thẩm định lại cho công ty

4.3 Thỏa thuận ký kết hợp đồng

- Sau khi thẩm định bộ phận thẩm định sẽ thông báo hoàn thành trên hệ thống và chuyển hồ sơ lại cho nhân viên giao dịch
- Giao dịch viên gọi điện cho khách hàng thông báo và hẹn đặt lịch ký kết hợp đồng với khách hàng. Dặn dò khách hàng những giấy tờ cần liên quan khi ký kết hợp đồng
- Khi ký kết hợp đồng, nhân viên sẽ tiếp nhận giấy tờ của khách hàng và đối chiếu với thông tin trên hệ thống, xem xét lịch sử giao dịch của khách hàng cũng như các khoản vay hiện có của khách hàng để thông báo mức vay tối đa đối với khách hàng
- Hỏi đáp về những nhu cầu/mong muốn của khách hàng và triển khai các gói sản phẩm, thông tin về khoản vay (số tiền vay, mức lãi áp dụng, thời gian đáo hạn, phương thức nhận tiền, phương thức thanh toán) hoặc đi kèm ưu đãi mà khách hàng được áp dụng.
- Ký kết hợp đồng

5/ Mục tiêu chất lượng của bộ phận:

- Đối với công ty:
 - Thu hút được nhiều khách hàng nhưng vẫn đảm bảo nguyên tắc tín dụng
 - Cho vay được nhiều
 - Thủ tục đơn giản
 - Giải ngân nhanh chóng
 - Tăng mức độ an toàn của tín dụng
- Đối với khách hàng:
 - Thiết lập mối quan hệ tốt với khách hàng
 - Tối đa hóa nhu cầu khách hàng
 - Xây dựng lòng tin với khách hàng
 - Hồ sơ đơn giản
 - Giải ngân trong vòng 48 giờ

-Đối với nền kinh tế:

- Góp phần giải quyết công ăn việc làm
- Khai thác các khả năng trong nền kinh tế, giải quyết tốt mối quan hệ giữa tăng trưởng tín dụng và tăng trưởng kinh tế, hoà nhập với cộng đồng quốc tế.

6/ Kết quả hoạt động kinh doanh của phòng ban:

BÁO CÁO KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NĂM 2017-2018

Đơn vị: Triệu VNĐ

<i>Năm 2018</i>	<i>Năm 2017</i>	
Thu nhập lãi và các khoản thu nhập tương tự	4.679.827	2.948.387
Chi phí lãi và các khoản chi phí tương tự	(1.267.266)	(836.258)
Thu nhập lãi thuần	3.412.561	2.112.129
Thu nhập từ hoạt động dịch vụ	598.632	369.970
Chi phí hoạt động dịch vụ	(296.045)	(156.747)
Lãi thuần từ hoạt động dịch vụ	302.587	213.223
Lãi thuần từ hoạt động kinh doanh ngoại hối	362.219	273.840
Lãi thuần từ mua bán chứng khoán đầu tư	109.146	4.906
Thu nhập từ hoạt động khác	44.766	109.741
Chi phí hoạt động khác	(24.741)	(6.712)
Lãi thuần từ hoạt động khác	20.025	103.029
Chi phí hoạt động	(1.892.027)	(1.071.652)
Lợi nhuận thuần từ hoạt động kinh doanh		
trước chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	2.314.511	1.635.475
Chi phí dự phòng rủi ro tín dụng	(205.564)	(18.609)

TỔNG LỢI NHUẬN TRƯỚC THUẾ	2.108.947	1.616.866
Chi phí thuế TNDN hiện hành	(396.763)	(326.352)
Chi phí thuế TNDN hoãn lại	(26.588)	–
Chi phí thuế TNDN	(423.351)	(326.352)
LỢI NHUẬN SAU THUẾ	1.685.596	1.290.514

7/ Các quá trình chính của công ty:

Quá trình chính yếu của Shinhan:

- Tìm kiếm khách hàng tiềm năng bao gồm:
 - o Mở rộng phân khúc bán lẻ - vươn lên vị trí dẫn đầu
 - o Xây dựng mạng khách hàng doanh nghiệp vững chắc
- Xây dựng và nâng cao trên tất cả các dịch vụ hiện có:
 - o Tín dụng
 - o Bảo hiểm
 - o Xuất nhập khẩu
 - o Thẻ ngân hàng
- Thực hiện kiểm tra, giám sát hệ thống quản lý chặt chẽ, thẩm định giá trị tài sản, thẩm định rủi ro.
- Kí kết hợp đồng với khách hàng
- Nâng cao dịch vụ chăm sóc khách hàng
- Bộ phận nhân sự có các quá trình chính: tìm kiếm và tuyển dụng nhân lực cho công ty
- Bộ phận lương thưởng và phúc lợi có 2 quá trình chính: Xây dựng và quản lý các chính sách lương thưởng, phúc lợi cho nhân viên
- Bộ phận tín dụng có 3 quá trình chính:
 - Đầu tiên là quá trình tìm kiếm và chăm sóc khách hàng
 - Thẩm định các thông tin liên quan khách hàng
 - Giao dịch, ký kết hợp đồng với khách hàng

- Quá trình chính của bộ phận kỹ thuật: Kiểm tra --> Giám sát --> đánh giá chất lượng.
- Bộ phận tài chính có 3 quá trình chính: Kiểm soát các nguồn đầu tư, kế toán, kiểm toán.

8/ Kết quả của các quá trình này. Phân tích tập trung vào những vấn đề tồn tại/ thất bại/ sai hỏng

Kết quả đạt được của công ty

- Trong năm này, Shinhan được Hiệp hội Doanh nghiệp châu Á trao tặng giải thưởng “Kinh doanh xuất sắc châu Á 2018”, trong lĩnh vực Tài chính - Ngân hàng. Phải nói thêm rằng không nhiều doanh nghiệp đạt được đồng thời cả 3 tiêu chí chính của giải thưởng danh giá này, bao gồm: hiệu quả hoạt động, xuất hiện thường xuyên trên các phương tiện truyền thông và đặc biệt phải là thương hiệu có được lòng yêu mến của công chúng.
- Xây dựng được quá trình tìm kiếm, phân tích và chăm sóc khách hàng ổn định đã giúp cho Trong năm 2019, Shinhan cùng lúc nhận được 03 giải thưởng danh giá về dịch vụ thanh toán chất lượng, do các ngân hàng uy tín bậc nhất thế giới trao tặng, bao gồm:
 - Giải thưởng “Chứng nhận Đặc biệt của Wells Fargo” do Ngân hàng Wells Fargo trao tặng, ghi nhận sự nỗ lực và chất lượng xử lý giao dịch của Ngân hàng Shinhan trong hoạt động thanh toán quốc tế.
 - Giải thưởng “Chất lượng thanh toán quốc tế xuất sắc 2018” do Ngân hàng Deutsche trao tặng, ghi nhận nỗ lực của Ngân hàng Shinhan trong việc phát triển và tối ưu hóa quy trình chuyển tiền ngoại tệ tự động, giảm thiểu tối đa tỷ lệ phát sinh tra soát.
 - Giải thưởng “Ghi nhận chất lượng điện thanh toán xuất sắc 2018” do Ngân hàng JP Morgan trao tặng, ghi nhận nỗ lực của Ngân hàng Shinhan trong việc phát triển và cải tiến dịch vụ chuyển tiền ngoại tệ tự động, nhằm phục vụ tối ưu nhu cầu chuyển tiền quốc tế của khách hàng.

Trong thời gian tới, Ngân hàng Shinhan sẽ tiếp tục mang đến dịch vụ thanh toán chất lượng cho khách hàng, giảm thiểu tối đa tỷ lệ phát sinh tra soát và nâng cao trải nghiệm đối với dịch vụ thanh toán quốc tế.

- Tuy nhiên gần đây trong vấn đề quản lý tài sản cho khách hàng đang gặp phải một số bất cập, cụ thể:
 - o Một khách hàng bị trừ tổng cộng 44,6 triệu đồng trên tài khoản thẻ tín dụng của Shinhan Bank Việt Nam. Ngân hàng phản hồi rằng thời gian tra soát giao dịch là 6 tháng và yêu cầu chủ thẻ trả 5% phí số dư tối thiểu nếu không muốn bị “ghi sổ” nợ xấu.
- ⇒ Điều này đã dẫn đến luồng dư luận trái chiều, gây mất niềm tin vào quá trình kiểm soát quản lý của Shinhan bank cũng như mất niềm tin của khách hàng về thái độ và dịch vụ của Shinhan.

III. NHẬN DIỆN CÁC QUÁ TRÌNH CỦA BỘ PHẬN CÓ LIÊN QUAN ĐẾN CHIẾN LƯỢC CỦA DOANH NGHIỆP

- Xây dựng và nâng cao trên tất cả các dịch vụ hiện có
- Nâng cao dịch vụ chăm sóc khách hàng nhằm xây dựng lòng tin với khách hàng

Đây là hai quá trình chính trong công ty có liên quan đến các chiến lược của doanh nghiệp

Cụ thể, doanh thu và số lượng khách hàng tại Việt Nam của ngân hàng đến từ Hàn Quốc này đang trên đà tăng trưởng mạnh mẽ. Cuối năm 2018, tổng tài sản của Ngân hàng Shinhan đạt đến 3.604 triệu USD, trong đó, lợi nhuận ròng đạt 72,5 triệu USD, giúp Shinhan giữ vị trí ngân hàng nước ngoài đứng thứ hai tại Việt Nam về quy mô tài sản và vốn chủ sở hữu, đồng thời dẫn đầu về tỷ suất lợi nhuận trong nhóm các ngân hàng nước ngoài. Đến nay, Ngân hàng Shinhan đã mở rộng ra 32 chi nhánh trên khắp cả nước, phục vụ cho các nhu cầu tài chính của hàng triệu người Việt.

IV. TẦM NHÌN- CHIẾN LƯỢC – MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC – MỤC TIÊU PHÒNG BAN

1/ Tầm nhìn

Những định hướng quan trọng nhất khi phát triển Hệ thống nhận diện Thương hiệu mới bao gồm: “Sự cam kết mở rộng”, phát triển trở thành Tập đoàn Tài chính toàn cầu hàng đầu trong thế kỷ 21, một tập đoàn vững mạnh ở “Vị thế tiên phong” trong hàng ngũ những Tập đoàn tài chính lớn và luôn hướng về khách hàng, khát vọng kiến tạo mạng lưới tài chính đa dạng, kết nối bền chặt ở tầm vóc vĩ mô “Tầm vóc”.

2/ Chiến lược

- Cung cấp cho khách hàng các dịch vụ khác nhau, thuận tiện và thỏa đáng thông qua phân phối hiệu quả và chuyên biệt (kinh doanh ngân hàng) và sản xuất (kinh doanh phi ngân hàng).
- Đặt khẩu hiệu “Trải nghiệm mới, Giá trị mới”. Nỗ lực tạo ra dịch vụ khác biệt bằng cách cung cấp những sản phẩm và dịch vụ đáp ứng tối ưu cho nhu cầu tài chính của từng khách hàng riêng biệt.
- Tương tác với khách hàng bằng cảm xúc; hành động dựa trên phương châm lắng nghe và thấu hiểu sự chia sẻ, suy nghĩ của khách hàng.

3/ Mục tiêu chiến lược

3.1 Mục tiêu chiến lược về tài chính

- Tăng trưởng doanh thu so với năm trước
- Tăng lợi nhuận so với năm trước
- Tăng hiệu quả phí so với năm trước

3.2 Mục tiêu chiến lược về khách hàng

- Tối đa hóa sự hài lòng của khách hàng
- Tăng số lượng khách hàng mới

3.3 Mục tiêu chiến lược về quá trình hoạt động nội bộ

- Tăng cường hiệu quả trong hoạt động nội bộ
- Tăng cường tinh thần quản lý, nhân viên

3.4 Mục tiêu chiến lược về quá trình học hỏi và phát triển

Về con người:

- Nâng cao kỹ năng quản lý cho nhà lãnh đạo
- Nâng cao kỹ năng chuyên môn cho nhân viên
- Nâng cao đạo đức nghề nghiệp

Về thông tin: Tích lũy và học hỏi công nghệ thông tin hiện đại

Về tổ chức: Môi trường văn hóa cải tiến, trao quyền và liên kết

4/ Mục tiêu phòng ban:

- Về tài chính: tăng doanh thu so tháng này/ tháng trước, quý này/ quý trước, năm này/ năm trước.
- Về khách hàng: đáp ứng nhu cầu, thỏa mãn các mong đợi của khách hàng để nâng cao sự hài lòng khách hàng.
- Về quá trình hoạt động nội bộ: Tăng hiệu quả hoạt động nội bộ.
- Về quá trình học hỏi và phát triển: Nâng cao khả năng chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp.

V. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC CỦA CÔNG TY DỰA TRÊN MÔ HÌNH BSC

1. TÀI CHÍNH:

Mục tiêu	Thước đo	Target	Measure	Proportion
Tăng trưởng doanh thu (0.3)	Tăng cho vay	Tăng 15%	Năm sau/năm trước	0.7
	Đầu tư	Tăng ít nhất 10% một năm	Năm sau/năm trước	0.3

Tăng lợi nhuận (0.5)	Tăng lợi nhuận gộp	Tăng 45%	Năm sau/năm trước	0.4
	Tăng lợi nhuận trước thuế	Tăng 32%	Năm sau/năm trước	0.6
Tăng hiệu quả chi phí (0.2)	Giảm tỉ lệ nợ xấu	Giảm 5%	Năm sau/năm trước	0.7
	Giảm chi phí hoạt động	Giảm 7%	Năm sau/năm trước	0.3

Để tăng doanh thu Shinhan cần tập trung vào hai nguồn thu: đầu tư và cho vay. Dựa vào những thước đo về tỷ lệ nợ xấu, chi phí hoạt động cần tập trung tìm phương án để giảm thiểu tối đa nhằm tăng hiệu quả chi phí sử dụng.

2. KHÁCH HÀNG

Mục tiêu	Thước đo	Target	Measure	Proportion
Tăng sự hài lòng khách hàng	Thủ tục nhanh chóng	Tối đa 1tiếng 30p/mỗi giao dịch	Thời gian giao dịch	0.2
	Giao dịch đúng hẹn	Trên 98% giao dịch hẹn trước	Sô lượng giao dịch đúng hẹn/ số lượng giao dịch	0.2
	Tỷ lệ giao dịch thành công	Trên 98% giao dịch thành công	Số giao dịch thành công/ tổng số giao dịch	0.3
	Giải ngân nhanh chóng	Trong 24 -36 tiếng	Thời gian giải ngân	0.3
Tăng khách hàng mới	Tăng uy tín và thương hiệu của công ty	Uy tín hàng đầu VN	Do khách hàng bình chọn	0.7
	Tăng sự tiếp cận khách hàng mới	Tăng tiếp cận 10%	So với năm trước	0.3

Cần dựa vào sự hài lòng của khách hàng để đưa ra những cải tiến, tìm ra những yếu điểm để nâng cao chất lượng quy trình tiếp cận và chăm sóc khách hàng,

hạn chế những lỗi trong quá trình tiếp cận và chăm sóc khách hàng thông qua những số liệu thống kê được.

3. QUÁ TRÌNH NỘI BỘ

Mục tiêu	Thước đo	Target	Measure	Proportion
Tăng cường hiệu quả trong hoạt động nội bộ	Tăng tốc độ xử lý an toàn, chính xác của các quy trình	Không sai lỗi	Số sai lỗi/ tổng quá trình	0.6
	Tối ưu hóa hiệu quả trong sử dụng tài sản	97%	Tài sản sử dụng/ số tài sản có	0.4
Tăng cường tinh thần quản lý, nhân viên	Tăng sự đoàn kết	98%	Kết quả hoạt động mỗi bộ phận	0.2
	Tăng sáng tạo trong công việc	Có 1 sáng tạo mới/ 1 công việc/ 1 nhân viên/1 năm	Số sáng tạo trong công việc/ năm	0.2
	Củng cố năng suất làm việc	100% nhân viên đạt hiệu quả	So với năm trước	0.4
	Tăng sự hài lòng của nhân viên	95% nhân viên hài lòng	Sử dụng thang đo JDI, MQS	0.2

Sự an toàn và tốc độ xử lý các quy trình, hiệu quả sử dụng tài sản, sự đoàn kết và gia tăng năng suất, sự hài lòng, sáng tạo là những số liệu cần lưu ý để đánh giá lại chất lượng và thái độ nhân viên, văn hóa doanh nghiệp, từ đó có những mục tiêu để cải tiến tinh thần thái độ của nhân viên nhằm nhanh chóng phát triển doanh nghiệp theo đúng chiến lược đề ra.

4. HỌC TẬP VÀ PHÁT TRIỂN

Mục tiêu	Thước đo	Target	Measure	Proportion
Nâng cao kỹ năng quản lý cho nhà lãnh đạo	Tăng % những người quản lý đi học tập và đào tạo ở nước ngoài	5%	Năm sau/ năm trước	0.6
	Tăng % những người quản lý đi học tập và đào tạo ở trong nước	10%	Năm sau/ năm trước	0.4
Nâng cao kỹ năng chuyên môn	Tăng mức độ huấn luyện cho nhân viên	95%	Năm sau/ năm trước	0.4
	Tăng ngân sách để phát triển các kỹ năng cho nhân viên	10%	Năm sau/ năm trước	0.6
Nâng cao đạo đức nghề nghiệp	Số lượng các vụ sai phạm liên quan đến đạo đức nghề nghiệp	0	Không trường hợp nào bị khách hàng khiếu nại hoặc phát hiện	1
Tích lũy và học hỏi công nghệ thông tin hiện đại	Số lượng máy tính được nâng cấp hiện đại	90%	So với số lượng máy tính hiện hành	0.5
	Các phần mềm chuyên dụng được sử dụng	100%	So với số lượng máy tính hiện hành	0.5
Môi trường văn hóa cải tiến, trao quyền và liên kết	Mức độ tham gia ra quyết định của nhân viên	80%	Số nhân viên tham gia/ toàn nhân viên	0.4
	Mức độ liên kết của các nhân viên trong công ty	90%	Số nhân viên tham gia/ toàn nhân viên	0.6

Shinhan đang nhắm đến mục tiêu phát triển lâu dài, để đạt được điều đó cần tổng hợp những số liệu về chất lượng chất xám của đội ngũ cũng như những số liệu đo lường sự phù hợp của máy móc thiết bị công nghệ đối với sự phát triển chung của ngành.

VI. MỤC TIÊU CHIẾN LƯỢC CỦA PHÒNG BAN DỰA TRÊN MÔ HÌNH BSC

KPOs	KPIs	Target	Measure	Proportion
TÀI CHÍNH				
Tăng doanh thu	Tăng cho vay	2 tỷ	So với tháng trước	0.6
	Tăng khả năng thu hồi nợ đúng hạn, thành công	95%	So với tháng trước	0.4
KHÁCH HÀNG				
Thỏa mãn hài lòng khách hàng	Tư vấn chính xác, nhiệt tình, trung thực	80% khách hàng làm hồ sơ	Số lượng đồng ý/ tổng số khách hàng	0.3
	Tỷ lệ giao dịch thành công	70% khách hàng giao dịch thành công	Số giao dịch thành công/ tổng số giao dịch	0.7
QUY TRÌNH HOẠT ĐỘNG NỘI BỘ				
Tăng hiệu quả hoạt động nội bộ	Tăng sự đoàn kết nội bộ	99%	Kết quả hoạt động phòng ban	0.4
	Tăng số lượng nhân viên bán hàng	Số lượng tối thiểu 15 sales/team	Số sales/ Team	0.6
Học hỏi và phát triển				
Nâng cao khả năng chuyên môn và đạo đức nghề nghiệp	Tăng đào tạo nhân viên hiện tại	Tối thiểu 3 đợt tập huấn nâng cao/ 1 năm	Số đợt/năm	0.6
	Giảm vi phạm đạo đức nghề nghiệp	0	Không bị khách hàng khiếu nại	0.4

VII. CÁC VẤN ĐỀ CỦA BỘ PHẬN

Các vấn đề	Phương án giải quyết	Chỉ tiêu	Đã đạt được
1. Khách hàng không trung thực, cung cấp thiếu thông tin, làm tốn thời gian và chi phí làm các thủ tục	Tư vấn viên tối đa hóa thu thập thông tin của khách hàng	Giảm 10% số lượng khách hàng cung cấp sai sự thật	6%
2. Số lượng hồ sơ nộp theo ngày chưa đạt chỉ tiêu	Tăng telesales tiếp cận khách hàng và marketing	95 hồ sơ/ ngày	60%
3. Thời gian giao dịch phát sinh kéo dài nhưng chưa đạt hiệu quả mong muốn của khách hàng	Giải quyết các hồ sơ nhanh chóng, và hiệu quả. Phân bổ giao dịch viên hợp lý	Tối đa thời gian giao dịch là 2 tiếng/ giao dịch	Thời gian giao dịch trung bình là 2 tiếng 30p
4. Số lượng nhân viên nộp hồ sơ khách hàng chưa đạt yêu cầu	Thúc đẩy nhân viên tăng năng suất làm việc	70% quân số nộp hồ sơ mỗi ngày	30%

VIII. CÁC QUÁ TRÌNH CỦA PHÒNG TÍN DỤNG LIÊN QUAN TỚI SỰ THỎA MÃN KHÁCH HÀNG VÀ CHIẾN LƯỢC CỦA CÔNG TY

1/ Quá trình chăm sóc khách hàng:

Công việc của bộ phận là: tìm kiếm khách hàng, tư vấn, hỗ trợ và tiếp nhận hồ sơ – xét duyệt yêu cầu cơ bản hồ sơ khách hàng.

Việc tư vấn tương tác trực tiếp với khách hàng, trong quá trình này khách hàng trực tiếp nhận được dịch vụ của công ty thông qua thái độ và cách tư vấn, cách chăm sóc khách hàng của nhân viên tư vấn đầu tiên. Từ đó dẫn đến những cảm nhận, phản hồi của khách hàng về chất lượng dịch vụ qua đó thể hiện sự thỏa mãn hay không thỏa mãn của

khách hàng. Do vậy, để đạt được mục tiêu chiến lược: tăng sự hài lòng của khách hàng, nhân viên tư vấn phải tư vấn chính xác, nhiệt tình và trung thực.

2/ Quá trình thẩm định: là bước cuối cùng quan trọng trong việc đưa ra quyết định có cho vay tín dụng hay không, tùy vào chiến lược của công ty mà chọn ra những hồ sơ đủ yêu cầu về mặt nội dung, phù hợp về tình hình tài chính. Bộ phận thẩm định cần phải minh bạch, trung thực, không thiên lệch trong quá trình thẩm định. Thẩm định chính xác toàn bộ thông tin liên quan tới khách hàng vì đây là bước quan trọng để nhận định độ chính xác các thông tin khách hàng cung cấp.

3/ Quá trình trao đổi và ký kết hợp đồng:

Những bộ hồ sơ phù hợp nhất sau khi đã được thẩm định sẽ đi đến việc ký kết hợp đồng thỏa thuận chốt lại các điều khoản giữa hai bên. Thái độ và kỹ năng, kiến thức của nhân viên giao dịch cũng sẽ ảnh hưởng trực tiếp đến sự thỏa mãn của khách hàng (khách hàng có chấp nhận giao dịch hay không). Do đó, nhân viên giao dịch phải nhiệt tình, cung cấp thông tin chính xác liên quan đến sản phẩm, minh bạch và được trang bị đầy đủ kiến thức chuyên môn để tăng độ chính xác trong giao dịch và tăng tỷ lệ giao dịch thành công.

Ngoài ra, công ty cũng phải đảm bảo các quá trình sau giao dịch như: thời gian chuyển khoản cho khách hàng, đảm bảo cách thức thanh toán của khách hàng đúng quy định và không gặp trục trặc, giải quyết kịp thời các khiếu nại của khách hàng,

IX. CÁC ĐỊNH HƯỚNG GIÚP CÔNG TY PHÁT TRIỂN ĐỘT PHÁ

Những hạn chế của quá trình giao dịch hiện nay của công ty:

- Về thời gian và chi phí: sau khi hoàn thành quá trình thẩm định, khách hàng phải tới trực tiếp phòng giao dịch của công ty để có thể trao đổi và ký hợp đồng.
- Về độ rủi ro: khách hàng phải trải qua nhiều quá trình nhưng không chắc chắn được sự thành công của giao dịch hay kết quả giao dịch mong muốn.

- Thông tin cung cấp cho khách hàng còn hạn chế: theo giao dịch truyền thống, khách hàng chưa nắm rõ về lãi suất, kỳ hạn, cách thức thanh toán những khoản phí phụ thu số tiền có thể được vay.

Định hướng:

- Đề tiết kiệm thời gian và chi phí của khách hàng và nhân viên giao dịch: cần một dự án có thể giúp người đi vay thực hiện giao dịch mà không cần di chuyển đến văn phòng công ty, không phải chờ đợi giao dịch viên xét duyệt hồ sơ vay. Có thể vay tiền bất cứ thời gian nào khách hàng muốn (tránh thời gian đi làm của khách hàng) .
- Tối thiểu hóa rủi ro trong quá trình vay tín chấp: các hoạt động xét duyệt hồ sơ cần phải tiến hành một cách nhanh chóng và có hiệu quả, không để khách hàng phải chờ đợi, và tránh rủi ro cho công ty (khách hàng chưa hoàn trả hết các khoản vay khác).
- Cung ứng đầy đủ các thông tin cần thiết cho khách hàng: khách hàng có thể tra cứu thông tin về lãi suất, kỳ hạn, các mức phí mà mình phải trả khi tiến hành vay một cách rõ ràng, minh bạch và dễ thực hiện.

Ví dụ:

Phát triển **công nghệ hóa giao dịch** (là nơi có thể giao dịch không dùng đến chi nhánh hay quầy giao dịch, không bắt buộc trong giờ hành chính, có thể giao dịch bất kì đâu).

Mở rộng thêm chi nhánh giao dịch tại các thành phố lớn.

X. NHỮNG DỰ ÁN CÓ THỂ THỰC HIỆN TẠI BỘ PHẬN ĐỀ TẠO ĐỘT PHÁ

I. Dự án tạo ứng dụng cho vay trực tuyến:

1. **Giới thiệu dự án:** Tạo app (ứng dụng) giao dịch, chuyển đổi giao dịch truyền thống sang công nghệ hóa giao dịch.
2. **Phương tiện hoạt động:** trên website hoặc thiết bị di động.

3. Chức năng: Xây dựng ứng dụng với các chức năng như tra cứu thông tin, vay tín dụng và trả nợ vay. Đáp ứng nhu cầu thanh toán online của khách hàng.

4. Hiệu quả đem lại từ ứng dụng:

- **Hiệu quả kinh doanh:** Không chỉ làm nền tảng kỹ thuật số cải thiện sự tương tác với khách hàng và giúp những nhu cầu của khách hàng được đáp ứng nhanh hơn, cung cấp các phương pháp để làm cho các chức năng nội bộ hiệu quả hơn.
- **Tiết kiệm chi phí:** là một trong những chìa khóa để cắt giảm chi phí thông qua các ứng dụng tự động thay cho lao động thủ công. Nền tảng kỹ thuật số trong tương lai có thể giảm các chi phí hoạt động thông qua sự hỗ trợ của dữ liệu mạng và phân tích, xử lý nhanh hơn với những thay đổi của thị trường.
- **Độ chính xác cao:** Nền tảng công nghệ sẽ giúp tính toán, xử lý cũng như ghi nhận những giao dịch, biến động một cách chính xác tuyệt đối.
- **Tăng cường bảo mật:** Các giao dịch hay bất kỳ phát sinh nào trên tài khoản ngân hàng, khách hàng đều nhận được mã OTP cho mỗi lần giao dịch và nhận.

5. Mức độ khả thi của dự án:

- Vì dự án đầu tư vào công nghệ trong các quá trình giao dịch, các công nghệ này giúp cho việc giao dịch, thanh toán cũng như kiểm soát khách hàng một cách dễ dàng hơn.
- Dự án phù hợp với chiến lược “Trải nghiệm mới, giá trị mới” của công ty, dự án cũng sẽ mang lại nguồn khách hàng lớn cho công ty thông qua ứng dụng này.

6. Hạn chế của dự án: Dự án yêu cầu về các phần mềm, máy móc thiết bị, cũng như trình độ của nhân viên về công nghệ cao nên chi phí đầu tư về vật chất lẫn tri thức khác cao, công ty cần xem xét về chi phí của dự án.

II. Dự án mở rộng thêm chi nhánh giao dịch:

1. Giới thiệu dự án: Tại khu vực miền Nam, hiện nay công ty chỉ có 1 văn phòng giao dịch tại Bình Dương (TP. Thủ Dầu Một), 1 phòng giao dịch tại Đồng Nai (TP. Biên Hòa) và 4 phòng giao dịch tại TPHCM. Do đó khách hàng làm việc tại TPHCM và tỉnh Long An phải tới phòng giao dịch gần nhất tại TPHCM để thực

hiện giao dịch của mình. Do đó một đề xuất mới để giảm thiểu thời gian và tăng sự thuận tiện của khách hàng cũng như doanh nghiệp, công ty đề xuất mở thêm nhiều chi nhánh giao dịch tại 2 thành phố lớn là Tp. Hồ Chí Minh và Hà Nội, các khu vực lân cận (Long An, Bình Dương, Đồng Nai) trực thuộc vùng hỗ trợ của công ty, đồng thời mở các chi nhánh đầu tiên tại các thành phố đang phát triển.

2. Chức năng: tăng thêm các chi nhánh để khách hàng thuận tiện di chuyển, kết nối với công ty và khảo sát nhu cầu khách hàng tại các khu vực mới.

3. Hiệu quả đem lại:

- Tiếp cận được thêm nhiều khách hàng mới
- Giảm thời gian giao dịch đối với mỗi khách hàng.
- Tăng mức độ phổ biến cũng như tăng giá trị thương hiệu trong mắt khách hàng.

4. Mức độ khả thi:

- Khách hàng thuận tiện di chuyển đến địa điểm giao dịch
- Tăng thêm chi nhánh ở các khu công nghiệp sẽ mang đến lượng lớn khách hàng mới cho công ty.

XI. PHÂN TÍCH VOC CỦA PHÒNG BAN

STT	VOC	CCR	CTQ
1	Nhân viên tư vấn chính xác, trung thực, cung cấp đầy đủ thông tin về quá trình vay vốn tín dụng	Nhân viên tư vấn cởi mở khi tư vấn	Tư vấn thông tin cơ bản trong vòng 3 phút
2	Thủ tục làm hồ sơ nhiều giấy tờ, đòi hỏi tính xác thực của giấy tờ (công chứng nhiều)	Hồ sơ đơn giản, không bổ sung nhiều lần	Hồ sơ làm tối đa 1 ngày
3	Quy trình thẩm định nhanh chóng, đơn giản, không phải di chuyển nhiều	Thẩm định viên liên lạc ngoài giờ làm việc của khách hàng	Thẩm định thông tin liên quan đến khách hàng tối đa 2 ngày
4	Thời gian giao dịch kéo dài nhưng không đảm bảo mức độ	Thời gian giao dịch nhanh chóng, thông báo chắc	Thời gian giao dịch tối đa 2 tiếng, phục

	thành công của giao dịch	chấn về khả năng hỗ trợ trước khi khách hàng tới văn phòng giao dịch	vụ 1 khách hàng hết giao dịch
--	--------------------------	--	-------------------------------

XII. PHÂN TÍCH VOB CÔNG TY

1. Chiến lược của công ty

- Cung cấp cho khách hàng các dịch vụ khác nhau, thuận tiện và thỏa đáng thông qua phân phối hiệu quả và chuyên biệt (kinh doanh ngân hàng) và sản xuất (kinh doanh phi ngân hàng).
- Đặt khẩu hiệu “Trải nghiệm mới, Giá trị mới”. Nỗ lực tạo ra dịch vụ khác biệt bằng cách cung cấp những sản phẩm và dịch vụ đáp ứng tối ưu cho nhu cầu tài chính của từng khách hàng riêng biệt.
- Tương tác với khách hàng bằng cảm xúc; hành động dựa trên phương châm lắng nghe và thấu hiểu sự chia sẻ, suy nghĩ của khách hàng.

2. Môi trường hoạt động:

- Môi trường bên ngoài:
- Kinh tế trong nước còn có khó khăn, nhiều cá nhân, doanh nghiệp, tổ chức gặp khó khăn về nguồn vốn, do đó khách hàng đến vay vốn tại các cơ sở tín dụng đen, các điểm cho vay nặng lãi.
- Nhiều trường hợp chưa tiếp cận được với nguồn vốn tín dụng tiêu dùng là bởi những quy định pháp lý. Công ty phải thẩm định, chứng minh mục đích sử dụng vốn của khách hàng; nhưng do nhiều khách hàng vay vốn quy mô nhỏ không có đầy đủ các chứng từ, hóa đơn nên ngân hàng không dám cho vay.
- Các nhân tố xã hội ảnh hưởng trực tiếp vào mối quan hệ tín dụng tiêu dùng. Do quan hệ tín dụng được hình thành trên cơ sở tín nhiệm lẫn nhau nên nếu khách hàng có uy tín, thu nhập ổn định, trình độ cao thì sẽ được hưởng nhiều ưu đãi và ngược lại, nếu công ty hoạt động an toàn và hiệu quả, tạo được lòng tin cho người dân thì sẽ có nhiều sự lựa chọn của khách hàng.

- Môi trường nội bộ:
- Nhân viên tín dụng là người trực tiếp thực hiện các công việc nghiệp vụ và tiếp xúc với khách hàng do đó họ phải chịu không ít áp lực từ chính khách hàng và từ cấp trên đây là một trong những lý do khiến nhiều nhân viên ngân hàng đã từ bỏ công việc này để tìm tới công việc khác

3. Đối thủ cạnh tranh

Là tác nhân trực tiếp ảnh hưởng đến chất lượng kinh doanh. Đối thủ cạnh tranh chính trên thị trường có thể là đối thủ cạnh tranh trực tiếp hoặc đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn. Hiện nay, Shinhan Finance phải cạnh tranh khốc liệt với 3 ông lớn: FE Credit, Home Credit, HD Saigon.

Thị trường hiện nay đang phân tách thành hai nhóm, gồm nhóm ưu tiên tăng trưởng lợi nhuận, chấp nhận tỷ lệ nợ xấu cao và nhóm ưu tiên chất lượng tài sản và mức độ an toàn vốn. FE Credit, Mcredit, HD Saison, Toyota Finance là những cái tên đại diện cho nhóm một. Mirae Asset, JACCS, Home Credit và Shinhan Finance là những cái tên ở nhóm hai – “nhóm thận trọng”.

4. Phân tích SWOT

Điểm mạnh	Điểm yếu
Kế thừa nền tảng công nghệ, khách hàng và kinh nghiệm trong ngành của Prudential Finance. Có lượng nhân viên sale đông đảo Có nguồn vốn dồi dào từ tập đoàn Shinhan. Nhiều sản phẩm hỗ trợ khách hàng (vay theo lương/ bảo hiểm nhân thọ/ thẻ tín dụng)	Thủ tục phức tạp, đòi hỏi sự chính xác cao so với các công ty tài chính khác Mạng lưới chi nhánh hạn hẹp

Cơ hội	Thách thức
Cho vay tiêu dùng là một công cụ quan trọng nhằm thúc đẩy tiêu dùng, đóng góp vào sự phát triển của nền kinh tế	Mức độ cạnh tranh trên thị trường tài chính tiêu dùng gia tăng đáng kể.
Thị trường cho vay tiêu dùng có sự phát triển mạnh mẽ	Các gương mặt mới đang dần chiếm lĩnh thị phần.
	Tình trạng thông tin khách hàng bị lộ trong ngành diễn ra khá nhiều

- Big Y của công ty:
 - o Tối đa hóa chi phí hoạt động
 - o Mở rộng chi nhánh
 - o Rút gọn quy trình làm việc
 - o Nâng cao năng suất và trình độ của nhân viên
 - o Tăng tiếp cận khách hàng
- Big Y của phòng ban:
 - o Cắt giảm chi phí văn phòng phẩm
 - o Thủ tục nhanh chóng, rút ngắn thời gian làm hồ sơ
 - o Đẩy mạnh hiệu quả tuyển dụng nhân viên về chất lượng và số lượng
 - o Nâng cao hiệu quả làm việc cho nhân viên
 - o Áp dụng công nghệ thông tin trong quy trình làm việc
 - o Nâng cao kỹ năng của nhân viên thẩm định
 - o Tổ chức team building, các chương trình đánh giá năng lực và chính sách khen thưởng phù hợp để liên kết và thúc đẩy tinh thần làm việc cũng như trình độ chuyên môn của nhân viên.

XIII. NHẬN DIỆN DỰ ÁN

1. Tăng các chương trình đào tạo, huấn luyện kỹ năng cho nhân viên chăm sóc khách hàng

Hiện trạng: Nhân viên tư vấn là người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng đầu tiên khi khách hàng tìm đến dịch vụ của công ty. Nhân viên tư vấn phải có kỹ năng giao tiếp tốt,

tiếp cận khách hàng để tìm hiểu, giới thiệu các sản phẩm phù hợp nhất với khách hàng, ngoài ra tư vấn viên cần cung cấp đầy đủ các thông tin chính xác, trung thực cho khách hàng vì nhân viên sẽ làm tốt hơn nếu họ có kiến thức sâu sắc về các sản phẩm đang làm việc (sản phẩm vay theo lương/ bảo hiểm/ thẻ tín dụng). Hiện nay một số nhân viên trong quá trình chăm sóc khách hàng chưa cung cấp đầy đủ thông tin về các giấy tờ cần thiết cũng như chưa công bố lãi suất chính xác cho khách hàng dẫn đến việc khách hàng phải bổ sung giấy tờ nhiều lần

Do đó việc thường xuyên cập nhật thông tin cho nhân viên về lĩnh vực hoạt động của công ty sẽ giúp nhân viên sẽ biết những điều đang diễn ra trong ngành, những biến động và xu hướng chung của ngành, bao gồm cả những dịch vụ mới của đối thủ cạnh tranh và những lợi thế cạnh tranh của công ty mình. Kết hợp các nhân viên mới và nhân viên đã có nhiều kinh nghiệm để họ có thể dễ dàng trao đổi công việc với nhau.

2. Triển khai các phần mềm hỗ trợ nhân viên chăm sóc khách hàng

Hiện trạng: Ngày nay công nghệ thông tin được sử dụng rộng rãi trong ngành tài chính. Kiểm soát và nắm rõ các khách hàng của mình là yếu tố đầu tiên để chăm sóc khách hàng hiệu quả, Các phần mềm quản lý sẽ hỗ trợ doanh nghiệp thực hiện chặt chẽ các công tác này nhờ lưu trữ và quản lý thông tin khách hàng. Theo thủ tục truyền thống, công ty vẫn lưu trữ thông tin khách hàng cơ bản dựa trên giấy tờ và chỉ một phần nhỏ được lưu trữ bởi hệ thống tổng công ty, do đó khi hệ thống được cập nhật thì một phần thông tin của khách hàng cũ đã bị mất. Ngoài ra hiện nay nhân viên tư vấn làm hồ sơ của khách hàng vẫn bằng các bước thủ công (viết tay, scan, photo)

Các phần mềm hỗ trợ cho nhân viên quá trình phục vụ khách hàng sẽ tăng sự thuận tiện và tiết kiệm thời gian cho nhân viên. Do đó công ty đã đưa ra một số phần mềm để hỗ trợ nhân viên chăm sóc khách hàng trong quá trình làm việc (phần mềm tính lãi suất, phần mềm nộp hồ sơ trên điện thoại thay vì làm hồ sơ truyền thống). Các phần mềm sẽ giúp doanh nghiệp lưu trữ thông tin khách hàng tốt hơn, dễ dàng phân loại hay dễ dàng sử dụng khi cần thiết. Các phần mềm này sẽ được quản lý, giúp nhân viên theo dõi chặt

chế đến nhân viên thực hiện chăm sóc khách hàng và phục vụ cho quá trình tư vấn tốt hơn.

3. Sử dụng app cho vay để tiết kiệm thời gian thỏa thuận và kí kết hợp đồng

Hiện trạng: Sau khi hồ sơ của khách hàng đã được duyệt căn bản và thẩm định thì theo đúng quy trình, khách hàng sẽ được đặt hẹn lịch kí hợp đồng bởi giao dịch viên. Khách hàng sẽ tới địa điểm giao dịch gần nhất để thỏa thuận và kí kết hợp đồng, tuy nhiên lại không đảm bảo chắc chắn 100% sẽ được phê duyệt khoản vay như mong muốn dẫn tới việc tốn thời gian và chi phí của khách hàng, làm mất lòng tin là giảm sự hài lòng của khách hàng.

Một điểm trừ khi vay tiền mặt theo kiểu truyền thống nhất là từ ngân hàng hoặc công ty tài chính là thời gian duyệt vay thường phải kéo dài hơn. Lý do bởi vì kênh vay truyền thống thường có nhiều tiêu chuẩn xét duyệt tín dụng cao hơn kênh vay online. Về mặt hồ sơ cũng tương đối phức tạp hơn khi bạn cần phải nộp đầy đủ cho ngân hàng/ công ty tài chính để kiểm tra về nhân thân, thu nhập và nơi cư trú. Khác với thủ tục truyền thống, việc áp dụng công nghệ trong giao dịch sẽ giúp giải ngân cũng nhanh hơn nhiều vì rút ngắn thời gian lập hồ sơ duyệt vay và tiền sẽ được chuyển ngay đến tài khoản ngân hàng bạn đăng ký trên hồ sơ ngay trong ngày sau khi duyệt vay hoặc 1 ngày sau khi duyệt vay.

4. Cải tiến quá trình thẩm định

Hiện trạng: nhiều nhân viên còn thiếu kinh nghiệm, xử lý thông tin chưa tốt dẫn đến quá trình thẩm định quá thời gian quy định của công ty (2 ngày), nhiều nhân viên thẩm định sai các thông tin liên qua đến khách hàng (địa chỉ nhà, địa chỉ công ty). Để có thể giảm thiểu đến mức thấp nhất những khoản nợ xấu và đưa ra quyết định phù hợp, thẩm định là một trong những khâu quan trọng trong việc ra quyết định cho vay giúp ngân hàng phòng ngừa được rủi ro đối với các khoản nợ.

Cán bộ thẩm định phải bố trí sao cho hợp lý, tránh sự chồng chéo, đảm bảo sắp xếp cán bộ có đủ trình độ, năng lực, chuyên môn, trách nhiệm làm công tác này. Phân công cán bộ thẩm định cũng phải căn cứ vào trình độ, kinh nghiệm, thể mạnh của từng người. Trình độ, năng lực, kinh nghiệm cũng như đạo đức nghề nghiệp là nhân tố rất quan trọng,

ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng công tác thẩm định. Do đó, hàng năm ngân hàng cần tổ chức các đợt thi nghiệp vụ nhằm khuyến khích CBTD trau dồi nghiệp vụ, không ngừng học hỏi để nâng cao trình độ chuyên môn. Ngân hàng cần chú trọng tới công tác bồi dưỡng phẩm chất đạo đức, nêu cao tinh thần trách nhiệm và thường xuyên bám sát cơ sở, tiếp cận khách hàng để nắm kịp thời những biến động của khách hàng, từ đó có những cách thức đối phó cho phù hợp

5. Cắt giảm chi phí văn phòng phẩm để giảm chi phí hoạt động của công ty

Hiện trạng: Một trong những mối quan tâm lớn nhất của tất cả các công ty, tổ chức đó chính là nâng cao hiệu quả sử dụng chi phí và đảm bảo rằng quỹ công ty được đưa vào sử dụng tối ưu nhất. Có nhiều cách để đạt được điều này không phải bằng cách giảm mua sắm vật dụng cho công ty, nhưng bằng cách giảm lãng phí, lạm dụng vật tư văn phòng và văn phòng phẩm, Nếu không tìm cách tối ưu sử dụng văn phòng phẩm sẽ làm tăng chi phí của công ty trong suốt thời gian hoạt động. Văn phòng phẩm là thứ thường xuyên bị lãng phí nhất. Cho nên cần có một vị quản lý vật tư văn phòng và văn phòng phẩm đảm bảo rằng chúng không bị lạm dụng.

Nên làm 1 form đăng kí cho nhân viên. Với bước này, một khi họ nhìn thấy con số, nhân viên sẽ tự động ý thức được mình đang sử dụng văn phòng phẩm như bút hay các tập quá thường xuyên và sẽ cố gắng sử dụng chúng một cách tiết kiệm hơn.

Ngoài ra, công ty cũng có thể ghi rõ văn phòng phẩm cụ thể và số lượng tương ứng đối với mỗi nhân viên mỗi tháng dựa trên vai trò của mình. Vì vậy, nếu tất cả mọi người biết rằng họ có thể nhận được chỉ có ba bút mực hoặc một cuốn sổ trong một tháng, họ sẽ gìn giữ cẩn thận để không mất nó.

XIV. LỰA CHỌN DỰ ÁN

Dự án tiềm năng	Mức ảnh hưởng	Khẩn cấp	Rủi ro	Sự kháng cự khi thay đổi	Tiền đầu tư	Thời gian tiêu tốn	Tổng	Xếp hạng
	30	20	20	10	10	10	100	
Tăng các chương trình đào tạo, huấn luyện kỹ năng cho nhân viên chăm sóc khách hàng	2/60	2/40	1/20	1/10	2/20	3/30	180	4
Triển khai các phần mềm hỗ trợ nhân viên chăm sóc khách hàng	4/120	3/60	2/40	1/10	3/30	3/30	190	3
Sử dụng app cho vay để tiết kiệm thời gian thỏa thuận và kí kết hợp đồng	4/120	4/80	2/40	2/20	3/30	3/30	320	1
Cải tiến quá trình thẩm định	3/90	2/40	2/20	2/20	3/30	3/30	230	2
Cắt giảm chi phí văn phòng phẩm để giảm chi phí hoạt động của công ty	2/60	1/20	1/20	2/20	1/10	2/20	150	5

1. Tăng các chương trình đào tạo, huấn luyện kỹ năng cho nhân viên chăm sóc khách hàng

Ảnh hưởng 2/60: vì việc tổ chức đào tạo, huấn luyện kỹ năng cho nhân viên là việc hết sức quan trọng, ảnh hưởng tới chất lượng phục vụ và uy tín của công ty.

Khẩn cấp 2/40: việc tổ chức huấn luyện nhân viên cũng là thường xuyên đối với công ty nên tính khẩn cấp của dự án này không cao.

Rủi ro 1/20: việc huấn luyện cho nhân viên để nhân viên tăng thêm kỹ năng cho nhân viên nên rủi ro của dự án là không cao.

Sự kháng cự 1/10: vì nhân viên đều có nhu cầu học hỏi, tìm hiểu những cái mới về công việc của mình nên sự kháng cự đối với dự án là không cao.

Tiền đầu tư 2/20: chi phí đào tạo và phổ biến những kiến thức và kỹ năng cho nhân viên cũng không cao.

Thời gian tiêu tốn 3/30: việc đào tạo lại nhân viên cũ khá tốn thời gian cho doanh nghiệp.

2. Triển khai các phần mềm hỗ trợ nhân viên chăm sóc khách hàng

Ảnh hưởng 4/120: Vì dự án đầu tư vào công nghệ trong các quá trình giao dịch, các công nghệ này giúp nhân viên tư vấn thuận tiện trong việc chăm sóc khách hàng và lưu giữ hồ sơ trên hệ thống.

Khả năng 3/60: việc tính toán thủ công và ghi hồ sơ tay gây tốn kém thời gian và dễ gặp sai lỗi do đó doanh nghiệp đang cố gắng chuyển sang sử dụng các phần mềm hỗ trợ để tiết kiệm thời gian và chi phí để nâng cao chất lượng làm việc của nhân viên chăm sóc khách hàng.

Rủi ro 2/40: vì đây là lần đầu tiên công ty triển khai các phần mềm nên vẫn gặp một số bất cập trong khi áp dụng phần mềm trên thiết bị các nhân của nhân viên, chẳng hạn như không tích hợp được phần mềm với một số hệ điều hành nên dễ gặp lỗi trong quá trình sử dụng.

Sự kháng cự 1/10: dự án giúp tiết kiệm thời gian của nhân viên và tăng độ chính xác trong quá trình làm việc nên số lượng nhân viên kháng cự dường như là không có.

Tiền đầu tư 3/30: vì dự án yêu cầu các phần mềm kỹ thuật cao, chuyên dụng nên chi phí đầu tư về vật chất lẫn tri thức khá cao.

Thời gian tiêu tốn 3/30: dự án triển khai các phần mềm đã phần nào thay thế các hoạt động thủ công: tính toán, lập hồ sơ, lưu trữ hồ sơ sang các hoạt động dựa trên tính toán của phần mềm được lập trình sẵn trên máy tính hoặc điện thoại cá nhân của nhân viên. Do đó, việc phổ biến phần mềm và cách sử dụng đối với từng các nhân cũng gây tốn kém thời gian.

3. Sử dụng app cho vay để tiết kiệm thời gian thỏa thuận và ký kết hợp đồng

Ảnh hưởng 4/120: Vì dự án đầu tư vào công nghệ trong các quá trình giao dịch, các công nghệ này giúp cho việc giao dịch, thanh toán cũng như kiểm soát khách hàng một cách dễ dàng hơn.

Khả năng cấp 4/80: hiện nay các chi nhánh của Shinhan tại miền Nam tập trung chủ yếu ở TP.HCM. Các chi nhánh ở Bình Dương, Đồng Nai, Long An còn ít, một số khách hàng ngần ngại trong việc di chuyển để kí kết hợp đồng. Do đó việc phát triển một app cho vay để tiết kiệm thời gian tảo thuận và kí kết hợp đồng là hết sức cần thiết.

Rủi ro 2/40: thay vì thủ tục truyền thống là khách hàng tới trực tiếp công ty để thỏa thuận, trao đổi, và kí kết hợp đồng đã được thay bằng app giao dịch. Trong trường hợp này khách hàng không gặp trực tiếp giao dịch viên, không đảm bảo được tính xác thực thông tin, độ an toàn đối với giao dịch. Ngoài ra, có nhiều khách hàng chưa tiếp cận được công nghệ thông tin sẽ gặp khó khăn trong việc sử dụng app này.

Sự kháng cự 2/20: việc sử dụng app sẽ dẫn đến nhân viên giảm lượng công việc, giảm lương, một số nhân viên sẽ chán nản với công việc.

Tiền đầu tư 3/30: vì dự án yêu cầu các phần mềm kỹ thuật cao, chuyên dụng nên chi phí đầu tư về vật chất lẫn tri thức khá cao.

Thời gian tiêu tốn 3/30: khách hàng đã quen thuộc với cách giao dịch truyền thống nên sẽ mất thời gian hướng dẫn khách hàng sử dụng app kí kết hợp đồng này.

4. Cải tiến quá trình thẩm định

Ảnh hưởng 3/90: Quá trình thẩm định có mối quan hệ chặt chẽ và quyết định, ảnh hưởng đến các khâu liên quan trong quá trình xét duyệt vay vốn, chính vì vậy ảnh hưởng đến quá trình thẩm định gây ảnh hưởng lớn đến toàn thể doanh nghiệp

Khả năng cấp 2/40: Quá trình thẩm định hiện tại tuy đã vào khuôn khổ nhưng vẫn còn nhiều bất cập, việc cải tiến quá trình thẩm định cần được xem xét và phân tích kỹ càng trước khi quyết định có nên thực hiện hay không

Rủi ro 2/40: Quá trình thẩm định mang tính quyết định đến những khâu trước đó và kế tiếp, quyết định một hồ sơ có được xét duyệt hay không, chính vì tiềm ẩn rủi ro nếu thực hiện sai phạm sẽ ảnh hưởng đến các bộ phận

Sự kháng cự 2/20: Nhân viên đã quen với các bước trong quá trình hiện hành, nếu thực hiện cải tiến thay đổi dẫn tới việc bất cập, không khớp hoặc nhân viên làm quen không kịp sẽ gặp phải một số phản đối từ nhân viên

Tiền đầu tư 3/30: Đầu tư cao do đó là một khâu trọng yếu, cần phân tích dựa vào nhiều nguồn, quy mô rộng và phạm vi ảnh hưởng lớn, với việc huy động nhiều nguồn lực rà soát, phân tích, tìm ra sai lỗi và đưa ra những cải tiến cho sai lỗi đó, cần nguồn lực chất lượng cao cho công việc này dẫn đến chi phí đầu tư cao

Thời gian tiêu tốn 3/30: Thời gian tiêu tốn nhiều do việc kiểm tra rà soát ảnh hưởng đến các bộ phận, phân tích sâu và rộng để tìm ra nguyên nhân cốt lõi và biện pháp cần một quá trình tìm tòi và xét duyệt kỹ càng, áp dụng vào nhân viên mất thời gian để nhân viên thích nghi, làm quen

5. Cắt giảm chi phí văn phòng phẩm để giảm chi phí hoạt động của công ty

Ảnh hưởng 2/60: Ảnh hưởng trên toàn thể doanh nghiệp, toàn thể các cấp, quy mô rộng nhưng tác động nhỏ

Khẩn cấp 1/20: Do tác động nhỏ và không đáng kể, kết quả thực hiện không tác động sâu sắc cũng như không thay đổi lớn đến cục diện, vị thế hay doanh thu của doanh nghiệp nên không quá khẩn cấp

Rủi ro 1/20: Hầu như không có rủi ro nhờ sự hỗ trợ của thiết bị máy móc

Sự kháng cự 2/20: Nhân viên chưa thực sự quen với việc sử dụng tiết kiệm có thể dẫn đến một số sự kháng cự ban đầu nhưng không đáng kể

Tiền đầu tư 1/10: Dựa vào phân tích sự lãng phí để đưa ra những giải pháp cắt giảm thích hợp nên số tiền đầu tư thực hiện không cao

Thời gian tiêu tốn 2/20: Để phổ biến quy định và nhân viên làm quen mất một khoảng thời gian đáng kể.

⇒ **Lựa chọn dự án lựa chọn: “Sử dụng app cho vay để tiết kiệm thời gian thỏa thuận và kí kết hợp đồng”**

2. Phân tích tác động tài chính của dự án: “Sử dụng app cho vay để tiết kiệm thời gian thỏa thuận và kí kết hợp đồng”

Tăng lượng tiền giao dịch: 500.000.000 đ/tháng

Giảm chi phí tạo lập hợp đồng: 50.000 đ/hồ sơ

Giảm chi phí giao dịch: 100.000.000 đ/ tháng

Chi phí lặp lại hợp đồng: 20.000 đ/hồ sơ

Chi phí	Trước cải tiến (660 hồ sơ /tháng)	Sau cải tiến (570 hồ sơ /tháng)
Lượng tiền giao dịch	13.000.000.000	13.500.000.000
Chi phí tạo lập hợp đồng	33.000.000	28.500.000
Chi phí giao dịch	600.000.000	500.000.000
Chi phí lặp lại hợp đồng	13.200.000	11.400.000

$$\text{COPQ} = (13.000.000 + 33.000.000 + 600.000.000 + 13.200.000) - (13.500.000 + 28.500.000 + 500.000.000 + 11.400.000) = 393.700.000$$

XV. HOÀN THIỆN TIỀN TRÌNH DMAIC CỦA DỰ ÁN

1/ Đo lường dự án

Mục tiêu của giai đoạn này là đo lường thời gian giao dịch và số lượng khách hàng giao dịch trong một ngày tại công ty tài chính Shinhan để xác định nhân tố ảnh hưởng và thực trạng của quá trình giao dịch.

a. Phân tích:

Sau khi hồ sơ khách hàng thẩm định xong hồ sơ sẽ được chuyển tiếp tới bộ phận giao dịch, tại đây nhân viên sẽ hẹn lịch kí hợp đồng với khách hàng tại chi nhánh gần với

khách hàng nhất. Tuy nhiên, quá trình trao đổi trực tiếp tốn khoảng 1,5h-2h/ 1 khách hàng nhưng không chắc chắn về khoản vay có được duyệt hay không.

b. Kế hoạch đo lường:

Đo lường độ chính xác trong việc kiểm tra các thông tin liên quan đến khách hàng, lịch sử tín dụng của khách hàng do đó cần phải đo lường một cách chính xác để đưa ra các biện pháp xử lý thích hợp.

Tiến hành ghi lại thời gian hoàn thành một giao dịch/1 khách hàng.

Số thủ tục phải tiến hành khi tạo lập một hợp đồng

c. Thực trạng của quá trình:

Thủ tục giao dịch thủ công có quá nhiều bước và việc kiểm tra thông tin sai lệch có thể dẫn đến sai phạm cả quá trình giao dịch do đó cần phải xem xét lại các thủ tục của quá trình giao dịch và mức độ sai lệch của từng quy trình.

2/ Phân tích dự án:

Sử dụng công cụ 5 WHYs để xác định được nguyên nhân chính của vấn đề và tìm kiếm cơ hội cải tiến quá trình giao dịch

1. Tại sao giao dịch lâu?
2. Tại sao kiểm tra lịch sử tín dụng của khách hàng sai?
3. Tại sao kiểm tra thông tin chưa hiệu quả?
4. Tại sao có nhiều thủ tục và nhiều giấy tờ cần phải xử lý?
5. Tại sao khách hàng lại hủy lịch kí hợp đồng?

Thứ nhất, đối với các thủ tục truyền thống tại công ty tài chính Shinhan thì sau khi trải qua quá trình thẩm định thì khách hàng sẽ di chuyển tới chi nhánh gần nhất để trao đổi và kí kết hợp đồng. Tuy nhiên chi nhánh của công ty tại một số tỉnh còn hạn chế: chi nhánh giao dịch tại Bình Dương chỉ có ở TP. Thủ Dầu Một, Chi nhánh giao dịch tại Đồng Nai chỉ có tại Biên Hòa, dẫn tới khách hàng đã được hẹn lịch kí nhưng ngại đi lại vì khoảng cách địa lý xa. ‘

Thứ 2, trong quá trình giao dịch, có quá nhiều thông tin và giao dịch viên cần kiểm tra và đối chiếu lại với các thông tin ban đầu của khách hàng khai báo. Ngoài ra giao dịch viên phải kiểm tra kỹ càng về lịch sử tín dụng của khách hàng để quyết định có duyệt khoản vay của khách hàng hay không, điều này đã làm tiêu tốn thời gian của cả giao dịch viên và khách hàng, làm giảm sự hài lòng của khách hàng vì chờ đợi lâu để thực hiện hết một hợp đồng.

Tuy nhiên quá nhiều quy trình trong quá trình giao dịch vẫn là nguyên nhân chính ảnh hưởng đến quá trình giao dịch

➔ Cần cải tiến các quy trình làm việc trong quá trình giao dịch

3/ Cải tiến dự án

Thông qua quá trình phân tích các nguyên nhân chính của vấn đề, ta nhận thấy vấn đề cần cải tiến là rút ngắn thời gian giao dịch và tăng độ chính xác của giao dịch lên

Các vấn đề cần cải tiến:

Rút ngắn thời gian kiểm tra thông tin bằng cách:

- + Khách hàng sẽ nhập các thông tin cơ bản cần thiết lên app giao dịch
- + Đào tạo nhân viên trong việc đối chiếu thông tin khách hàng cung cấp so với thông tin trên hệ thống
- + Trau dồi kiến thức cho giao dịch viên để tăng độ chính xác trong quá trình kiểm tra thông tin, đưa ra quyết định chính xác và thỏa đáng cho khách hàng

Cải tiến phương thức giao dịch

- + Thay vì khách hàng phải đi đến chi nhánh của công ty để giao dịch trực tiếp thì khách hàng sẽ giao dịch trên điện thoại hoặc máy tính cá nhân của khách. Phổ biến cách thức mới này tới khách hàng cũ và mới của công ty để tăng sự thuận tiện cho khách hàng.

4/ Kiểm soát dự án

Mục tiêu chính của giai đoạn này nhằm duy trì những hoạt động cải tiến tích cực cho dự án. Kiểm tra các cải tiến được thực hiện có thực sự đem lại kết quả phù hợp với doanh nghiệp hay không, từ đó những kết quả này có đem lại sự hài lòng cho khách hàng, tăng sự trung thành của khách hàng, nhờ đó số lượng khách hàng vay vốn cũng được gia tăng. Công ty sẽ nâng cao được vị thế của mình trên thị trường tín dụng về cả lợi nhuận lẫn giá trị công ty. Để kiểm soát được dự án, công ty cần:

+ Xem xét lại công việc cụ thể của các quy trình trong quá trình giao dịch. Đảm bảo thời gian các quy trình này nằm trong thời gian cho phép của công ty. Nếu thời gian này thường xuyên vượt ngoài quy định thì cần xem xét lại bước đo lường, các quy trình có thực sự cần thiết đối với giao dịch hay bị chồng chéo lên nhau dẫn tới tốn thời gian.

+ Đào tạo lại giao dịch viên

Công ty cần đảm bảo rằng có sự đồng nhất về kiến thức chuyên môn của các giao dịch viên về việc ra quyết định là như nhau vì giao dịch viên là người quyết định khoản vay của khách hàng có được phê duyệt hay không. Giao dịch viên là người trực tiếp công bố lãi suất chính xác cho khách hàng cũng như thời gian vay vốn cho khách hàng, và việc kiểm tra lịch sử tín dụng khách hàng là khâu hết sức quan trọng để quyết định khách hàng có kí kết được hợp đồng hay không,

Tóm lại mục đích của dự án là gia tăng chất lượng phục vụ khách hàng thông qua việc nâng cao hiệu quả trong quá trình giao dịch hay rút ngắn các thủ tục giao dịch bằng cách sử dụng app. Từ đó công ty gia tăng được một lượng khách hàng làm hồ sơ và chấp nhận vay vốn nhờ sự thuận tiện này.

+ Cuối cùng, công ty cần lưu giữ lại những thành công cũng như thất bại trong hoạt động cải tiến này. Thông báo những thành tựu mà công ty đạt được khi thực hiện cải tiến tới nhân viên để họ thấy được những lợi ích đem lại. Nêu ra những hạn chế trong quá trình cải tiến để nhân viên cũng tham gia đề xuất giải pháp giúp quá trình giao dịch diễn ra hiệu quả hơn.