

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

NHỮ HẢI YẾN

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG
BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM -
CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG**

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
QUẢN LÝ KINH TẾ**

Hải Dương - Năm 2025

UBND TỈNH HẢI DƯƠNG

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

TRƯỜNG ĐẠI HỌC HẢI DƯƠNG

NHỮ HẢI YẾN

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG
BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG
THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ
VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM -
CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG**

Ngành: Quản lý kinh tế

Mã số : 8310110

**ĐỀ ÁN TỐT NGHIỆP THẠC SĨ
QUẢN LÝ KINH TẾ**

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN 1: TS. NGUYỄN QUANG HIỆP

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN 2: TS. NGUYỄN THỊ ĐÀO

Hải Dương - Năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Tôi đã đọc và hiểu về các hành vi vi phạm sự trung thực trong học thuật. Tôi cam kết bằng danh dự cá nhân rằng nghiên cứu này do tôi thực hiện và không vi phạm yêu cầu về sự trung thực trong học thuật.

Hải Dương, ngày tháng năm 2025

Học viên

Nhữ Hải Yến

LỜI CẢM ƠN

Tôi xin bày tỏ lòng biết ơn đến các thầy, cô giáo Trường Đại học Hải Dương đã tạo mọi điều kiện giúp đỡ tôi thực hiện đề án này.

Tôi bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến TS. Nguyễn Quang Hiệp, TS. Nguyễn Thị Đào đã tận tình hướng dẫn tôi hoàn thành đề án này.

Tôi xin gửi lời cảm ơn chân thành nhất tới Ban Lãnh đạo, cán bộ và nhân viên tại BIDV Hải Dương đã tạo điều kiện, cung cấp thông tin để tôi hoàn thành bài đề án.

Tôi xin chân thành cảm ơn gia đình, bạn bè, đồng nghiệp đã động viên, khích lệ và giúp đỡ tôi hoàn thành đề án.

Tác giả đề án

Nhữ Hải Yến

MỤC LỤC

LỜI CAM ĐOAN.....	i
LỜI CẢM ƠN	ii
DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT	vi
DANH MỤC BẢNG, HÌNH.....	vii
MỞ ĐẦU.....	1
CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	8
1.1. Cơ sở lý luận về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại	8
1.1.1. Khái quát về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại	8
1.1.2. Nội dung phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ.....	17
1.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ	18
1.1.4. Các chỉ tiêu đánh giá sự phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ	25
1.2. Kinh nghiệm thực tiễn phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ	29
1.2.1. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại một số ngân hàng thương mại Việt Nam.....	29
1.2.2. Bài học rút ra cho Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.....	32
Tiểu kết chương 1	33
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG	34
2.1. Tổng quan về Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương	34
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển.....	34
2.1.2. Cơ cấu tổ chức.....	36
2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021 - 2023.....	40
2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần	

Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.....	45
2.2.1. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương theo các chỉ tiêu định lượng.....	45
2.2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương theo các chỉ tiêu định tính	56
2.3. Đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương	60
2.3.1. Kết quả đạt được	60
2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân.....	62
Tiểu kết chương 2.....	66
CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG	67
3.1. Định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.....	67
3.1.1. Định hướng phát triển chung của Chi nhánh.....	67
3.1.2. Định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Chi nhánh.....	68
3.2. Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương	68
3.2.1. Nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ	69
3.2.2. Đa dạng hóa các kênh phân phối và thực hiện phân phối có hiệu quả	70
3.2.3. Tăng cường hoạt động Marketing và chăm sóc khách hàng.....	71
3.2.4. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin	74
3.2.5. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	75
3.3. Kiến nghị	78
3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ	78
3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước Việt Nam.....	79

3.3.2. Kiến nghị với BIDV	80
Tiểu kết chương 3.....	81
KẾT LUẬN.....	82
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	84
PHỤ LỤC.....	Error! Bookmark not defined.

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Chữ viết tắt	Diễn giải
BIDV	Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam
BIDV Hải Dương	Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương
DNVVN	Doanh nghiệp vừa và nhỏ
DVNH	Dịch vụ ngân hàng
KHCN	Khách hàng cá nhân
KHDN	Khách hàng doanh nghiệp
KQKD	Kết quả kinh doanh
NHBL	Ngân hàng bán lẻ
NHTM	Ngân hàng thương mại
TMCP	Thương mại cổ phần
TSDB	Tài sản đảm bảo
WTO	Tổ chức thương mại thế giới

DANH MỤC BẢNG, HÌNH

Bảng 2.1. Tình hình huy động vốn từ năm 2021 đến năm 2023	40
Bảng 2.2. Tình hình dư nợ tín dụng qua các năm tại BIDV Hải Dương	42
Bảng 2.4. Vốn huy động bán lẻ của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023...	45
Bảng 2.5. Tín dụng bán lẻ tại BIDV Hải Dương trong tổng dư nợ từ năm 2021 - 2023	46
Bảng 2.6. Tỷ lệ nợ xấu của khối bán buôn và bán lẻ giai đoạn 2021 - 2023	47
Bảng 2.7. Doanh thu hoạt động thanh toán của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023.....	48
Bảng 2.8. Kết quả thực hiện dịch vụ thẻ của BIDV Hải Dương 2021 - 2023.....	51
Bảng 2.9. Quy mô một số dịch vụ ngân hàng điện tử.....	53
của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023	53
Bảng 2.10. Bảng kết quả các đơn vị trả lương qua BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023.....	54
Bảng 2.11. Doanh thu từ hoạt động dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023	55
Bảng 2.12. Kết quả khảo sát về chất lượng dịch vụ tiền gửi.....	56
Bảng 2.13. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ tiền vay cá nhân	57
Bảng 2.14. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ thanh toán	58
Bảng 2.15. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ thẻ	59
Bảng 2.16. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ ngân hàng điện tử	60
Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức của BIDV Hải Dương	36

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Ngân hàng được coi là huyết mạch của nền kinh tế từng quốc gia và toàn cầu nó đóng vai trò rất quan trọng trong điều hành kinh tế vĩ mô của một quốc gia. Sự tăng trưởng của hệ thống Ngân hàng tác động trực tiếp và mạnh mẽ sự phát triển của nền kinh tế.

Trước sự hội nhập toàn cầu hóa với nền kinh tế Thế giới, các Ngân hàng Thương mại (NHTM) Việt Nam phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt không chỉ với các Ngân hàng trong nước mà còn các Tập đoàn tài chính, các Ngân hàng nước ngoài mạnh với tiềm lực và mạnh về tài chính, hiện đại về công nghệ, đa dạng về dịch vụ... Do vậy để tồn tại và phát triển, các NHTM trong nước đã và đang thực hiện quá trình hiện đại hóa công nghệ, đa dạng hóa và nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ, cung cấp tìm kiếm và hướng tới một thị trường mang tính ổn định và lâu dài với nền khách hàng bền vững.

Việc cung cấp các dịch vụ tài chính cá nhân hay kinh doanh các dịch vụ ngân hàng bán lẻ (NHBL) là trong những hoạt động kinh doanh truyền thống của hệ thống NHTM thế giới. Từ khi hình thành cho đến nay, hoạt động NHBL đang đóng vai quan trọng tạo nền tảng cho sự phát triển bền vững đối với các NHTM. Phát triển dịch vụ NHBL đang là một xu hướng tất yếu khách quan của các NHTM trên toàn thế giới vì nó mang lại nguồn thu ổn định, chắc chắn cho một nền khách hàng có tính bền vững lâu dài. Tại Việt Nam, dịch vụ NHBL đã được chú trọng đầu tư phát triển song vẫn còn ở giai đoạn đầu, với nhiều tồn tại hạn chế, đặc biệt tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) nói chung và Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (BIDV Hải Dương) nói riêng.

Với truyền thống và bề dày lịch sử trên 60 năm trưởng thành và phát triển, BIDV khẳng định được vị thế và uy tín trên thị trường tài chính trên thế giới và khu vực, là địa chỉ tin cậy của các tập đoàn, định chế tài chính và các doanh nghiệp trong nước và nước ngoài. BIDV lập kỷ lục 9 lần nhận giải thưởng Ngân hàng Bán

lẻ tốt nhất Việt Nam. Với những kết quả kinh doanh ấn tượng và dịch vụ vượt trội dành cho khách hàng cá nhân, Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam (BIDV) đã được Tạp chí The Asian Banker bình chọn là “Ngân hàng bán lẻ tốt nhất năm 2024”. Phát triển hoạt động NHBL có hiệu quả và chất lượng, nắm giữ thị phần lớn thứ 2 trên thị trường về dư nợ tín dụng, huy động vốn, tăng 01 bậc về qui mô dịch vụ thẻ. Để thực hiện yêu cầu đó, Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam nói chung và BIDV Hải Dương nói riêng cần có chiến lược và những giải pháp hết sức thiết thực nhằm phát triển, hoàn thiện hoạt động ngân hàng, nhất là lĩnh vực bán lẻ hiện nay.

Nhận thức rõ được tầm quan trọng của dịch vụ ngân hàng bán lẻ, BIDV Hải Dương ngoài việc cung cấp các sản phẩm truyền thống như huy động vốn và tín dụng còn hoạch định rõ ràng việc phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ chính là chiến lược kinh doanh lâu dài của mình. Tuy nhiên, do hoạt động trong môi trường cạnh tranh mạnh mẽ và năng lực tài chính của chi nhánh chưa thật sự vững mạnh nên quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại đây vẫn còn một số hạn chế nhất định như tỷ lệ nợ xấu còn cao (tỷ lệ nợ xấu KHCN năm 2023 là 0,85% trong khi tỷ lệ nợ xấu bán buôn là 0,5%) hay sản phẩm dịch vụ bán lẻ chưa đa dạng, tiện ích chưa cao, chất lượng dịch vụ bán lẻ chưa đảm bảo. Xuất phát từ thực tế này, tác giả đã chọn đề tài: ***“Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương”*** làm đề án tốt nghiệp thạc sĩ của mình với mong muốn góp phần để dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương có thể phát triển mạnh mẽ hơn.

2. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Vấn đề dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại các NHTM đã được nhiều tác giả tiếp cận ở các góc độ, đối tượng nghiên cứu khác nhau để khẳng định sự cần thiết và vai trò của việc phát triển loại hình dịch vụ ngân hàng này, đặc biệt là ở Việt Nam.

Một số công trình nghiên cứu tiêu biểu có liên quan đến đề tài này đã được công bố trong thời gian vừa qua có thể kể đến là:

- Đề tài “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở Việt Nam - thực tiễn và vấn

đề đặt ra” của Nguyễn Trọng Tài đăng trên tạp chí Nghiên cứu Kinh tế số 365 (2015) đã chỉ ra hoạt động dịch vụ NHBL ngày càng chiếm vai trò qua trọng trong hoạt động kinh doanh của các NHTM. Các ngân hàng bán lẻ toàn cầu được kỳ vọng sẽ đóng vai trò chủ đạo trong tương lai, theo đó, nếu một ngân hàng không mở rộng đối tượng khách hàng và mạng lưới bán lẻ sẽ gặp bất lợi trong việc cạnh tranh các đối thủ khác khi bối cảnh hội nhập tài chính ngân hàng ngày càng sâu rộng.

- Nghiên cứu của tác giả Vũ Thị Thái Hà về “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam” được đăng tải trên Tạp chí Nghiên cứu khoa học Kiểm toán (2017) đã khẳng định, phát triển dịch vụ NHBL là xu hướng tất yếu của các NHTM hiện nay. Tác giả bài báo này đã trích dẫn nhận định về xu hướng của dịch vụ NHBL từ Tạp chí Stephen Timewell là “Xu hướng ngày nay cho thấy, ngân hàng nào nắm bắt được cơ hội mở rộng việc cung cấp dịch vụ NHBL cho một số lượng khổng lồ dân cư đang “đói” các dịch vụ tài chính tại các nước có nền kinh tế mới nổi, sẽ trở thành những gã khổng lồ toàn cầu trong tương lai.” để cho thấy, trong nền kinh tế thị trường, nhu cầu về dịch vụ ngân hàng ngày càng cao, nhất là dịch vụ NHBL. Khách hàng mục tiêu của dịch vụ NHBL chủ yếu là khách hàng cá nhân, hộ gia đình, doanh nghiệp vừa và nhỏ nên các dịch vụ thường đơn giản, dễ thực hiện và thường xuyên, tập trung vào dịch vụ tiêu dùng như tiền gửi vào tài khoản, vay vốn mua tài sản, mở thẻ tín dụng... Thu nhập của các NHTM sẽ gia tăng mạnh vì có hàng triệu khách hàng mới từ nông thôn tới đô thị đang tiếp cận các sản phẩm tài chính này. Đây là lý do cho thấy lựa chọn vấn đề nghiên cứu của tác giả luận văn có ý nghĩa thực tiễn hiện nay.

- Nghiên cứu “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ trên nền tảng công nghệ thông tin” của tác giả Võ Thị Phương đăng trên Tạp chí Tài chính kỳ 1 (3/2017) đã chỉ ra trong quá trình hội nhập kinh tế quốc tế, để nâng cao năng lực hoạt động và năng lực cạnh tranh, các ngân hàng thương mại phải đảm bảo nhiều yếu tố. Trong đó, công nghệ tiên tiến và phát triển dịch vụ là hai yếu tố quan trọng góp phần nâng cao khả năng cạnh tranh của các ngân hàng. Dịch vụ NHBL được xem là xu hướng chung của nhiều ngân hàng trong khu vực cũng như trên thế giới. Yếu tố công nghệ

thông tin đóng vai trò vô cùng quan trọng trong việc phát triển các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ hiện đại.

- Luận văn Thạc sĩ của tác giả Phạm Đức Dũng (2019) với đề tài: “Nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Tiên Phong”, Trường Đại học Ngoại Thương. Tác giả đưa ra khung lý thuyết dịch vụ ngân hàng bán lẻ, chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ cũng như các tiêu chí đánh giá, mô hình đo lường chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ của NHTM. Luận văn đã kết hợp sử dụng nhiều phương pháp nghiên cứu định tính, nghiên cứu định lượng, nghiên cứu mô tả, nghiên cứu phân tích mà một số phương pháp khác để tiến hành nghiên cứu thực trạng chất lượng dịch vụ NHBL tại TPBank. Tuy vậy, đề tài chưa đưa ra được nhiều số liệu hoạt động kinh doanh dịch vụ NHBL, những giải pháp đề xuất mang tính định hướng chung và hầu hết hướng tới phát triển dịch vụ NHBL tại hội sở và chưa đưa ra được những giải pháp có thể áp dụng trực tiếp.

- Luận văn Thạc sĩ của tác giả Lê Thị Hồng Nhung (2020) với đề tài: “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng TMCP Đông Nam Á Chi nhánh Cầu Giấy”, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội. Đề tài đưa ra số liệu tình hình kinh doanh dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng TMCP Đông Nam Á Chi nhánh Cầu Giấy giai đoạn từ 2017 - 2019 và đưa ra những phân tích nêu rõ được thực trạng đã và đang còn tồn đọng các sản phẩm chủ đạo về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng là dịch vụ huy động và dịch vụ tín dụng bán lẻ. Tuy nhiên đề tài chưa đi sâu vào thực trạng toàn bộ dịch vụ ngân hàng bán lẻ của ngân hàng TMCP Đông Nam Á Chi nhánh Cầu Giấy, mà chỉ đưa ra những phân tích chủ yếu tại hai sản phẩm chính của ngân hàng là huy động và tín dụng nên những giải pháp đưa ra còn chung chung chưa đi sâu vào thực trạng cần phát triển.

* Một số vấn đề còn tồn tại của các công trình nghiên cứu:

- Một số đề tài nghiên cứu chỉ mới phân tích một số sản phẩm bán lẻ cụ thể như dịch vụ thẻ, ngân hàng điện tử, bảo hiểm... mà chưa phân tích tổng thể các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ.

- Các nghiên cứu chủ yếu tập trung ở các NHTM nói chung, hoặc tiếp cận rời

rac từng khía cạnh nhỏ của dịch vụ NHBL. Một số công trình nghiên cứu chỉ đề cập đến tính cấp thiết phải đa dạng hóa các dịch vụ NHBL nói chung chứ chưa đi sâu vào phân tích vai trò cụ thể của dịch vụ NHBL đối với hoạt động của NHTM.

Từ một số nghiên cứu tiêu biểu nêu trên cho thấy việc phát triển dịch vụ NHBL ngày càng trở nên quan trọng, đặc biệt trong bối cảnh sự phát triển công nghệ ngày càng mạnh mẽ nhằm giúp các NHTM tăng thu nhập và năng lực cạnh tranh của mình trên thị trường. Đồng thời, qua tìm hiểu các công trình nghiên cứu có liên quan, có thể nhận thấy rằng, hiện nay chưa có một nghiên cứu cụ thể nào về phát triển dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương. Bên cạnh đó, cùng với sự phát triển công nghệ, môi trường kinh doanh trong lĩnh vực tài chính ngân hàng ngày càng thay đổi mạnh mẽ trong những năm gần đây, cũng như có sự thay đổi về khung pháp lý ngân hàng đã có tác động trực tiếp đến lĩnh vực kinh doanh dịch vụ bán lẻ của các NHTM. Chính vì vậy, việc nghiên cứu đề án với đề tài về dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương của tác giả có tính cấp thiết cả về mặt lý luận lẫn thực tiễn.

3. Mục tiêu của đề án

3.1. Mục tiêu chung

Trên cơ sở phân tích, đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương đến năm 2030.

3.2. Mục tiêu cụ thể

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHTM.
- Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương.
- Đề xuất giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương.

4. Đối tượng, phạm vi nghiên cứu của đề án

4.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu: Dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại.

4.2. Phạm vi nghiên cứu

- Phạm vi không gian: BIDV Hải Dương.

- Phạm vi thời gian: Phân tích, đánh giá thực trạng dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương trong giai đoạn 2021 - 2023, điều tra số liệu sơ cấp trong năm 2024, đề xuất giải pháp trong thời gian tới.

- Phạm vi nội dung: Nghiên cứu tiến hành phân tích đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương.

5. Phương pháp thu thập, xử lý thông tin thực hiện đề án

5.1. Phương pháp thu thập thông tin

+ Phương pháp thu thập số liệu, tài liệu thứ cấp: Dữ liệu được thu thập qua các Báo cáo tổng kết năm của BIDV Hải Dương từ 2021 - 2023 và sách báo, tạp chí, các công trình nghiên cứu của các chuyên gia, các nhà khoa học; thông tin trên các Website của các đơn vị, tổ chức có liên quan.

+ Phương pháp thu thập số liệu, tài liệu sơ cấp: Các thông tin, số liệu sơ cấp được điều tra, khảo sát qua các phiếu phỏng vấn chuẩn bị sẵn đối với các khách hàng có liên quan đến dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương. Cụ thể, với mục đích chủ yếu chỉ xem ý kiến nhận xét của khách hàng như thế nào về vấn đề thực trạng dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương nên tác giả tiến hành khảo sát 150 khách hàng cá nhân tới giao dịch tại các địa điểm giao dịch của Chi nhánh bằng các phiếu khảo sát in sẵn. Số phiếu thu về là 145/150, đạt tỷ lệ 96,7% và tất cả các phiếu thu về được đều hợp lệ.

5.2. Phương pháp phân tích số liệu/thông tin

Tác giả sử dụng một số phương pháp chủ yếu như sau:

+ Thống kê mô tả: Thống kê phân tổ, tổng hợp số liệu thứ cấp từ các báo cáo tổng kết của BIDV, BIDV Hải Dương, NHNN Hải Dương,...; thống kê ý kiến đánh giá của khách hàng cá nhân về các câu hỏi liên quan đến dịch vụ NHBL của chi nhánh được đề cập trong phiếu khảo sát.

+ Phân tích dữ liệu, so sánh, tổng hợp: Vận dụng các phương pháp phân tích như số tương đối, số tuyệt đối, số bình quân; phương pháp so sánh, tổng hợp để phân tích thực trạng dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương qua các năm, sau đó tổng hợp rút ra điểm mạnh, tồn tại, hạn chế và nguyên nhân của hạn chế làm cơ sở cho

việc đề xuất các giải pháp phát triển dịch vụ NHBL.

6. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề án

Về mặt lý luận: Đề tài nghiên cứu sẽ góp phần hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHTM.

Về mặt thực tiễn: Dựa vào việc phân tích, đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương trong giai đoạn 2021 - 2023, đề án đã có những đánh giá thông qua việc đưa ra những kết quả và hạn chế của dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương;

Đề án đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương trong giai đoạn hiện nay. Đề án sẽ là một tài liệu tham khảo hữu ích cho các nhà quản lý trong việc đề ra các giải pháp nhằm dịch vụ NHBL tại các NHTM.

7. Cấu trúc đề án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và các phụ lục liên quan đề án được trình bày trong 03 chương chính:

Chương 1: Cơ sở lý luận và thực tiễn về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại;

Chương 2: Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương;

Chương 3: Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương.

CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ KINH NGHIỆM THỰC TIỄN VỀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. Cơ sở lý luận về dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại

1.1.1. *Khái quát về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại*

1.1.1.1. *Khái niệm dịch vụ ngân hàng bán lẻ*

Có rất nhiều cách tiếp cận khác nhau về hoạt động bán lẻ. Theo nghĩa đen trong việc cung cấp các hàng hóa, dịch vụ thông thường thì bán lẻ được hiểu là bán trực tiếp cho người tiêu dùng với số lượng ít, nhỏ lẻ. Nó khác với bán buôn là bán cho người trung gian, cho nhà phân phối của hàng hóa đó. Tuy nhiên, do đặc thù của lĩnh vực hoạt động tiền tệ, hiện nay chưa có định nghĩa chính xác về khái niệm dịch vụ ngân hàng bán lẻ (NHBL), có nhiều khái niệm về dịch vụ NHBL theo nhiều cách tiếp cận khác nhau

Theo học viện Công nghệ Châu Á-AIT năm 1959 cho rằng “Dịch vụ ngân hàng bán lẻ là việc cung ứng sản phẩm, dịch vụ ngân hàng tới từng cá nhân riêng lẻ, các doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua mạng lưới chi nhánh hoặc là khách hàng có thể tiếp cận trực tiếp với sản phẩm, dịch vụ ngân hàng thông qua các phương tiện điện tử viễn thông và công nghệ thông tin”.

Theo Tổ chức thương mại thế giới (WTO) năm 1995, NHBL là nơi khách hàng cá nhân có thể đến giao dịch tại những điểm giao dịch của ngân hàng để thực hiện các dịch vụ như: gửi tiền tiết kiệm và kiểm tra tài khoản, thế chấp vay vốn, dịch vụ thẻ tín dụng, thẻ ghi nợ và các dịch vụ khác đi kèm.

Tại Việt Nam, ngân hàng là một trong các tổ chức tài chính trung gian quan trọng nhất của nền kinh tế. Ngân hàng bao gồm nhiều loại tùy thuộc vào sự phát triển của nền kinh tế nói chung và hệ thống tài chính nói riêng, trong đó NHTM thường chiếm tỷ trọng lớn nhất về quy mô tài sản, thị phần và số lượng các ngân hàng. Đối với các ngân hàng thương mại, dịch vụ ngân hàng bán lẻ giữ vai trò quan trọng trong việc nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng thị phần, mang lại nguồn

thu ổn định và chất lượng cho các ngân hàng. Bên cạnh đó, nó mang lại cơ hội đa dạng hóa các sản phẩm và dịch vụ phi ngân hàng, cơ hội bán chéo với cá nhân và doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Từ những khái niệm trên, theo tác giả, có thể khái quát về dịch vụ NHBL như sau: Dịch vụ NHBL là việc cung ứng dịch vụ ngân hàng tới từng cá nhân riêng lẻ, các doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua mạng lưới chi nhánh hoặc là việc khách hàng có thể tiếp cận trực tiếp với dịch vụ ngân hàng thông qua các phương tiện công nghệ thông tin, điện tử viễn thông (Tô Kim Ngọc, 2016).

1.1.1.2. Đặc điểm và vai trò dịch vụ ngân hàng bán lẻ

a) Đặc điểm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

- Đối tượng khách hàng của dịch vụ NHBL đa dạng

Dịch vụ NHBL là những dịch vụ cung ứng tiện ích và sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng (tiêu dùng cho sản xuất và tiêu dùng cho sinh hoạt). Do đó, đối tượng khách hàng của dịch vụ NHBL bao gồm các cá nhân, hộ gia đình, các doanh nghiệp vừa và nhỏ và đa dạng về hình thức phục vụ (Nguyễn Văn Tiến, 2013).

- Sản phẩm, dịch vụ ngân hàng bán lẻ vô cùng đa dạng, phong phú

Nói đến bán lẻ người ta liên tưởng tới tính đa dạng phong phú của sản phẩm dịch vụ mà nó cung cấp cho xã hội, phục vụ rộng rãi mọi đối tượng trong xã hội là ngân hàng của toàn dân. Đây là loại ngân hàng mà hoạt động của nó không bị bó hẹp trong một ngành nghề, một lĩnh vực nào mà lan toả trong nhiều ngành nghề và lĩnh vực khác nhau của xã hội (Nguyễn Văn Tiến, 2013).

- Dịch vụ NHBL phát triển đòi hỏi hạ tầng kỹ thuật công nghệ hiện đại

Do đặc trưng đối tượng khách hàng cá nhân nhạy cảm với chính sách marketing nên họ dễ dàng thay đổi nhà cung cấp dịch vụ khi các sản phẩm cung cấp không tạo sự khác biệt và có tính cạnh tranh cao. Đặc biệt, hiện nay với sự phát triển không ngừng của công nghệ thông tin và yêu cầu ngày càng đa dạng của khối khách hàng này, gia tăng hàm lượng công nghệ là một trong những phương thức tạo giá trị gia tăng và nâng cao sức cạnh tranh của các sản phẩm cung cấp (Nguyễn Văn Tiến, 2013).

- Dịch vụ NHBL bao gồm rất nhiều món giao dịch với giá trị của mỗi giao dịch không lớn nên chi phí bình quân trên mỗi giao dịch khá cao

Dịch vụ NHBL phục vụ cho các nhu cầu giao dịch và thanh toán thường xuyên của người dân như: thanh toán tiền hàng, chuyển khoản, chuyển vốn... Do đó, để phục vụ mỗi đối tượng khách hàng của bán lẻ, ngân hàng cũng phải tốn chi phí giống như khi phục vụ một khách hàng của NHBB nên chi phí bình quân trên mỗi giao dịch của NHBL thường lớn. Số lượng giao dịch lớn, lợi nhuận thu được từ mỗi giao dịch là nhỏ nhưng lợi nhuận đạt được trên số lượng lớn giao dịch là đáng kể, đáp ứng nhu cầu của số đông khách hàng (Nguyễn Văn Tiến, 2013).

- Dịch vụ NHBL luôn cải tiến cho phù hợp với nhu cầu đa dạng và gia tăng của khách hàng với tiến bộ của công nghệ

Đối tượng của dịch vụ NHBL chủ yếu là khách hàng cá nhân khác nhau về thu nhập, trình độ dân trí, hiểu biết, tính cách, sở thích, độ tuổi, nghề nghiệp nên nhu cầu của khách hàng rất đa dạng. Từ đó, dịch vụ NHBL cũng đa dạng và thay đổi liên tục để thỏa mãn nhu cầu khách hàng (Nguyễn Văn Tiến, 2013).

- Nhu cầu mang tính thời điểm

Các dịch vụ mà mọi cá nhân mong muốn ngân hàng cung cấp cho mình chỉ có giá trị trong một thời điểm nhất định. Cùng với sự thay đổi của các điều kiện xung quanh cuộc sống của họ, nhu cầu sẽ thay đổi. Nếu ngân hàng nào nhanh nhạy trong việc nắm bắt trước các nhu cầu của khách hàng để từ đó thỏa mãn họ thì sẽ giành phần thắng trong cuộc cạnh tranh này (Nguyễn Văn Tiến, 2013).

- Dịch vụ NHBL là ngành có lợi thế kinh tế theo quy mô và phạm vi

Với dịch vụ ngân hàng bán lẻ, quy mô càng lớn, số người tham gia càng nhiều thì chi phí càng thấp, càng thuận tiện và tiết kiệm chi phí.

- Dịch vụ đơn giản, dễ thực hiện

Mục tiêu của dịch vụ NHBL là khách hàng cá nhân nên các dịch vụ thường tập trung vào các dịch vụ tiền gửi và tài khoản, vay vốn, mở thẻ tín dụng...

- Độ rủi ro thấp

Trong khi các dịch vụ bán buôn tại các ngân hàng tập trung vào đối tượng

khách hàng là tổ chức kinh tế, trung gian tài chính với giá trị giao dịch lớn, độ rủi ro cao thì dịch vụ NHBL với số lượng khách hàng cá nhân lớn, rủi ro phân tán và rất thấp là một trong những mảng đem lại doanh thu ổn định và an toàn cho các NHTM.

b) Vai trò của dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Dịch vụ NHBL ngày càng thể hiện vai trò quan trọng hơn không những đối với riêng bản thân ngân hàng cung cấp dịch vụ mà còn đối với tổng thể nền kinh tế - xã hội, đối với người tiêu dùng dịch vụ.

- Đối với nền kinh tế - xã hội: Bên cạnh dịch vụ NHBB, dịch vụ NHBL có tác dụng hoàn thiện hoạt động tài chính ngân hàng, đẩy nhanh quá trình luân chuyển tiền tệ, tận dụng tiềm năng to lớn về vốn để phát triển nền kinh tế. Dịch vụ NHBB phục vụ đối tượng khách hàng là các công ty, các tập đoàn lớn trong khi đó dịch vụ NHBL nhắm tới mảng thị trường còn lại là các DNVVN, các cá nhân, hộ gia đình. Vì vậy, chính sự phát triển của hoạt động NHBL đã đảm bảo nhu cầu về dịch vụ tài chính ngân hàng của mọi nhóm khách hàng đều được thỏa mãn, mọi nguồn vốn dư thừa đều được tận dụng, tốc độ lưu thông tiền tệ vì thế sẽ được đẩy nhanh hơn, tạo điều kiện phát triển nền kinh tế. Bên cạnh đó, với các phương tiện thanh toán hiện đại giờ đây việc thanh toán không dùng tiền mặt có điều kiện phát triển hơn bao giờ hết, giúp giảm thiểu rủi ro, rút ngắn thời gian, chi phí, tăng cường tiện ích, nâng cao hiệu quả cuộc sống. Người dân ngoài việc có thể thanh toán các hóa đơn mua bán hiện nay còn có thể thực hiện thanh toán các hóa đơn tiền điện, tiền nước, phí cầu đường qua ngân hàng. Các doanh nghiệp có thể nộp thuế thông qua Internet mà không cần phải đến tận các cục thuế hoặc kho Bạc nhà nước.

- Đối với ngân hàng cung cấp dịch vụ: dịch vụ NHBL mang lại nguồn thu ổn định, chắc chắn giúp phân tán bớt rủi ro trong hoạt động của các ngân hàng. Với số lượng khách hàng lớn, nhu cầu đa dạng, mức độ giao dịch thường xuyên, các dịch vụ NHBL mang lại một nguồn doanh thu ổn định, bền vững cho các ngân hàng. Bên cạnh đó giá trị các giao dịch nhỏ, kỳ hạn ngắn giúp các ngân hàng quay vòng vốn nhanh, giảm thiểu các rủi ro trong lĩnh vực huy động vốn cũng như cho vay vốn.

Ngoài ra, dịch vụ NHBL giữ vai trò quan trọng trong việc mở rộng thị trường, nâng cao năng lực cạnh tranh, tạo nguồn vốn trung và dài hạn chủ đạo cho ngân hàng, góp phần đa dạng hóa hoạt động ngân hàng.

- Đối với khách hàng: dịch vụ NHBL đem đến sự thuận tiện, an toàn, tiết kiệm cho khách hàng trong quá trình thanh toán và sử dụng nguồn thu nhập của mình. Với các sản phẩm huy động vốn đa dạng mọi nguồn vốn dư thừa của người dân đều được đầu tư một cách triệt để và hiệu quả, đem lại thu nhập cũng như đảm bảo sự toàn vẹn về nguồn vốn cho người dân. Với các sản phẩm tín dụng bán lẻ các nhu cầu vay vốn phục vụ tiêu dùng, phát triển sản xuất của các khách hàng nhỏ lẻ đều được đáp ứng. Các phương tiện thanh toán hiện đại của dịch vụ NHBL giúp giảm thiểu các rủi ro, bất tiện, giảm thiểu chi phí và thời gian cho các khách hàng, giúp đời sống xã hội trở nên thuận tiện hơn bao giờ hết.

Nhận thấy vai trò và tầm quan trọng của dịch vụ NHBL nên hiện nay xu thế của các ngân hàng là chuyển hướng sang kinh doanh dịch vụ NHBL. Theo đó chuyển sang bán lẻ, các ngân hàng sẽ có thị trường lớn hơn, tiềm năng hơn bởi nhu cầu sử dụng dịch vụ của người dân còn rất lớn và đa dạng. Hiệu quả kinh tế cao mang lại nhờ sản phẩm cung cấp với khối lượng lớn, doanh thu cao cũng như phân tán rủi ro kinh doanh, đồng thời mang lại cho các ngân hàng khả năng phát triển và đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ. Trong khi đó ngân hàng bán buôn cung cấp dịch vụ cho các doanh nghiệp lớn, dự án lớn, thu nhập có tính ổn định song rủi ro cao và nhu cầu về sản phẩm dịch vụ hạn chế và không đa dạng.

1.1.1.3. Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ

a) Dịch vụ huy động vốn

Các NHTM huy động nguồn vốn từ các cá nhân và DNVVN dưới các hình thức chủ yếu như: tiền gửi không kỳ hạn, tiền gửi có kỳ hạn, tiền gửi tiết kiệm, phát hành các loại giấy tờ có giá (kỳ phiếu, trái phiếu ngân hàng...) và các hình thức tiền gửi khác. Các khách hàng cá nhân và DNVVN có nguồn vốn nhàn rỗi tuy không lớn lắm nhưng với số lượng khách hàng đông sẽ tạo nên nền tảng huy động vốn lớn cho các NHTM.

Ngoài các sản phẩm tiền gửi truyền thống, hiện nay để đáp ứng nhiều nhu cầu khác nhau của khách hàng, các NHTM đã đa dạng hóa nhiều sản phẩm tiết kiệm linh hoạt về kỳ hạn và lãi suất nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ.

b) Dịch vụ tín dụng

Dịch vụ tín dụng bán lẻ bao gồm: cho vay cá nhân (như cho vay du học, cho vay mua nhà trả góp, cho vay mua ô tô, cho vay đầu tư chứng khoán, kinh doanh vàng, bất động sản ...), cho vay hộ gia đình và cho vay DNVVN (như cho vay từng lần, cho vay thấu chi, cho vay theo hạn mức).

Cùng với sự phát triển của nền kinh tế - xã hội, tỷ trọng cho vay cá nhân và gia đình trong dư nợ tín dụng của NHTM ngày càng cao. Cho vay cá nhân hiện chiếm một tỷ trọng rất quan trọng trong danh mục đầu tư của các NHTM trên thế giới.

Dịch vụ cho vay khách hàng cá nhân và DNVVN hứa hẹn một tiềm năng thị trường lớn và sẽ không ngừng phát triển. Tuy nhiên, các khoản vay nhỏ lẻ, phân tán nên chi phí quản lý cao.

c) Dịch vụ thanh toán

Dịch vụ thanh toán qua ngân hàng là thanh toán không dùng tiền mặt, thanh toán dưới dạng ngân hàng trích chuyển từ tài khoản của người này chuyển sang người khác theo lệnh trả tiền của chủ tài khoản và được hưởng một khoản phí nhất định. Hiện nay các NHTM đang áp dụng các phương thức thanh toán như: Chuyển tiền trong nội bộ hệ thống ngân hàng, chuyển tiền qua NHTM khác, chuyển tiền qua ngân hàng nước ngoài và thanh toán bù trừ. Các hình thức thanh toán bao gồm: Séc, ủy nhiệm chi, ủy nhiệm thu, thư tín dụng, thẻ thanh toán...

Dựa trên tiến bộ của công nghệ thông tin, các hình thức thanh toán không dùng tiền mặt ngày càng đa dạng, có nhiều tiện ích và đảm bảo an toàn hơn. Nhờ vậy, NHTM có thể tăng thêm thu nhập từ thu phí dịch vụ và là cơ sở để phát triển các dịch vụ khác. Cụ thể là thông qua việc mở tài khoản tiền gửi thanh toán của khách hàng, các ngân hàng có cơ hội cung cấp dịch vụ thẻ cho các cá nhân.

d) Dịch vụ thẻ

Thẻ được xem là sản phẩm ngân hàng hiện đại dành cho khách hàng cá nhân

bên cạnh những sản phẩm dịch vụ truyền thống.

Thẻ thanh toán là phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt mà chủ thẻ có thể sử dụng để rút tiền mặt, chuyển khoản, vắn tin số dư... tại các máy rút tiền tự động (ATM) hoặc thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ tại các tổ chức chấp nhận thẻ.

Về hình thức, thẻ thanh toán có thể có nhiều loại khác nhau, trước mắt ở Việt Nam phát hành và sử dụng hai loại là thẻ ghi nợ (Debit Card) - còn gọi là thẻ ATM và thẻ tín dụng (Credit Card). Thẻ ghi nợ sử dụng số dư hiện có trên tài khoản cá nhân. Còn thẻ tín dụng nổi bật với tính năng “chi tiêu trước, trả tiền sau” trên cơ sở được ngân hàng cấp một hạn mức tín dụng.

Đối với hệ thống ngân hàng, phát triển dịch vụ thẻ không chỉ đơn giản là một nguồn đem lại doanh thu mới mà còn thể hiện định hướng phát triển hoạt động ngân hàng trong quá trình hiện đại hóa ngân hàng đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng cao của nền kinh tế xã hội. Việc đưa vào khai thác các sản phẩm thẻ với nhiều tính năng, chuẩn mực theo thông lệ quốc tế có khả năng cạnh tranh cao giữa các ngân hàng thương mại. Do đó sản phẩm thẻ đã và đang được các ngân hàng nhìn nhận như một lợi thế cạnh tranh quan trọng trong hoạt động NHBL.

e) Dịch vụ ngân hàng điện tử

Trong những năm gần đây, với sự phát triển của công nghệ thông tin, các sản phẩm dịch vụ ngân hàng dần được hiện đại hóa, từ đó cho ra đời sản phẩm ngân hàng hiện đại, nhiều tiện ích, nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của các cá nhân. Căn cứ vào các hình thức thực hiện giao dịch, dịch vụ ngân hàng điện tử bao gồm những dịch vụ sau:

- Internet banking: Là dịch vụ cung cấp tự động các thông tin về sản phẩm dịch vụ ngân hàng thông qua đường truyền internet. Với máy tính cá nhân kết nối mạng internet, khách hàng có thể truy cập vào website của ngân hàng bất cứ lúc nào, bất cứ nơi nào để được cung cấp thông tin và thực hiện giao dịch.

- Homebanking: Là dịch vụ cho phép khách hàng ở tại nhà, tại công ty nhưng vẫn có thể thực hiện hầu hết các giao dịch chuyển khoản, thanh toán qua tài khoản tại ngân hàng thông qua mạng internet và phần mềm chuyên dùng mà ngân hàng đã

cài đặt cho khách hàng.

- Phonebanking: Đây là loại sản phẩm cung cấp thông tin ngân hàng qua điện thoại hoàn toàn tự động. Khi khách hàng ấn những phím cần thiết trên điện thoại theo mã hóa do ngân hàng quy định, hệ thống sẽ tự trả lời theo yêu cầu của khách hàng. Phone banking chỉ cung cấp thông tin đã được lập trình sẵn trong hệ thống thông tin tự động của ngân hàng.

- Mobile banking: Là hình thức thanh toán trực tuyến qua mạng điện thoại di động. Khách hàng chỉ cần dùng điện thoại di động nhắn tin theo mẫu do ngân hàng quy định gửi đến số dịch vụ của ngân hàng sẽ được ngân hàng đáp ứng những yêu cầu, chẳng hạn: thông tin về tài khoản cá nhân, thanh toán hóa đơn, chuyển khoản từ tài khoản này sang tài khoản khác, đặt các lệnh giao dịch chứng khoán, giao dịch vàng.

- Call center: Là dịch vụ ngân hàng qua điện thoại, khách hàng có thể gọi đến ngân hàng bất cứ lúc nào để được nhân viên ngân hàng tư vấn và thực hiện cung ứng các dịch vụ ngân hàng, bao gồm: Cung cấp thông tin về các sản phẩm dịch vụ ngân hàng; thực hiện các khoản thanh toán chuyển tiền; tiếp nhận giải đáp các khiếu nại thắc mắc từ phía khách hàng.

f) Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ khác

Các dịch vụ NHBL khác như: Chi trả kiều hối, thu hộ, chi hộ, tư vấn tài chính, tư vấn đầu tư chứng khoán, dịch vụ bảo hiểm, quản lý uỷ thác đầu tư, cho thuê kết sắt...

- Hoạt động kiều hối: là một dịch vụ NHBL chủ yếu phục vụ chuyển tiền của các cá nhân đi ra nước ngoài hoặc từ nước ngoài về. Hiện nay các NHTM đang khai thác các kênh kiều hối chuyển tiền thông qua các công ty dịch vụ kiều hối trong nước và quốc tế.

- Thu hộ, chi hộ: là dịch vụ mà ngân hàng được các chủ tài khoản ủy nhiệm thực hiện các dịch vụ thu hộ tiền nộp vào tài khoản, chi tiền phục vụ các nhu cầu hoạt động kinh doanh của chủ tài khoản

- Dịch vụ tư vấn tài chính: các khách hàng cá nhân muốn đầu tư vào một lĩnh vực nào đó trong khi họ không có đủ thông tin và khối lượng kiến thức cá nhân

trong lĩnh vực đầu tư cũng không đáp ứng được, ngân hàng có thể cung cấp các dịch vụ tư vấn dựa trên khối lượng thông tin và trình độ cán bộ được đào tạo chuyên sâu về nghiệp vụ. Ngân hàng có thể tư vấn cho khách hàng nhiều lĩnh vực khác nhau như: tư vấn thuế, tư vấn thành lập doanh nghiệp, tư vấn đầu tư bất động sản, tư vấn hoạt động kinh doanh chứng khoán,...

- Dịch vụ môi giới đầu tư chứng khoán: Các ngân hàng bán các dịch vụ môi giới chứng khoán, cung cấp cho khách hàng cơ hội mua cổ phiếu, trái phiếu và các chứng khoán khác. Trong một vài trường hợp, các ngân hàng tổ chức ra công ty chứng khoán hoặc công ty môi giới chứng khoán để cung cấp dịch vụ môi giới.

- Dịch vụ bảo hiểm: Các ngân hàng cung cấp dịch vụ bảo hiểm cho tất cả các khách hàng của họ thông qua công ty con, hoặc thông qua các nhà môi giới bảo hiểm của mình. Đối với cá nhân có rất nhiều các loại bảo hiểm như bảo hiểm nhân thọ, bảo hiểm lữ hành, bảo hiểm ô tô...

- Dịch vụ quản lý ủy thác đầu tư: thường được ngân hàng cung cấp cho các khách hàng muốn đầu tư vào thị trường chứng khoán. Ngân hàng sẽ thay mặt khách hàng đứng tên trên các danh mục đầu tư và giải quyết các vấn đề phát sinh...

- Cho thuê két sắt: Dịch vụ bảo quản và ký gửi, cho thuê két sắt là một dịch vụ ngày càng trở nên phổ biến. Các ngân hàng thực hiện việc lưu giữ vàng, các giấy tờ có giá và các tài sản khác cho khách hàng trong két

1.1.1.4. Quan điểm về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Theo phép duy vật biện chứng, phát triển là một quá trình tiến lên từ thấp đến cao. Phát triển không chỉ đơn thuần tăng lên hay giảm đi đơn thuần về lượng mà còn có sự biến đổi về chất của sự vật, hiện tượng. Phát triển là khuynh hướng vận động tiến lên từ thấp đến cao, từ đơn giản đến phức tạp, từ kém hoàn thiện đến hoàn thiện do việc giải quyết mâu thuẫn, thực hiện bước nhảy về chất gây ra và hướng theo xu thế phủ định của phủ định.

Như vậy hiểu một cách đơn giản nhất, phát triển dịch vụ NHBL là sự gia tăng về số lượng các dịch vụ cung cấp, mạng lưới hoạt động và các tiện ích của sản phẩm; nâng cao chất lượng của từng loại hình dịch vụ nhằm phục vụ tốt nhất nhu

cầu của khách hàng (Nguyễn Minh Kiều, 2012).

Sự phát triển dịch vụ NHBL ở đây cần được phân tích theo hai khía cạnh khác nhau: phát triển về chiều rộng và phát triển chiều sâu.

Phát triển theo chiều rộng: đồng nghĩa với việc đa dạng hóa các loại hình dịch vụ NHBL, hay nói các khác là luôn đưa ra các loại hình dịch vụ mới. Không chỉ duy trì các dịch vụ truyền thống như nhận tiền gửi, cho vay... mà còn phải tiếp cận và áp dụng các dịch vụ hiện đại như tư vấn tài chính, quản lý tài sản...

Phát triển theo chiều sâu: đồng nghĩa với việc nâng cao chất lượng các dịch vụ hiện có. Khi các ngân hàng không có tính khác biệt của sản phẩm dịch vụ thì chất lượng là yếu tố quyết định thành công của mỗi ngân hàng. Vì vậy, ngay từ đầu các ngân hàng phải có kế hoạch, chiến lược củng cố và hoàn thiện các hoạt động dịch vụ trên cơ sở cung ứng cho khách hàng những dịch vụ tiện ích nhằm mang lại sự thuận tiện với chi phí hợp lý đồng thời đảm bảo an toàn cho hoạt động của ngân hàng và tuân thủ theo các quy định pháp luật.

1.1.2. Nội dung phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Thứ nhất: Xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ NHBL, ban lãnh đạo NHTM phải xác định các mục tiêu phát triển cụ thể cho ngân hàng mình trên cơ sở mô thức hoạt động của từng NHTM. Mục tiêu và định hướng chiến lược phát triển dịch vụ NHBL được xác định trên cơ sở mục tiêu hoạt động chung của mỗi ngân hàng, môi trường hoạt động, thế mạnh của mỗi ngân hàng và mong muốn chủ quan của chủ sở hữu các NHTM.

Chiến lược phát triển dịch vụ NHBL cần xây dựng rõ ràng các nhiệm vụ cần triển khai thực hiện trong từng năm, cũng như trong từng giai đoạn thực hiện chiến lược.

Thứ hai: Đa dạng hóa dịch vụ NHBL, với cơ cấu hợp lý, nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh và vị thế của ngân hàng trong cạnh tranh. Đối với mỗi NHTM, đa dạng hóa dịch vụ NHBL là việc ngân hàng thực hiện kinh doanh nhiều dịch vụ NHBL khác nhau tạo ra sự phong phú, đa dạng trong toàn bộ các dịch vụ tài chính mà ngân hàng đó có thể cung cấp cho tất cả các đối tượng khách hàng trong

nền kinh tế. Đặc biệt trong điều kiện công nghệ thông tin phát triển mạnh mẽ như hiện nay, dịch vụ NHBL cần có sự kết tinh mạnh mẽ các tiến bộ của khoa học kỹ thuật, khai thác tối đa các tiện ích của công nghệ thông tin. Đa dạng hóa dịch vụ NHBL không chỉ hạn chế ở việc mở rộng các loại dịch vụ mà còn bao hàm cả việc mở rộng, phát triển dịch vụ về phạm vi, quy mô, hình thức thực hiện. Bên cạnh đó, để đạt được hiệu quả kinh doanh cao nhất, các ngân hàng thương mại sẽ phải chú trọng vào việc lựa chọn một cơ cấu đầu tư danh mục sản phẩm dịch vụ bán lẻ phù hợp.

Việc gia tăng các sản phẩm đem lại lợi nhuận cao, hạn chế phát triển ở những sản phẩm mang lại hiệu quả thấp nhằm duy trì một cơ cấu hợp lý đáp ứng nhu cầu của khách hàng tối đa hóa lợi nhuận cho ngân hàng.

Thứ ba: Nâng cao chất lượng dịch vụ NHBL. Việc hoàn thiện sản phẩm dịch vụ của các ngân hàng hiện nay thường tập trung theo hướng: Hiện đại hóa công nghệ, tăng cường thiết bị, phương tiện phục vụ. Hoàn thiện và phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ phải được tiến hành đồng bộ với các dịch vụ ngân hàng khác, nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng truyền thống và chủ động mở rộng các loại hình dịch vụ ngân hàng mới dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại, phù hợp với nhu cầu thị trường và năng lực nhằm tạo nhiều tiện ích cho người sử dụng dịch vụ. Cần phối hợp các bộ phận chức năng khác như bộ phận phục vụ doanh nghiệp để phát huy hiệu quả của dịch vụ ngân hàng, thu hút thêm khách hàng, tăng lợi nhuận cho ngân hàng và tạo mối liên kết chặt chẽ giữa khách hàng và ngân hàng.

1.1.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.1.3.1. Nhân tố chủ quan

- Năng lực tài chính

Năng lực tài chính đóng vai trò quan trọng trong hoạt động của một ngân hàng, chỉ khi năng lực tài chính đủ mạnh thì ngân hàng mới có đủ vốn để trang bị các tài sản cần thiết cho việc kinh doanh của họ trong đó có hệ thống công nghệ thông tin hiện đại.

Bên cạnh đó, vốn còn được dùng vào các hoạt động thiết thực khác như điều tra thị trường, nghiên cứu sản phẩm mới, thực hiện các chiến dịch quảng cáo,

khuyến mãi... Quan trọng hơn, một ngân hàng có quy mô vốn lớn sẽ dễ dàng tạo được sự tin cậy nơi khách hàng và các đối tác trong và ngoài nước. Nếu vốn nhỏ sẽ không đủ lực để đa dạng các dịch vụ và nâng cao hiệu quả của các dịch vụ sẵn có. Muốn vậy, mỗi ngân hàng phải chủ động xây dựng chiến lược tăng vốn dài hạn, theo những lộ trình thích hợp phù hợp với nhu cầu phát triển và khả năng kiểm soát của mỗi ngân hàng trong từng thời kỳ.

- Nguồn nhân lực

Đối với dịch vụ NHBL, việc phát triển các mối quan hệ cá nhân giữa nhân viên và ngân hàng là rất cần thiết. Nó sẽ giúp hạn chế sự lo lắng, nghi ngại của khách hàng. Để làm được điều này, NHTM cần tạo đội ngũ cán bộ công nhân viên vững về chuyên môn, nghiệp vụ, chuyên nghiệp trong quá trình phục vụ khách hàng. Đặc biệt, trong lĩnh vực tín dụng, các cán bộ tín dụng cần có sự am hiểu về nhiều ngành nghề kinh doanh và khả năng đánh giá khách hàng để đưa ra quyết định cho vay, hạn chế rủi ro cho ngân hàng.

- Năng lực công nghệ

Sự phát triển của công nghệ thông tin trong lĩnh vực tài chính đã thay đổi cách thức quan hệ giữa khách hàng và ngân hàng. Công nghệ thông tin là công cụ quan trọng để phát triển dịch vụ NHBL với nhiều tiện ích khác nhau thay thế phương thức giao dịch trực tiếp tại quầy mà thêm vào đó là xu hướng sử dụng dịch vụ qua các kênh phân phối điện tử. Các kênh phân phối này giúp các NHTM và khách hàng tiết kiệm thời gian, chi phí giao dịch, NHTM có thể cung ứng dịch vụ với khối lượng lớn và khách hàng có thể sử dụng nhiều dịch vụ hơn. Với mạng lưới kết nối toàn cầu, NHTM hoàn toàn có thể phục vụ các khách hàng trên phạm vi rộng lớn, thậm chí trên toàn thế giới. Bên cạnh đó, việc kết nối mạng thông tin giữa các NHTM giúp đưa ra những lời chào hàng hợp lý về các dịch vụ hợp tác, một NHTM có thể liên kết với một hệ thống ngân hàng đại lý để cung cấp dịch vụ tốt hơn.

Ngày nay, các NHTM áp dụng các thành tựu công nghệ thông tin trong việc xây dựng và hoàn thiện hệ thống thông tin. Cơ sở dữ liệu được thiết kế với những yêu cầu thông tin được thu thập và tổ chức theo nhóm đối tượng nhất định giúp

NHTM quản lý khách hàng tốt hơn.

- Chính sách Marketing

Để phát triển dịch vụ NHBL, ngoài nâng cao chất lượng dịch vụ thì chính sách Marketing là một trong những khâu then chốt quyết định chiến lược cũng như định hướng phát triển của dịch vụ này. Marketing ngân hàng với các đặc thù riêng hoạt động trong thị trường tài chính tiền tệ với độ bảo mật và an toàn cao, đòi hỏi cán bộ ngân hàng phải có trình độ chuyên môn cao, am hiểu nghiệp vụ cũng như kỹ năng giao tiếp với khách hàng...

Chính sách Marketing hiệu quả sẽ bao gồm các chính sách phân phối, chính sách giao tiếp khuyến khích tương với các hoạt động quảng cáo và khả năng tiếp xúc. Trong đó, chính sách phân phối sẽ đưa các sản phẩm vào thị trường, tập trung thành lập các chi nhánh và các quầy giao dịch sao cho đạt hiệu quả nhất. Giao tiếp và khuyến khích tương góp phần hỗ trợ khách hàng hiểu các dịch vụ cung cấp thông qua sự giao tiếp của nhân viên với khách hàng, tạo dựng hình ảnh tốt của ngân hàng với khách hàng. Khi thực hiện hiệu quả tất cả các khâu trên, NHTM sẽ đưa dịch vụ đến với khách hàng hiệu quả nhất.

- Kênh phân phối

Mạng lưới kênh phân phối rộng, phân bố ở những địa bàn hợp lý càng tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình giao dịch đồng thời góp phần giảm được chi phí cung ứng dịch vụ cho khách hàng. Mặc khác, mạng lưới hoạt động không chỉ đóng vai trò là kênh phân phối sản phẩm mà còn đóng vai trò như là một kênh phản hồi thông tin về sản phẩm dịch vụ đã cung ứng, là một kênh tiếp nhận thông tin thị trường. Từ những thông tin phản hồi này giúp ngân hàng hoạch định chiến lược thích hợp cho việc phát triển dịch vụ bán lẻ.

- Chính sách khách hàng

Chính sách khách hàng là chính sách mà các ngân hàng áp dụng để thể hiện chiến lược marketing ở cấp độ khách hàng hoặc phân khúc khách hàng, dựa trên những quyết định được đưa ra để phân bổ các nguồn lực hiện có của ngân hàng. Mục đích cuối cùng là để cung cấp dịch vụ nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu ngày

càng cao của khách hàng, từ đó đạt được mục tiêu tối đa hóa lợi nhuận của ngân hàng. Thỏa mãn nhu cầu khách hàng, nâng cao sự nhận biết của khách hàng và tạo dựng sự trung thành của khách hàng luôn là điều các ngân hàng cần làm. Do vậy, việc xây dựng chính sách khách hàng hợp lý, đủ sức cạnh tranh là việc cần thiết để duy trì và phát triển mối quan hệ với khách hàng. Chính sách khách hàng giúp ngân hàng lựa chọn đúng đối tượng khách hàng mình phục vụ, tạo nên một hệ thống khách hàng truyền thống, từ đó nâng cao vị thế cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường. Thông qua chính sách khách hàng, ngân hàng có thể đề ra những biện pháp hoạt động để từ đó định hướng cho sự phát triển của mình. Đối với khách hàng, chính sách khách hàng tạo cho họ sự an tâm, thuận tiện, chính xác, tiết kiệm thời gian, từ đó tạo ra sự hài lòng cao nhất cho khách hàng.

Mọi ngân hàng phải xác định được nhóm đối tượng khách hàng mà mình hướng tới để có thể đưa ra được chiến lược marketing thích hợp thu hút bộ phận khách hàng đó. Khi ngân hàng đã hiểu rõ về khách hàng thì sẽ dễ dàng đưa ra được những sản phẩm dịch vụ phù hợp với nhu cầu của họ nhất. Hơn nữa, đã là ngành dịch vụ thì việc phục vụ chăm sóc khách hàng có một vai trò rất quan trọng trong thành công của mọi ngân hàng. Điều này vô cùng có lợi cho ngân hàng vì việc giữ một khách hàng cũ tốn ít thời gian và chi phí hơn so với tìm kiếm thêm khách hàng mới. Khách hàng càng trung thành thì ngân hàng càng thu được nhiều lợi nhuận. Một khi đã yêu mến ngân hàng, khách hàng sẽ giới thiệu dịch vụ ngân hàng với bạn bè, người thân và đã vô tình làm công tác quan hệ công chúng (PR) cho ngân hàng. Hơn nữa, các khách hàng đã giao dịch nhiều với ngân hàng sẽ quen thuộc với mọi quy trình thủ tục và DVNH, do đó nhân viên ngân hàng không phải tốn nhiều thời gian giới thiệu và tư vấn lại về dịch vụ cho khách hàng nữa. Như vậy ngân hàng đã tiết kiệm được một khoản chi phí hoạt động trong khi vẫn tiếp tục bán thêm sản phẩm cho khách hàng.

1.1.3.2. Nhân tố khách quan

- Môi trường pháp lý

Luật pháp tạo ra cơ sở pháp lý cho các hoạt động của ngân hàng dưới các

hình thức như Luật, Bộ luật, Pháp lệnh, quy chế, nghị định... Đó là những quy định buộc các ngân hàng phải tuân theo, đồng thời là cơ sở để giải quyết các tranh chấp phát sinh trong quá trình hoạt động của mình. Khi một hệ thống văn bản pháp luật hoàn chỉnh, đảm bảo tính đồng bộ, nhất quán, ổn định và minh bạch sẽ là một hành lang pháp lý vững chắc cho hoạt động ngân hàng. Ngược lại, khi các quy định của pháp luật không đầy đủ, rõ ràng và thiếu tính đồng bộ nhất quán thì sẽ gây khó khăn cho hoạt động của ngân hàng, cản trở sự phát triển của dịch vụ ngân hàng

- Mức độ hội nhập kinh tế quốc tế và cạnh tranh trong nội bộ ngành

Hội nhập kinh tế quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng sẽ tạo ra một sân chơi mới cho các ngân hàng, một sân chơi bình đẳng trên bình diện quốc tế, không có sự phân biệt đối xử giữa ngân hàng trong nước với ngân hàng nước ngoài. Hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng thì các NHTM phải nỗ lực nhiều hơn cho việc phát triển sản phẩm dịch vụ NHBL nhằm đảm bảo sự ổn định và phát triển bền vững trong môi trường cạnh tranh mới.

Cạnh tranh đem lại lợi ích cho người sử dụng DVNH và đem lại hiệu quả tích cực cho nền kinh tế. Việc các ngân hàng nước ngoài gia nhập vào, cùng với việc phát triển ngày càng nhiều các tổ chức tài chính phi ngân hàng trong nước như các công ty bảo hiểm, quỹ tiết kiệm, quỹ tín dụng nhân dân, các công ty cho thuê tài chính, công ty tài chính... đã làm cho thị trường tài chính trở nên sôi động hơn, cạnh tranh gay gắt và khốc liệt hơn. Chính điều này sẽ tạo ra động lực để các ngân hàng luôn phải ý thức việc đa dạng hóa và nâng cao chất lượng dịch vụ, đảm bảo đáp ứng đầy đủ và hoàn hảo những nhu cầu ngày càng cao về dịch vụ tài chính của khách hàng.

- Tăng trưởng phát triển kinh tế và môi trường xã hội

Tăng trưởng và phát triển kinh tế cũng ảnh hưởng rất lớn đến phát triển dịch vụ bán lẻ. Đối với quốc gia có tốc độ tăng trưởng GDP thấp, kinh tế chậm phát triển thì DVNH chỉ tập trung phục vụ cho hoạt động sản xuất kinh doanh. Khi nền kinh tế có mức độ tăng trưởng cao thì nhu cầu sử dụng sản phẩm DVNH càng nhiều hơn, không chỉ giới hạn ở nhóm khách hàng doanh nghiệp nhằm đáp ứng cho nhu cầu

sản xuất kinh doanh, mà cơ cấu sản phẩm dịch vụ ngày càng mở rộng đối với nhóm dịch vụ bán lẻ hướng tới đối tượng khách hàng cá nhân. Mặt khác, khi hoạt động sản xuất ngày càng tăng lên, chất lượng cuộc sống của người dân ngày càng được nâng cao cũng như nhu cầu của khách hàng là tổ chức như doanh nghiệp và định chế tài chính thì yêu cầu về phát triển dịch vụ bán lẻ cũng cao hơn.

Môi trường xã hội mà đặc trưng gồm các yếu tố như: Tình hình kinh tế xã hội, thói quen, tâm lý, trình độ học vấn, bản sắc dân tộc hoặc các yếu tố như nơi ở, nơi làm việc... cũng ảnh hưởng lớn đến thói quen của người dân. Thông thường nơi nào tập trung nhiều người có địa vị trong xã hội, trình độ, thu nhập cao thì chắc chắn nhu cầu sử dụng DVNH càng nhiều.

- Tình hình chính trị và trật tự an toàn xã hội

Hoạt động ngân hàng rất nhạy cảm với tình hình chính trị và trật tự an toàn xã hội của một quốc gia. Khi chính trị bất ổn sẽ tác động xấu đến tâm lý của khách hàng làm cho nhu cầu sử dụng DVNH sẽ giảm đi. Ngược lại, đối với một quốc gia được đánh giá là có nền chính trị ổn định, điều này tạo môi trường đầu tư an toàn, không chỉ tạo điều kiện thúc đẩy phát triển kinh tế trong nước mà còn tạo sức hấp dẫn mạnh mẽ đối với nhà đầu tư nước ngoài, kéo theo nhu cầu về DVNH cũng tăng lên. Do đó, phát triển dịch vụ bán lẻ chỉ đạt hiệu quả khi tình hình chính trị ổn định và trật tự an toàn xã hội.

- Chính sách của chính phủ và các cơ quan quản lý Nhà nước

Ngân hàng là một ngành kinh doanh đặc biệt quan trọng, là huyết mạch của nền kinh tế quốc gia. Do đó, ngân hàng luôn là đối tượng quản lý đặc biệt của bất kỳ chính phủ nào. Chính phủ quản lý thông qua hệ thống pháp luật, các chính sách. Một sự thay đổi về chính sách sẽ có những tác động nhất định đến hoạt động của ngân hàng, cũng như danh mục sản phẩm dịch vụ của họ. Chính sách quản lý và điều hành của các cơ quan Nhà nước được coi là có tác động lớn tới hoạt động hệ thống ngân hàng. Đặc biệt hiện nay, thị trường tài chính của nước ta đang trong giai đoạn phát triển. Bên cạnh đó, các điều kiện thể chế kinh tế - xã hội của nước ta là nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa dưới sự lãnh đạo của Đảng thì

mọi hoạt động kinh tế nói chung cũng như sự vận động của thị trường tài chính nói riêng chịu ảnh hưởng lớn các chính sách kinh tế vĩ mô và hoạch định riêng theo chủ trương của Nhà nước. Vì vậy, muốn phát triển bất kỳ một dịch vụ nào cũng cần có điều kiện pháp lý và sự hỗ trợ từ phía Chính phủ và các cơ quan hữu quan. Đây là một trong những điều kiện tiên quyết ảnh hưởng lớn tới mọi hoạt động dịch vụ của hệ thống ngân hàng.

- Nhu cầu của khách hàng

Một ngân hàng có thể có nhiều loại khách hàng khác nhau bao gồm khách hàng cá nhân, khách hàng tổ chức. Khách hàng là trung tâm của hoạt động ngân hàng. Việc hiểu được khách hàng muốn gì và làm thế nào để phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ nhằm thỏa mãn nhu cầu của khách hàng là mục tiêu chiến lược của bất kỳ ngân hàng nào. Do vậy, các quyết định liên quan đến phát triển dịch vụ đều phải dựa trên nhu cầu của khách hàng và xu hướng của khách hàng.

Các nhân tố tâm lý, lối sống, trình độ dân trí, phong tục tập quán đều có ảnh hưởng đến nhu cầu của khách hàng. Do đó, không những ngân hàng nhận biết các nhu cầu hiện tại, còn phải biết dự đoán các nhu cầu tương lai của khách hàng, để có thể đưa ra những sản phẩm mới phù hợp với sự thay đổi của nhu cầu khách hàng.

- Đối thủ cạnh tranh

Đối thủ cạnh tranh là một nguồn thông tin có giá trị được các nhà quản trị ngân hàng sử dụng để hỗ trợ cho việc ra quyết định liên quan đến phát triển sản phẩm. Những hành động của đối thủ cạnh tranh sẽ cho chúng ta biết họ nhận thức ra sao về xu hướng trên thị trường. Theo dõi sát sao các chiến lược sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh sẽ là cơ sở giúp cho ngân hàng thấu hiểu các sản phẩm hiện tại trên thị trường, cơ sở để phát kiến các sản phẩm mới có tính cạnh tranh cao. Điều này có thể dùng để củng cố lại các giả định của chính ngân hàng về những thay đổi trên thị trường hoặc cảnh báo họ về việc đã bỏ qua một xu hướng quan trọng nào đó có thể gây ra nguy hại cho ngân hàng. Một phần quan trọng của các ý tưởng về sản phẩm mới lại xuất phát từ đối thủ cạnh tranh dưới hình thức sản phẩm “bắt chước”.

1.1.4. Các chỉ tiêu đánh giá sự phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.1.4.1. Nhóm chỉ tiêu định lượng

- Thu nhập ròng của dịch vụ bán lẻ đem lại

Thu nhập ròng là khoản lợi nhuận thuần của ngân hàng thu được khi thực hiện các dịch vụ cho khách hàng sau khi giảm trừ thuế và các khoản chi phí. Với hoạt động tín dụng, thu nhập ròng được đem lại từ lãi suất ngân hàng áp dụng khi thực hiện giải ngân và một số phí dịch vụ cam kết. Các loại dịch vụ khác bao gồm huy động vốn, dịch vụ thanh toán, dịch vụ thẻ... phí giao dịch là khoản thu trực tiếp mang lại lợi nhuận cho ngân hàng.

Đối với dịch vụ NHBL, chỉ tiêu này khó đo lường chính xác do đã bao gồm các hoạt động bán lẻ hỗ trợ chéo cho hoạt động bán buôn.

Chỉ tiêu này thể hiện rõ mục tiêu trong phát triển dịch vụ NHBL của ngân hàng là tối đa hóa lợi nhuận cho các NHTM. Nếu một dịch vụ bán lẻ không đem lại thu nhập cho ngân hàng thì không thể đánh giá là dịch vụ phát triển.

Tăng trưởng thu nhập ròng từ dịch vụ bán lẻ phản ánh sự phát triển dịch vụ bán lẻ của ngân hàng. Thu nhập ròng từ dịch vụ bán lẻ càng cao chứng tỏ hoạt động dịch vụ của ngân hàng được đón nhận và được khách hàng chấp nhận.

Tỷ trọng thu nhập ròng từ dịch vụ NHBL thể hiện rõ nét về mức độ phát triển của dịch vụ NHBL.

$$\text{Tỷ trọng thu nhập ròng từ dịch vụ NHBL} = \frac{\text{Thu nhập ròng từ dịch vụ NHBL}}{\text{Tổng thu nhập}} \times 100\%$$

- Số lượng của dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Số lượng dịch vụ ngân hàng là một tiêu chí để đánh giá sự phát triển dịch vụ ngân hàng theo chiều rộng. Dịch vụ ngân hàng càng đa dạng, càng có khả năng đáp ứng nhu cầu khách hàng đầy đủ hơn, từ đó tăng khả năng thu hút khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh của ngân hàng trên thị trường. Bên cạnh đó số lượng dịch vụ lớn, ngân hàng có khả năng sinh lời, phân tán rủi ro trong hoạt động kinh doanh.

Việc đa dạng hóa sản phẩm không những góp phần thỏa mãn nhu cầu khách hàng, làm mới hình ảnh ngân hàng mà còn tạo thêm sự gắn kết giữa ngân hàng với

khách hàng. Bởi vì trong xu hướng phát triển hiện nay, các ngân hàng thường thiết kế các gói sản phẩm dịch vụ và chương trình nhằm thu hút và duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng. Đặc điểm chung nhất của các chương trình hay các gói sản phẩm là khách hàng sẽ được hưởng một số ưu đãi nhất định khi sử dụng tất cả các sản phẩm trong cùng một nhóm sản phẩm tài chính. Khi đã sử dụng gói sản phẩm mà ngân hàng cung cấp, khách hàng sẽ có tâm lý ngại thay đổi ngân hàng vì nếu khách hàng ngừng sử dụng dịch vụ của ngân hàng có nghĩa là khách hàng phải rời bỏ hàng loạt các sản phẩm dịch vụ họ đang sử dụng, vì vậy sẽ làm giảm xu hướng thay đổi ngân hàng của khách hàng.

- Thị phần bán lẻ của ngân hàng

Chỉ tiêu thị phần là một chỉ tiêu chung và quan trọng để đánh giá bất kỳ hoạt động kinh doanh nào. Trong nền kinh tế thị trường thì “khách hàng là thượng đế” vì chính khách hàng mang lại lợi nhuận và sự thành công cho doanh nghiệp, hay nói cách khác hơn thì chính khách hàng trả lương cho người lao động. Lĩnh vực ngân hàng cũng không ngoại lệ một ngân hàng càng hoạt động tốt bao nhiêu thì càng thu hút được nhiều khách hàng bấy nhiêu, sản phẩm dịch vụ của ngân hàng đáp ứng tốt nhu cầu khách hàng. Trong điều kiện cạnh tranh như ngày nay thì mỗi ngân hàng đều không ngừng nâng cao vị thế của mình tạo ra một hình ảnh tốt để mở rộng thị phần. Hoạt động ngân hàng bán lẻ chỉ được coi là phát triển khi có chất lượng phục vụ tốt với một danh mục sản phẩm đa dạng để thu hút ngày càng nhiều đối tượng khách hàng.

$$\text{Thị phần bán lẻ} = \frac{\text{Doanh thu từ dịch vụ bán lẻ của 1 ngân hàng}}{\text{Tổng doanh thu của tất cả các ngân hàng}} \times 100\%$$

Thị phần này một mặt thể hiện sức cạnh tranh của một ngân hàng vì thị phần lớn chứng tỏ năng lực bán lẻ của ngân hàng này mạnh. Mặt khác nó đánh giá chất lượng bán lẻ vì chất lượng cao thu hút nhiều khách hàng, tạo doanh thu cao hơn so với ngân hàng khác.

- Số lượng khách hàng bán lẻ trong tổng số khách hàng của ngân hàng

Các NHTM hiện nay kết hợp cung cấp dịch vụ cả bán buôn và bán lẻ. Song

đối với các NHTM có xu hướng phần đầu trở thành NHBL thì đối tượng khách hàng chính vẫn là khách hàng bán lẻ. Vì thế, số lượng đối tượng khách hàng này trong tổng số khách hàng là một chỉ tiêu cho thấy xu hướng hoạt động của ngân hàng. Khi so sánh với NHBL khác, tỷ trọng khách hàng bán lẻ của ngân hàng nào càng cao thì càng thể hiện sự chuyển hóa rõ nét, tức là hoạt động bán lẻ chuyên nghiệp hơn.

- Hệ thống chi nhánh và kênh phân phối

Hệ thống chi nhánh thể hiện qua số lượng các chi nhánh đang hoạt động. Đây là phương thức tiếp cận khách hàng trực tiếp tại các quầy giao dịch. Hiện nay các NHTM đã và đang mở rộng mạnh hệ thống chi nhánh tới mọi địa phương, không phân biệt nông thôn hay thành thị. Hệ thống chi nhánh rộng lớn thể hiện tiềm lực của các ngân hàng và là một trong những phương thức quảng bá thương hiệu của các NHTM.

Hiện nay, kênh phân phối truyền thống đang dần bộc lộ những hạn chế về mặt thời gian và không gian khi nhu cầu sử dụng dịch vụ của các khách hàng đòi hỏi đáp ứng mọi lúc mọi nơi. Do đó, xu hướng mở rộng thêm các kênh phân phối và mạng lưới với các thiết bị trên nền tảng công nghệ cao đang rất cần thiết trong cuộc cạnh tranh “giành giật” khách hàng giữa các NHTM. Có thể kể đến một số kênh phân phối hiện nay: ngân hàng qua mạng Internet (Internet Banking), ngân hàng qua điện thoại (Mobile Banking), ngân hàng tại nhà (Home Banking)...

1.1.4.2. Nhóm chỉ tiêu định tính

Phát triển dịch vụ NHBL cũng là nâng cao chất lượng của sản phẩm dịch vụ. Chất lượng dịch vụ là yếu tố then chốt trong việc đánh giá sự phát triển của dịch vụ ngân hàng, mức độ chuyên nghiệp và khả năng cung cấp dịch vụ của NHTM trong phạm vi kinh doanh của ngân hàng đó. Chất lượng dịch vụ sẽ tạo uy tín, danh tiếng, tăng khả năng thu hút khách hàng mới và duy trì phát triển khách hàng sẵn có của ngân hàng đó.

Để đo lường chất lượng dịch vụ ngân hàng hiện nay có thể sử dụng nhiều phương pháp như phiếu thăm dò ý kiến khách hàng, phỏng vấn trực tiếp khách

hàng, tổ chức hội nghị khách hàng hoặc hòm thư góp ý...

Chất lượng dịch vụ ngân hàng thể hiện ở các tiêu chí sau:

- Sự tiện ích của sản phẩm dịch vụ: Sự phát triển của dịch vụ NHBL không chỉ căn cứ vào số lượng dịch vụ mà còn phải căn cứ vào tính tiện ích của dịch vụ. Các sản phẩm tiện ích dựa trên nền tảng công nghệ có thể kể đến như: Ngân hàng trực tuyến cho phép giao dịch trên toàn quốc với cùng một tài khoản giao dịch một cửa tiết kiệm thời gian cho khách hàng, sản phẩm thẻ mang nhiều tính năng; chuyển tiền trong và ngoài nước nhanh và hiệu quả.

- Mức độ đáp ứng nhu cầu của khách hàng: Mức độ đáp ứng nhu cầu được đo lường bằng khả năng thỏa mãn, mức độ hài lòng của khách hàng đối với cơ cấu sản phẩm dịch vụ NHBL của ngân hàng. Nếu như chất lượng dịch vụ ngày càng hoàn hảo thì khách hàng sẽ gắn bó lâu dài và chấp nhận ngân hàng. Không những vậy, những lời khen, sự chấp nhận thỏa mãn về chất lượng của khách hàng hiện hữu sẽ thông tin tới người khác có nhu cầu sử dụng dịch vụ tìm đến ngân hàng để giao dịch. Sự hoàn hảo của dịch vụ được hiểu là dịch vụ với những tiện ích cao, giảm đến mức thấp nhất các sai sót và rủi ro trong kinh doanh dịch vụ. Chất lượng dịch vụ của ngân hàng ngày càng hoàn hảo làm cho khách hàng yên tâm và tin tưởng ngân hàng.

- Tính chuyên nghiệp của đội ngũ nhân viên: Điều này đòi hỏi nhân viên là những người có trình độ chuyên môn, có phong cách giao dịch văn minh, lịch sự, thái độ phục vụ khách hàng tận tình, chu đáo, tuân thủ giờ giấc làm việc, mọi thỉnh cầu từ khách hàng phải được đáp ứng hoàn toàn mau lẹ, giảm thiểu thời gian chờ đợi của khách hàng.

- Uy tín thương hiệu của ngân hàng: Danh tiếng và thương hiệu của ngân hàng là tài sản vô hình cần thiết trong việc giới thiệu hình ảnh của ngân hàng đến khách hàng. Giá trị thương hiệu thể hiện sức mạnh và tiềm lực phát triển của bất kỳ tổ chức nào. Đặc biệt trong thị trường tài chính hiện nay khi sự cạnh tranh không chỉ giữa các ngân hàng mà các tổ chức trung gian tài chính cũng hết sức khốc liệt. Một ngân hàng có thương hiệu mạnh sẽ tạo được sự tin tưởng và an tâm cho khách

hàng, ngay cả đối với những người chưa giao dịch với ngân hàng. Nếu các yếu tố khác là giống nhau (sản phẩm, giá phí, chất lượng phục vụ) ngân hàng nào có thương hiệu mạnh và danh tiếng tốt sẽ dành được ưu thế trong việc thu hút khách hàng sử dụng dịch vụ.

1.2. Kinh nghiệm thực tiễn phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.2.1. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại một số ngân hàng thương mại Việt Nam

1.2.1.1. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Vietcombank

Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) đã nhanh chóng xác định việc đa dạng hoá các loại hình dịch vụ là chiến lược trọng tâm, có ý nghĩa sống còn trong cạnh tranh. Vietcombank hiện được biết tới như một địa chỉ tin cậy của các dịch vụ đa dạng và hiện đại dành cho khách hàng như các sản phẩm cho vay linh hoạt, thẻ thanh toán, hệ thống máy rút tiền tự động ATM, các sản phẩm huy động vốn đa dạng, các dịch vụ ngân hàng trực tuyến, dịch vụ chuyển tiền kiều hối... Vietcombank là một trong các ngân hàng tại Việt Nam cho phép khách hàng có thể gửi tiền ở một nơi và thực hiện rút tiền ở bất kỳ điểm giao dịch nào thuộc hệ thống trên toàn quốc. Từ những hoạt động cho vay cá nhân nhỏ lẻ ban đầu, trải qua thời gian, các sản phẩm tiền vay từng bước được chuẩn hoá thành nhóm sản phẩm cho từng phân đoạn khách hàng cụ thể như: Cho vay cán bộ quản lý điều hành, cán bộ công nhân viên, vay mua nhà dự án, vay mua ô tô, vay du học và vay hộ gia đình...

Bằng việc sớm thiết lập quan hệ đại lý với hơn 1.000 ngân hàng trên thế giới, xử lý tự động lệnh Swift và ký hợp đồng với những tổ chức chuyển tiền nhanh quốc tế như MoneyGram, Vietcombank luôn dẫn đầu thị trường về doanh số kiều hối trong hàng chục năm.

Bên cạnh đó, công tác phân đoạn thị trường đã và đang được xúc tiến mạnh mẽ dựa trên việc nghiên cứu, khảo sát, đánh giá thị trường một cách sâu sắc với mục tiêu tạo ra các sản phẩm đặc trưng cho từng đối tượng khách hàng. Vietcombank đã cung cấp dịch vụ đặc biệt cho nhóm khách hàng VIP với những

tiêu chuẩn riêng về chế độ phục vụ, hàng loạt các ưu đãi khi giao dịch và những sản phẩm được thiết kế phù hợp.

Ngoài các sản phẩm, dịch vụ truyền thống được cải tiến, với nền tảng “VCB Online”, nhiều sản phẩm/dịch vụ NHBL mới liên tiếp ra đời góp phần khẳng định vị trí của Vietcombank. Trong đó, không thể không kể tới sự phát triển ngoạn mục các dịch vụ thẻ được thị trường Việt Nam nồng nhiệt đón nhận. Năm 2002, hệ thống máy ATM và chiếc thẻ ghi nợ nội địa đầu tiên của Việt Nam mang thương hiệu Vietcombank Connect 24 được phát triển tại Vietcombank.

Cùng với dịch vụ thẻ, các dịch vụ ngân hàng trực tuyến như internet banking (VCB-iBanking), SMS banking (VCB SMS-Banking) và thanh toán hóa đơn tự động (billing payment) đã và đang đem lại cho khách hàng nhiều tiện ích, góp phần củng cố hình ảnh một Vietcombank năng động trong ứng dụng công nghệ hiện đại.

Ngay từ năm 2001, khách hàng đã có thể sử dụng dịch vụ VCB-iBanking với chức năng truy vấn thông tin tài khoản và hiện nay, bằng việc hợp tác với nhiều đơn vị cung cấp dịch vụ, Vietcombank gia tăng tiện ích cho khách hàng sử dụng VCB-iBanking với các giao dịch chuyển khoản, thanh toán các dịch vụ du lịch, cước phí điện thoại/internet, tiền vé máy bay...

Dịch vụ thanh toán hóa đơn tự động (billing payment) và dịch vụ trả nhận lương qua tài khoản ngân hàng là những ví dụ tiêu biểu khác của việc phát triển mạnh mẽ các sản phẩm bán lẻ dành cho khách hàng cá nhân. Hiện nay, Vietcombank đang cung cấp dịch vụ billing cho khách hàng tại hầu hết những mảng dịch vụ quan trọng như thanh toán hóa đơn điện, nước, viễn thông, bảo hiểm với đa số các nhà cung cấp dịch vụ tên tuổi trên thị trường.

Vừa qua, Vietcombank đã chính thức triển khai dịch vụ VCB Securities-online - một dịch vụ kết nối trực tuyến tài khoản tiền gửi của nhà đầu tư tại ngân hàng với tài khoản đầu tư chứng khoán của họ tại Công ty chứng khoán. Dịch vụ này một mặt hỗ trợ các công ty chứng khoán và nhà đầu tư thực hiện quy định của nhà nước về việc tách bạch trong quản lý tài khoản tiền của nhà đầu tư mặt khác tạo điều kiện cho nhà đầu tư có thể linh hoạt trong sử dụng đồng vốn của mình thông qua các tiện ích thanh toán nổi trội trên tài khoản tiền gửi thanh toán tại

Vietcombank. Đây cũng là cơ hội cho nhà đầu tư tiếp cận và sử dụng các dịch vụ đa dạng khác của ngân hàng.

1.2.1.2. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Sacombank

Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn (Sacombank) được Tạp chí The Asian Banker trao giải “Ngân hàng bán lẻ tốt nhất Việt Nam” năm 2012. The Asian Banker trao giải này dựa trên tiêu chí là ngân hàng đã tạo được doanh thu bán lẻ tăng vọt và dẫn đầu tất cả các ngân hàng tại Việt Nam (kể cả ngân hàng quốc tế và nội địa) về lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh và tăng trưởng về số lượng khách hàng.

Kinh nghiệm từ Sacombank cho thấy: Chất lượng dịch vụ được nâng cao và thời gian chấp thuận các khoản tín dụng ngắn hơn đã giúp ngân hàng Sacombank được đánh giá là có khả năng xử lý công việc ưu việt hơn so với các ngân hàng khác. Đồng thời, ngân hàng này cũng đã xây dựng được hệ thống kiểm soát rủi ro rất thành công và xem đây cũng là một chỉ số để đánh giá khả năng làm việc của nhân viên. Sacombank đã phát triển đội ngũ tư vấn để hỗ trợ trở thành ngân hàng đi đầu trên thị trường trong một số lĩnh vực, đặc biệt là cho vay mua nhà, cho vay kinh doanh và thẻ tín dụng. Ngoài ra, Sacombank cũng không ngừng giới thiệu những sản phẩm, dịch vụ tiền gửi đa dạng như: tài khoản Hoa lợi, tài khoản thanh toán Imax, tiết kiệm Phù Đồng, tài khoản Âu Cơ. Cùng với việc đầu tư lớn vào quản trị rủi ro, ngân hàng này đã triển khai nhiều quy trình và hệ thống mới. Bất chấp lạm phát cao, tăng trưởng tín dụng nóng và khủng hoảng tài chính, chất lượng quản trị rủi ro của Sacombank được đánh giá tốt. Sacombank cũng chủ động tăng cường lực lượng bán hàng và đặc biệt chú trọng đến công tác đào tạo và chuyên môn hoá đội ngũ nhân viên. Phân khúc dịch vụ tự phục vụ như internet banking và ATM của Sacombank được mở rộng, nhiều tiện ích mới như chuyển tiền liên ngân hàng qua thẻ, thẻ quà tặng Visa Lucky Gift, thẻ trả trước quốc tế Sacombank Union Pay... đã thu hút thêm nhiều đối tượng khách hàng sử dụng. Việc bổ sung thêm máy ATM với nhiều chức năng hơn và chất lượng cao hơn của trung tâm chăm sóc khách hàng đã mở rộng quy mô của ngân hàng một cách đáng kể.

1.2.2. Bài học rút ra cho Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương

Đúc kết những bài học kinh nghiệm trên đã mang lại nhiều bài học kinh nghiệm về kinh doanh dịch vụ ngân hàng bán lẻ cho BIDV Hải Dương như sau:

Thứ nhất, tạo chiến lược kinh doanh khác biệt bằng cách phải tìm cho mình hướng đi, phân khúc thị trường khác biệt hóa so với đối thủ cạnh tranh, tập trung vào sản phẩm tín dụng ngắn hạn.

Thứ hai, cần tập trung khai thác và hướng tới đối tượng khách hàng cá nhân, phát triển mạnh dịch vụ cho vay tiêu dùng cá nhân. Đây là loại hình dịch vụ quan trọng cần được quan tâm phát triển hơn nữa, đặc biệt trong bối cảnh nền kinh tế nước ta đang phát triển rất nhanh, thu nhập của người tiêu dùng tăng và tâm lý tiêu dùng có nhiều thay đổi theo hướng tích cực hơn, đồng thời kéo theo sự tiến bộ về trình độ nhận thức của người dân về các sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Để hỗ trợ NHTM Việt Nam phát triển dịch vụ này, cần xây dựng một hệ thống thông tin chính xác và cập nhật thường xuyên về khách hàng, coi đó là nhiệm vụ quan trọng tạo nền tảng cho mọi quan hệ của ngân hàng với khách hàng, đặc biệt là khi ngân hàng muốn cấp tín dụng cho họ.

Bên cạnh đó, dịch vụ tư vấn tài chính cũng đặc biệt được quan tâm vì đây là một trong những loại hình dịch vụ thu hút nhiều khách hàng tiềm năng cho ngân hàng. Nó làm tăng sự hiểu biết của khách hàng về tiết kiệm, đầu tư... Qua đó, họ sẽ quan tâm hơn nữa đến các dịch vụ khác của ngân hàng.

Thứ ba, tăng cường hoạt động tiếp thị và chăm sóc khách hàng. Phần lớn đối tượng phục vụ của NHBL là cá nhân, việc quảng bá, tiếp thị các dịch vụ đóng vai trò cực kỳ quan trọng, có lợi cho ngân hàng và khách hàng. Tăng cường truyền tải thông tin tới công chúng nhằm giúp khách hàng có thông tin cập nhật về năng lực và uy tín của ngân hàng, hiểu biết cơ bản về dịch vụ NHBL, nắm được cách thức sử dụng và lợi ích của các dịch vụ. Các chương trình PR, quảng cáo nên xây dựng để tạo ra điểm khác biệt riêng của ngân hàng. Thực hiện chăm sóc khách hàng trước, trong và sau quá trình cung cấp dịch vụ. Thường xuyên khảo sát, nắm bắt nhu cầu,

thông tin và mong muốn của khách hàng về dịch vụ để đổi mới, tăng tiện ích của dịch vụ. Bên cạnh đó là việc xây dựng các chương trình khuyến mại, các chương trình tích điểm để tỏ lòng tri ân của ngân hàng với khách hàng thông qua các giải thưởng, các chương trình du lịch hoặc những ưu đãi về lãi suất, phí dịch vụ...

Thứ tư, xây dựng thương hiệu của ngân hàng là vấn đề mấu chốt trong việc thu hút khách hàng. Một thương hiệu tốt đồng nghĩa với uy tín của ngân hàng được nâng cao đối với khách hàng và đối tác. Tuy nhiên, việc xây dựng thương hiệu cần có một quá trình lâu dài và nó phụ thuộc nhiều vào qui mô của chính ngân hàng.

Tiểu kết chương 1

Chương 1 của đề án đã hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHTM. Theo đó đề án đã làm rõ dịch vụ ngân hàng bán lẻ, phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ, kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại một số ngân hàng thương mại Việt Nam và bài học kinh nghiệm cho BIDV Hải Dương. Những cơ sở lý luận khoa học trong chương này được coi là tạo nền tảng cơ bản để giải quyết các nội dung tiếp theo của đề án. Đó là cơ sở để phân tích thực trạng và đề ra hệ thống giải pháp, kiến nghị có liên quan ở các chương sau.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

2.1. Tổng quan về Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương

2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển

BIDV Hải Dương là một trong những ngân hàng được thành lập sớm nhất trên địa bàn tỉnh Hải Dương. Lịch sử hình thành và phát triển của BIDV Hải Dương một phần gắn liền với sự ra đời và phát triển của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam.

Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam là ngân hàng chuyên doanh được thành lập sớm nhất tại Việt Nam, theo quyết định số 177/TTg ngày 26/04/1957 của Thủ tướng chính phủ với tên gọi là Ngân hàng kiến thiết Việt Nam trực thuộc Bộ tài chính, có nhiệm vụ quản lý cấp phát vốn đầu tư – xây dựng cơ bản cho công cuộc xây dựng đất nước. Hoạt động của ngân hàng nặng về kiểm soát và thanh toán các công trình xây dựng cơ bản hơn là cho vay, nặng về đánh giá và quản lý trước và trong khi cung ứng vốn, coi nhẹ quản lý sau khi cung ứng vốn. Ngân hàng không mang bản chất của một “ngân hàng”.

Ngày 24/06/1981, Hội đồng chính phủ ra quyết định số 259 – CP về việc chuyển Ngân hàng kiến thiết Việt Nam trực thuộc Bộ tài chính thành Ngân hàng Đầu tư và xây dựng Việt Nam trực thuộc Ngân hàng nhà nước Việt Nam.

Ngày 14/11/1990, Chủ tịch hội đồng bộ trưởng ra quyết định thành lập Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam thay cho ngân hàng cũ. Bây giờ ngân hàng có chức năng huy động vốn trung và dài hạn trong nước và ngoài nước và nhận vốn từ ngân sách nhà nước cho vay các dự án chủ yếu trong lĩnh vực đầu tư và phát triển.

Ngày 30/11/2011, Thủ tướng Chính phủ đã ban hành Quyết định số 2124/QĐ-TTg chấp thuận về phương án cổ phần hoá Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam và đến ngày 28/12/2011, BIDV đã tiến hành cổ phần hoá thông qua việc bán đấu giá cổ phần lần đầu ra công chúng thành công (IPO). Đây có thể coi là

dấu mốc quan trọng trong tiến trình phát triển của hệ thống BIDV, đánh dấu sự chuyển đổi hình thức sở hữu, chuyển đổi mô hình tổ chức và quan trọng hơn là chuyển biến về tư duy, suy nghĩ, phương thức quản lý và vận hành theo thông lệ và hướng tới chuẩn mực quốc tế. BIDV chính thức chuyển thành Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam từ ngày 01 tháng 05 năm 2012.

Là một thành viên của Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, BIDV Hải Dương là một trong 11 chi nhánh trên toàn quốc được thành lập rất sớm ngay từ những ngày đầu của sự nghiệp khôi phục và phát triển kinh tế. BIDV Hải Dương đã phát triển gắn liền với sự nghiệp cách mạng, sự nghiệp đổi mới của đất nước, của ngành và của địa phương với các tên gọi khác nhau:

- Chi nhánh Ngân hàng kiến thiết Hải Dương (1957).
- Chi nhánh Ngân hàng Đầu tư và Xây dựng Hải Hưng (1981).
- Chi nhánh Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Hải Hưng (1991).
- Chi nhánh Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Hải Dương (1997).
- Chi nhánh Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Hải Dương (01/05/2012)

Cùng với quá trình xây dựng, trưởng thành và phát triển của toàn hệ thống, bằng sự cố gắng, nỗ lực, năng động, sáng tạo, BIDV Hải Dương đã vượt qua mọi khó khăn, thách thức và trở thành một Ngân hàng có uy tín, vị thế trên địa bàn, đóng góp xứng đáng vào sự nghiệp xây dựng đất nước và phát triển kinh tế xã hội của địa phương qua các thời kỳ.

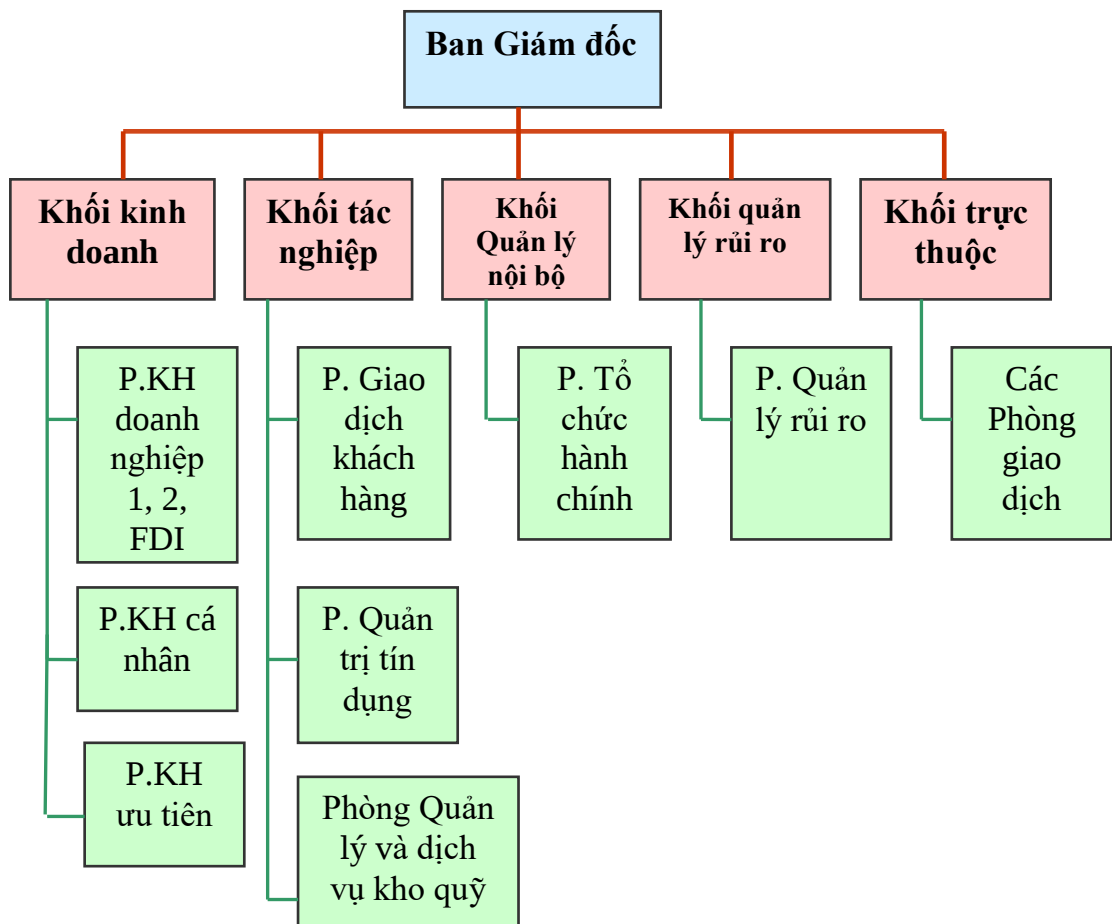
Với phương châm phát huy nội lực, chia sẻ cơ hội - hợp tác thành công, BIDV Hải Dương là tổ chức tín dụng đầu tiên trên địa bàn được cấp chứng chỉ hệ thống quản lý chất lượng theo tiêu chuẩn quốc tế ISO. Chi nhánh đã triển khai thành công giai đoạn I dự án Hiện đại hóa công nghệ Ngân hàng và hệ thống thanh toán điện tử, thực hiện tốt đề án cơ cấu lại ngân hàng, hướng dẫn các nghiệp vụ theo chuẩn mực quốc tế. Ngoài ra, BIDV Hải Dương còn thực hiện công khai minh bạch, đánh giá chính xác nội lực và vị trí của mình so với các ngân hàng trên địa bàn, tạo sự đổi mới cơ bản trong quản trị điều hành, lấy an toàn - hiệu quả - phát triển bền vững là mục tiêu trong suốt quá trình hoạt động.

Trong quá trình hoạt động của mình, BIDV Hải Dương không ngừng mở rộng quan hệ hợp tác với các đối tác thuộc mọi thành phần kinh tế, vừa tập trung mở rộng quan hệ hợp tác với các Tổng công ty, doanh nghiệp lớn, vừa chú trọng đến những doanh nghiệp ngoài quốc doanh, doanh nghiệp nhỏ và vừa. Có thể khẳng định với chiến lược khách hàng đúng đắn, BIDV Hải Dương thực sự là địa chỉ đáng tin cậy cho các doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế và dân cư.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức

Mô hình tổ chức của BIDV Hải Dương tuân theo chuẩn chung của hệ thống Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam, được phân thành các phòng ban chuyên trách phát huy hiệu quả cao trong công tác chăm sóc và phục vụ khách hàng.

Bộ máy tổ chức của BIDV Hải Dương được thể hiện qua sơ đồ sau:



Hình 2.1. Cơ cấu tổ chức của BIDV Hải Dương

(Nguồn: Phòng Quản lý nội bộ - BIDV Hải Dương)

- Ban giám đốc: Chịu trách nhiệm trước pháp luật và Hội sở chính về toàn bộ hoạt động kinh doanh của Chi nhánh và trực tiếp điều hành mọi hoạt động của Chi nhánh.

- Khối quan hệ khách hàng bao gồm Phòng KHDN và Phòng khách hàng cá nhân (KHCH) có nhiệm vụ là: công tác tín dụng; công tác tiếp thị và phát triển quan hệ khách hàng.

- Phòng giao dịch khách hàng: có nhiệm vụ là trực tiếp quản lý tài khoản và giao dịch với khách hàng; thực hiện giải ngân vốn vay cho khách hàng trên cơ sở hồ sơ giải ngân đã được phê duyệt; thực hiện thu nợ, lãi theo yêu cầu của Phòng quan hệ khách hàng và Phòng Quản trị tín dụng; đề xuất với giám đốc Chi nhánh về chính sách phát triển, cải tiến sản phẩm, dịch vụ ngân hàng, quy trình giao dịch, phương thức phục vụ khách hàng,...

- Phòng Quản trị tín dụng: lưu trữ hồ sơ liên quan đến hoạt động tín dụng như hồ sơ khoản vay, bảo lãnh; lập tờ trình phê duyệt cho vay/bảo lãnh từng lần theo hạn mức; có trách nhiệm theo dõi, kiểm tra số dư cũng như thông tin liên quan đến khách hàng trên phân hệ quản lý khách hàng.

- Phòng Quản lý và dịch vụ kho quỹ: trực tiếp thực hiện nghiệp vụ về quản lý kho và xuất /nhập quỹ; theo dõi, tổng hợp, lập báo cáo, an toàn kho quỹ theo quy định.

- Phòng Quản lý nội bộ:

+ Bộ phận Kế hoạch tổng hợp: thu thập thông tin phục vụ công tác kế hoạch - tổng hợp; tổ chức triển khai, theo dõi tình hình thực hiện kế hoạch kinh doanh; lập báo cáo, thống kê phục vụ quản trị điều hành theo quy định, thực hiện các nhiệm vụ khác theo yêu cầu Giám đốc Chi nhánh

+ Bộ phận Tài chính kế toán có nhiệm vụ là quản lý và thực hiện công tác hạch toán kế toán chi tiết, kế toán tổng hợp; thực hiện công tác hậu kiểm đối với hoạt động tài chính kế toán của Chi nhánh; thực hiện nhiệm vụ quản lý, giám sát tài chính và các nhiệm vụ khác theo yêu cầu của Giám đốc Chi nhánh

+ Bộ phận Tổ chức hành chính:

Nhiệm vụ Tổ chức - Nhân sự: Đầu mối tham mưu, đề xuất, giúp việc Giám đốc về triển khai thực hiện công tác tổ chức - nhân sự và phát triển nguồn nhân lực tại Chi nhánh, phổ biến, quán triệt các văn bản quy định, hướng dẫn và quy trình nghiệp vụ liên quan đến công tác tổ chức, quản lý nhân sự và phát triển nguồn nhân lực của Nhà nước và của BIDV đến toàn thể cán bộ nhân viên trong Chi nhánh. Tham mưu, đề xuất với Giám đốc về triển khai thực hiện công tác tổ chức - nhân sự và phát triển nguồn nhân lực theo đúng quy định, quy trình nghiệp vụ của Nhà nước và của BIDV, phù hợp với quy mô và tình hình thực tế tại Chi nhánh, triển khai mô hình tổ chức của Chi nhánh theo phê duyệt của BIDV. Quản lý cán bộ (nhận xét, đánh giá, bố trí, sắp xếp, quy hoạch, bổ nhiệm, bổ nhiệm lại, miễn nhiệm, điều động, luân chuyển, khen thưởng, kỷ luật). Quản lý tiền lương (xếp lương, nâng lương, chuyển ngạch lương); Giải quyết chế độ chính sách liên quan đến quyền lợi và nghĩa vụ người lao động theo quy định của Nhà nước và của BIDV. Xây dựng và thực hiện kế hoạch phát triển nguồn nhân lực và quản lý lao động (định biên lao động, tuyển dụng, đào tạo bồi dưỡng cán bộ). Hướng dẫn các Phòng/Tổ thuộc Trụ sở Chi nhánh và các đơn vị trực thuộc thực hiện công tác quản lý cán bộ và quản lý lao động. Tổ chức triển khai thực hiện và quản lý công tác thi đua khen thưởng của chi nhánh theo quy định.

Đầu mối thực hiện công tác chính sách đối với cán bộ đương chức và cán bộ nghỉ hưu của Chi nhánh.

Đầu mối hoàn tất thủ tục pháp lý liên quan đến việc thành lập/chấm dứt hoạt động của Phòng Giao dịch.

Tham gia ý kiến về kế hoạch phát triển mạng lưới, chuẩn bị nhân sự cho mở rộng mạng lưới, phát triển các kênh phân phối sản phẩm; trực tiếp hoàn tất thủ tục mở Phòng Giao dịch/Chi nhánh mới.

Quản lý hồ sơ (sắp xếp, lưu trữ, bảo mật) hồ sơ cán bộ. Hướng dẫn cán bộ kê khai lý lịch, kê khai tài sản (đối với cán bộ thuộc chức danh phải kê khai), bổ sung lý lịch hàng năm theo quy định. Quản lý thông tin (lưu trữ, bảo mật, cung cấp...) và lập các báo cáo liên quan đến công tác tổ chức cán bộ theo quy định.

Nhiệm vụ Hành chính - Văn thư: Thực hiện công tác văn thư theo quy định: quản lý, lưu trữ hồ sơ, tài liệu, sách báo, công văn đi-đến theo đúng quy trình, quy chế bảo mật. Quản lý, sử dụng con dấu của Chi nhánh theo đúng quy định của pháp luật và của BIDV. Đầu mối tổ chức hoặc đại diện cho Chi nhánh trong quan hệ giao tiếp, đón tiếp các tổ chức/cá nhân trong, ngoài hệ thống BIDV. Kiểm tra, giám sát, tổng hợp, báo cáo về việc chấp hành nội quy lao động, nội quy cơ quan và các quy định thuộc phạm vi nhiệm vụ được giao quản lý (sử dụng tài sản công, trật tự, an toàn cơ quan, phòng cháy, chữa cháy...). Xây dựng, thông báo chương trình công tác và lịch làm việc của Ban Giám đốc đến các đơn vị liên quan. Theo dõi, tổng hợp tình hình thực hiện chương trình công tác và ý kiến chỉ đạo của Ban Giám đốc đối với các đơn vị phục vụ công tác điều hành của Ban Giám đốc. Đầu mối triển khai thực hiện công tác phục vụ các cuộc họp, hội nghị do chi nhánh tổ chức, hoặc do BIDV giao cho Chi nhánh tổ chức. Tham mưu, đề xuất với Giám đốc Chi nhánh xây dựng nội quy, quy chế về công tác văn phòng và các biện pháp quản lý hành chính cơ quan.

Công tác quản trị, hậu cần: Tham mưu, đề xuất với Giám đốc về những biện pháp quản lý, khai thác, sử dụng cơ sở vật chất kỹ thuật của Chi nhánh. Trình duyệt và tổ chức thực hiện mua sắm các loại tài sản, công cụ... đảm bảo điều kiện làm việc và hoạt động kinh doanh của Chi nhánh. Thực hiện công tác hậu cần, đảm bảo điều kiện vật chất cho hoạt động của Chi nhánh; đảm bảo công cụ, phương tiện làm việc và an toàn lao động cho cán bộ công nhân viên; đảm bảo môi trường làm việc văn minh, sạch đẹp. Đảm bảo an ninh cho hoạt động của Chi nhánh; bảo vệ an toàn cơ quan, tài sản của ngân hàng, khách hàng. Đảm bảo công tác hậu cần, lễ tân, khánh tiết cho các cuộc họp, hội nghị.

- Phòng Quản lý rủi ro: Tham mưu, đề xuất chính sách, biện pháp phát triển và nâng cao chất lượng tín dụng. Quản lý, giám sát, phân tích, đánh giá rủi ro nhằm giảm nợ xấu, phát hiện và xử lý kịp thời nợ xấu. Đề xuất để lãnh đạo Chi nhánh phê duyệt hạn mức tín dụng, điều chỉnh hạn mức, cơ cấu,.. Đầu mối phối hợp với các bộ phận đánh giá lại TSĐB theo đúng quy định của BIDV.

- Phòng giao dịch: Trực tiếp giao dịch với khách hàng, thực hiện công tác huy động vốn. Thực hiện công tác tín dụng: tiếp nhận nhu cầu, hồ sơ,... của khách hàng về bảo lãnh và chuyển về Trụ sở chính của Chi nhánh để xem xét, giải quyết, cung cấp các dịch vụ của ngân hàng.

2.1.3. Tình hình hoạt động kinh doanh giai đoạn 2021 - 2023

2.1.3.1 Hoạt động huy động vốn

Trong các hoạt động của ngân hàng, giữa huy động vốn và sử dụng vốn có mối quan hệ khăng khít không thể tách rời và tác động qua lại với nhau. Có một nguồn vốn mạnh, cơ cấu nguồn vốn hợp lý là điều kiện tiên quyết cho việc mở rộng và phát triển mọi hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Bởi vậy, BIDV Hải Dương luôn luôn đặt công tác huy động vốn là một trong những nhiệm vụ hàng đầu. Để thực hiện các mục tiêu đề ra đạt kết quả cao, BIDV Hải Dương đã triển khai nhiều giải pháp có hiệu quả về cơ chế khoán, khen thưởng... bên cạnh đó không ngừng đổi mới trong phương thức tiếp cận khách hàng, tiếp thị, tuyên truyền; đặc biệt với lợi thế về thương hiệu, mạng lưới rộng, vì vậy chi nhánh không những giữ được những khách hàng truyền thống của mình mà còn thu hút thêm rất nhiều các khách hàng khác.

Tình hình huy động vốn trong 3 năm từ 2021 đến 2023 của chi nhánh có xu hướng tăng dần, cụ thể như sau:

Bảng 2.1. Tình hình huy động vốn từ năm 2021 đến năm 2023

Đơn vị tính: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh 2022/2021		So sánh 2023/2022	
				+/-	%	+/-	%
Theo đối tượng khách hàng							
KHCN	6.347	7.125	8.123	778	112,3	998	114,0
KHDN	2.488	2.666	2.816	178	107,2	150	105,6
Theo kỳ hạn							
có kỳ hạn	7.458	8.293	9.328	835	111,2	1.035	112,5
Không kỳ hạn	1.377	1.498	1.611	121	108,8	113	107,5
Theo loại tiền tệ							
VNĐ	8.423	9.278	10.237	855	110,2	959	110,3
Ngoại tệ	412	513	702	101	124,5	189	136,8
Tổng vốn huy động	8.835	9.791	10.939	956	110,8	1.148	111,7

(Nguồn: Báo cáo KQKD 2021 - 2023 của BIDV Hải Dương)

Nhìn vào kết quả huy động vốn bảng 2.1 cho thấy: Nguồn vốn huy động tại Chi nhánh liên tục tăng qua các năm và khá ổn định, đảm bảo bổ sung cho nhu cầu sử dụng vốn. Tổng nguồn vốn huy động đến 31/12/2022 đạt 9.791 tỷ đồng, tăng tuyệt đối 956 tỷ đồng, ứng với 110,8% so với năm 2021. Năm 2023 đạt 10.939 tỷ đồng tăng 1.148 tỷ đồng ứng với 111,7%. Tốc độ tăng trưởng tại Chi nhánh cao hơn tốc độ tăng trưởng bình quân chung trên địa bàn, thị phần được giữ vững ở mức 12,5% - 13,5% trong khi môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Theo cơ cấu đối tượng huy động: Nguồn vốn huy động từ khách hàng cá nhân là nguồn vốn ổn định và luôn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nguồn vốn. Tại Chi nhánh, tỷ trọng huy động vốn đối với khách hàng cá nhân chiếm trên 70% tổng vốn huy động của toàn chi nhánh. Tỷ lệ tăng trưởng huy động vốn từ khách hàng cá nhân năm 2022 là 112,3% so với năm 2021. Năm 2023 đạt 114% so với năm 2022. Đây là một lợi thế của Chi nhánh bởi nguồn vốn từ dân cư có tiềm lực rất lớn và Chi nhánh cũng đã tích cực tuyên truyền, tiếp thị, áp dụng nhiều hình thức huy động vốn mới, tiện ích mới, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng để giữ vững và tăng trưởng nguồn vốn. Trong đó hình thức huy động vốn bằng sản phẩm tiền gửi tiết kiệm là cách thức huy động truyền thống và đóng vai trò chủ đạo tại BIDV Hải Dương. Trong giai đoạn 2021 - 2023, tiền gửi tiết kiệm luôn chiếm tỷ trọng cao nhất trong tổng vốn huy động từ dân cư. BIDV Hải Dương nhận tiền gửi dân cư bằng các loại tiền VNĐ, USD, EUR. Các khoản tiền mà khách hàng gửi tại BIDV Hải Dương luôn được đảm bảo về độ an toàn, bí mật, được mua bảo hiểm, khách hàng không mất phí khi thực hiện giao dịch gửi và rút tại tất cả các Chi nhánh khác trên toàn quốc. Với thủ tục nhanh chóng, đơn giản, thuận tiện, thái độ phục vụ chu đáo, tận tình, có nhiều kỳ hạn để lựa chọn với các mức lãi suất hợp lý và đặc biệt có các sản phẩm với tên gọi hấp dẫn như: Tiết kiệm bậc thang, tiết kiệm ổ trứng vàng, tiết kiệm lộc xuân, tiết kiệm dự thưởng, tiết kiệm rút gốc linh hoạt... BIDV Hải Dương đã thu hút được một lượng khách hàng trung thành, luôn sẵn sàng gửi tiền khi có nguồn tiền nhàn rỗi.

Đối với nguồn vốn huy động từ khách hàng doanh nghiệp giai đoạn 2021 -

2023 vẫn tăng về giá trị tuyệt đối nhưng tốc độ tăng trưởng lại đang có xu hướng chậm lại. Nguyên nhân là do nền kinh tế Việt Nam có nhiều biến động ảnh hưởng đến quá trình hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp dẫn tới tốc độ tăng trưởng từ nguồn tiền gửi của các doanh nghiệp vào Chi nhánh ít hơn.

Theo kỳ hạn huy động vốn: Nguồn vốn huy động chủ yếu từ nguồn tiền gửi có kỳ hạn, tỷ trọng nguồn tiền có kỳ hạn thường xuyên chiếm trên 84% và có xu hướng tăng theo các năm, tỷ lệ tăng trưởng năm 2023 so với năm 2022 là 112,5%.

Theo loại tiền huy động: Chi nhánh huy động được chủ yếu là bằng tiền Việt Nam đồng. Cụ thể: năm 2022 huy động bằng VNĐ là 9.278 tỷ đồng, tăng 855 tỷ đồng, tương ứng tăng 110,2% so với năm 2021. Năm 2023 tăng 959 tỷ đồng, tương ứng tăng 110,3% so với năm 2022.

2.1.3.2. Hoạt động cấp tín dụng

Hoạt động tín dụng là hoạt động quan trọng nhất của ngân hàng và cũng là hoạt động mang lại nguồn thu lớn nhất trong tổng lợi nhuận. Tuy nhiên, hoạt động tín dụng là hoạt động có nhiều rủi ro nên BIDV Hải Dương đặc biệt quan tâm đến chất lượng tín dụng. Tình hình dư nợ tín dụng của BIDV Hải Dương trong những năm gần đây được thể hiện qua bảng dưới đây:

Bảng 2.2. Tình hình dư nợ tín dụng qua các năm tại BIDV Hải Dương

Đơn vị tính: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh 2022/2021		So sánh 2023/2022	
				+/-	%	+/-	%
Theo kỳ hạn							
Ngắn hạn	5.017	5.567	6.287	550	111,0	720	112,9
Trung dài hạn	2.142	2.430	2.437	288	113,4	7	100,3
Theo đối tượng khách hàng							
KHCN	1.312	1.494	1.738	182	113,9	244	116,3
KHDN	5.847	6.503	6.986	656	111,2	483	107,4
Theo ngành kinh tế							
Công nghiệp chế biến	2.959	3.371	3.723	412	113,9	352	110,4
Thương mại	1.801	1.945	2.077	144	108,0	132	106,8
Kinh doanh BĐS	427	508	574	81	119,0	66	113,0
Nông lâm nghiệp và thủy sản	38	45	51	7	118,4	6	113,3
Xây lắp	862	952	1.079	90	110,4	127	113,3
Các ngành khác	1.072	1.176	1.220	104	109,7	44	103,7
Tổng dư nợ	7.159	7.997	8.724	838	111,7	727	109,1

(Nguồn: Báo cáo KQKD 2021 - 2023 của BIDV Hải Dương)

Về quy mô dư nợ giai đoạn năm 2021 - 2023 đều tăng cả về số tuyệt đối và số tương đối. Năm 2022 dư nợ tăng 838 tỷ đồng tương ứng tốc độ tăng 111,7% so với năm 2021. Năm 2023 dư nợ tăng 727 tỷ đồng tương ứng với tốc độ tăng 109,1% so với năm 2022.

Theo kỳ hạn cho vay: Trong những năm gần đây, dư nợ cho vay ngắn hạn và trung dài hạn đều tăng lên tuy nhiên tốc độ tăng dư nợ cho vay trung dài hạn giảm xuống. BIDV Hải Dương xác định mục tiêu giảm dần dư nợ trung dài hạn, xây dựng các giải pháp cụ thể thực hiện thu nợ kịp thời, hạn chế ký thêm các hợp đồng trung dài hạn mới, tập trung giải ngân các cam kết đã ký và theo danh mục đã được Hội sở chính phê duyệt; Bên cạnh đó, đẩy mạnh cho vay ngắn hạn phù hợp với dòng tiền của khách hàng, khuyến khích cho vay các kỳ hạn đến 6 tháng nhằm tăng nhanh vòng quay sử dụng vốn, nâng cao hiệu quả kinh doanh phù hợp với xu hướng của thị trường vốn và đảm bảo theo định hướng của Hội sở chính. Việc quản lý cơ cấu tín dụng của BIDV Hải Dương được thể hiện qua kết quả dư nợ ngắn hạn của Chi nhánh tăng trưởng từ năm 2021 đến năm 2023 với mức tăng bình quân 12%, số dư nợ ngắn hạn tuyệt đối năm 2021 là 5.017 tỷ đồng thì đến 31/12/2023 là 6.287 tỷ đồng, trong khi dư nợ trung dài hạn tăng bình quân 7%. Trong cơ cấu tín dụng trung dài hạn của Chi nhánh chủ yếu là dư nợ dự án dây chuyền xi măng Hoàng Thạch chiếm gần 30% dư nợ trung dài hạn của chi nhánh và sử dụng nguồn vay qua Sở Giao dịch III, còn lại là dư nợ các dự án Cty TNHH Phúc Hưng, Công ty CP Hạ tầng kinh doanh đô thị, Công ty lắp máy 693, Công ty Giấy Cẩm Bình, Công ty Xi măng Miền Trung, Công ty Thép Vạn Lợi, Công ty nước sạch Hải Dương...

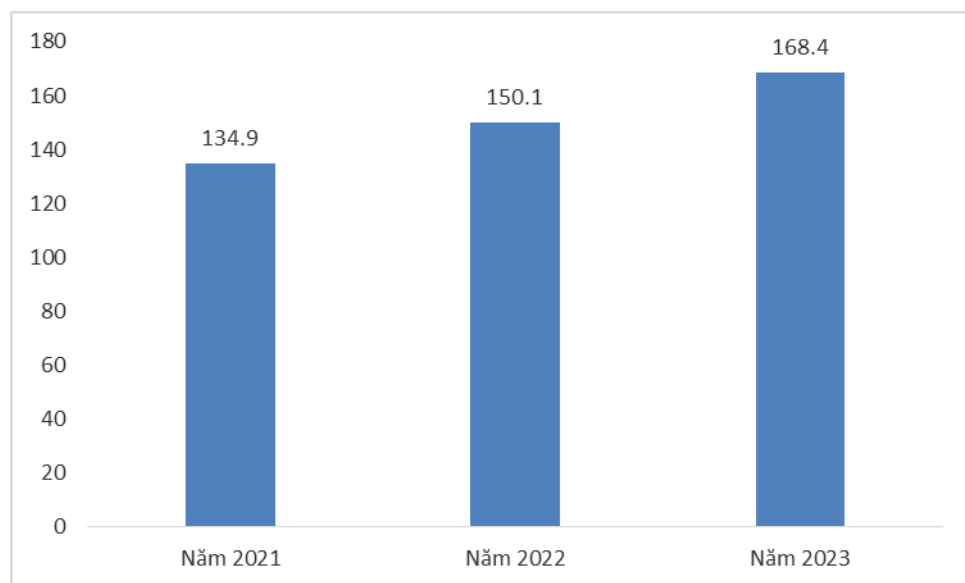
Theo đối tượng khách hàng cho thấy dư nợ khách hàng cá nhân tăng dần qua các năm. Năm 2022 tốc độ tăng trưởng là 113,9% so với năm 2021. Năm 2023 đạt tốc độ tăng 116,3% so với năm 2022. Những năm gần đây, BIDV Hải Dương đã chú trọng phát triển mảng tín dụng bán lẻ, tỷ trọng cho vay khách hàng cá nhân tăng lên. Việc khai thác tập trung chủ yếu vào các dòng sản phẩm như cho vay hộ kinh doanh, cho vay hỗ trợ nhà ở, cho vay cầm cố GTCG, cho vay có TSDB bằng BĐS, còn lại cho vay khác như cho vay mua ô tô, cho vay thấu chi... chiếm tỷ trọng nhỏ.

Dư nợ của BIDV Hải Dương phát sinh ở hầu hết các ngành nghề, tập trung vào một số ngành công nghiệp chế biến, thương mại, xây lắp. Nhìn chung cơ cấu được kiểm soát chặt chẽ trong những năm qua theo định hướng của Hội sở chính thể hiện qua việc hạn chế mở rộng tăng trưởng ở những nhóm ngành không khuyến khích, tiềm ẩn nhiều rủi ro như ngành bất động sản, ngành xây lắp, đẩy mạnh ở những nhóm ngành có khả năng phát triển tốt, hiệu quả cao và những nhóm ngành ưu tiên theo chương trình hỗ trợ của Chính phủ trong từng thời kỳ.

2.1.3.3. Kết quả hoạt động kinh doanh

Cùng với sự phát triển mạnh mẽ của nền kinh tế, hoạt động kinh doanh của BIDV Hải Dương đã có bước phát triển đáng kể, hoàn thành toàn diện các chỉ tiêu được cấp trên giao, đặc biệt là chất lượng và hiệu quả kinh doanh.

Đơn vị tính: tỷ đồng



Biểu đồ 2.1. Lợi nhuận trước thuế của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

(Nguồn: Báo cáo KQKD 2021 - 2023 của BIDV Hải Dương)

Lợi nhuận là chỉ tiêu tổng hợp chung nhất phản ánh và đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh của mọi doanh nghiệp nói chung và các NHTM nói riêng. Cụ thể là trong khi mức lợi nhuận trước thuế đạt được là 134,9 tỷ đồng vào năm 2021 thì đến năm 2022 lợi nhuận trước thuế đã lên đến 150,1 tỷ đồng với tốc độ tăng trưởng 112,7% so với năm 2021. Đến năm 2023, chi nhánh đạt tới mức lợi nhuận trước thuế là 168,4 tỷ đồng, tăng 18,3 tỷ đồng so với cùng kì năm 2022. Với những

cố gắng không ngừng nghỉ của toàn thể ban lãnh đạo cũng như cán bộ, công nhân viên, trong những năm qua, Chi nhánh luôn hoạt động hiệu quả với mức lợi nhuận cao và có sự tăng trưởng vượt bậc vào năm 2023.

2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương

2.2.1. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương theo các chỉ tiêu định lượng

2.2.1.1. Dịch vụ huy động vốn

Trong tình hình cạnh tranh về lãi suất và thị trường có nhiều kênh thu hút vốn như hiện nay, thì việc huy động vốn gặp không ít khó khăn. Nhận thức được tầm quan trọng và đặc tính ổn định, lâu dài của nguồn vốn dân cư, BIDV đã nghiên cứu và cho ra nhiều sản phẩm huy động mới nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng như: Tiết kiệm Lớn lên cùng yêu thương, tiết kiệm tích lũy, tiết kiệm năng động, tiết kiệm bậc thang... đồng thời kết hợp với việc tổ chức nhiều chương trình khuyến mãi hấp dẫn như bốc thăm trúng thưởng, thẻ cào...gia tăng lợi ích thiết thực cho khách hàng gửi tiền tại BIDV. Điều này đã góp phần mang lại kết quả tăng trưởng khả quan đối với nguồn vốn dân cư giai đoạn 2021 - 2023.

Bảng 2.4. Vốn huy động bán lẻ của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

DVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh			
				2022/2021		2023/2022	
				+/-	%	+/-	%
HĐV dân cư	6.347	7.125	8.123	778,0	12,3	998,0	14,0
Tổng HĐV	8.835	9.791	10.939	956,0	10,8	1.148,0	11,7
Tỷ trọng HĐV dân cư	71,8	72,8	74,3	0,9	1,3	1,5	2,0

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Nhìn chung, tình hình huy động vốn trong dân cư của BIDV Hải Dương luôn tăng qua các năm: từ 6.347 tỷ đồng năm 2021 lên 8.123 tỷ đồng năm 2023 và tốc độ tăng trưởng giữa các năm cũng khá cao. Trong năm 2023, huy động vốn dân cư đã

đạt mức tăng trưởng cao nhất 14%. Tỷ trọng huy động vốn dân cư trong tổng vốn huy động từng bước được cải thiện qua các năm, góp phần quan trọng ổn định nền vốn của ngân hàng: từ 71,8% năm 2021 đến 72,8 năm 2022 lên 74,3% năm 2023.

2.2.1.2. Dịch vụ tín dụng

Bảng 2.5. Tín dụng bán lẻ tại BIDV Hải Dương trong tổng dư nợ từ năm 2021 - 2023

ĐVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh			
				2022/2021		2023/2022	
				+/-	%	+/-	%
Dư nợ bán lẻ	1.312	1.494	1.738	182,0	13,9	244,0	16,3
Tổng dư nợ	7.159	7.997	8.724	838,0	11,7	727,0	9,1
Tỷ trọng dư nợ bán lẻ	18,3	18,7	19,9	0,4	1,9	1,2	6,6

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Trong giai đoạn 2021 - 2023, dư nợ tín dụng bán lẻ tại BIDV Hải Dương đã có những bước tăng trưởng đáng kể. Dư nợ tín dụng bán lẻ năm 2023 là 1.738 tỷ đồng, cao hơn gấp 1,32 lần so với thời điểm 2021 (1.312 tỷ đồng), chiếm tỷ trọng khoảng 19,9% tổng dư nợ tín dụng toàn BIDV Hải Dương. Hoạt động tín dụng bán lẻ của BIDV Hải Dương trong giai đoạn 2021 - 2023 đã từng bước đạt được mục tiêu cải thiện cơ cấu tín dụng theo hướng nâng dần tỷ trọng tín dụng bán lẻ trong tổng dư nợ.

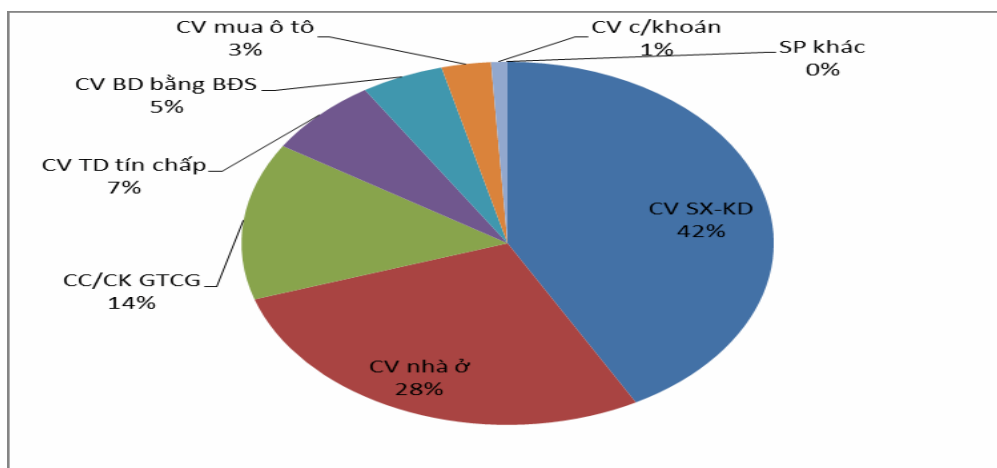
Bên cạnh tăng trưởng về quy mô, chất lượng tín dụng bán lẻ cũng luôn được kiểm soát chặt chẽ. Năm 2021 với tỷ lệ nợ xấu ở mức 0,67%. Năm 2022, với nhiều nỗ lực, BIDV Hải Dương đã giảm tỷ lệ nợ xấu xuống còn 0,49% trong khi đạt mức quy mô dư nợ tín dụng bán lẻ là 1.494 tỷ đồng. Qua năm 2023 tỷ lệ nợ xấu BIDV Hải Dương ổn định ở dưới 1% (0,85%).

Bảng 2.6. Tỷ lệ nợ xấu của khối bán buôn và bán lẻ giai đoạn 2021 - 2023*DVT: Tỷ đồng, %*

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh			
				2022/2021		2023/2022	
				+/-	%	+/-	%
Dư nợ KHCN	1.312	1.494	1.738	182,0	13,9	244,0	16,3
Nợ xấu KHCN	8,8	7,3	14,8	-1,5	-6,7	7,5	101,8
Tỷ lệ nợ xấu KHCN	0,67	0,49	0,85				
Dư nợ bán buôn	5.847	6.503	6.986	656,0	11,2	483,0	7,4
Nợ xấu bán buôn	102,9	89,7	34,9	-13,2	-2,8	-54,8	-61,1
Tỷ lệ nợ xấu bán buôn	1,76	1,38	0,5				

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Tỷ lệ nợ xấu của khối bán buôn giai đoạn 2021 - 2023 duy trì ở mức dưới 2% theo thông lệ quốc tế. Mặc dù trong thời gian này tình hình kinh tế có nhiều biến động ảnh hưởng tới hoạt động tín dụng và chất lượng tín dụng của BIDV Hải Dương, nợ xấu vẫn được kiểm soát. Như vậy, so với khối bán buôn, tỷ lệ nợ xấu khối bán lẻ chiếm tỷ lệ thấp hơn.

**Biểu đồ 2.1. Cơ cấu danh mục sản phẩm tín dụng bán lẻ năm 2023***Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023*

Về cơ cấu danh mục sản phẩm tín dụng bán lẻ năm 2023 không thay đổi nhiều, BIDV Hải Dương tập trung vào 3 sản phẩm chủ yếu (chiếm khoảng 80% trong tổng dư nợ tín dụng bán lẻ) là cho vay sản xuất kinh doanh (42%) và cho vay hỗ trợ nhu cầu nhà ở (28%) và cho vay cầm cố giấy tờ có giá (14%). Có thể thấy

đây là một trong những sản phẩm phẩm “thế mạnh” và có tiềm năng phát triển tại BIDV Hải Dương. Một số sản phẩm khác mặc dù có tiềm năng phát triển lớn nhưng hiện vẫn chiếm tỷ trọng nhỏ trong tổng dư nợ bán lẻ, như: cho vay tiêu dùng tín chấp và cho vay mua ô tô.

2.2.1.3. Dịch vụ thanh toán

Với xu thế hội nhập kinh tế quốc tế, việc hạn chế sử dụng tiền mặt và phát triển các phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt để đáp ứng nhu cầu của nền kinh tế cũng như phù hợp với các chuẩn mực quốc tế trong hoạt động của ngân hàng hiện đại. Vậy nên dịch vụ thanh toán ngày nay đã trở thành loại hình dịch vụ quan trọng trong hoạt động của ngân hàng. BIDV Hải Dương trong thời gian qua đã không ngừng đầu tư cải tiến trang thiết bị hoạt động thanh toán cũng như các dịch vụ khác làm cho doanh thu của dịch vụ thanh toán tăng cao trong thời gian qua.

Bảng 2.7. Doanh thu hoạt động thanh toán của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Đơn vị: Tỷ đồng, %

Chỉ tiêu	Năm 2021		Năm 2022		Năm 2023		So sánh			
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	2022/2021		2023/2022	
							+/-	%	+/-	%
Doanh thu thanh toán	7,4	100	7,9	100	8,2	100	0,5	6,8	0,3	3,8
Thanh toán bằng séc	0,9	12,2	1	12,7	0,9	11,0	0,1	11,1	- 0,1	-10,0
Thanh toán bằng ủy nhiệm chi	2,7	36,5	2,9	36,7	3,1	37,8	0,2	7,4	0,2	6,9
Thanh toán bằng ủy nhiệm thu	1,1	14,9	1,1	13,9	0,8	9,8	-	0,0	-0,3	-27,3
Phương thức chuyển tiền	1,5	20,3	1,6	20,3	1,9	23,2	0,1	6,7	0,3	18,8
Thanh toán bằng thẻ	1,2	16,2	1,3	16,5	1,5	18,3	0,1	8,3	0,2	15,4

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Ta thấy, doanh thu của thanh toán không dùng tiền mặt tại BIDV Hải Dương gia tăng qua các năm. Sở dĩ tình hình thanh toán không dùng tiền mặt phát triển là do BIDV Hải Dương đã đáp ứng được nhu cầu rút tiền mặt của khách hàng, việc chuyển hóa từ tiền mặt sang chuyển khoản và ngược lại rất dễ dàng. Vì vậy, khách

hàng không cần tích trữ tiền mặt nữa mà gửi vào tài khoản và nhờ ngân hàng đứng ra thanh toán, chỉ khi nào cần thiết mới phải rút tiền mặt từ tài khoản. Khách hàng đều hướng tới thanh toán bằng chuyển khoản mà không tìm cách gây áp lực bằng về tiền mặt.

Qua số liệu ta thấy rằng trong cơ cấu thanh toán không dùng tiền mặt của BIDV Hải Dương thì hình thức thanh toán bằng ủy nhiệm chi là hình thức thanh toán đạt doanh thu cao nhất trong các hình thức thanh toán tại BIDV Hải Dương. Doanh thu từ thanh toán bằng ủy nhiệm chi và chuyển tiền bao giờ cũng chiếm đa số (trung bình trên 50%) trong khi đó doanh thu thanh toán bằng các hình thức như séc chỉ chiếm khoảng trên 10%, ủy nhiệm thu chiếm 12%, thanh toán bằng thẻ khoảng 17%. Cụ thể là:

Hình thức ủy nhiệm chi: Là hình thức thanh toán được áp dụng nhiều nhất chiếm doanh thu cao và có xu hướng gia tăng qua các năm. Năm 2023 đã đạt 3,1 tỷ đồng chiếm 37,8% tổng doanh thu thanh toán bán lẻ, tăng 0,2 tỷ đồng so với năm 2022. Ủy nhiệm chi dùng để thanh toán các món có số tiền lớn và dùng để chuyển tiền cũng nhiều nên được sử dụng phổ biến hơn. Nguyên nhân là do hình thức thanh toán bằng ủy nhiệm chi có hình thức thanh toán rất rộng giữa các khách hàng cùng hoặc khác hệ thống ngân hàng, điều này tạo nên điều kiện thuận lợi cho khách hàng trong việc mua bán hàng hóa. Bởi vì nước ta hiện nay nền kinh tế hàng hóa đã phát triển mạnh mẽ, thị trường không chỉ bó hẹp trong một khu vực, một vùng mà trải rộng trên phạm vi toàn quốc cũng như quốc tế. Mặt khác, thủ tục thanh toán ủy nhiệm chi cũng hết sức đơn giản, người mua chỉ cần viết ủy nhiệm chi gửi tới ngân hàng, sau từ 1 đến 2 ngày, hoặc có khi chỉ vài giờ bên bán đã nhận được tiền, bên bán không cần phải đến ngân hàng làm thủ tục thanh toán như các hình thức khác.

Thanh toán bằng ủy nhiệm thu: doanh thu từ dịch vụ này giảm qua các năm, năm 2021 và năm 2022 đạt 1,1 tỷ đồng tuy nhiên đến năm 2023 chỉ còn 0,8 tỷ đồng, giảm 0,3 tỷ đồng tương ứng với mức độ giảm là 27,3%. Nguyên nhân giảm là do thanh toán bằng ủy nhiệm thu rất hay bị chậm trễ do chứng từ phải luân chuyển qua nhiều công đoạn. Đồng thời nó lại tách rời sự vận động của hàng hóa với sự vận

động của tiền tệ, nên gây tình trạng chiếm dụng vốn giữa bên mua và bên bán, mà chủ yếu là gây thiệt thòi cho bên bán do chậm trễ trả tiền. Bởi vậy, khách hàng ngày càng không muốn sử dụng hình thức này khiến cho doanh thu từ hình thức này bị suy giảm.

Thanh toán bằng séc: Cho đến nay séc vẫn là hình thức thanh toán trực tiếp dễ thực hiện được khách hàng hay sử dụng. Doanh thu từ thanh toán bằng séc giai đoạn 2021 - 2023 mỗi năm khoảng 1 tỷ đồng. Thực tế cho thấy rằng, hình thức thanh toán bằng séc ở BIDV Hải Dương được khách hàng sử dụng ít là do thanh toán bằng séc chưa được khách hàng sử dụng nhiều mà chủ yếu thực hiện chuyển khoản và ủy nhiệm chi đó là nguyên nhân khiến doanh thu từ dịch vụ này chưa cao.

Phương thức thanh toán chuyển tiền: Được sử dụng khá nhiều tại BIDV Hải Dương, năm 2022 doanh thu từ chuyển tiền đạt 1,6 tỷ đồng chiếm 20,3% tổng doanh số từ dịch vụ thanh toán, tăng 0,1 tỷ đồng so với năm 2021 tương ứng với tốc độ tăng là 6,7%. Sang năm 2023 doanh thu này tăng lên 1,9 tỷ đồng chiếm 23,2% tổng doanh thu từ dịch vụ thanh toán, tăng 0,3 tỷ đồng so với năm 2022 tương ứng với tốc độ tăng là 18,8%. Chuyển tiền là hình thức thanh toán thuận tiện và an toàn cao, đảm bảo tính chính xác và nhanh chóng vì thế nên được chọn làm hình thức thanh toán chủ yếu của khách hàng. BIDV Hải Dương đã đầu tư nhiều máy móc thiết bị hiện đại phục vụ việc thanh toán được thuận tiện, nhanh chóng và chính xác nên càng được sự tin tưởng của khách hàng đến thực hiện giao dịch.

Thanh toán bằng thẻ: Đây cũng là một trong những hình thức thanh toán được sử dụng nhiều tại BIDV Hải Dương, thời gian qua doanh thu từ hoạt động này chiếm tỷ trọng khá cao và tăng đồng đều qua các năm.

Năm 2023, doanh thu từ dịch vụ thanh toán tăng không nhiều, trước tình hình kinh tế khó khăn, cạnh tranh khốc liệt, BIDV Hải Dương chưa có nhiều chiến lược gia tăng doanh thu hiệu quả, vì thế sang năm 2022 BIDV Hải Dương cần nắm bắt rõ tình hình và có biện pháp cải thiện tình hình tăng trưởng các hoạt động qua đó gia tăng doanh số như thực hiện quảng bá, sử dụng các hình thức khuyến mại nhằm thu hút và giữ chân khách hàng. Tri ân khách hàng đã sử dụng dịch vụ thông

qua các hình thức ưu đãi cụ thể về lãi suất, phí dịch vụ hay phong cách phục vụ đối với khách hàng sử dụng dịch vụ.

2.2.1.4. Dịch vụ thẻ

Thực hiện chủ trương của Chính Phủ về việc hạn chế thanh toán bằng tiền mặt trên thị trường, dịch vụ thẻ được các NHTM hết sức quan tâm phát triển trong thời gian vừa qua cả về hạ tầng kỹ thuật, cả về số lượng khách hàng. Kết quả thực hiện dịch vụ thẻ của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023 được thể hiện qua số liệu bảng sau:

Bảng 2.8. Kết quả thực hiện dịch vụ thẻ của BIDV Hải Dương 2021 - 2023

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh			
					2022/2021		2023/2022	
					+/-	%	+/-	%
1. Thu dịch vụ thẻ	Tỷ đồng	1,5	2,4	3,3	0,9	60,0	0,9	37,5
2. Thẻ ATM phát hành	Thẻ							
Ghi nợ nội địa	Thẻ	3.930	4.679	6.438	749,0	19,1	1.759,0	37,6
Ghi nợ quốc tế	Thẻ	54	174	471	120,0	222,2	297,0	170,7
Số thẻ ATM phát hành lũy kế	Thẻ							
Ghi nợ nội địa	Thẻ	9.068	13.747	20.185	4.679,0	51,6	6.438,0	46,8
Ghi nợ quốc tế	Thẻ	98	272	743	174,0	177,6	471,0	173,2
3. Thẻ tín dụng quốc tế	Thẻ	334	407	756	73,0	21,9	349,0	85,7

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Số liệu thống kê về số lượng thẻ ATM lũy kế cho thấy sự tăng trưởng mạnh mẽ thời gian qua, tính đến năm 2023 BIDV Hải Dương đã phát hành được 20.185 thẻ ghi nợ nội địa, tương ứng tăng so với năm 2022 là 6.438 thẻ. Thẻ ghi nợ quốc tế cũng tăng từ 272 thẻ lên 743 thẻ, chủ yếu là phát hành cho đối tượng thuộc phân khúc khách hàng ưu tiên, khách hàng nội bộ và khách hàng trả lương qua tài khoản của BIDV.

Thẻ ATM phát triển về số lượng và chất lượng, trước đây chỉ tiêu giao về chi nhánh chỉ tính trên số lượng phát hành, nhưng tình trạng thẻ phát hành và không sử dụng gọi là thẻ chết khá phổ biến. Đến năm 2023, các thẻ ATM phát hành là kích

hoạt sử dụng mới được ghi nhận chỉ tiêu do đó các thẻ ATM đều có số dư hoạt động.

Thẻ tín dụng quốc tế tuy là loại hình thẻ còn khá mới mẻ ở những năm gần đây, sự phát triển về thanh toán quốc tế và tốc độ phát triển công nghệ, nhu cầu của khách hàng về việc thanh toán, chỉ tiêu bằng thẻ tín dụng ngày càng cao.

Tuy nhiên, tại Chi nhánh BIDV Hải Dương, việc phát triển thẻ tín dụng quốc tế từ năm 2023 được chú trọng đến chất lượng phát hành, tỷ lệ thẻ phát hành và sử dụng chiếm nhiều hơn số lượng thẻ mở nhưng không hoạt động như trước đây, mặt khác đối tượng khách hàng mở thẻ tín dụng của Chi nhánh được định hướng là khách hàng đang trả lương qua thẻ ATM của BIDV, là khách hàng vay, khách hàng gửi có số dư lớn (khách hàng ưu tiên) của Chi nhánh nên việc quản lý thu nợ từ thẻ tín dụng dễ dàng kiểm soát hơn, ít phát sinh nợ quá hạn ảnh hưởng đến chất lượng nợ.

2.2.1.5. Dịch vụ ngân hàng điện tử

Với sự ứng dụng mạnh mẽ công nghệ thông tin vào công tác quản lý hoạt động kinh doanh tại BIDV Hải Dương, các dịch vụ ngân hàng điện tử của ngân hàng đã đáp ứng được nhu cầu về cung cấp thông tin liên quan cho khách hàng về quản lý thông tin tài khoản, nhu cầu chuyển tiền trong và ngoài hệ thống BIDV Hải Dương ở mọi lúc, mọi nơi. Số lượng khách hàng của chi nhánh sử dụng các dịch vụ này đang ngày càng tăng nhanh theo thời gian.

**Bảng 2.9. Quy mô một số dịch vụ ngân hàng điện tử
của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023**

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh			
					2022/2021		2023/2022	
					+/-	%	+/-	%
Thuê bao BSMS	Khách hàng	22.624	28.456	37.364	5.832,0	25,8	8.908,0	31,3
Thuê bao IBMB	Khách hàng	1.755	4.099	6.816	2.344,0	133,6	2.717,0	66,3
Thuê bao VNTOPUP	Khách hàng	2.173	2.568	2.788	395,0	18,2	220,0	8,6
4. Số máy ATM lắp đặt lũy kế	Máy	9	10	11	1,0	11,1	1,0	10,0
5. Đơn vị chấp nhận thẻ lắp đặt	Đơn vị	79	91	101	12,0	15,2	10,0	11,0
6. Số lượng máy POS	Máy	80	93	103	13,0	16,3	10,0	10,8
7. Doanh số thanh toán qua POS	Tỷ đồng	36	48,3	72,5	12,3	34,2	24,2	50,1

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Hiện tại, nhóm sản phẩm dịch vụ ngân hàng điện tử mà BIDV Hải Dương đang cung cấp cho khách hàng cá nhân bao gồm: IBMB, BSMS, VNTOPUP....

Số lượng khách hàng của chi nhánh sử dụng các dịch vụ này đang ngày càng tăng nhanh theo thời gian, thể hiện qua bảng 2.9. Qua bảng 2.9 cho thấy một số dịch vụ NHĐT chi nhánh triển khai có sự tăng trưởng khá tốt qua các năm tính đến năm 2023, cụ thể:

Số lượng máy ATM lắp đặt tính đến năm 2023 tại địa bàn Hải Dương là 11 máy, tăng 2 máy so với 2021. Địa điểm lắp máy đặt ở khu trung tâm, đông dân cư để phục vụ tối đa nhu cầu của khách hàng như: bệnh viện đa khoa tỉnh, khu công nghiệp, các trung tâm chợ, siêu thị..

Số lượng máy POS không ngừng tăng trưởng, từ 2021 là 80 máy, đến 2023 là 103 máy POS cho 101 đơn vị chấp nhận thẻ trên toàn tỉnh. Việc quản lý lắp đặt máy POS cũng được phòng khách hàng tại Chi nhánh theo dõi quản lý với định hướng là không chạy theo số lượng mà luôn gắn với doanh số hoạt động của các đơn vị chấp nhận thẻ, trong vòng 03 tháng nếu máy POS nào không phát sinh doanh

số thì sẽ bị thu hồi máy để sử dụng cho đơn vị khác.

Doanh số thanh toán từ đơn vị chấp nhận thẻ tăng khá nhanh qua các năm, từ năm 2021 là 36 tỷ đồng đến năm 2023 là 72,5 tỷ đồng, tăng gấp đôi so với 2021, điều này minh chứng cho nhu cầu thanh toán qua máy POS tại địa bàn ngày càng tăng và tỉnh Hải Dương là địa bàn tiềm năng để phát triển dịch vụ này. Định hướng thời gian tới, BIDV Hải Dương tiếp tục tìm kiếm phát triển cả về số lượng và chất lượng các dịch vụ liên quan đến thẻ, thẻ tín dụng quốc tế, máy POS và đơn vị chấp nhận thẻ để tăng thu phí dịch vụ cho chi nhánh và quảng bá thương hiệu BIDV về dịch vụ ngân hàng bán lẻ trên địa bàn tỉnh Hải Dương.

2.2.1.6. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ khác

Thời gian qua, chi nhánh đã khá chú trọng đến phát triển dịch vụ thanh toán lương bằng cách tích cực quan hệ tìm kiếm, ký hợp đồng trả lương qua tài khoản với các cơ quan và doanh nghiệp trên địa bàn. Bằng sự năng động của đội ngũ cán bộ nhân viên với nhiều chính sách ưu đãi dành cho các đơn vị khi chi trả lương qua chi nhánh như: miễn phí phát hành thẻ ATM cho cán bộ nhân viên, chính sách miễn/giảm phí trả lương linh hoạt đối với một số đơn vị trong một thời gian nhất định.

Bảng 2.10. Bảng kết quả các đơn vị trả lương qua BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

ĐVT: Khách hàng

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh			
				2022/2021		2023/2022	
				+/-	%	+/-	%
1. Số lượng khách hàng	2.745	3.442	4.118	0,7	25,4	0,7	19,6
2. Số lượng đơn vị	64	83	99	19,0	29,7	16,0	19,3

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Qua bảng số liệu cho thấy số lượng đơn vị trả lương qua thẻ tại BIDV Hải Dương cũng tăng qua các năm, cụ thể năm 2021 là 64 đơn vị chi lương đến năm 2023 đạt 99 đơn vị. Tuy nhiên, so với NHTM khác trên địa bàn như Agribank, BIDV hay Vietcombank thì BIDV không có nhiều thế mạnh về đơn vị chi lương. Agribank ra đời trước và có mạng lưới rộng khắp, lại là ngân hàng có nhiều mối quan hệ với các cơ quan tổ chức hành chính trên địa bàn nên có nhiều lợi thế để

phát triển đơn vị chi lương. Đối thủ cạnh tranh hiện nay về các đơn vị chi trả lương của BIDV là Vietcombank và BIDV.

2.2.1.7. Doanh thu từ hoạt động dịch vụ ngân hàng bán lẻ

BIDV Hải Dương liên tục đa dạng hóa, phát triển danh mục sản phẩm, cải tiến tính năng tiện ích nhằm nâng cao chất lượng cho dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Đây là một lĩnh vực kinh doanh mang lại nguồn thu đáng kể và có xu hướng gia tăng trong thời gian tới. Dưới đây là tình hình doanh số kinh doanh trong lĩnh vực NHBL trong những năm qua.

Bảng 2.11. Doanh thu từ hoạt động dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Đơn vị: Tỷ đồng, %

Chỉ tiêu	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh			
				2022/2021		2023/2022	
				+/-	%	+/-	%
Tổng doanh thu	567,5	804,0	1076,9	236,5	41,7	272,9	33,9
Doanh thu NHBL	407,4	589,2	868,5	181,8	44,6	279,3	47,4
Tỷ trọng doanh thu NHBL	71,8	73,3	80,6				

Nguồn: Báo cáo KQKD của BIDV Hải Dương giai đoạn 2021 - 2023

Qua bảng số liệu cho thấy rằng, doanh thu từ hoạt động ngân hàng bán lẻ có xu hướng tăng qua các năm và chiếm tỷ trọng cao trong tổng doanh thu của BIDV Hải Dương. Năm 2022, doanh thu từ dịch vụ ngân hàng bán lẻ là 196,4 tỷ đồng, chiếm 73,3% tổng doanh thu, tăng 60,6 tỷ đồng so với năm 2021, đạt được con số ấn tượng này là do năm 2022 BIDV Hải Dương đã thay đổi chính sách và có nhiều chương trình ưu đãi cho khách hàng. Đến năm 2023, doanh thu từ hoạt động ngân hàng bán lẻ đã đạt 289,5 tỷ đồng và chiếm 80,6% tổng doanh thu, tăng 93,1 tỷ đồng so với năm 2022 tương ứng với tốc độ tăng là 47,4%. Doanh thu từ hoạt động ngân hàng bán lẻ tăng như vậy cho thấy chi nhánh đã kinh doanh có hiệu quả nhờ vào những chiến lược đúng đắn, doanh thu từ ngân hàng bán lẻ đã chiếm tỷ trọng cao trong tổng doanh thu của BIDV Hải Dương.

Việc phát triển dịch vụ NHBL đã mang lại cho BIDV Hải Dương một nguồn

thu nhập ổn định và tăng trưởng dần qua các năm. Các dịch vụ NHBL có bước phát triển cao nhờ được chú trọng quan tâm phát triển, tăng tiện ích và nâng cao chất lượng phục vụ, góp phần đa dạng hóa danh mục sản phẩm ngân hàng bán lẻ và cải thiện cơ cấu thu nhập cho BIDV Hải Dương.

2.2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương theo các chỉ tiêu định tính

Để đánh giá khách quan hơn về thực trạng phát triển dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương trong giai đoạn vừa qua, nhằm bổ sung thêm cơ sở cho việc đề xuất giải pháp phát triển, tác giả đã tiến hành khảo sát thêm ý kiến khách hàng cá nhân của chi nhánh bằng phiếu khảo sát ý kiến khách hàng (xem phụ lục).

a. Khảo sát về chất lượng dịch vụ tiền gửi

Bảng 2.12. Kết quả khảo sát về chất lượng dịch vụ tiền gửi

Tiêu chí	Đánh giá của khách hàng										ĐTB
	Rất không hài lòng		Không hài lòng		Bình thường		Hài lòng		Rất hài lòng		
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	
Hồ sơ, thủ tục	5	3,5	14	9,9	48	34,0	54	38,0	24	16,6	3,5
Lãi suất áp dụng	3	2,1	38	26,8	52	37,0	30	21,1	22	15,2	3,2
Thời gian xử lý giao dịch	4	2,8	10	7,0	54	38,0	56	39,4	21	14,2	3,6
Thái độ phục vụ	5	3,5	7	4,9	37	26,0	63	44,4	33	22,8	3,8

Nguồn: Khảo sát của tác giả

Theo số liệu trong bảng trên cho thấy, đối với dịch vụ tiền gửi, mức độ rất không hài lòng về hồ sơ, thủ tục, thời gian xử lý giao dịch đều chiếm trên 2,8% ý kiến, về lãi suất áp dụng chiếm 2,1%. Tỷ lệ không hài lòng về lãi suất áp dụng chiếm ở mức cao (gần 268%), về thời gian xử lý giao dịch là 7,0%. Tỷ lệ rất hài lòng về ba tiêu chí này đều ở mức độ còn thấp. Về thái độ phục vụ của nhân viên, tỷ lệ không hài lòng vẫn chiếm 3,5%, tỷ lệ rất hài lòng mới đạt 22,8%. Như vậy trong dịch vụ tiền gửi, khách hàng không đồng tình nhất là về lãi suất, (tức là lãi suất

thấp) sau đó đến thời gian xử lý giao dịch và hồ sơ, thủ tục (tức là hồ sơ, thủ tục còn phức tạp).

Về mặt lãi suất, có thể thấy được nguyên nhân chính là do BIDV tuân thủ trần lãi suất huy động của NHNN do vậy lãi suất bao giờ cũng thấp hơn so với các NHTM khác. BIDV Hải Dương cần linh hoạt hơn nữa trong việc áp dụng lãi suất như áp dụng thêm nhiều hình thức khuyến mại, chính sách chăm sóc khách hàng, đặc biệt là đối với một số dịp lễ, tết, ngày sinh nhật của khách hàng... để đảm bảo tính cạnh tranh. Về mặt thời gian xử lý và hồ sơ thủ tục có thể là do trên các biểu mẫu của BIDV có quá nhiều yếu tố phải khai báo, số lượng biểu mẫu nhiều gây tâm lý e ngại đối với khách hàng... BIDV Hải Dương cần đề xuất với hội sở chính trong việc cải tiến quy trình về mặt hồ sơ, thủ tục để khách hàng giao dịch nhanh chóng, thuận lợi hơn, đồng thời yêu cầu, quán triệt đối với cán bộ giao dịch trong quá trình giao dịch cần xử lý nhanh, hiệu quả hơn nữa. Quán triệt tinh thần, thái độ phục vụ khách hàng, rút ngắn thời gian xử lý giao dịch để mang lại sự hài lòng cao nhất cho khách hàng.

b. Khảo sát về chất lượng dịch vụ tiền vay

Bảng 2.13. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ tiền vay cá nhân

Tiêu chí	Đánh giá của khách hàng										ĐTB
	Rất không hài lòng		Không hài lòng		Bình thường		Hài lòng		Rất hài lòng		
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	
Hồ sơ, thủ tục	6	4,1	19	13,1	56	39	45	31	19	13	3,36
Lãi suất áp dụng	2	1,37	18	12,4	44	30	57	39,3	24	17	3,57
Thời gian xử lý giao dịch	0	0	1	6,9	49	34	51	35,2	44	30	3,95
Thái độ phục vụ	0	0	7	4,8	61	42	62	42,8	15	10	3,59

Nguồn: Khảo sát của tác giả

Theo kết quả tại bảng trên, hồ sơ, thủ tục của dịch vụ cho vay cá nhân theo đánh giá của khách hàng còn tương đối phức tạp (tỷ lệ rất không hài lòng chiếm 4% ý kiến, không hài lòng 13,1%, rất hài lòng chỉ chiếm 13%. Thời gian xử lý hồ sơ chưa hoàn toàn đáp ứng được yêu cầu của khách hàng (tỷ lệ hài long chiếm 39,3%,

rất hài lòng chiếm 17%), còn lại đa số là ở mức độ bình thường. Đây có thể là các nguyên nhân gây khó khăn cho khách hàng trong quá trình tiếp cận vay vốn mà BIDV Hải Dương cần xem xét để cải tiến quy trình, giảm bớt hồ sơ thủ tục, rút ngắn thời gian cung cấp khoản vay, đáp ứng nhanh nhất nhu cầu vốn tín dụng cho khách hàng.

Trong dịch vụ này, thái độ phục vụ của nhân viên vẫn chưa được khách hàng thỏa mãn tối đa, tỷ lệ không hài lòng là 4,8%, tỷ lệ rất hài lòng chỉ đạt 10%, đây là con số đáng lưu ý, vì vậy BIDV Hải Dương cần yêu cầu, quán triệt đến mỗi cán bộ quản lý khách hàng phải nâng cao hơn nữa tính chuyên nghiệp, sự tận tình trong công tác phục vụ khách hàng, luôn coi “khách hàng là thượng đế” trong mọi tình huống.

Tiêu chí lãi suất cho vay được khách hàng đánh giá khá cao (tức là lãi suất thấp) BIDV Hải Dương cần phát huy ưu điểm này hơn nữa để hỗ trợ được khách hàng trong giai đoạn khó khăn chung của nền kinh tế hiện nay.

c. Khảo sát về chất lượng dịch vụ thanh toán

Bảng 2.14. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ thanh toán

Tiêu chí	Đánh giá của khách hàng										ĐTB
	Rất không hài lòng		Không hài lòng		Bình thường		Hài lòng		Rất hài lòng		
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	
Hồ sơ, thủ tục	0	0	4	2,76	45	31	60	41,4	36	25	3,88
Lãi suất áp dụng	0	0	14	9,66	30	21	63	43,4	38	26	3,86
Thời gian xử lý giao dịch	0	0	15	10,3	35	24	60	41,4	35	24	3,79
Thái độ phục vụ	0	0	8	5,52	52	36	65	44,8	20	14	3,67

Nguồn: Khảo sát của tác giả

Theo kết quả điều tra được tổng hợp tại bảng trên, về mức phí áp dụng vẫn có tới 10,3% ý kiến khách hàng không hài lòng vì mức phí khá cao, đây là điểm cần linh hoạt điều chỉnh cho phù hợp với tình hình thị trường trên địa bàn, đảm bảo tính cạnh tranh trên cơ sở quy định chung. Tuy vậy, nhìn chung dịch vụ thanh toán của BIDV Hải Dương được khách hàng đánh giá là tương đối tốt về tất cả các mặt, điểm

trung bình đánh giá của khách hàng thấp nhất là 3,7, tiến về mức 4 tức là tương đối hài lòng. Để giữ vững và phát huy được thế mạnh này, BIDV Hải Dương cần chú trọng hơn nữa trong việc phát triển các dịch vụ thanh toán như: thanh toán hóa đơn, dịch vụ thu chi hộ... Định hướng thời gian tới, việc bán chéo các sản phẩm ngân hàng điện tử, thanh toán trực tuyến sẽ được khách hàng biết đến nhiều hơn, cán bộ cần nắm về nghiệp vụ này để tư vấn hướng dẫn những tiện ích cho khách hàng.

d. Khảo sát về chất lượng dịch vụ thẻ

Bảng 2.15. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ thẻ

Tiêu chí	Đánh giá của khách hàng										ĐTB
	Rất không hài lòng		Không hài lòng		Bình thường		Hài lòng		Rất hài lòng		
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	
Hồ sơ, thủ tục	0	0	12	8,28	51	35	53	36,6	29	20	2,88
Thời gian phát hành thẻ	0	0	8	5,52	60	41	61	42,1	16	11	2,7
Thời gian xử lý khiếu nại	0	0	4	2,76	48	33	60	41,4	33	23	3,07
Mức phí áp dụng	0	0	10	6,9	53	37	61	42,1	21	14	2,79
Thái độ phục vụ của CB	0	0	10	6,9	62	43	58	40	15	10	2,64
Chất lượng máy TM	0	0	15	10,3	57	39	55	37,9	18	12	3,47

Nguồn: Khảo sát của tác giả

Số liệu tại bảng trên, dịch vụ thẻ được khách hàng đánh giá tương đối khả quan về mọi mặt, tỷ lệ rất hài lòng cao nhất là thời gian xử lý khiếu nại (23% ý kiến), điều này cho thấy ban lãnh đạo rất chú trọng đến việc phát triển chất lượng dịch vụ thẻ. Điểm trung bình đánh giá về các tiêu chí tương đối đồng đều. Tuy nhiên, về thủ tục được đánh giá là khá rườm rà, điều này hạn chế cho chi nhánh trong việc phát triển số lượng thẻ trong những năm gần đây. Tiêu chí về chất lượng máy ATM được đánh giá là hài lòng, chiếm 37,9%, BIDV Hải Dương luôn chú trọng về công tác vệ sinh bảo dưỡng và trực máy ATM 24/24. ATM là một kênh mang lại rất nhiều tiện lợi cho khách hàng và là nguồn thu ổn định của ngân hàng.

Mức phí thẻ được khách hàng đánh giá hài lòng chiếm 42,1%, không hài lòng chiếm 10%, điều này cho thấy hiện tại phí thẻ áp dụng không đáng quan tâm đối với

khách hàng mà điều mong đợi là chất lượng dịch vụ thẻ và các tiện ích kèm theo.

e. Khảo sát về chất lượng dịch vụ ngân hàng điện tử

Bảng 2.16. Kết quả khảo sát chất lượng dịch vụ ngân hàng điện tử

Tiêu chí	Đánh giá của khách hàng										ĐTB
	Rất không hài lòng		Không hài lòng		Bình thường		Hài lòng		Rất hài lòng		
	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	SL	%	
Hồ sơ, thủ tục	0	0	4	2,76	41	28,28	42	28,97	58	40	4,06
Lãi suất áp dụng	0	0	18	12,41	38	26,21	54	37,24	35	24,14	3,73
Thời gian xử lý giao dịch	0	0	14	9,66	35	24,14	48	33,1	48	33,1	3,90
Thái độ phục vụ	0	0	12	8,28	37	25,52	49	33,79	48	33,1	3,94

Nguồn: Khảo sát của tác giả

Theo kết quả khảo sát trong bảng 2.16, nhìn chung, dịch vụ ngân hàng điện tử của BIDV Hải Dương được khách hàng đánh giá là tốt. Tuy nhiên chất lượng dịch vụ và thái độ phục vụ của cán bộ chưa được đánh giá cao. Nói chung, các tiêu chí được khách hàng đánh giá khá cao, điểm trung bình cao nhất về mặt hồ sơ thủ tục (4,06). Điều này cho thấy sự thuận tiện của dịch vụ đã làm cho khách hàng hài lòng. Với sự phát triển của công nghệ thông tin hiện nay, phát triển dịch vụ ngân hàng điện tử là bước đi đúng đắn, vì vậy BIDV Hải Dương cần có những giải pháp cụ thể, phát huy hơn nữa lợi thế của sản phẩm dịch vụ để nâng cao chất lượng dịch vụ hơn nữa để tối ưu hóa sự hài lòng của khách hàng.

2.3. Đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương

2.3.1. Kết quả đạt được

Qua kết quả phân tích thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương giai đoạn vừa qua có thể rút ra một số nhận xét về kết quả đạt được như sau:

Thứ nhất, dịch vụ NHBL lẻ góp phần tăng thu nhập cho BIDV Hải Dương.

Các sản phẩm huy động vốn dân cư được phát triển đa dạng, cơ cấu tiền gửi dân cư được cải thiện đã góp phần quan trọng vào sự gia tăng và ổn định nền vốn cho BIDV Hải Dương. Tín dụng bán lẻ có mức tăng trưởng khá đều qua các năm, chất lượng tín dụng bán lẻ tại chi nhánh được kiểm soát khá tốt, tỷ lệ nợ xấu qua 3 năm 2021-2023 luôn nhỏ hơn 1%. Số lượng thẻ ATM phát hành và số khách hàng cá nhân sử dụng dịch vụ BSMS ngày càng gia tăng nhanh chóng đã góp phần tích cực vào thu nhập từ dịch vụ bán lẻ. Tỷ trọng thu ròng từ dịch vụ bán lẻ trên tổng thu nhập của toàn BIDV Hải Dương liên tục tăng qua các năm.

Thứ hai, sự phát triển dịch vụ NHBL của chi nhánh đã góp phần giảm dần được thói quen dùng tiền mặt của người dân trên địa bàn trong hoạt động thanh toán, phát triển mạnh mẽ nền khách hàng bán lẻ... đây là nền tảng quan trọng để đơn vị triển khai cung cấp các dịch vụ NHBL cho giai đoạn tiếp theo.

Thứ ba, BIDV đã triển khai một danh mục bao gồm các sản phẩm NHBL cơ bản trên thị trường, đáp ứng tương đối đầy đủ nhu cầu của khách hàng cá nhân. Nhiều sản phẩm NHBL của BIDV Hải Dương có tiện ích khá cạnh tranh so với thị trường. Ngoài ra, chi nhánh cũng đã triển khai một số sản phẩm đặc thù và cũng đã thành công trong việc triển khai các sản phẩm ứng dụng như Internet Banking, Mobile Banking... tạo đà cho việc áp dụng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại trong tương lai.

Thứ tư, với sự hỗ trợ tích cực từ Hội sở BIDV, chi nhánh ngày càng quan tâm mở rộng mạng lưới bán lẻ, hệ thống máy ATM và POS được kết nối Banknet với hầu hết các ngân hàng thương mại, Smartlink và kết nối thanh toán thẻ VISA.

Thứ năm, công tác điều hành hoạt động của chi nhánh có nhiều chuyển biến tích cực theo hướng quản trị ngân hàng hiện đại. Chi nhánh triển khai nghiêm túc, kịp thời các chỉ đạo điều hành về hoạt động NHBL của Hội sở BIDV, đặc biệt là đối với hoạt động huy động vốn cá nhân; định kỳ, lãnh đạo chi nhánh đều giao kế hoạch bán lẻ đến từng bộ phận và cá nhân. Đồng thời, chi nhánh luôn kịp thời tổng kết, đánh giá định kỳ hàng tháng, quý, năm và theo từng đợt phát động phong trào thi đua trong hệ thống BIDV và chi nhánh;

Thứ sáu, trên cơ sở chính sách chung của Hội sở BIDV, chi nhánh đã xây dựng và ban hành cơ chế phù hợp, linh hoạt khuyến khích phát triển dịch vụ NHBL, tạo động lực cho các phòng ban và từng cá nhân phấn đấu hoàn thành và vượt chỉ tiêu được giao.

2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân

2.3.2.1. Hạn chế

Trong những năm gần đây, BIDV Hải Dương mới quan tâm phát triển dịch vụ NHBL. Mặc dù đã có nhiều nỗ lực trong phát triển dịch vụ NHBL và đã đạt được một số thành tựu nhất định nhưng hoạt động NHBL của chi nhánh vẫn còn yếu, chưa tạo được ấn tượng và chưa xây dựng được vị thế trên thị trường bán lẻ đang cạnh tranh gay gắt như hiện nay. Những mặt còn tồn tại hạn chế đó là:

Thứ nhất, kết quả về hoạt động dịch vụ bán lẻ chưa tương xứng với tiềm năng. Thu dịch vụ bán lẻ đóng góp vào kết quả hoạt động kinh doanh của Chi nhánh ở mức khá, tuy nhiên vẫn chưa đạt được kỳ vọng đề ra của chi nhánh.

Thứ hai, sản phẩm dịch vụ bán lẻ chưa đa dạng, tiện ích chưa cao, chất lượng dịch vụ bán lẻ chưa đảm bảo. Các sản phẩm, dịch vụ bán lẻ của BIDV Hải Dương còn mang tính truyền thống, đặc biệt là sản phẩm tín dụng, mới tập trung chủ yếu vào các dòng sản phẩm như: cho vay sản xuất kinh doanh, cho vay hỗ trợ nhu cầu nhà ở, cho vay cầm cố giấy tờ có giá; các sản phẩm: cho vay mua ô tô, cho vay thẻ Visa chưa phát triển. Các dịch vụ còn đơn lẻ, thiếu liên kết giữa các sản phẩm để tạo ra nhóm sản phẩm, dịch vụ đồng bộ cho từng đối tượng khách hàng.

Về dịch vụ kiều hối: Một số ngân hàng đã cung cấp dịch vụ chi tiền đến tận nhà, tuy nhiên chi nhánh vẫn chưa triển khai thực hiện được dịch vụ này.

Thứ ba, hiệu ứng của một số sản phẩm, dịch vụ mới chưa được tốt, ví dụ như sản phẩm IBMB còn một số nhân viên không nắm vững các tính năng, đặc điểm của sản phẩm, chưa thực sự quan tâm đến phát triển các sản phẩm mới và một số sản phẩm huy động vốn có tính chất phức tạp. Do đó việc giới thiệu sản phẩm đến khách hàng bị hạn chế; Một số dịch vụ bán lẻ mới, hiện đại chưa đem lại hiệu quả cao như: POS, thẻ tín dụng quốc tế, thẻ ghi nợ quốc tế.

Thứ tư, cơ cấu phát triển giữa các loại dịch vụ chưa hợp lý: Dịch vụ tín dụng, loại dịch vụ phải đầu tư vốn lớn, rủi ro cao có tỷ trọng thu nhập lớn nhất trong tổng thu nhập, trong khi đó thu nhập từ các dịch vụ trung gian, ngoại bảng đầu tư vốn ít, rủi ro thấp chiếm tỷ trọng thấp. Các ngân hàng ở các nước kinh tế phát triển tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ trung gian và ngoại bảng chiếm tới 50%. Ngân hàng Standard Chartered Singapore dịch vụ khách hàng đạt trên 56% trong tổng thu nhập của ngân hàng (Tạp chí Tài chính ngày 19/06/2021 “Gia tăng hiệu quả nguồn thu từ hoạt động dịch vụ tại các ngân hàng thương mại ở Việt Nam hiện nay”).

Thị trường dịch vụ đối với khách hàng cá nhân - đối tượng chủ yếu để phát triển dịch vụ NHBL rất lớn, nhưng chưa khai thác được nhiều. Chất lượng các sản phẩm dịch vụ của BIDV còn nhiều hạn chế chưa tạo ra ưu thế cạnh tranh trên thị trường. Những dịch vụ hiện đại chưa đáp ứng được nhu cầu của khách hàng (quy trình còn phức tạp, trình độ giao tiếp của nhân viên chưa chuyên nghiệp...).

Thứ năm, theo kết quả khảo sát khách hàng, khách hàng chưa thật sự hài lòng về dịch vụ cho vay ngân hàng bán lẻ, dịch vụ thanh toán với mức phí còn cao hơn so với một số NHTM khác, cơ sở vật chất và không gian giao dịch chưa được khách hàng đánh giá cao.

2.3.2.2. Nguyên nhân hạn chế

a. Nguyên nhân khách quan

Thứ nhất, về môi trường kinh doanh của hoạt động NHBL có nhiều thay đổi

Bước sang giai đoạn 2021 - 2023, tình hình khó khăn về nguồn vốn của các NHTM căng thẳng do có nhiều kênh đầu tư khác hấp dẫn như chứng khoán và bất động sản. Thị trường NHBL với các chương trình marketing hấp dẫn, quy mô lớn đối với sản phẩm tiền gửi, chuyển tiền, dịch vụ thẻ, E-Banking, thanh toán... Đối với nhóm sản phẩm thẻ, các ngân hàng lớn như Vietinbank, Vietcombank... liên tiếp gia tăng giá trị cũng như bổ sung các tiện ích cho chủ thẻ. Mặt khác, trên địa bàn tỉnh Hải Dương trong những năm gần đây, các NHTM liên tục mở thêm chi nhánh, các phòng giao dịch với mục tiêu chung là nhắm đến thị trường NHBL, đặc biệt trong lĩnh vực huy động vốn với mức lãi suất hấp dẫn hơn và hình thức huy động

linh hoạt, đa dạng.

Bên cạnh đó, đối tượng mà dịch vụ NHBL hướng tới là khách hàng cá nhân, trong khi đa số người dân trên địa bàn có thu nhập chưa cao, thói quen sử dụng tiền mặt thanh toán vẫn là chủ yếu nên việc phát triển dịch vụ NHBL nói chung vẫn còn gặp không ít khó khăn.

Thứ hai, về môi trường công nghệ

Để phát triển dịch vụ NHBL thì nền tảng công nghệ rất quan trọng, đặc biệt là những sản phẩm ngân hàng điện tử. Tuy nhiên, ở Việt Nam nói chung và các NHTM nói riêng việc ứng dụng công nghệ vào hoạt động kinh doanh và quản lý vẫn chưa được như mong đợi, cước sử dụng các dịch vụ viễn thông vẫn còn khá cao và thiếu sự ổn định. Những yếu tố này có ảnh hưởng không nhỏ đến phát triển hoạt động NHBL.

Thứ ba, về môi trường pháp lý

Hệ thống các văn bản pháp luật nhà nước liên quan đến hoạt động của NHTM vẫn đang tiếp tục được hoàn thiện, nên nền tảng cơ sở pháp lý cho việc cung cấp các dịch vụ mới, nhất là dịch vụ NHBL còn hạn chế như trong lĩnh vực ngân hàng điện tử, nghiệp vụ thẻ.

Nền tảng pháp lý chưa hoàn thiện nên khả năng đối phó với các vi phạm, gian lận trong kinh doanh ngân hàng cũng chưa tốt. Trong các giao dịch liên quan đến dịch vụ NHBL, khả năng bảo mật thông tin liên quan đến cá nhân khách hàng chưa tốt như các thông tin về tài sản cá nhân, mật khẩu thẻ thanh toán...

Cơ chế quản lý, giám sát hoạt động của các NHTM của NHNN cũng chưa theo kịp tiến trình hiện đại hóa ngân hàng, đặc biệt là còn rất hạn chế về khả năng cảnh báo sớm đối với những rủi ro trong hoạt động ngân hàng.

Thứ tư, tâm lý “chuộng” thanh toán dùng tiền mặt của người dân

Do đặc điểm của tiền mặt là phương tiện thanh toán tức thời và vô danh, thủ tục đơn giản, không hạn chế về đối tượng và phạm vi sử dụng. Vì vậy, tiền mặt đã trở thành công cụ rất được ưa chuộng trong thanh toán, trở thành thói quen khó thay đổi của người tiêu dùng và nhiều doanh nghiệp. Đây là một trong những lực cản lớn

trong việc phát triển thanh toán không dùng tiền mặt hiện nay.

Thứ năm, mức độ am hiểu dịch vụ NHBL của dân cư trên địa bàn còn hạn chế

Trình độ dân trí của người dân tỉnh Hải Dương chưa cao, còn nghèo và lạc hậu, số người dân tộc thiểu số vùng sâu vùng xa chiếm khá nhiều nên người dân ít có điều kiện làm quen với các dịch vụ công nghệ của ngân hàng. Do đó ít am hiểu dịch vụ ngân hàng hiện đại nên gây ra tâm lý ngại tiếp xúc công nghệ vì sợ rủi ro nên đại bộ phận dân cư trên địa bàn sử dụng tiền mặt để thanh toán là chủ yếu.

b. Nguyên nhân chủ quan

Thứ nhất, hoạt động marketing và chăm sóc khách hàng sau bán hàng chưa chuyên nghiệp.

Các hình thức giới thiệu quảng bá sản phẩm mới còn đơn điệu, chưa có tính lan toả, chủ yếu vẫn sử dụng cách thức truyền thống như phát tờ rơi giới thiệu sản phẩm ngay tại các điểm giao dịch của chi nhánh, các biển quảng cáo cố định trên phố. Công tác bán hàng và giới thiệu sản phẩm bán lẻ tại BIDV Hải Dương chưa thực sự đẩy mạnh. Nhân viên trực tiếp còn thiếu bài bản về kỹ năng bán hàng, thuyết phục khách hàng, chưa am hiểu sâu các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ, chưa chủ động trong việc giới thiệu và bán chéo các sản phẩm ngân hàng. Về chính sách chăm sóc khách hàng chưa được chú trọng đúng mức, việc thực hiện chính sách thiếu linh hoạt, thiếu sự chủ động do chi nhánh hiện chưa có nguồn chi cho hoạt động marketing khách hàng cá nhân.

Thứ hai, do hạn chế trong nền tảng về công nghệ thông tin

Nền tảng công nghệ thông tin, thời gian qua hệ thống công nghệ thông tin của chi nhánh đã được nâng cấp nhiều lần song vẫn còn chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển sản phẩm dịch vụ NHBL, đặc biệt là sản phẩm công nghệ cao. Chưa phát triển đầy đủ các hệ thống phần mềm ứng dụng để khai thác thông tin khách hàng cá nhân nhằm phục vụ công tác phát triển sản phẩm mới.

Thứ ba, về quản trị điều hành và huấn luyện nguồn nhân lực của chi nhánh vẫn còn một số tồn tại cần giải quyết

Chẳng hạn, phòng khách hàng cá nhân được xem là phòng đầu mối chuyên trách về hoạt động NHBL của chi nhánh nhưng việc phân giao chức năng, nhiệm vụ

cho cán bộ chưa được tách bạch rõ ràng. Mỗi cán bộ QHKH cá nhân phải đảm đương nhiều công việc tác nghiệp nội bộ nên không có nhiều thời gian trực tiếp tiếp thị khách hàng, tư vấn, bán sản phẩm dịch vụ, đặc biệt là các sản phẩm huy động vốn, sản phẩm ngân hàng điện tử.

Mặc dù, hầu hết cán bộ nhân viên làm công tác bán lẻ đều được đào tạo về sản phẩm dịch vụ NHBL và đào tạo kỹ năng mềm, tuy nhiên chất lượng các khoá đào tạo còn hạn chế, còn thiếu tính thực tiễn. Hội sở chính BIDV và chi nhánh chưa có cơ chế kiểm tra, đánh giá chất lượng phục vụ khách hàng hữu hiệu, thiếu chế tài xử lý nên chất lượng giao dịch và phục vụ khách hàng chưa được quan tâm.

Tiểu kết chương 2

Trong chương 2, đề án đã khái quát về BIDV Hải Dương. Đề án tập trung phân tích thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương. Trong đó, phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ được phân tích theo chỉ tiêu. Từ đó, đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương về những kết quả đạt được cũng như những hạn chế, nguyên nhân của những hạn chế. Đây là cơ sở để đưa ra những giải pháp, đề xuất kiến nghị trong chương 3.

CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM - CHI NHÁNH HẢI DƯƠNG

3.1. Định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương

3.1.1. Định hướng phát triển chung của Chi nhánh

Định hướng hoạt động của BIDV Hải Dương trong thời gian tới tập trung thực hiện các nhiệm vụ trọng tâm sau:

Tăng trưởng tín dụng bền vững, có chọn lọc gắn liền với hiệu quả thực chất, áp dụng mức lãi suất/ phí phù hợp với mức rủi ro của khoản tín dụng để cân đối giữa lợi ích thu được với tài sản tính theo rủi ro tín dụng. Cùng với tăng trưởng tín dụng cần gắn với việc khuyến khích khách hàng sử dụng đa dạng, trọng gói các sản phẩm, dịch vụ khác của BIDV Hải Dương. Chính sách, sản phẩm tín dụng phải phù hợp với đặc thù, hành vi tiêu dùng từng vùng miền/khu vực, đặc biệt đối với các phân khúc khách hàng bán lẻ, doanh nghiệp nhỏ và vừa. Đẩy mạnh cấp tín dụng theo chuỗi liên kết khép kín, bán chéo sản phẩm giữa các khối kinh doanh.

Ưu tiên lựa chọn các dự án có mô hình kiến trúc, vật liệu xây dựng xanh, tiết kiệm tài nguyên khoáng sản, tiết kiệm năng lượng, thân thiện môi trường, nhà ở thích ứng với biến đổi khí hậu. Thận trọng cấp tín dụng với các phương án, dự án gây tác động lớn đến môi trường, xã hội và phải bảo đảm khách hàng có các biện pháp giảm thiểu tác động của phương án, dự án đến môi trường xã hội.

Tăng cường kiểm soát, rút giảm dư nợ đối với các khách hàng yếu kém đang trong quá trình tái cơ cấu, trước sáp nhập, có nguy cơ bị thôn tính.

Kiểm soát chặt chẽ mức độ tập trung tín dụng vào các lĩnh vực không khuyến khích phát triển, lĩnh vực phi sản xuất, lĩnh vực tiềm ẩn rủi ro như đầu tư, kinh doanh bất động sản; đầu tư, kinh doanh chứng khoán

Bám sát mục tiêu kinh doanh của BIDV, triển khai mạnh mẽ thúc đẩy kinh doanh ngay từ những ngày đầu năm, gắn tăng trưởng với hiệu quả, hướng tới mục

tiêu tăng trưởng ổn định, bền vững, có chọn lọc. Chuyển dịch cơ cấu kinh doanh thúc đẩy tăng trưởng mạnh mẽ phân khúc KHDN nhỏ và vừa, khách hàng bán lẻ, phát triển có chọn lọc, hiệu quả, an toàn đối với KHDN FDI. Phát triển đa dạng các kênh bán hàng, nâng cao hiệu quả công tác bán hàng và khai thác khách hàng mới. Tập trung đẩy mạnh tăng trưởng nguồn vốn và dư nợ bình quân, phát triển thu phí hướng tới tăng tỷ trọng thu phí trong cơ cấu tổng thu nhập hoạt động.

3.1.2. Định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Chi nhánh

- Phát triển dịch vụ NHBL nhằm tăng mạnh tỷ trọng nguồn thu từ hoạt động NHBL trong tổng thu nhập của chi nhánh. Đây là điều kiện tiên quyết để đưa BIDV Hải Dương trở thành một chi nhánh ngân hàng hiện đại và phát triển hiệu quả, bền vững trong hệ thống BIDV cũng như trên địa bàn tỉnh Hải Dương.

- Phát triển dịch vụ NHBL phải dựa trên cơ sở, nền tảng hệ thống công nghệ thông tin tiên tiến, hiện đại. Quy mô, tốc độ phát triển và chiến lược các sản phẩm phải phù hợp với trình độ công nghệ thông tin và hệ thống cơ sở dữ liệu tích hợp, tập trung.

- Xác định rõ quan điểm: phát triển dịch vụ NHBL phải xuất phát từ thực tế nhu cầu của thị trường và thị hiếu của khách hàng.

- Củng cố, hoàn thiện, nâng cao chất lượng của các sản phẩm dịch vụ ngân hàng truyền thống hiện có kết hợp với phát triển các sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại mang tính ưu việt cao theo hướng ngân hàng tự động phục vụ 24/24h trong ngày.

- Tổ chức quản lý quy trình nghiệp vụ và dịch vụ, đảm bảo tính chuyên nghiệp và tính thương mại theo các phương pháp, cách thức của cơ chế thị trường để thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của khách hàng.

- Chiến lược khách hàng và thị trường của từng sản phẩm dịch vụ cụ thể phải được xây dựng riêng biệt mang tính chuyên nghiệp cao.

- Chiến lược cạnh tranh của các dịch vụ: chất lượng dịch vụ tốt, chi phí hợp lý.

3.2. Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương

3.2.1. Nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Trong điều kiện hiện nay, khi các ngân hàng đều hướng đến mảng kinh doanh dịch vụ NHBL như một hướng đi mới trong việc phát triển kinh doanh, thì chất lượng dịch vụ được đặt ra như một thế mạnh cạnh tranh và lợi thế so sánh của mỗi ngân hàng. Do đó, tập trung đầu tư cho chất lượng dịch vụ để thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng cũng cần được các ngân hàng quan tâm hàng đầu. Để nâng cao chất lượng dịch vụ khách hàng, ngoài việc đảm bảo chất lượng về kỹ thuật công nghệ, đa dạng hóa dịch vụ, đào tạo đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, có đủ trình độ kiến thức chuyên môn và kỹ năng tốt, chi nhánh cần:

- Xây dựng những tiêu chuẩn về dịch vụ khách hàng: Chi nhánh cần đặt ra những chuẩn mực đối với nhân viên trực tiếp giao dịch, tư vấn, cung cấp dịch vụ tới khách hàng, thống nhất phong cách phục vụ của tất cả nhân viên để tạo tính chuyên nghiệp, đặc trưng về hình ảnh của ngân hàng trên địa bàn và đưa ra các kiểm tra, nhận xét, đánh giá theo định kì về việc thực hiện quy chuẩn đó.

- Xây dựng chính sách khách hàng: Ngoài việc thực hiện tốt các chỉ đạo của BIDV về cơ chế chăm sóc khách hàng, chi nhánh cần chủ động thành lập tổ/phòng chăm sóc khách hàng nhằm quản lý danh sách khách hàng quan trọng để phục vụ khách hàng được chu đáo nhanh chóng, quan tâm, theo dõi để sớm nhận biết những khách hàng có thể chuyển sang sử dụng dịch vụ của ngân hàng khác để tìm hiểu nguyên nhân và tư vấn, khuyến khích khách hàng giữ mối quan hệ với ngân hàng.

- Xây dựng các kênh giải quyết khiếu nại, thắc mắc của khách hàng: chi nhánh có thể thiết lập thêm đường dây nóng dành cho riêng chi nhánh, email để nhanh chóng giải đáp các thắc mắc, khiếu nại. Từ đó, chi nhánh có thể quản lý được các vấn đề phát sinh, biết được những ý kiến đóng góp và mong muốn của khách hàng để có những điều chỉnh cho phù hợp, kịp thời.

- Tăng cường quản lý chất lượng dự nợ tín dụng bán lẻ:

- + Quán triệt đến cán bộ quan hệ khách hàng nội dung chỉ đạo về hoạt động tín dụng của Hội sở và của chi nhánh;

- + Theo dõi báo cáo dấu hiệu rủi ro, báo cáo kiểm soát chất lượng tín dụng từ

quản lý ứng dụng tập trung, báo cáo tự kiểm tra của Chi nhánh;

+ Giao trách nhiệm, cam kết về chất lượng tín dụng đến từng lãnh đạo Phòng và cán bộ quản lý khách hàng.

- Quản lý rủi ro nghiệp vụ huy động vốn: triển khai dịch vụ tín nhắn báo biến động tiền gửi có kỳ hạn, không kỳ hạn đến từng khách hàng đồng thời truyền thông đến khách hàng các rủi ro có thể gặp phải để khách hàng tự có giải pháp kiểm soát tiền gửi của mình. Tăng cường tuân thủ quy định tiền gửi, kiểm soát chéo, bổ sung một số dấu hiệu rủi ro để chi nhánh theo dõi (rút trước hạn, vay cầm cố...).

3.2.2. Đa dạng hóa các kênh phân phối và thực hiện phân phối có hiệu quả

Kênh phân phối là một trong những yếu tố quyết định sự thành công của dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Do đó, việc mở rộng các kênh phân phối là một yêu cầu cấp thiết để nâng cao hiệu quả phát triển hoạt động ngân hàng bán lẻ, đồng thời tăng cường quản lý phân phối nhằm tối đa hóa vai trò của từng kênh phân phối một cách hiệu quả nhất. Bao gồm các giải pháp sau:

Thứ nhất: Mở rộng kênh phân phối truyền thống bằng cách thành lập thêm các phòng giao dịch ra các địa điểm có mức sống cao, dân cư đông đúc... Nhìn chung, các điểm giao dịch cần phải đạt được các tiêu chí sau: (i) Có địa hình thuận lợi nhiều người qua lại, khu dân cư đảm bảo tiếp cận được các khách hàng là người dân có thu nhập cao và các doanh nghiệp vừa và nhỏ; (ii) Điểm giao dịch có mặt tiền đủ rộng, không gian bố trí hợp lý theo đúng tiêu chuẩn của điểm giao dịch BIDV; (iii) Có khu vực giao dịch riêng dành cho các khách hàng VIP.

Thứ hai: Thực hiện khảo sát, đánh giá các địa điểm đặt máy ATM/POS một cách toàn diện để nâng cao hiệu quả khai thác và đáp ứng đầy đủ nhu cầu của số đông khách hàng. Ngoài ra, để đảm bảo chất lượng dịch vụ của hệ thống các máy ATM, bên cạnh yếu tố công nghệ đòi hỏi Chi nhánh phải đảm bảo nguồn nhân lực dồi dào để thực hiện việc tiếp tiền cho máy phục vụ nhu cầu rút tiền mặt của khách hàng, khắc phục sự cố máy hoặc giải đáp các thắc mắc của khách hàng trong quá trình sử dụng kênh phân phối này.

Thứ ba: Phát triển kênh phân phối hiện đại. Tích cực đầu tư phát triển mạnh hệ thống kênh phân phối mới, dựa trên nền tảng phát triển của công nghệ như kênh bán hàng Contact center, telesale... các kênh phân phối này đang tỏ ra hữu hiệu trong việc giao dịch với khách hàng, do không bị giới hạn về thời gian, không gian và tiết kiệm được rất nhiều lao động nên có mức phí rất hợp lý và tiện dụng với người sử dụng. Các sản phẩm chủ yếu được phân phối trong kênh này chủ yếu là các sản phẩm dịch vụ ngân hàng điện tử như: Internet banking, mobile banking... Có thể nói kênh phân phối mới là công cụ hữu ích giúp ngân hàng tiếp cận khách hàng nhanh, tiết giảm chi phí, nâng cao hiệu quả hoạt động. Do đó cần phối hợp với TSC và tích cực tận dụng nguồn khách hàng tiềm năng sẵn có do TSC mang lại.

Thứ tư: Mở rộng kênh phân phối qua các đại lý. Cụ thể: chi nhánh thực hiện liên kết với các hãng bảo hiểm (Bảo Việt, Bảo Minh, Prudential...), các siêu thị - trung tâm mua sắm lớn (Metro, Big C, Coopmart,...), các khu vui chơi- giải trí (cung văn hóa thiếu nhi, nhà văn hóa thanh niên...), các điểm du lịch – nhà hàng – khách sạn, các trường đại học để chính các đơn vị này trở thành là nhà các nhà phân phối dịch vụ cho chi nhánh.

3.2.3. Tăng cường hoạt động Marketing và chăm sóc khách hàng

Trên thị trường hiện nay, đại đa số các ngân hàng thành công đều là những ngân hàng thể hiện được năng lực khác biệt, vượt trội trong phân biệt và đáp ứng đúng nhu cầu của khách hàng. Việc xây dựng mối quan hệ lâu dài với khách hàng là chìa khoá để có thể giúp ngân hàng luôn là người chiến thắng trong thị trường năng động, cạnh tranh gay gắt. Vì vậy, các ngân hàng đang nỗ lực phát triển theo hướng lấy khách hàng làm trung tâm, việc phát hiện, thu hút và giữ chân khách hàng đã trở thành vấn đề được các ngân hàng hiện nay quan tâm, chú trọng.

Hoạt động Marketing và chăm sóc khách hàng của BIDV Hải Dương nằm trong chính sách chung của BIDV nhưng chi nhánh cũng cần có những điểm khác biệt nhằm phù hợp với chi nhánh.

Trước mắt, Chi nhánh cần có bộ phận Chăm sóc khách hàng. Theo đó, bộ phận này sẽ có đầy đủ các chức năng để thực hiện tất cả các hoạt động như: nghiên

cứu thị trường, các hoạt động chăm sóc khách hàng và các hoạt động về xúc tiến thương mại (như các hoạt động quảng bá hình ảnh, tặng quà khuyến mãi, tổ chức dự thưởng, tổ chức các chương trình cảm ơn khách hàng...v.v.). Về nhân lực cho bộ phận này: Chi nhánh cần tuyển chọn và đào tạo đội ngũ cán bộ chuyên nghiệp, có đủ kỹ năng trong lĩnh vực marketing và chăm sóc khách hàng.

Kế đến Chi nhánh thực hiện một số biện pháp cụ thể như sau:

*** Tăng cường hoạt động Marketing:**

- Phải có chương trình phân tích khách hàng và đối thủ cạnh tranh với mục đích nắm được những thông tin của khách hàng cũng như các đối thủ cạnh tranh nhằm đưa ra những quyết sách kịp thời, các chính sách tăng cường hoạt động marketing nhằm thu hút khách hàng, phát triển sản phẩm.

- Đẩy mạnh tuyên truyền, quảng cáo rộng rãi về các sản phẩm dịch vụ ngân hàng để nâng cao nhận thức của khách hàng về các sản phẩm dịch vụ ngân hàng. Cụ thể chi nhánh có thể quảng bá thông qua các hình thức sau:

+ Quảng bá trên các phương tiện thông tin đại chúng (phát thanh, truyền hình, báo chí, internet...).

+ Thư ngỏ, giới thiệu về sản phẩm gửi trực tiếp đến khách hàng, đặc biệt là nhóm khách hàng VIP.

+ Thông tin quảng cáo hoặc tờ rơi... với chất lượng nâng cao, thống nhất để quảng cáo về các sản phẩm mới, các chương trình khuyến mãi của ngân hàng.

+ Nâng cấp và giới thiệu chi tiết về sản phẩm, giá cả, thủ tục và quy trình thực hiện, nơi giải đáp thắc mắc... trên website của ngân hàng, thường xuyên nâng cấp và cập nhật những thay đổi trên website.

+ Tiếp tục duy trì các chương trình giao lưu trực tuyến giữa ban lãnh đạo ngân hàng với khách hàng định kỳ.

- Tham gia các chương trình văn hoá, thể thao, ủng hộ các quỹ từ thiện và các hoạt động nhân đạo tại địa phương để từ đó quảng bá được hình ảnh của BIDV nói chung và hình ảnh chi nhánh nói riêng trong lòng công chúng.

*** Tăng cường hoạt động chăm sóc khách hàng**

- Áp dụng chính sách phân đoạn thị trường, phân đoạn khách hàng: Để nâng cao hiệu quả công tác chăm sóc khách hàng, BIDV Hải Dương cần xây dựng các tiêu chí phân loại khách. Đối với từng loại khách hàng, ngân hàng nên phân nhóm những khách hàng theo tiêu chí: tiềm lực và tiềm năng tài chính, khả năng sử dụng sản phẩm dịch vụ ngân hàng, trình độ dân trí...Việc thực hiện phân loại khách hàng sẽ góp phần xây dựng được một nền khách hàng ổn định, bền vững trong bối cảnh hiện nay. Có thể phân loại khách hàng cá nhân thành ba nhóm: Khách hàng hạng sang, khách hàng trung lưu, khách hàng bình dân.

Do khác nhau về địa vị xã hội, hoàn cảnh kinh tế, mức sống và trình độ văn hóa...nên tùy từng khách hàng cá nhân mà thiết kế chính sách quản lý riêng sao cho phù hợp để đem lại hiệu quả cao nhất. Sử dụng hệ thống chấm điểm khách hàng để phân loại và xếp hạng các khách hàng tổ chức là các DNVVN, các tổ chức nước ngoài, các đại sứ quán, văn phòng đại diện nước ngoài, các công ty và doanh nghiệp trong nước. Việc phân nhóm khách hàng càng sát thực càng làm tăng tính hiệu quả kinh tế bằng việc tối đa hóa số lượng sản phẩm dịch vụ được tiêu thụ và giúp chi nhánh có các chính sách riêng đối với từng nhóm khách hàng

- Tổ chức thêm bộ phận lễ tân hướng dẫn khách hàng: Hiện nay, BIDV Hải Dương vẫn chưa có quầy lễ tân tại các phòng giao dịch nên việc phục vụ khách hàng chưa được chu đáo. Do đó, Chi nhánh cần tổ chức thêm quầy lễ tân để phục vụ khách hàng, tạo cho các khách hàng cảm giác được tôn trọng mỗi khi đến giao dịch với ngân hàng. Bộ phận này có chức năng hướng dẫn khách hàng đến giao dịch khai báo thông tin, trả lời các thắc mắc của khách hàng, tư vấn, giới thiệu về các sản phẩm của ngân hàng cho khách hàng.

- Thành lập thêm phòng khách hàng VIP, là phòng chuyên dành cho khách hàng VIP với các ưu đãi ưu tiên về không gian, chất lượng phục vụ và các ưu đãi khác về phí, lãi suất... Chi nhánh cũng cần tuyển chọn đội ngũ nhân sự cho bộ phận này gồm các cán bộ có trình độ chuyên môn cao, thái độ phục vụ khách hàng được chu đáo, nhanh chóng, nhiệt tình, quan tâm, hỗ trợ khách hàng để thu hút khách hàng giữ mối quan hệ lâu dài với Ngân hàng.

- Cần thường xuyên tổ chức thăm dò ý kiến khách hàng qua các hình thức trả lời bảng hỏi, tiếp xúc trực tiếp... để tìm hiểu nhu cầu, ý kiến của khách hàng từ đó có phương pháp phục vụ hiệu quả, chỉnh sửa những điểm thiếu sót, phát triển các sản phẩm mới phù hợp với nhu cầu khách hàng, tránh lãng phí.

- Thực hiện các chương trình chăm sóc khách hàng đều đặn theo các hình thức như: gửi thiệp chúc mừng, quà tặng, hoa, phiếu mua hàng, phiếu siêu thị... vào các dịp lễ Tết dương lịch và âm lịch, Noel, ngày kỷ niệm dành cho khách hàng nữ (8/3, 20/10), ngày sinh nhật khách hàng...

3.2.4. Đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin

Công nghệ thông tin đóng vai trò như một phương tiện để thực hiện mảng dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Việc ứng dụng các công nghệ thông tin hiện đại, phù hợp quyết định sự thành công của ngân hàng trong việc triển khai cung ứng các sản phẩm và dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Trên thực tế có hơn 80% nghiệp vụ ngân hàng và hơn 85% giao dịch của hệ thống ngân hàng được xử lý bằng công nghệ thông tin. Riêng trong lĩnh vực bán lẻ, công nghệ thông tin hỗ trợ đắc lực trong việc xử lý dữ liệu tập trung, nâng cao chất lượng quản trị hệ thống, tạo điều kiện đa dạng hoá sản phẩm, dịch vụ, tăng cường xử lý tự động trong tất cả quy trình tiếp nhận yêu cầu khách hàng, thẩm định và xử lý thông tin, nâng cao chất lượng dịch vụ, đảm bảo tính bảo mật và an toàn trong kinh doanh.

Chủ động xây dựng hệ thống quản lý quan hệ khách hàng: là một phương pháp giúp ngân hàng tiếp cận và giao tiếp với khách hàng một cách có hệ thống và hiệu quả, quản lý các thông tin của khách hàng như thông tin về tài khoản, nhu cầu, liên lạc,... hình thành danh sách khách hàng truyền thống và tiềm năng để đề ra những chiến lược marketing, chăm sóc khách hàng hợp lý.

Xây dựng phần mềm định danh khách hàng cá nhân bằng dấu vân tay: Hiện nay, hệ thống BIDV đang sử dụng chương trình định danh khách hàng cá nhân bằng hệ thống quét chữ ký và thông tin khách hàng trên mạng nội bộ BIDV. Chương trình này hiện gặp nhiều bất cập, khó khăn cho khách hàng cũng như đội ngũ cán bộ tác nghiệp khi khách hàng thay đổi nhiều chữ ký, hoặc khi khách hàng không thể

viết và ký tên được, hoặc các cán bộ tác nghiệp khó nhận biết được chữ ký giả mạo nên gây ra nhiều khó khăn và rủi ro trong quá trình tác nghiệp. Với phần mềm định danh khách hàng bằng dấu vân tay, BIDV sẽ có thể giải quyết được tất cả các khó khăn trên, vừa thuận lợi cho khách hàng vừa an toàn cho ngân hàng, đồng thời tạo hình ảnh chuyên nghiệp, hiện đại của ngân hàng trong mắt khách hàng.

Đề ra các chương trình khen thưởng cho các sáng kiến, các phần mềm tin học sáng tạo góp phần vào việc phát triển công nghệ không những cho cán bộ điện toán mà cho bất cứ cán bộ nào để khuyến khích viết ra các chương trình phục vụ cho quản trị điều hành, các tiện ích phục vụ tác nghiệp cho các phòng ban, nâng cao hiệu quả công tác cũng như phục vụ khách hàng, tăng khả năng cạnh tranh của ngân hàng trong toàn tỉnh. Ngoài ra cần tập trung đào tạo, nâng cao năng lực cho đội ngũ cán bộ thuộc phòng điện toán để họ có thể vận hành thành thạo các thiết bị điện tử, nghiên cứu khai thác, sử dụng tối đa các tính năng của phương tiện, công nghệ hiện đại để nâng cao chất lượng và hiệu quả của các mặt hoạt động.

3.2.5. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Nhân sự trong ngành ngân hàng hiện nay có nhiều bất cập xuất phát từ nhu cầu hội nhập cũng như nhu cầu mở rộng thị trường của các ngân hàng, do đó tình trạng cạnh tranh thu hút nguồn nhân lực cho hoạt động ngân hàng hiện nay cũng diễn ra rất gay gắt. Thu hút nguồn nhân lực có trình độ là một trong những mục tiêu quan trọng để đảm bảo cho hoạt động kinh doanh của BIDV Hải Dương.

Ngoài ra, BIDV Hải Dương vẫn vừa phải sử dụng những nguồn nhân lực đã có kết hợp với đào tạo đội ngũ kế cận để đáp ứng nhu cầu sử dụng nhân lực cao cấp trong ngành ngân hàng, đào tạo và đào tạo lại cán bộ nhằm trang bị kiến thức phù hợp với mô hình ngân hàng bán lẻ. Chú trọng nâng cao đạo đức nghề nghiệp và trách nhiệm của cán bộ ngân hàng. Xây dựng hệ thống khuyến khích để trực tiếp gắn quyền lợi của người lao động với kết quả kinh doanh của đơn vị và đóng góp của cá nhân người lao động. Cụ thể là:

Thứ nhất, chính sách tuyển dụng.

- Một mặt ngân hàng cần chú trọng công tác tuyển dụng cán bộ đúng chuyên

ngành tài chính ngân hàng để giảm bớt áp lực chi phí đầu tư cho việc đào tạo lại, mặt khác ngân hàng thực hiện phát triển đội ngũ cộng tác viên (không thuộc biên chế của ngân hàng) phục vụ cho hoạt động bán lẻ một cách phù hợp.

- Bố trí nhân lực trong các phòng ban phù hợp với nhu cầu sử dụng nhằm đảm bảo hoàn thành được công tác, không lãng phí lao động và quỹ tiền lương.

- Công tác tuyển dụng cần được thực hiện thống nhất và tập trung trên cả hệ thống BIDV. Cụ thể: từ tiêu chí tuyển dụng cho các vị trí, khâu tổ chức thi, đề thi và kết quả trúng tuyển cuối cùng đều phải do Trung tâm đào tạo cán bộ của BIDV Trung ương thực hiện công khai, minh bạch để tạo uy tín cho chính ngân hàng và tạo nguồn nhân lực chất lượng cao.

- Ngân hàng nên có quỹ đầu tư tài năng trẻ để đầu tư cho các sinh viên giỏi đang học trong các trường đại học, có cam kết sau này về công tác tại chi nhánh.

Thứ hai, chính sách đào tạo nhân viên.

Một đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, nhiệt tình, năng động là điều mà ngân hàng luôn hướng tới. Do đó, chi nhánh cũng phải chú trọng đến công tác đào tạo; cụ thể các hình thức đào tạo của chi nhánh cần có sự linh hoạt:

- + Đào tạo nội bộ: Tăng cường hơn nữa các khóa đào tạo tập trung về chuyên môn dành riêng cho nhân viên chuyên trách nghiệp vụ ngân hàng bán lẻ, đảm bảo cho những nhân viên này đều được thông qua các khóa đào tạo liên quan, luôn được cập nhật, bổ sung kiến thức mới về sản phẩm và xu hướng thị trường. Để việc đào tạo và tái đào tạo được thực hiện liên tục và kịp thời, nhân viên có thể tham gia các khóa học được tổ chức tập trung của ngân hàng. Các hình thức có thể kể đến như: Nội bộ các chi nhánh tự tổng kết các kinh nghiệm xử lý công việc mà mình gặp phải rồi đưa lên mục chia sẻ kinh nghiệm để mọi người có thể tham khảo; Hoặc các cán bộ quản lý trực tiếp đào tạo lại cho nhân viên cấp dưới của mình, hình thức đào tạo này ít tốn kém và rất hiệu quả đối với những nhân viên bình thường và những kiến thức, kỹ năng cơ bản về phục vụ khách hàng. Nó có thể được tiến hành thường xuyên, liên tục bất cứ khi nào có nhu cầu.

- + Đào tạo bằng việc luân chuyển công việc: hình thức đào tạo này đặc biệt

thích hợp đối với những giao dịch viên, hình thức đào tạo này có thể làm nên các chuyên viên đa năng, có khả năng giao dịch, cung ứng mọi sản phẩm dịch vụ, có thể hỗ trợ cho nhau trong những lúc đông khách hàng, hoặc san sẻ bớt việc phục vụ khách hàng khi số lượng khách hàng lớn và lại chỉ tập trung thực hiện một loại giao dịch nhất định. Việc luân chuyển cũng tạo tâm lý thoải mái, được thay đổi, tránh tâm lý trì trệ, chán nản khi hàng ngày phải thực hiện những công việc giống nhau.

+ Đào tạo lớp: Đây là hình thức đào tạo khá tốn kém vì còn phải trả chi phí cho việc tổ chức lớp học, trả công cho các chuyên gia giảng dạy, chi phí bố trí nơi ăn ở cho cán bộ nhân viên tham gia khóa học. Những khóa học này cần được nghiên cứu kỹ để đảm bảo có hiệu quả, phải có sự cân nhắc giữa chi phí bỏ ra và kết quả có thể đạt được. Tùy theo từng đối tượng và nội dung chương trình đào tạo mà kết hợp với các chuyên gia hoặc các trung tâm đào tạo phù hợp. Chẳng hạn: ngoài những kiến thức nghiệp vụ cần thiết, để có thể giải đáp, tư vấn cho khách hàng một cách thông suốt, nhân viên cũng cần được đào tạo những kỹ năng cần thiết khác như kỹ năng giao tiếp khách hàng, kỹ năng xử lý tình huống, kỹ năng đàm phán... để chất lượng phục vụ khách hàng được tốt hơn, chuyên nghiệp hơn.

+ Tranh thủ sự đào tạo, giúp đỡ của đối tác chiến lược: BIDV cũng cần tạo điều kiện để nhân viên có thể tham gia các khóa học do các đơn vị bên ngoài tổ chức để có thể học hỏi kinh nghiệm từ các tổ chức, các ngân hàng bạn, hoặc đối tác chiến lược.

+ Đào tạo khác: Khuyến khích các cán bộ nhân viên tự tham gia các khóa đào tạo bên ngoài (học cao học, giới thiệu các chương trình học bổng du học nước ngoài những chương trình ngắn hạn đặc biệt là các chương trình dành cho người quản lý ...), tùy vào nội dung của khóa đào tạo mà có thể hỗ trợ nhân viên về học phí và yêu cầu cam kết gắn bó của nhân viên, phục vụ sau khi hoàn thành khóa học.

Thứ ba, chính sách đãi ngộ.

Bên cạnh chính sách về tuyển dụng và đào tạo, chi nhánh cũng cần có chính sách đãi ngộ nhân tài để có thể giữ chân những nhân viên giỏi phục vụ cho ngân hàng một cách lâu dài và thu hút những ứng viên tiềm năng trên thị trường lao động

thông qua các biện pháp:

- Có cơ chế đánh giá nhân viên công bằng, khách quan thông qua việc chấm điểm bình chọn nhân viên tiêu biểu hàng quý hay chấm điểm hoàn thành chất lượng công việc hàng tháng.

- Chính sách tiền lương được trả phù hợp với năng lực của nhân viên và tương xứng với mức độ công việc được giao. Phân cấp bậc lương thưởng theo nhiệm vụ, mức độ phức tạp, rủi ro của công việc.

- Thực hiện chế độ khen thưởng đột xuất (như: trao tặng bằng khen, giấy khen, thưởng bằng tiền mặt hay tăng lương trước hạn) cho các cán bộ có kết quả xuất sắc trong công tác huy động vốn, tín dụng, phát hành thẻ..., có sáng kiến, nghiên cứu khoa học có ứng dụng cao trong hoạt động của chi nhánh. Có chế độ thi đua khen thưởng riêng để khuyến khích cán bộ hoàn thành tốt công việc.

- Xây dựng tiến trình nghề nghiệp rõ ràng và phổ biến rộng rãi để nhân viên có thể xác định được hướng đi trong tương lai, nghề nghiệp của mình.

3.3. Kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ

Thứ nhất, tạo hành lang pháp lý đầy đủ cho hoạt động ngân hàng.

Để các NHTM tại Việt Nam đạt được những chỉ tiêu đặt ra, cùng với tiến trình tự do hoá thương mại, các quy định về hoạt động ngân hàng cũng cần phải được đổi mới theo hướng quốc tế hoá. Công nghệ hiện đại phát triển đã cho ra đời một số sản phẩm dịch vụ ngân hàng với cách thức và quy trình giao dịch khác với sản phẩm truyền thống, do vậy, các văn bản pháp lý của Chính phủ cũng cần được ban hành kịp thời và có sự điều chỉnh phù hợp với tốc độ phát triển của khoa học công nghệ.

Thứ hai, mở rộng thanh toán không dùng tiền mặt.

Chính phủ cần có những chính sách đẩy mạnh hơn nữa hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt như quy định trả lương cho cán bộ công nhân viên thông qua tài khoản ngân hàng, trước hết là các đối tượng hưởng lương từ ngân sách, sau đó cần phải được mở rộng đến tất cả các thành phần khác của nền kinh tế. Ngoài ra, Chính

phủ cần ban hành các cơ chế, chính sách khuyến khích phù hợp về thuế hoặc biện pháp tương tự như ưu đãi về thuế đối với doanh số bán hàng hóa, dịch vụ thanh toán bằng thẻ để khuyến khích các đơn vị kinh doanh chấp nhận thanh toán bằng thẻ.

3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước Việt Nam

Hiện nay NHNN vẫn đóng vai trò lãnh đạo trong các hoạt động ngân hàng, để dịch vụ NHBL ở BIDV cũng như các NHTM khác phát triển cho phù hợp với xu hướng chung của thế giới thì NHNN cần thực hiện một số giải pháp sau đây:

- Hoàn thiện khung pháp lý

Do là lĩnh vực mới, còn đang trong quá trình phát triển nên hoạt động NHBL vẫn chưa có một văn bản pháp luật cụ thể điều chỉnh. NHNN cần xúc tiến ngay việc đưa ra các chính sách, cơ chế hoạt động cụ thể để các NHTM thực hiện. Các pháp lệnh đưa ra về dịch vụ NHBL phải đảm bảo được sự chặt chẽ, thống nhất với những văn bản luật đã có trước đây cũng như phải phù hợp với các chuẩn mực quốc tế để tránh tình trạng lách luật của các ngân hàng nhỏ, đảm bảo môi trường hoạt động lành mạnh, an toàn, hiệu quả cao cho một lĩnh vực mới nổi như NHBL. Bên cạnh đó các văn bản này cần hạn chế các yêu cầu, thủ tục mang tính thủ công với nhiều loại giấy tờ và quy trình xử lý nghiệp vụ phức tạp. Văn bản chế độ cần đi trước công nghệ một bước, tạo định hướng cho phát triển công nghệ, hoặc ít nhất phải được sửa đổi kịp thời cho phù hợp với tốc độ phát triển công nghệ, đảm bảo an toàn cho việc triển khai các dịch vụ ngân hàng hiện đại.

- Xây dựng danh mục sản phẩm dịch vụ NHBL

NHNN và các NHTM cần phối hợp với Tổng cục Thống kê trong việc xây dựng danh mục sản phẩm dịch vụ NHBL theo chuẩn mực quốc tế, làm cơ sở để xây dựng hệ thống báo cáo định kỳ về các loại hình dịch vụ cụ thể, góp phần nâng cao chất lượng quản trị, điều hành. Hiện nay, các NHTM còn có những điểm không nhất quán về cách phân loại cũng như quan niệm về sản phẩm dịch vụ NHBL đối với khách hàng cá nhân, hay doanh nghiệp. Nếu có một danh mục sản phẩm NHBL được xây dựng một cách thống nhất và mang tính chính thống, các NHTM sẽ dễ dàng hơn trong việc xây dựng sản phẩm dịch vụ mới, quảng bá sản phẩm, đặc biệt

là bố trí nguồn nhân lực cho phát triển hoạt động và quản lý hoạt động bán lẻ.

- Tăng cường chức năng, vai trò định hướng, quản lý

Nâng cao vai trò của mình trong hoạt động ngân hàng, bởi vai trò của NHNN hiện nay còn rất mờ nhạt, không rõ ràng, chưa thực sự có tầm ảnh hưởng sâu rộng.

NHNN cần kiểm soát chiến lược phát triển dịch vụ NHBL chung của các NHTM ở tầm vĩ mô, đảm bảo kiến trúc tổng thể hài hòa trong toàn ngành, đảm bảo mục đích chung về lợi nhuận cho mỗi ngân hàng và tạo ra môi trường cạnh tranh lành mạnh. Sự định hướng chung của NHNN sẽ giúp các NHTM cập nhật những thông tin tài chính nhanh nhất, cùng kết hợp với nhau trong một số lĩnh vực, tránh đầu tư trùng lặp, lãng phí.

Cần có sự linh hoạt hơn trong việc điều hành chính sách tiền tệ quốc gia, đưa ra các mức lãi suất cơ bản, lãi suất trần huy động hợp lý với tình hình kinh tế hiện tại để tránh gây khó khăn cho các NHTM trong hoạt động huy động vốn cũng như hoạt động tín dụng.

- Hiện đại hóa công nghệ ngân hàng

NHNN Việt Nam cần đi trước một bước trong việc hiện đại hóa công nghệ ngân hàng. Tập trung đầu tiên, mạnh mẽ vào công tác thanh toán không dùng tiền mặt, nâng cao chất lượng các phương tiện và công cụ thanh toán, khuyến khích mọi thành phần kinh tế đều tham gia vào hoạt động này, hạn chế thanh toán bằng tiền mặt. Như vậy cũng là góp phần giúp cho các NHTM mở rộng việc phát hành các loại thẻ thanh toán hiện đại, nâng các khoản thu phí từ dịch vụ.

3.3.2. Kiến nghị với BIDV

Để tạo điều kiện phát triển dịch vụ NHBL mạnh mẽ trong toàn hệ thống BIDV, đề nghị Hội sở chính nghiên cứu, xem xét thực hiện một số nội dung sau:

- Hoàn thiện hệ thống các công cụ quản lý, điều hành dịch vụ NHBL: hệ thống chỉ tiêu kế hoạch, phân giao kế hoạch và đánh giá thực hiện kế hoạch. Việc phân giao chỉ tiêu kế hoạch cần gắn với khả năng, điều kiện triển khai thực hiện tại mỗi địa bàn, đơn vị. Các chỉ đạo cụ thể về dịch vụ NHBL cần được cập nhật theo sát tín hiệu thị trường, hướng dẫn kịp thời, đầy đủ cho các chi nhánh triển khai.

- Xây dựng một danh mục sản phẩm, dịch vụ chuẩn, đa dạng, phong phú về tiện ích, chất lượng cao dựa trên nền công nghệ hiện đại, trong đó lựa chọn một số sản phẩm có tính cạnh tranh cao để đầu tư, phát triển thành sản phẩm “lõi” của BIDV, tạo sự khác biệt với các ngân hàng khác. Các sản phẩm sau khi đã được triển khai thí điểm và nghiệm thu tốt cần nhanh chóng triển khai ra toàn hệ thống để chiếm lĩnh khách hàng.

- Rà soát, chuẩn hoá quy trình, thủ tục theo hướng đơn giản, thân thiện, dễ tiếp cận để nâng cao sự hài lòng của khách hàng.

- Phân công cán bộ chuyên trách tại các phòng ban Trụ sở Chính để phụ trách hỗ trợ chi nhánh giải đáp kịp thời các thắc mắc khi triển khai sản phẩm.

Tiểu kết chương 3

Trong chương 3, dựa trên nền tảng cơ sở lý luận ở chương 1, những phân tích và đánh giá thực trạng ở chương 2, đề án đã đưa ra định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương phù hợp với môi trường cạnh tranh trong tình hình mới và phù hợp với xu hướng mở cửa hội nhập của hệ thống tài chính ở Việt Nam. Đề án cũng đã đề 5 giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV Hải Dương. Đề án cũng đã đề xuất một số kiến nghị có liên quan đối với Chính phủ, Ngân hàng Nhà nước, BIDV nhằm góp phần phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ an toàn và hiệu quả.

KẾT LUẬN

Dịch vụ NHBL ngày càng được quan tâm chú trọng để theo kịp với xu hướng hội nhập và kiến tạo sự phát triển bền vững của các ngân hàng. Với sự cạnh tranh trong hệ thống ngân hàng thương mại ngày càng mạnh mẽ, việc nghiên cứu các giải pháp phát triển dịch vụ NHBL là quan trọng và cấp thiết hơn bao giờ hết để mỗi ngân hàng có thể tự tin bước vào quá trình hội nhập và đứng vững trong cạnh tranh. Theo xu hướng đó, BIDV Hải Dương đang tích cực đưa ra nhiều chỉ đạo mang tính định hướng cho hoạt động NHBL để tăng quy mô và hiệu quả hoạt động, đồng thời cần phải tìm ra những giải pháp thích hợp để phát triển dịch vụ NHBL một cách bền vững và hiệu quả

Đề tài “*Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương*” đã đi vào nghiên cứu và giải quyết được một số vấn đề sau:

Thứ nhất, đã hệ thống hóa và làm rõ được các vấn đề lý luận cơ bản về dịch vụ NHBL, phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến quá trình phát triển dịch vụ NHBL và các tiêu chí đánh giá sự phát triển của dịch vụ NHBL. Ngoài ra, đề án cũng đã nêu được kinh nghiệm phát triển dịch vụ NHBL của một số NHTM từ đó rút ra được một số bài học kinh nghiệm về phát triển dịch vụ NHBL.

Thứ hai, phân tích và đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ NHBL tại BIDV Hải Dương về một số dịch vụ ngân hàng bán lẻ chủ yếu đang được triển khai áp dụng trên địa bàn như: Huy động vốn dân cư, tín dụng bán lẻ, thu dịch vụ, thanh toán quốc tế và thương mại, thanh toán chuyển tiền, dịch vụ ngân hàng điện tử và một số dịch vụ NHBL khác. Kết quả nghiên cứu cho thấy, trong phát triển dịch vụ NHBL, BIDV Hải Dương đã đạt được những kết quả nhất định như: Danh mục sản phẩm ngày càng đa dạng với nhiều tiện ích dựa trên nền tảng công nghệ hiện đại, mạng lưới của Chi nhánh và kênh phân phối liên tục được mở rộng, công tác quản trị điều hành hoạt động bán lẻ được chú trọng và nâng cao. Bên cạnh đó là một số hạn chế như: Chưa có sản phẩm đặc thù mang tính cạnh tranh cao, việc phát triển sản phẩm còn chậm nhất là đối với các sản phẩm mang tính công nghệ cao, trong

phát triển mạng lưới và kênh phân phối còn dè dặt, công tác marketing và chăm sóc khách hàng còn chưa chuyên nghiệp, bài bản. Những hạn chế này một phần là do thiếu kinh nghiệm trong hoạt động bán lẻ, chưa thực sự quyết tâm trong việc chuyển đổi mô hình từ hoạt động NHBB sang hoạt động NHBL, việc xây dựng chiến lược phát triển hoạt động bán lẻ chưa được tách bạch, còn lồng ghép với chiến lược chung của Chi nhánh. Mặt khác những hạn chế này còn xuất phát từ một số nguyên nhân khách quan như: Sự khó khăn của nền kinh tế, sự chưa hoàn chỉnh của môi trường pháp lý, môi trường công nghệ thông tin...

Thứ ba, đề án đã đưa ra một số giải pháp cho từng sản phẩm dịch vụ cụ thể để góp phần phát triển hơn nữa dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Chi nhánh.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ Tư pháp (2017), *Luật giá*, Hà Nội.
2. Bộ Tư pháp (2017), *Luật thương mại*, Hà Nội.
3. Phạm Đức Dũng (2019), “Nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Tiên Phong”, Luận văn Thạc sĩ Kinh tế, Trường Đại học Ngoại Thương.
4. Vũ Thị Thái Hà (2017), “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam”, Tạp chí Nghiên cứu khoa học Kiểm toán.
5. Nguyễn Minh Kiều (2012), *Nghiệp vụ ngân hàng hiện đại*, Nxb Thống Kê Hà Nội.
6. Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Phòng Chính sách sản phẩm bán lẻ (2023), *Báo cáo bán lẻ 2023*, Hà Nội.
7. Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam chi nhánh Hải Dương (2023), *Báo cáo bán lẻ 2021*, Hải Dương.
8. Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (2021), *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 2021*, Hải Dương.
9. Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (2022), *Báo cáo bán lẻ 2022*, Hải Dương.
10. Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (2022), *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 2022*, Hải Dương.
11. Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (2023), *Báo cáo bán lẻ 2023*, Hải Dương.
12. Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Hải Dương (2023), *Báo cáo kết quả hoạt động kinh doanh 2023*, Hải Dương.
13. Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam – Phòng chính sách sản phẩm bán lẻ (2023), *Báo cáo thu phí dịch vụ*, Hà Nội.
14. Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Trung tâm thẻ (2023), *Báo cáo chính sách thu phí*, Hà Nội.
15. Lê Thị Hồng Nhung (2020), “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại

ngân hàng TMCP Đông Nam Á Chi nhánh Cầu Giấy”, Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội.

16. Tô Kim Ngọc (2016), *Giáo trình tiền tệ ngân hàng*, Nxb Lao động, Hà Nội.

17. Võ Thị Phương (2017), “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ trên nền tảng công nghệ thông tin”, Tạp chí Tài chính kỳ 1.

18. Nguyễn Trọng Tài (2015), “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở Việt Nam - thực tiễn và vấn đề đặt ra”, tạp chí Nghiên cứu Kinh tế số 365.

19. Nguyễn Văn Tiến (2013), *Giáo trình Tiền tệ ngân hàng*, Nxb Thống kê, Hà Nội.

20. Nguyễn Văn Tiến (2013), *Giáo trình Quản trị ngân hàng thương mại*, Nxb thống kê, Hà Nội.

