

# XU HƯỚNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

BUI THI ĐIẾP

*Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ là phù hợp với xu hướng tất yếu trong hoạt động của các ngân hàng thương mại trong khu vực, trên thế giới nói chung và của các ngân hàng thương mại Việt Nam nói riêng. Bởi lẽ, việc mở rộng phục vụ nhóm đối tượng là khách hàng cá nhân và các doanh nghiệp vừa và nhỏ giúp ngân hàng đa dạng hoá sản phẩm, mở rộng thị trường, quản lý rủi ro hữu hiệu hơn nhờ đó giúp ngân hàng đạt hiệu quả kinh doanh tối ưu.*

## DEVELOPMENT TRENDS OF RETAIL BANKING SERVICES OF COMMERCIAL BANKS

Bui Thi Diep

*Development of retail banking services is an indispensable trend in the operation of commercial banks in the region, in the world in general and of Vietnamese commercial banks in particular. Because the expansion to serve individual customers and small and medium enterprises is to help banks diversify products, expand markets, manage risks more effectively, thereby helping banks goods achieve optimal business performance.*

*Keywords: Banking, retail, commercial banking, risk management*

Ngày nhận bài: 17/4/2020

Ngày hoàn thiện biên tập: 4/5/2020

Ngày duyệt đăng: 11/5/2020

## Đặt vấn đề

Hoạt động ngân hàng bán lẻ (NHBL) luôn được coi là một hoạt động cốt lõi. Dịch vụ NHBL có tác dụng đẩy nhanh quá trình luân chuyển tiền tệ, tận dụng tiềm năng to lớn về vốn của các thành phần kinh tế để cho vay cải thiện đời sống dân cư, hạn chế thanh toán tiền mặt, góp phần tiết kiệm chi phí và thời gian cho cả ngân hàng và khách hàng. 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 hoá hoạt động ngân hàng, đem lại doanh thu

chắc chắn, ít rủi ro, đa dạng hóa các sản phẩm, dịch vụ phi ngân hàng, từ đó gia tăng và phát triển mạng lưới khách hàng hiện tại và tiềm năng của các ngân hàng thương mại (NHTM).

Hiện nay, Việt Nam có khoảng trên 95 triệu dân, là nước đông dân thứ 15 trên thế giới. Theo dự báo của Bộ Công Thương, năm 2020, cả nước sẽ có khoảng 1.500 siêu thị, 180 trung tâm thương mại, 157 trung tâm mua sắm và hơn 1.500 cửa hàng tiện lợi... Dân số đông và sự phát triển nhanh chóng của hệ thống siêu thị, trung tâm thương mại, trung tâm mua sắm, cửa hàng tiện lợi góp phần đưa thị trường bán lẻ trở thành mối quan tâm hàng đầu của mọi DN, trong đó có các ngân hàng. Đây là cơ hội để ngân hàng cơ cấu lại nguồn thu, dịch chuyển dần từ thu dịch vụ tín dụng sang thu dịch vụ thông qua phát triển cung ứng sản phẩm dịch vụ ngân hàng tiện ích, đáp ứng nhu cầu thanh toán của người dân.

## Vai trò của phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Phát triển dịch vụ NHBL làm đa dạng hóa các loại hình dịch vụ, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của các chủ thể trong xã hội, thúc đẩy nền kinh tế tăng trưởng, phát triển bền vững. Dịch vụ NHBL đem lại sự thuận tiện, an toàn, tiết kiệm cho DN và người dân trong quá trình thanh toán và sử dụng nguồn thu nhập của mình. Dịch vụ NHBL là cầu nối vững chắc giữa ngân hàng và khách hàng trong hiện tại và tương lai. Mặt khác, dịch vụ NHBL phát triển tốt sẽ kéo theo các loại hình dịch vụ khác phát triển theo, tạo nên hệ thống các sản phẩm dịch vụ đa dạng hỗ trợ tích cực cho nhau.

Phát triển dịch vụ NHBL, gia tăng quá trình luân chuyển vốn, góp phần thúc đẩy tăng trưởng, phát triển của nền kinh tế và đảm bảo chủ động hội nhập



kinh tế quốc tế. Đứng trên giác độ kinh tế xã hội, việc phát triển dịch vụ NHBL có tác dụng đẩy nhanh quá trình luân chuyển tiền tệ, tận dụng tiềm năng to lớn về vốn để phát triển kinh tế. Dịch vụ NHBL sẽ làm rút ngắn thời gian giao dịch giữa ngân hàng và khách hàng, làm cho tiền tệ có thể nhanh chóng chuyển từ tay khách hàng đến ngân hàng và ngược lại. Những đồng vốn huy động được sẽ nhanh chóng được tái đầu tư để phát triển kinh tế, giúp cải thiện đời sống dân cư.

Phát triển dịch vụ NHBL góp phần thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu kinh tế ngành, cơ cấu kinh tế vùng và các thành phần kinh tế theo hướng tiến bộ và hiện đại; đồng thời, góp phần tích cực trong việc khơi thông nguồn vốn trong xã hội phục vụ nhu cầu phát triển kinh tế, tạo việc làm và nâng cao đời sống người dân. Các dịch vụ NHBL phát triển sẽ tạo điều kiện tốt để các DN nhỏ và vừa (DNNVV), các hộ kinh doanh cá thể có điều kiện tiếp cận với nguồn vốn tín dụng và các dịch vụ NHBL tiên tiến khác. Bên cạnh đó, phát triển dịch vụ NHBL góp phần quan trọng trong việc thúc đẩy chuyển dịch cơ cấu kinh tế theo hướng hiện đại, hình thành các ngành kinh tế mới có giá trị gia tăng cao, các khu vực, vùng kinh tế phát triển năng động, hiệu quả, bền vững.

Ngoài ra, dịch vụ NHBL góp phần thúc đẩy các DNNVV phát triển, tạo nên tính năng động, hiệu quả trong phát triển loại hình DN này. Các DNNVV có vai trò rất quan trọng trong việc phát triển kinh tế và an sinh xã hội. Do vậy, các NHTM lớn hiện nay tại Việt Nam đều hết sức quan tâm, dành các nguồn lực tài chính, ưu tiên cán bộ có năng lực trình độ, phát triển các sản phẩm dịch vụ đa dạng nhằm hướng tới đối tượng khách hàng tiềm năng là các DNNVV.

### **Thực trạng sử dụng dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Việt Nam**

Những năm gần đây, các ngân hàng đều quan tâm và tập trung khai thác thị trường bán lẻ nên đã đạt được những kết quả đáng khích lệ như đẩy mạnh hiện đại hóa công nghệ ngân hàng, phát triển các loại hình dịch vụ mới, đa tiện ích và đã được xã hội chấp nhận như máy giao dịch tự động (ATM), internet banking, home banking, PC banking, mobile banking... Các hình thức huy động vốn ngày càng đa dạng và linh hoạt hơn như tiết kiệm lãi suất bậc thang, tiết kiệm dự thưởng, tiết kiệm rút lãi và gốc linh hoạt, tiết kiệm lãi suất theo số dư tiết kiệm kết hợp bảo hiểm, tiết kiệm gửi góp, phát hành giấy tờ có giá, dịch vụ gửi một nơi-giao dịch tại nhiều nơi.

Nguồn vốn huy động của các ngân hàng từ dân cư đã tăng mạnh và chiếm 35-40% vốn huy động. Lượng kiều hối chuyển qua các ngân hàng ngày càng tăng (năm 2007 đạt khoảng 6,5 tỷ USD), góp phần tạo nguồn ngoại tệ đáng kể cho các ngân hàng và tăng thu nhập từ phí thanh toán. Các hình thức cho vay cũng được mở rộng hơn: cho vay mua nhà, mua xe ô tô, du học, chứng minh tài chính, cho vay cán bộ công nhân viên, thấu chi... tạo điều kiện cải thiện đời sống nhân dân khi tích lũy chưa đủ. Các NHTM đã có những cải thiện đáng kể về năng lực tài chính, công nghệ, quản trị điều hành, cơ cấu tổ chức và mạng lưới kênh phân phối, hệ thống sản phẩm dịch vụ. Nhiều loại hình dịch vụ NHBL đã được triển khai thực hiện như dịch vụ tài khoản, séc, thẻ, quản lý tài sản, tín dụng, cầm cố.

Bên cạnh những kết quả đạt được, dịch vụ NHBL của các NHTM Việt Nam còn nhiều bất cập, đó là các ngân hàng chưa xây dựng được phương án phát triển dịch vụ NHBL một cách đồng bộ và hiệu quả. Các sản phẩm dịch vụ NHBL chưa phong phú, chưa đáp ứng được nhu cầu của khách hàng. Các dịch vụ NHBL hiện đại được triển khai chậm, dịch vụ thanh toán thẻ còn hạn chế về phạm vi sử dụng và chưa phát triển sâu rộng trong đại bộ phận công chúng, dịch vụ internet banking mới dừng lại chủ yếu ở mức truy vấn thông tin, chưa cho phép thực hiện thanh toán, các công cụ thanh toán không dùng tiền mặt như séc cá nhân gần như không được sử dụng, tiện ích thanh toán thẻ còn hạn chế...

### **Định hướng giải pháp phát triển ngân hàng bán lẻ trong xu thế mới**

*Một là*, xây dựng mô hình kinh doanh lấy khách hàng làm trung tâm theo mô hình kinh doanh truyền thống, ngân hàng nên để mang đến cho khách hàng các sản phẩm dịch vụ dịch vụ NHBL mà ngân hàng có để khách hàng lựa chọn. Theo mô hình lấy khách hàng làm trung tâm, mỗi khách hàng là một đối tượng nghiên cứu, ngân hàng cần đầu tư vào việc phân tích khách hàng, nắm được tiềm năng giá trị của khách hàng, mô hình chi tiêu, đầu tư và kinh doanh để đưa ra các đề nghị đúng với mục tiêu của khách hàng. Bên cạnh đó, ngân hàng cần chú trọng việc tạo ra các trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng để nâng cao sự hài lòng, dẫn đến lòng trung thành và hướng đến mục tiêu đạt được doanh thu cao hơn từ một đối tượng cụ thể.

*Hai là*, phát triển mạng lưới, gia tăng sự thuận tiện và tiện ích cho khách hàng, trong đó, chú trọng

phát triển mạng lưới cứng và mạng lưới mềm. Cụ thể, đối với mạng lưới cứng: Khách hàng sử dụng dịch vụ ngân hàng bán lẻ, sự thuận tiện luôn là một yếu tố được đề cao. Trong đó, sự thuận tiện về vị trí địa lý, khoảng cách và thời gian tiếp cận. Do vậy, việc không ngừng phát triển các điểm giao dịch mới như chi nhánh, phòng giao dịch, điểm liên doanh liên kết, điểm giao dịch ngân hàng tự động... là rất cần thiết để gia tăng sự tiện lợi cho khách hàng sử dụng dịch vụ. Phát triển mạng lưới mềm: Là các phương thức giao dịch được tạo ra mà không cần đến các điểm giao dịch chính thức như hệ thống các điểm chấp nhận dịch vụ (siêu thị, nhà hàng...) và các phương thức thực hiện dịch vụ thông qua các hình thức khác nhau như web, app, các đối tác bán chéo dịch vụ như grab, now.vn, foody...

**Bên cạnh những kết quả đạt được, dịch vụ ngân hàng bán lẻ của các ngân hàng thương mại Việt Nam còn nhiều bất cập, đó là các ngân hàng chưa xây dựng được phương án phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ một cách đồng bộ và hiệu quả. Các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ chưa phong phú, chưa đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.**

*Ba là*, phát triển hệ thống công nghệ thông tin hiện đại. Một hệ thống ngân hàng lõi (Core banking system - CBS) tốt là nền tảng công nghệ thông tin để khách hàng có thể thao tác mọi dịch vụ một cách chính xác, thuận tiện, nhanh và tốt nhất. Hệ thống CBS tốt cũng giúp cho ngân hàng, nhân viên, đối tác có thể phát triển các sản phẩm dịch vụ và các tiện ích tốt nhất cũng như hướng đến mục tiêu quản trị hiệu quả. Dựa trên hệ thống CBS hiện đại và hiệu quả, ngân hàng cần phát triển các tiện ích về công nghệ để nhằm gia tăng sự thuận tiện cho khách hàng, đặc biệt là các ứng dụng sử dụng trên điện thoại thông minh.


*Bốn là*, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ ngân hàng cho các đối tượng khách hàng. Với mô hình lấy khách hàng làm trung tâm, ngân hàng cần xây dựng các sản phẩm dịch vụ chuyên biệt dành cho từng nhóm đối tượng cụ thể. Đối với các đối tượng khách hàng có tiềm năng, mức độ chuyên biệt hóa càng được yêu cầu ở mức cao nhất. Bên cạnh đó, cần có các sản phẩm được thiết kế đặc thù cho 1 hoặc 1 số ít đối tượng cụ thể, những khách hàng có mức độ ảnh hưởng cao đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng.

*Năm là*, xây dựng quy trình chuẩn và đồng nhất. Đặc thù của dịch vụ bán lẻ là có số lượng lớn đối tượng khách hàng có cùng 1 đặc điểm. Để nâng cao

hiệu quả cung cấp dịch vụ và phục vụ công tác quản trị, việc xây dựng quy trình dịch vụ bán cần hướng đến mục tiêu ngắn gọn, minh bạch, đơn giản.

*Sáu là*, tăng cường đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn và chất lượng dịch vụ. Để cung cấp đến khách hàng các dịch vụ NHBL tốt nhất, công tác đào tạo nhân viên ngân hàng cần chú trọng đến: Sản phẩm dịch vụ và quy trình nghiệp vụ; Kỹ luật nghiệp vụ và năng lực quản lý công việc; Các kỹ năng mềm trong công việc; Kỹ năng chăm sóc khách hàng, phân tích, tư vấn và xây dựng chiến lược dịch vụ.

*Bảy là*, xây dựng hệ sinh thái đa tương tác. Với xu thế phát triển của việc ứng dụng công nghệ thông tin vào cuộc sống, trào lưu sử dụng điện thoại thông minh, sự phát triển của hoạt động kinh doanh trực tuyến, kết hợp với việc có một số lượng khách hàng lớn, NHBL cần hướng đến mục tiêu xây dựng một hệ sinh thái đa tương tác để gia tăng chất lượng dịch vụ và sự lựa chọn cho khách hàng, cũng như phát triển hoạt động kinh doanh và bán chéo sản phẩm. Các mục tiêu cần hướng đến bao gồm: Xây dựng các tiện ích và ứng dụng sử dụng dịch vụ của ngân hàng và các đối tác liên kết, đặc biệt trong việc thanh toán các dịch vụ ngân hàng và các dịch vụ thiết yếu trong cuộc sống như điện, nước, viễn thông... Liên kết với các đối tác cung cấp dịch vụ công nghệ như grab, now.vn... để cung cấp tiện ích cho khách hàng, bán chéo sản phẩm và phát triển khách hàng mới...

*Tám là*, không ngừng đổi mới sáng tạo. Đổi mới là yếu tố quan trọng nhất thúc đẩy tăng trưởng trong hoạt động cung cấp dịch vụ NHBL. Ngân hàng cần xây dựng chính sách khuyến khích và hệ thống nghiên cứu và phát triển sản phẩm dịch vụ mới, phát minh mới, cải tiến nâng cao chất lượng và hiệu quả để không ngừng mang đến những trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng và nâng cao hiệu quả hoạt động. 

#### Tài liệu tham khảo:

1. Phan Thị Thu Hà (2013), *Ngân hàng thương mại*, NXB Đại học Kinh tế quốc dân;
2. Tô Khánh Toàn (2014), *Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng thương mại Cổ phần Công thương Việt Nam*, Luận án Tiến sĩ Học viện Hành chính Quốc gia;
3. Nguyễn Thị Hiền, Đỗ Thị Bích Hồng (2017), *Tác động của cách mạng công nghiệp lần thứ 4 tới lĩnh vực tài chính - ngân hàng*, Tạp chí Tài chính;
4. <https://babuki.vn/quy-mo-thi-truong-ban-le-sap-cham-nguong-179-ty-usd/>.

#### Thông tin tác giả:

Bùi Thị Điệp  
 Trường Đại học Văn Lang  
 Email: buithidiep@vanlanguni.edu.vn