

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

NGUYỄN THỊ THU HẰNG

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ
TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT
TRIỂN
NÔNG THÔN TỈNH QUẢNG NAM**

Chuyên ngành: Tài chính - Ngân hàng
Mã số: 60.34.20

**TÓM TẮT
LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

Đà Nẵng - Năm 2010

**Công trình được hoàn thành tại
ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Người hướng dẫn khoa học: PGS. TS. Trương Bá Thanh

Phản biện 1 : PGS. TS. Nguyễn Ngọc Vũ

Phản biện 2 : PGS. TS. Nguyễn Đăng Dờn

Luận văn được bảo vệ tại Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị Kinh doanh chuyên ngành Tài chính Ngân hàng họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 21 tháng 10 năm 2010

** Có thể tìm hiểu Luận văn tại:*

- Trung tâm thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện Trường Đại học Kinh Tế, Đại học Đà Nẵng

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Xu thế hội nhập quốc tế đòi hỏi các NHTM trong nước phải chủ động, sáng tạo xây dựng chiến lược phát triển, hoạt động kinh doanh của riêng mình, trong đó phải đặc biệt quan tâm đến việc nâng cao chất lượng cung cấp các sản phẩm dịch vụ cũng như phát triển các sản phẩm dịch vụ đó, nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng, thu hút khách hàng, từ đó góp phần nâng cao lợi nhuận kinh doanh, cạnh tranh đứng vững trong tiến trình hội nhập.

Việt Nam có dân số hơn 85 triệu người với mức thu nhập ngày càng tăng nhưng số người có tài khoản tại ngân hàng vẫn còn thấp. Bên cạnh đó, môi trường chính trị ổn định, hệ thống pháp luật Việt Nam ngày càng được hoàn thiện, môi trường kinh tế tăng trưởng liên tục và ổn định qua nhiều năm cùng với các cơ hội mở ra trong quá trình toàn cầu hóa và hội nhập kinh tế quốc tế là điều kiện tốt để các NHTM Việt Nam phát triển mảng dịch vụ NHBL. Chính vì thế, phát triển dịch vụ NHBL là xu thế tất yếu của các NHTM Việt Nam nói chung và NHNo & PTNT Việt Nam nói riêng.

Quảng Nam là một tỉnh phát triển kinh tế nông nghiệp là chủ yếu. Tuy nhiên những năm gần đây các ngành thương mại dịch vụ đã được tỉnh Quảng Nam quan tâm phát triển, người dân rất cần tiếp cận với các dịch vụ hiện đại của ngân hàng. Tuy nhiên, dịch vụ ngân hàng bán lẻ của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam vẫn chưa có sự hoạch định chiến lược rõ ràng, trong khi đó các ngân hàng thương mại khác mở phòng giao dịch tại Quảng Nam để khai thác. Vì vậy, phải có những giải pháp để phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam thì mới có thể cạnh tranh và giữ vững được thị phần. Với lý do đó, tôi đã chọn đề tài "**Phát**

triển dịch vụ Ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Quảng Nam" làm đề tài nghiên cứu trong Luận văn với hy vọng rằng sẽ đóng góp một phần nhỏ trong việc định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ trong giai đoạn mới.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- Luận văn góp phần hoàn thiện cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ và vận dụng nó vào kinh doanh ngân hàng

- Trên cơ sở đánh giá đúng thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam, luận văn nêu lên những thành tựu đạt được, những tồn tại và những nguyên nhân của tồn tại trong thời gian qua. Từ đó đề ra những giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- **Đối tượng nghiên cứu:** Tất cả các vấn đề về lý luận, chủ trương, chính sách và thực tiễn hoạt động ngân hàng bán lẻ của NHNo&PTNT Quảng Nam

- **Phạm vi nghiên cứu:** Nghiên cứu việc phát triển dịch vụ NHBL tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam trên địa bàn tỉnh Quảng Nam 2005 - 2009

4. Phương pháp nghiên cứu

Luận văn sử dụng tổng hợp các phương pháp nghiên cứu khoa học phổ biến như phương pháp duy vật biện chứng, phương pháp tiếp cận hệ thống để nêu vấn đề, phân tích diễn giải và đưa ra kết luận. Đồng thời, luận văn cũng sử dụng các phương pháp điều tra phân tích, thống kê và so sánh.

5. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu gồm ba

chương

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Chương 2: Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo&PTNT tỉnh Quảng Nam giai đoạn 2005 - 2009

Chương 3: Một số giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo&PTNT tỉnh Quảng Nam

Chương 1

CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ

1.1. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.1.1. Khái niệm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Trong phạm vi nghiên cứu của đề tài này, khái niệm “dịch vụ ngân hàng bán lẻ” được hiểu là: *“tất cả những dịch vụ tài chính đa dạng và phong phú ngân hàng thương mại cung cấp cho khách hàng là các cá nhân và hộ gia đình”*

1.1.2. Đặc điểm của dịch vụ ngân hàng bán lẻ

- Đối tượng khách hàng vô cùng lớn nhưng giá trị từng khoản giao dịch không cao; vừa có sản phẩm thuộc tài sản nợ vừa có sản phẩm thuộc tài sản có; sự phát triển thuộc rất nhiều vào trình độ công nghệ thông tin

- Dịch vụ đơn giản, dễ thực hiện, chi phí hoạt động trung bình cao; phương thức quản lý và các hình thức tiếp thị phức tạp, đa dạng

1.1.3. Vai trò của dịch vụ ngân hàng bán lẻ

** Đối với nền kinh tế*

Nâng cao hiệu quả quản lý của nhà nước, giảm chi phí xã hội; thúc đẩy sản xuất kinh doanh và tiêu dùng, nâng cao đời sống của người dân

** Đối với ngân hàng*

Cung ứng dịch vụ chất lượng cao cho khách hàng, đạt hiệu quả kinh doanh tối ưu; mang lại nguồn thu ổn định, chắc chắn, hạn chế rủi ro; mở rộng thị trường, nâng cao năng lực cạnh tranh

** Đối với khách hàng*

Giảm chi phí dịch vụ cho khách hàng. Khách hàng sẽ được phục vụ tốt hơn

1.1.4. Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ chủ yếu

Bao gồm các dịch vụ như: dịch vụ huy động vốn, dịch vụ tín dụng, dịch vụ thanh toán, dịch vụ thẻ, dịch vụ kiều hối, dịch vụ ngân hàng bán lẻ qua mạng, các dịch vụ khác

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

1.2.1. Mở rộng quy mô dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Việc mở rộng quy mô dịch vụ NHBL có thể được tiến hành theo các hình thức sau

- Số lượng thiết bị phải được lắp đặt nhiều và hợp lý
- Mở rộng kênh phân phối
- Tìm ra giá trị sử dụng mới của dịch vụ NHBL

Kết quả của việc mở rộng quy mô dịch vụ NHBL được đánh giá thông qua các biểu hiện sau

- Tỷ trọng thu nhập các dịch vụ NHBL trên tổng thu nhập của ngân hàng không ngừng được tăng lên

- Tần suất và cường độ sử dụng dịch vụ ngày càng được gia tăng, gia tăng số dư tiền gửi tại tài khoản của khách hàng

- Sự đa dạng và lợi thế cạnh tranh của các kênh phân phối

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

Để nâng cao chất lượng dịch vụ NHBL, có thể thực hiện các hình thức sau

- Phát triển dịch vụ NHBL mới hoàn toàn
- Cải tiến, hoàn thiện dịch vụ, thay thế dịch vụ NHBL hiện có, gồm:
 - + Cải tiến về chất lượng, tạo ra nhiều loại dịch vụ với phẩm cấp chất lượng khác nhau
 - + Thay đổi tính năng của dịch vụ, đảm bảo việc sử dụng thuận tiện và an toàn hơn
 - + Đổi mới và hoàn thiện các dịch vụ liên quan: rút gọn thủ tục, nâng cao tác phong phục vụ của đội ngũ nhân viên

Phát triển chất lượng dịch vụ NHBL trước hết phải được phản ánh qua các tiêu chí, bao gồm: sự tin cậy, hiệu quả phục vụ, sự hữu hình, sự đảm bảo, sự cảm thông

1.2.3. Gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng

Mức độ hài lòng của khách hàng thể hiện ở sự mong đợi của khách hàng về sản phẩm dịch vụ, chất lượng và giá trị cảm nhận về dịch vụ đó. Chẳng hạn như đánh giá về thái độ và cung cách phục vụ của nhân viên giao dịch, điều kiện và lãi suất cho vay, thời gian hoàn tất một dịch vụ, không khí tại quầy giao dịch...

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

Bao gồm các nhân tố: môi trường kinh tế, môi trường văn hóa – xã hội, môi trường pháp lý, quy mô và uy tín của ngân hàng, trình độ kỹ thuật – công nghệ của ngân hàng

1.4. Một số kinh nghiệm về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở trong nước và trên thế giới: để phát triển dịch vụ NHBL thì chúng ta tìm hiểu kinh nghiệm từ Ngân hàng TMCP Á Châu và Ngân hàng Standard Chartered Singapore.

Chương 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NHNo & PTNT TỈNH QUẢNG NAM GIAI ĐOẠN 2005 – 2009

2.1. Khái quát về NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển

2.1.2. Nhiệm vụ của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam: huy động vốn nội, ngoại tệ; cho vay ngắn, trung, dài hạn; thực hiện các dịch vụ thanh toán,...

2.1.3. Mô hình tổ chức quản lý: tổ chức theo mô hình trực tuyến tham mưu, thực hiện các nghiệp vụ theo nguyên tắc tập trung dân chủ và chế độ một thủ trưởng

2.2. Phân tích các nhân tố có ảnh hưởng đến sự phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

2.2.1. Tình hình kinh tế, xã hội:

Tăng trưởng kinh tế của địa phương những năm qua khá khả quan đã làm cho thu nhập của người dân cao hơn, do đó làm tăng nhu cầu sử dụng các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

2.2.2. Về dân số: chủ yếu sống ở khu vực nông thôn (chiếm 81.38%)

2.2.3. Mạng lưới chi nhánh, thương hiệu, danh tiếng của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam: có mạng lưới rộng khắp với 27 chi nhánh loại 3; 19 phòng giao dịch tại 17 huyện, thị xã, khu công nghiệp với uy tín ngày càng được củng cố và nâng cao

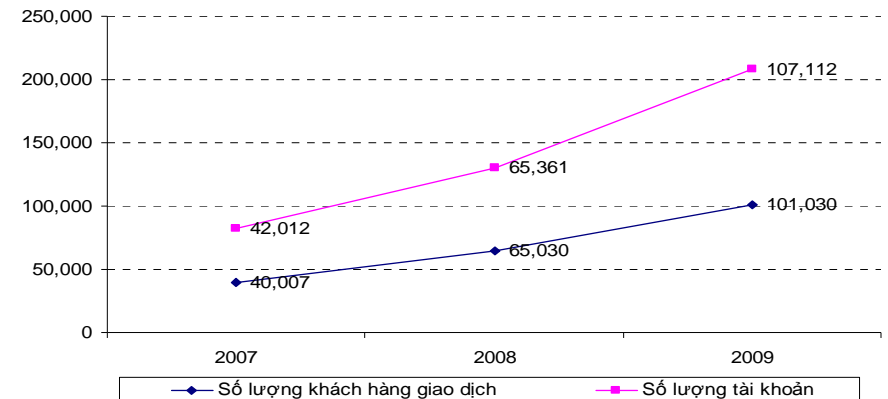
2.2.4. Ứng dụng công nghệ thông tin: được đầu tư đáp ứng các yêu cầu

về số lượng, phù hợp về chủng loại và có tính thích ứng cao

2.3. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam giai đoạn 2005 – 2009

2.3.1. Tình hình mở rộng quy mô dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

Lượng khách hàng của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam không ngừng gia tăng qua các năm



Biểu đồ 2.1: Lượng khách hàng và số lượng tài khoản giao dịch của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

Ngoài các dịch vụ truyền thống để mở rộng quy mô dịch vụ, Chi nhánh đã triển khai các dịch vụ ngân hàng điện tử nhằm gia tăng quy mô và đa dạng hoá sản phẩm, thể hiện thông qua việc đầu tư mới và không ngừng gia tăng số lượng thiết bị lắp đặt cũng như sự gia tăng về lượng khách hàng sử dụng thẻ.

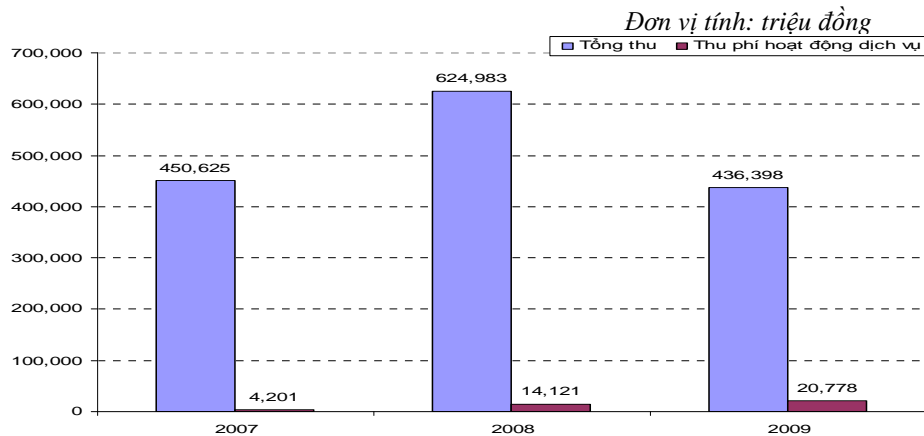
Bảng 2.1: Tình hình kinh doanh thẻ ATM

Chỉ tiêu	Số lượng/Giá trị					Tốc độ tăng trưởng			
	2005	2006	2007	2008	2009	06/05	07/06	08/07	09/08
Số thẻ ATM phát hành	2,338	12,300	15,432	19,850	52,433	426%	25%	29%	164%
Doanh số thanh toán thẻ tín dụng quốc tế (ngàn USD)	1,514	1,345	1,104	694	293	-11%	-18%	-37%	-58%

Nguồn: Tổng hợp từ Báo cáo tổng kết Phòng dịch vụ & Marketing hằng năm

Tổng số máy tại chi nhánh 33 máy, tăng 30 máy so với khi mới mở dịch vụ ATM. Đến thời điểm 31/12/2009, số dư đạt 51.4 tỷ đồng, số dư bình quân tài khoản thẻ đạt 0.97 triệu đồng/thẻ, doanh số giao dịch dịch đạt 5.8 tỷ đồng/2,977 món/tháng/máy ATM.

Từ những cố gắng trong việc mở rộng quy mô hoạt động và dịch vụ, các nguồn thu về dịch vụ đã không ngừng gia tăng

**Biểu đồ 2.2: Thu từ hoạt động dịch vụ của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam**

Tuy nhiên, tỷ trọng nguồn thu từ dịch vụ vẫn còn thấp so với tổng nguồn thu. Hiệu quả hoạt động của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam vẫn dựa vào nguồn thu chủ yếu từ hoạt động tín dụng.

Việc mở rộng mạng lưới hoạt động và chất lượng dịch vụ của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam ngày càng được hoàn thiện nên tần suất sử dụng dịch vụ ngày càng tăng, một trong những biểu hiện là sự gia tăng lượng tiền gửi của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam qua các năm. Năm 2005 nguồn vốn huy động trong dân cư mới chỉ đạt 879 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 57% trong tổng nguồn vốn thì đến năm 2009 nguồn vốn huy động trong dân cư đạt được 1,877 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 69% trong tổng nguồn vốn.

Bên cạnh những mặt tích cực vẫn còn những vấn đề làm cho việc mở rộng quy mô dịch vụ của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam chậm hơn so với các ngân hàng khác trên địa bàn

❖ NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam tuy mạng lưới lớn nhưng chưa phát huy triệt để khả năng xứng với tiềm năng do

➤ Tính không đồng nhất trong triển khai sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

➤ Tính chia sẻ quyền lợi và nghĩa vụ của một hệ thống (giữa các chi nhánh) cũng như việc quản lý về xử lý các giao dịch liên quan đến mạng lưới chưa thực hiện tốt

❖ Số lượng khách hàng tuy tăng nhưng vẫn chưa khai thác hết tiềm năng

❖ Công tác nghiên cứu, phân tích đánh giá thị trường chưa được triển khai sâu rộng và tổng thể

❖ Về phương diện quảng bá sản phẩm dịch vụ tới khách hàng

- Chưa làm cho khách hàng biết đến sản phẩm dịch vụ của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam nhất là các sản phẩm mới của dịch vụ NHBL

- Công tác quảng bá sản phẩm dịch vụ còn manh mún và tự phát,

chưa có một phong cách chung

2.3.2. Thực trạng chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

❖ Hai nhóm sản phẩm dịch vụ truyền thống là dịch vụ huy động vốn và dịch vụ tín dụng được triển khai khá tốt, các sản phẩm dịch vụ trong nhóm tương đối phong phú, đại đa số sản phẩm đã nhắm tới đối tượng khách hàng cụ thể

- Thị phần về huy động vốn của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam luôn chiếm tỷ trọng cao so với các NHTM trên cùng địa bàn

- Phương thức cho vay cũng ngày càng đa dạng như cho vay theo món, cho vay theo hạn mức tín dụng, tín dụng thấu chi, cho vay trả góp, cho vay hợp vốn ...

Bảng 2.2: Dư nợ cho vay của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

Đơn vị tính: tỷ đồng

Chỉ tiêu	Dư nợ				
	2005	2006	2007	2008	2009
Tổng dư nợ	1,355	1,340	1,614	1,948	2,442
Tốc độ tăng trưởng	-1%	20%	21%	25%	
Thị phần	65%	32%	32%	19%	19%
Dư nợ cho vay cá nhân	853	958	1,116	1,044	1,227
Tỷ trọng dư nợ cho vay cá nhân	63%	71%	69%	54%	50%

Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh hằng năm

Để phát triển dịch vụ NHBL thì NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam cần phải khắc phục một số hạn chế như sau

➤ Công tác huy động vốn đối với cá nhân vẫn rất khó khăn do lãi suất huy động luôn đặt trong tình trạng cạnh tranh quyết liệt

➤ Về phát triển sản phẩm dịch vụ tín dụng chưa đa dạng hóa các khoản cho vay cá nhân so với các ngân hàng thương mại cổ phần như cho vay

mua nhà, xây dựng nhà ở, cho vay mua xe ô tô, xe máy, cho vay du học...

Thời hạn cho vay và phương thức trả lãi không đa dạng, linh hoạt, thủ tục cho vay rất phức tạp.

➤ Chưa có thói quen và chưa tạo ra được một chính sách “bán chéo” các sản phẩm tài chính

❖ Thực trạng phát triển dịch vụ mới

➤ Dịch vụ thanh toán

Bảng 2.4: Doanh số thanh toán qua ngân hàng từ 2005-2009

Đơn vị: triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2005	Năm 2006	Năm 2007	Năm 2008	Năm 2009
1. Doanh số thanh toán qua NHNo	20,194,000	24,354,700	27,303,000	37,505,000	54,131,000
2. Chuyển tiền cá nhân	94,356	110,595	177,439	229,124	248,807

Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh hằng năm

- Doanh số thanh toán không ngừng tăng qua các năm

- Có giao diện thanh toán song phương với Ngân hàng Công thương Việt Nam, Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam, thuận tiện trong việc chuyển tiền cho khách hàng đến các ngân hàng thương mại khác một cách nhanh chóng và hiệu quả

- Chất lượng dịch vụ thanh toán xuất nhập khẩu đã từng bước được nâng cao, giảm thiểu thanh toán qua trung gian, tăng thanh toán thẳng, trực tiếp ra nước ngoài, rút ngắn thời gian thực hiện tác nghiệp và ngày càng tạo ấn tượng tốt, lòng tin đối với khách hàng

Tuy doanh số và nguồn thu từ dịch vụ thanh toán có những kết quả đáng kể, song vẫn còn những tồn tại mà NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam cần khắc phục và hoàn thiện như

- Doanh số chuyển tiền cá nhân chưa thực sự tăng
- Chưa chủ động tìm kiếm khách hàng mới và duy trì ổn định được khách hàng truyền thống
- Khối lượng thanh toán xuất nhập khẩu của NHNo & PTNT Quảng Nam vẫn chiếm thị phần nhỏ trong thanh toán xuất nhập khẩu của cả nước

➤ *Dịch vụ thẻ và dịch vụ ngân hàng điện tử*

Về dịch vụ Mobile Banking: đến 31/12/2009, tổng số khách hàng tham gia sử dụng dịch vụ này là 3,497 khách hàng, tăng 1,992 khách hàng so với thời điểm 31/12/2008, tỷ lệ tăng 132.4%. Một số sản phẩm dịch vụ ngân hàng điện tử đã thể hiện tính vượt trội so với các ngân hàng khác như dịch vụ chuyển khoản qua tin nhắn SMS (Atransfer), dịch vụ thanh toán hóa đơn qua tin nhắn SMS (Apaybill).

Bên cạnh những cố gắng trong việc triển khai các dịch vụ mới, vẫn còn những tồn tại gây cản trở quá trình phát triển các dịch vụ thẻ, dịch vụ ngân hàng điện tử

- Dịch vụ Mobile Banking mới chỉ dừng lại ở mức độ tra cứu thông tin chứ chưa khai thác đầy đủ, đa dạng chức năng và phát triển các dịch vụ hiện có để hình thành các sản phẩm, dịch vụ mới
- Dịch vụ thẻ chưa có các dịch vụ, tiện ích gia tăng như thanh toán hóa đơn, nhận tiền gửi tiết kiệm, thu hộ tiền bán hàng...
- Hệ thống máy ATM thường hay bị trục trặc, đường truyền bị rớt mạng, máy chủ tại Trụ sở chính bị trục trặc... dẫn đến giao dịch bị lỗi làm ảnh hưởng lớn đến phát triển khách hàng

❖ *Thực trạng kỹ năng của cán bộ*

Kết quả khảo sát dựa trên 120 KHCN đã cho chúng ta thấy rằng cán bộ NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam tuy trình độ tương đối cao nhưng vẫn còn nhiều hạn chế về kỹ năng nhất là các kỹ năng giao tiếp, nghệ thuật giữ chân khách hàng và bán chéo sản phẩm

2.3.3. *Đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng đối với dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam*

- ❖ Dịch vụ chăm sóc khách hàng vẫn chưa được quan tâm thực hiện
- ❖ Chưa xây dựng được quy trình hoàn chỉnh trong việc chăm sóc khách hàng riêng của mình
- ❖ Qua kết quả khảo sát thì trong số 120 KHCN được hỏi thì chỉ có 70 người hoàn toàn đồng ý là hài lòng với chất lượng dịch vụ NHBL của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam (chiếm 58,3%); chủ yếu là những khách hàng mới có quan hệ giao dịch từ 1 đến dưới 2 năm (chiếm 62.5%). Số lượng khách có thời gian giao dịch từ 3 năm trở lên chiếm tỷ lệ rất nhỏ 5% trong tổng số khách hàng

2.3.4. *Nguyên nhân của những tồn tại*

2.3.4.1. *Nguyên nhân khách quan*

- ❖ *Nguyên nhân xuất phát từ những yếu tố bên ngoài hệ thống NHNo & PTNT*
 - Thu nhập của người dân còn thấp. Nhiều người dân vẫn chỉ biết đến ngân hàng đơn thuần như một nơi nhận tiền gửi và cho vay mà chưa biết đến các chức năng khác
 - Một số người dân có tiền nhàn rỗi nhưng vẫn không gửi vào ngân hàng để lấy lãi do tâm lý sợ trượt giá của đồng tiền
 - Hành lang pháp lý về dịch vụ ngân hàng chưa thật sự hoàn chỉnh. Các ngân hàng đều có dịch vụ bán lẻ nhưng lại chưa có sự liên kết với nhau
- ❖ *Nguyên nhân xuất phát từ hệ thống NHNo & PTNT*

- Do chậm triển khai công nghệ thông tin hiện đại
- Chưa phát triển kịp các hệ thống các phần mềm ứng dụng để khai thác thông tin khách hàng phục vụ công tác phát triển sản phẩm
- Còn nhiều rào cản về cơ chế hoạt động. Lãi suất và phí dịch vụ chưa linh hoạt, kém cạnh tranh

2.3.4.2. Nguyên nhân chủ quan (xuất phát từ NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam)

❖ Mạng lưới kênh phân phối còn hạn chế

Số lượng phòng giao dịch vẫn chưa đáp ứng được kịp thời nhu cầu của khách hàng. Số lượng máy ATM phần lớn tập trung ở vùng đồng bằng, khu vực miền núi vẫn chưa có. Kênh phân phối qua Phone Banking đã thực hiện song kết quả chưa cao. Một số kênh phân phối khác như Internet Banking và Home Banking vẫn chưa được thực hiện.

❖ Năng lực quản trị điều hành chưa cao

- Thiếu cơ chế khuyến khích
- Thiếu tính hệ thống về quản lý sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

❖ Chất lượng nguồn nhân lực còn nhiều bất cập

➤ Một là: cán bộ NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam phần lớn làm việc tại khu vực nông thôn, ít tiếp xúc với những thay đổi về sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ, từ đó dẫn đến tâm lý chung là ngại làm những món nhỏ lẻ, ngại tiếp xúc với những khách hàng ít sử dụng dịch vụ ngân hàng.

- Hai là: Trình độ, kỹ năng khai thác dịch vụ của cán bộ còn yếu

❖ Chưa có một chính sách marketing hữu hiệu

Hình thức quảng cáo, tiếp thị còn rất nghèo nàn, chỉ mới bó hẹp trong các báo, tạp chí địa phương. Các băng rôn đặt luôn tại trụ sở các chi nhánh mỗi khi có đợt huy động vốn.

❖ Chưa có một chính sách khách hàng phù hợp

Chủ yếu tập trung cho các Doanh nghiệp, còn đối tượng thẻ nhân chưa được quan tâm đúng mức. Việc chăm sóc khách hàng thuộc đối tượng này chủ yếu mới dừng lại ở mức độ mời tham dự hội nghị khách hàng hằng năm, hoặc cấp thẻ ưu đãi phí cho các khách hàng có giao dịch lớn.

Chương 3

MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NHNo & PTNT TỈNH QUẢNG NAM

3.1. Các căn cứ tiền đề để xây dựng giải pháp

3.1.1. Những thay đổi cơ bản của thị trường dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở Việt Nam và xu thế phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của các NHTM Việt Nam trong giai đoạn hiện nay

3.1.1.1. Những thay đổi cơ bản của thị trường dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở Việt Nam

❖ Hành lang pháp lý đang dần được hoàn thiện

❖ Hệ thống an ninh của ngân hàng được duy trì tốt hơn, gia tăng các sản phẩm ngân hiện đại, song cũng làm nảy sinh những mối đe dọa an ninh mới

❖ Khách hàng mong muốn được phục vụ trong một môi trường với tiêu chuẩn chất lượng dịch vụ ngày càng tốt hơn, giảm thiểu chi phí và đổi mới công nghệ trong giao dịch tạo tiện lợi cho khách hàng

❖ Sự gia tăng các kênh phân phối áp dụng hình thức giao dịch mới như giao dịch qua ATM, mobile-banking, phone-banking, internet-banking...

3.1.1.2. Xu thế phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của các NHTM Việt Nam trong giai đoạn hiện nay

Các NHTM Việt Nam đã và đang phát triển dịch vụ NHBL, đây là xu thế tất yếu, phù hợp với xu hướng chung của các ngân hàng trong khu vực và trên thế giới.

3.1.2. Chiến lược, mục tiêu phát triển dịch vụ ngân hàng của NHNo & PTNT Việt Nam đến năm 2015

3.1.3. Định hướng chung của NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam đến năm 2015

3.2. Các giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam

3.2.1. Nhóm giải pháp nhằm mở rộng quy mô dịch vụ ngân hàng bán lẻ

3.2.1.1. Phát triển mạng lưới phân phối

- ❖ Mở rộng mạng lưới phòng giao dịch; mở rộng mạng kênh phân phối điện tử; tăng cường các điểm giao dịch tại các trung tâm sầm uất

- ❖ Mở rộng các kênh phân phối qua các đại chi trả kiều hối, đại lý phát hành thẻ ATM, đại lý thanh toán

- ❖ Ký kết hợp đồng nguyên tắc với các nhà cung ứng tài sản và hàng hóa là đối tượng đầu tư nhằm giới thiệu khách hàng cho nhau và coi đây là cánh tay nối dài của chi nhánh

- ❖ Ký hợp đồng hợp tác với một số tổ chức trung gian có chức năng thực hiện một số khâu không liên quan trực tiếp đến thu hồi và nhận tiền của khách hàng

3.2.1.2. Nâng cao năng lực quản lý, điều hành

Để các kênh phân phối hoạt động hiệu quả thì năng lực quản lý, điều hành đóng một vai trò rất quan trọng. Nếu năng lực điều hành không tốt thì dù có nhiều thế mạnh như mạng lưới cũng không thể phát huy được lợi thế của mình

- ❖ Thứ nhất: Xây dựng nguyên tắc quản lý và chia sẻ phí, xác định nghĩa vụ và quyền lợi trong giao dịch sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ liên chi nhánh

- ❖ Thứ hai: Xác định rõ việc triển khai các sản phẩm mới của dịch vụ ngân hàng bán lẻ là nhiệm vụ của giám đốc từng chi nhánh

- ❖ Thứ ba: Xây dựng và sử dụng quỹ phát triển sản phẩm để đẩy nhanh phát triển sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

3.2.1.3. Giải pháp về marketing

- ❖ Xác định cụ thể mục tiêu truyền thông

- ❖ Tuyển chọn và đào tạo nhân lực đủ kỹ năng trong hoạt động marketing cho Phòng Dịch vụ & Marketing

- ❖ Đối với công tác tiếp thị khách hàng và quảng bá sản phẩm tới khách hàng với tinh thần làm cho khách hàng biết và sử dụng SPDV ngân hàng bán lẻ của NHNo& PTNT tỉnh Quảng Nam

- ❖ Có một chiến lược quan hệ công chúng cụ thể và rõ ràng để củng cố lòng tin của khách hàng và công chúng

3.2.2. Nhóm giải pháp nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ

3.2.2.1. Phát triển giá trị tăng thêm của các dịch vụ hiện có

- Dịch vụ huy động vốn

Để huy động hiệu quả nguồn vốn và tạo ra ngày càng nhiều hơn các giá trị tăng thêm cho khách hàng đòi hỏi phải có những chiến lược mềm dẻo, linh hoạt, đưa ra nhiều công cụ huy động vốn phù hợp, thậm chí chi phí huy động vốn sẽ tăng ở giai đoạn ban đầu. Muốn vậy, NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam cần phải:

- + Linh hoạt hóa lãi suất huy động, bảo đảm lợi ích thiết thực cho

người gửi tiền, áp dụng các hình thức khuyến mãi hợp lý nhằm thu hút khách hàng

+ Đa dạng hoá các hình thức huy động vốn nhằm thu hút khách hàng gửi tiền

+ Thực hiện “bán chéo” sản phẩm để đa dạng hóa sản phẩm

+ Trang bị cơ sở vật chất hiện đại, đầy đủ tiện nghi tại các điểm giao dịch, đơn giản hóa thủ tục, tự động hóa thao tác thực hiện nhằm rút ngắn bớt thời gian giao dịch cho khách hàng

- *Dịch vụ tín dụng*

+ Cải tiến quy trình cho vay, thiết kế lại mẫu biểu đơn giản hơn, các quy định về kiểm tra, kiểm soát phù hợp với mức độ an toàn của loại hình cho vay

+ Sử dụng tín dụng làm trung gian kết nối, tăng cường bán chéo các dịch vụ khác

- *Dịch vụ kiều hối và kinh doanh ngoại tệ*

+ Tăng cường các hình thức khuyến mãi, giảm phí chuyển tiền; phối hợp hơn nữa với các công ty xuất khẩu lao động, các công ty dịch vụ kiều hối

+ Tăng cường công tác thông tin, hướng dẫn khách hàng khi mở tài khoản, khách hàng chuyển và nhận tiền...

+ Đa dạng hóa các hoạt động kinh doanh ngoại tệ như: giao dịch giao ngay, dịch vụ mua bán ngoại tệ có kỳ hạn, giao dịch hoán đổi, giao dịch tương lai... và thực hiện các nghiệp vụ phái sinh khác

3.2.2.2. *Phát triển các dịch vụ mới*

- *Dịch vụ thanh toán*

+ Bố trí cán bộ riêng để tiếp nhận, giải quyết các yêu cầu chuyển tiền cho khách hàng

+ Tuyên truyền quảng bá dịch vụ chuyển tiền trong dân cư thông qua các phương tiện thông tin đại chúng như truyền hình, đài báo và các hình thức quảng cáo khác

+ Thường xuyên rà soát, cập nhật biểu phí chuyển tiền của các ngân hàng khác để đưa ra mức phí phù hợp đảm bảo đủ sức cạnh tranh. Cải tiến thủ tục, tạo điều kiện thuận lợi, đơn giản, nhanh chóng cho việc mở tài khoản cá nhân

+ Phát triển sản phẩm dịch vụ “**Một tài khoản**” bằng cách gộp nhiều tài khoản thanh toán của một khách hàng vào tài khoản duy nhất để thuận tiện cho việc giao dịch

+ Đưa ra sản phẩm dịch vụ mới trong thanh toán, đó là dịch vụ “**Thanh toán hóa đơn sinh hoạt trọn gói**” cho đối tượng khách hàng cá nhân

- *Dịch vụ thẻ, dịch vụ ngân hàng điện tử*

• *Dịch vụ thẻ*

+ Tăng số lượng thẻ phát hành, chủ động thực hiện phát hành thẻ cho tất cả các khách hàng cá nhân ngay khi đăng ký mở tài khoản tiền gửi thanh toán

+ Nâng cao chất lượng phục vụ, thường xuyên giám sát hệ thống camera, giấy in nhật ký, kiểm tra trên các máy ATM có bị gắn thiết bị theo dõi số pin của khách hàng hay không...

+ Triển khai dịch vụ chấp nhận thẻ qua EDC tại tất cả các điểm giao dịch của ngân hàng chưa có máy ATM

+ Đa dạng hóa và phát triển các dịch vụ của thẻ ATM: không chỉ đơn thuần là rút tiền mà còn phải thực hiện chức năng thanh toán không dùng tiền mặt, dịch vụ thấu chi, gửi tiền tiết kiệm...

• *Dịch vụ ngân hàng điện tử*

+ Trang bị hệ thống vi tính một cách đồng bộ với kỹ thuật tiên tiến theo hướng phù hợp với chuẩn mực quốc tế

- + Nâng cấp cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin
- + Xây dựng một hệ thống dự phòng mang tính sẵn sàng cao đảm bảo không xảy ra gián đoạn các giao dịch khi trụ sở chính có sự cố
- + Đưa vào cung ứng một số dịch vụ hiện đại để khách hàng có thể sử dụng như: Internet Banking, Phone Banking, Home Banking...
- + Cần có một hệ thống chuyên xử lý các sai sót hoặc những khiếu nại của khách hàng

3.2.2.3. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

- Thay đổi quan niệm nhận thức của cán bộ công nhân viên về dịch vụ ngân hàng bán lẻ hiện nay là bách hóa với danh mục các sản phẩm dịch vụ thỏa mãn nhu cầu của khách hàng
- Về vấn đề đào tạo, có kế hoạch đào tạo nâng cao trình độ chuyên môn và kỹ thuật làm việc cho nhân viên theo hướng chuyên sâu và áp dụng thành thực công nghệ hiện đại
- Tuyển dụng các chuyên gia tài chính giàu kinh nghiệm trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, công nghệ thông tin vào những vị trí then chốt
- Chuẩn hóa một số kỹ năng chăm sóc khách hàng bên ngoài để tạo mối quan hệ tốt đẹp, lâu dài với họ, để họ quay trở lại giao dịch vào những lần sau, bao gồm các kỹ năng như: kỹ năng nghiệp vụ, kỹ năng giao tiếp, kỹ năng giải quyết tình huống
- Xây dựng mối quan hệ tốt đẹp giữa các nhân viên và giữa các bộ phận, phòng ban trong nội bộ chi nhánh
- Có chế độ đãi ngộ tương xứng, chế độ thưởng phạt nghiêm minh

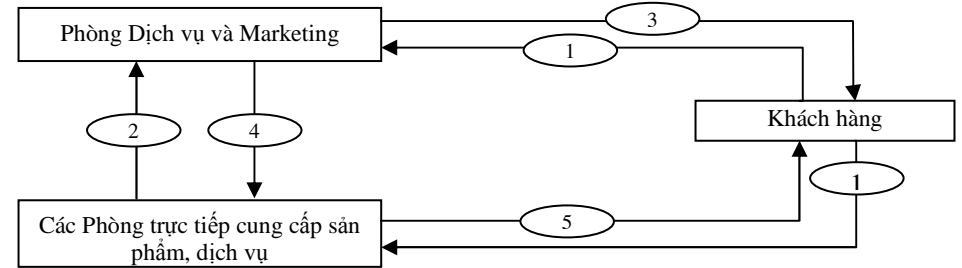
3.2.2.4. Tiến hành việc nghiên cứu thị trường

❖ Tiến hành điều tra để chọn cho được thị trường mục tiêu, nhóm khách hàng mục tiêu; phân tổ sản phẩm để phục vụ cho phù hợp với nhu cầu, sở trường và thói quen cho từng đối tượng khách hàng

❖ Tổ chức đánh giá hiệu quả và mức độ hài lòng của khách hàng đối với từng SPDV ngân hàng bán lẻ

3.2.3. Nhóm giải pháp nhằm gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng

3.2.3.1. Xây dựng quy trình hoạt động chăm sóc khách hàng



Sơ đồ 3.1: Quy trình hoạt động chăm sóc khách hàng tại NHNo&PTNT tỉnh Quảng Nam

3.2.3.2. Xây dựng chính sách khách hàng đối với khách hàng cá nhân

➤ Xác định thu nhập của khách hàng

$$TTN = TN_{TG} + TN_{TD} + TN_{DV}$$

Trong đó:

TTN: Tổng thu nhập khách hàng

TN_{TG}: Thu nhập khách hàng từ tiền gửi

TN_{TD}: Thu nhập khách hàng từ tín dụng

TN_{DV}: Thu nhập khách hàng từ dịch vụ

➤ Xếp loại khách hàng

Căn cứ tổng thu nhập khách hàng đạt được trong năm thì Chi nhánh tiến hành xếp loại khách hàng:

STT	Tổng điểm khách hàng	Xếp hạng
1	Từ 100 điểm trở lên	Kim cương

2	Từ 50 - dưới 100 điểm	Vàng
3	Từ 20 - dưới 50 điểm	Titan
4	Từ 5 - dưới 20 điểm	Bạc
5	Dưới 5 điểm	Thông thường

➤ **Nội dung chính sách khách hàng**

Đối với mỗi nhóm khách hàng khác nhau thì nhu cầu cũng khác nhau. Vì vậy, để thỏa mãn nhu cầu của khách hàng thì NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam có chính sách chăm sóc khác nhau đối với từng nhóm khách hàng.

Nội dung chính sách	Chi tiết	Xếp hạng			
		Kim cương	Vàng	Titan	Bạc
Tài chính	Ưu đãi lãi suất tiền gửi, lãi suất cho vay, phí dịch vụ	x	x	x	
	Ưu đãi tỷ lệ ký quỹ L/C	x	x	x	
	Cấp hạn mức (tín chấp) dành cho thẻ thường.	x			x
Phục vụ	Ưu tiên phục vụ tại điểm phục vụ VIP	x	x	x	x
Cung cấp sản phẩm dịch vụ đặc thù	Ưu tiên cung cấp SPDV thiết kế theo đặc điểm của khách hàng tương ứng cấp xếp loại	x	x	x	x
	Ưu tiên cung cấp SPDV thiết kế theo nhu cầu riêng của khách hàng	x	x		
Chăm sóc cá nhân	Bản tin NHNo & PTNT điện tử	x	x	x	x
	Gửi bản tin NHNo & PTNT (nếu có)	x	x	x	x
	Thông tin lãi suất tiền gửi (khi có thay đổi)	x	x	x	

- Định kỳ hàng năm, tổ chức hội nghị khách hàng cá nhân
- Đối với khách hàng VIP, cần lưu trữ những thông tin về tên tuổi, địa chỉ, ngày sinh để trong dịp sinh nhật của khách hàng có thể tặng một món quà nhỏ kèm bưu thiếp hoặc thư cảm ơn nhằm thể hiện sự quan tâm của ngân hàng đối với khách hàng, gây nên mối thiện cảm và có ý định gắn bó lâu dài của khách hàng với ngân hàng
- Cần đảm bảo tính cạnh tranh về giá để thu hút khách hàng mới và giữ chân khách hàng hiện tại

3.3. Kiến nghị

3.3.1. Kiến nghị NHNo & PTNT Việt Nam

Xây dựng chiến lược phát triển sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ theo định hướng khách hàng; xây dựng hệ thống công nghệ thông tin phù hợp và an toàn; xây dựng biểu phí hoàn chỉnh và có sức cạnh tranh; đa dạng hóa các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

3.3.2. Kiến nghị với NHNN

Có chính sách để hạn chế việc sử dụng tiền mặt và thực hiện thanh toán qua ngân hàng; nâng cao chất lượng của trung tâm thông tin tín dụng nhằm tạo điều kiện thuận lợi hơn cho các NHTM có thông tin đầy đủ về khách hàng vay; thúc đẩy sớm việc kết nối thanh toán thẻ

KẾT LUẬN

Quán triệt mục tiêu nghiên cứu, trên cơ sở vận dụng tổng hợp phương pháp nghiên cứu khoa học, đi từ lý thuyết và vận dụng vào thực tiễn, đề tài “*Phát triển dịch vụ Ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn tỉnh Quảng Nam*” đã tập trung giải quyết một số nội dung quan trọng sau:

Một là, Làm rõ những vấn đề lý luận cơ bản về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Hai là, Phân tích thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam giai đoạn 2005-2009, chỉ rõ những kết quả đạt được cũng như những hạn chế, tồn tại và nguyên nhân của những tồn tại đó

Ba là, Luận văn đã đề xuất được các giải pháp cơ bản để phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Đồng thời, luận văn cũng đã đưa ra được 4 kiến nghị với NHNo & PTNT Việt Nam và 3 kiến nghị với NHNN

Hạn chế của luận văn: Do việc quản lý cơ sở dữ liệu tại NHNo & PTNT tỉnh Quảng Nam nói riêng và NHNo & PTNT Việt Nam nói chung chưa cho phép phân tách doanh số của một số dịch vụ nên tác giả chỉ đề cập đến những dịch vụ chủ yếu của NHBL. Bên cạnh đó, do giới hạn của luận văn thạc sĩ nên việc điều tra khảo sát ý kiến khách hàng mới chỉ dừng lại ở việc đánh giá chung về các dịch vụ NHBL

Trong điều kiện cạnh tranh luôn có sự biến động do ảnh hưởng của môi trường vĩ mô, nhu cầu khách hàng, hoạt động của các đối thủ cạnh tranh... các chiến lược, chính sách kinh doanh dịch vụ ngân hàng bán lẻ cũng sẽ luôn có sự biến đổi. Đây là một đề tài tương đối mới mẻ, rộng đòi hỏi phải có nhiều thời gian nghiên cứu cả về lý luận và thực tiễn nên luận văn có thể không tránh khỏi những điểm khiếm khuyết và hạn chế cần bổ sung.