

DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM – THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP

Hoàng Thị Thanh Hằng

Trường Đại học Ngân hàng thành phố Hồ Chí Minh

TÓM TẮT

Dịch vụ ngân hàng bán lẻ đem lại nguồn thu ổn định và ít rủi ro hơn cho ngân hàng so với việc tập trung toàn bộ vào đối tượng khách hàng doanh nghiệp lớn. Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ đang trở thành định hướng hoạt động của hầu hết các ngân hàng thương mại tại Việt Nam, do đó tạo ra không khí cạnh tranh vô cùng khốc liệt trong cuộc đua tiếp cận đối tượng khách hàng bán lẻ. Đối với Ngân hàng Thương mại Cổ phần Ngoại Thương Việt Nam (VCB), mảng bán lẻ được xác định là hoạt động trọng tâm trong các năm gần đây. Tuy nhiên kết quả thu được vẫn còn nhiều hạn chế so với kỳ vọng đặt ra. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đã đề xuất những giải pháp nhằm góp phần giúp VCB nâng cao sự thỏa mãn của khách hàng về chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ.

Từ khoá: ngân hàng bán lẻ, chất lượng, dịch vụ

1. Cơ sở lý thuyết

Thuật ngữ *ngân hàng bán lẻ* (NHBL) xuất phát từ từ gốc trong tiếng Anh *retail banking*. Theo Tổ chức Thương mại thế giới, dịch vụ NHBL là loại hình dịch vụ điển hình của ngân hàng, nơi mà các khách hàng cá nhân có thể đến giao dịch tại các chi nhánh, phòng giao dịch của các ngân hàng để thực hiện các dịch vụ như: tiền gửi tiết kiệm, kiểm tra tài khoản, thế chấp, vay vốn, dịch vụ thẻ cho vay, thẻ ghi nợ và các dịch vụ khác đi kèm. Theo các chuyên gia kinh tế của Học viện nghiên cứu châu Á: “NHBL là cung cấp trực tiếp sản phẩm, dịch vụ ngân hàng tới từng cá nhân riêng lẻ, các doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua mạng lưới chi nhánh truyền thống hay thông qua các phương tiện điện tử viễn thông và công nghệ thông tin”. Qua nhiều cách định nghĩa khác nhau, có thể thấy khái niệm về dịch vụ NHBL rất đa dạng. Tuy

nhien, trong bối cảnh hội nhập kinh tế thế giới, các ngân hàng có xu hướng cung cấp đa dạng sản phẩm, dịch vụ nên đối tượng khách hàng của các dịch vụ NHBL cũng mở rộng ra đối với không chỉ khách hàng cá nhân mà còn bao gồm cả các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong nền kinh tế.

Từ cách tiếp cận trên, có thể định nghĩa về dịch vụ NHBL của ngân hàng thương mại là hoạt động cung ứng các sản phẩm dịch vụ trực tiếp đến các cá nhân, hộ gia đình, các doanh nghiệp vừa và nhỏ nhằm thỏa mãn các nhu cầu về tài chính thông qua mạng lưới chi nhánh hoặc các phương tiện điện tử, viễn thông, công nghệ thông tin. Các dịch vụ NHBL bao gồm dịch vụ huy động vốn, cho vay, dịch vụ thẻ, thanh toán, ngân hàng điện tử và các dịch vụ khác như tư vấn quản lý tài chính, cho thuê kết sắt và giữ hộ tài sản, bảo lãnh ngân hàng, mua bán bảo hiểm.

2. Thực trạng dịch vụ NHBL tại VCB

2.1. Về huy động vốn bán lẻ

Hoạt động huy động vốn từ bán lẻ trong giai đoạn 2010 – 2014 đạt tốc độ tăng trưởng bình quân ở mức độ khá cao 32%/năm. Tỷ trọng huy động vốn bán lẻ trong tổng huy động vốn đạt mức 47-54% phù hợp với chiến lược đẩy mạnh hoạt động bán lẻ của VCB. Mức tăng trưởng qua

các năm khá tốt, đạt mức từ 23.0%-30.7%, tuy vậy kết quả có phần chững lại ở năm 2013 (tăng 6.8% so với 2012). Bên cạnh đó, Ngân hàng Nhà nước đã ổn định được thị trường vàng, kiềm chế lạm phát, các kênh đầu tư chứng khoán, bất động sản dần được phục hồi thu hút người dân đầu tư mặc dù xu hướng chưa mạnh mẽ.

Bảng 1. Vốn huy động bán lẻ của VCB từ năm 2011-2014 (ĐVT: tỷ đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
Huy động vốn dân cư	121,587	162,080	173,142	226,227
Tăng tuyệt đối	22,707	40,493	11,062	53,085
Tỷ lệ tăng trưởng	23.0%	33.3%	6.8%	30.7%
Tỷ trọng/Tổng HDV	50%	53%	52%	54%

(Nguồn: Báo cáo thường niên VCB giai đoạn 2010-2014)

So sánh khả năng huy động vốn từ dân cư trong giai đoạn 2011-2014 giữa VCB với 2 ngân hàng thương mại lớn có quy mô tương đương, VCB đứng ở vị trí thứ 2 về quy mô sau BIDV. Để khẳng định vị thế là ngân hàng số 1 Việt Nam theo định hướng

chiến lược đã đặt ra, VCB cần tập trung hơn nữa trong mảng công tác này, gia tăng dần tỷ trọng cho vay bán lẻ, tiếp tục giữ thị phần đáng kể trên thị trường cho vay bán lẻ trong thời gian sắp tới.

Bảng 2. Thị phần HDV từ dân cư của VCB giai đoạn 2011-2014

Ngân hàng	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng HDV	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng HDV	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng HDV	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng HDV
VCB	121,587	50%	162,080	53%	173,142	52%	226,227	54%
Vietinbank	107,120	52%	131,303	51%	124,313	43%	157,877	43%
BIDV	129,205	50%	179,128	50%	211,232	51%	256,453	51%

(Nguồn: Báo cáo thường niên VCB)

2.2. Về cho vay bán lẻ

Dư nợ cho vay bán lẻ của VCB chiếm tỷ trọng thấp so với tổng dư nợ, trung bình khoảng 13% trong giai đoạn 2011-2014. Điều này cho thấy thế mạnh của VCB vẫn nghiêng về mảng cho vay bán buôn. Tuy nhiên, cùng với sự tăng trưởng của huy động vốn bán lẻ, quy mô cho vay bán lẻ VCB cũng gia tăng không ngừng qua giai đoạn 2011 – 2014 cho thấy VCB có sự chú trọng trong việc phát triển mảng dịch vụ

này. Dư nợ bán lẻ cuối kỳ năm 2014 là 51,732 tỷ đồng, cao gấp 2.5 lần so với 2011, chiếm tỷ trọng tăng dần trong tổng dư nợ đạt mức 16% trong năm 2014. Tốc độ tăng trưởng bình quân của dư nợ cho vay bán lẻ 4 năm gần đây khá cao khi đạt trung bình 37%/năm.

Một đặc điểm khác biệt của VCB là dư nợ cho vay cá nhân tập trung đến 46% ở 10 chi nhánh tại các địa phương như Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh, Đà Nẵng, Đồng

Nai, Nha Trang. Điều này cho thấy VCB mới chỉ tập trung cho vay cá nhân ở những địa phương phát triển có trình độ dân trí cao. Để phát triển dịch vụ cho vay bán lẻ

thì VCB phải tập trung phát triển sản phẩm trên quy mô rộng cả nước, từ đó mới chiếm lĩnh được thị phần cho vay bán lẻ trong hệ thống ngân hàng thương mại.

Bảng 3. Quy mô và tốc độ tăng trưởng cho vay bán lẻ giai đoạn 2011-2014

Chỉ tiêu	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
Dư nợ bán lẻ	21,000	28,698	37,856	51,732
Tăng tuyệt đối	1,727	7,698	9,158	13,876
Tỷ lệ tăng trưởng	9.0%	36.7%	31.9%	36.7%
Tỷ trọng/Tổng dư nợ	10.0%	11.9%	13.6%	16.0%
Tổng dư nợ	209,418	241,163	278,357	323,322

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

So với BIDV và Vietinbank, mặc dù quy mô cho vay bán lẻ của VCB luôn đứng ở vị trí thấp nhất nhưng lại có tốc độ tăng trưởng cao nhất trong giai đoạn 2011-2014 với mức tăng trưởng bình quân là 37% (BIDV là 14%, Vietinbank là 6%). Tỷ trọng cho vay bán lẻ so với tổng dư nợ của VCB còn ở mức thấp, chỉ chiếm trung bình

13%. Để khẳng định vị thế là ngân hàng số 1 Việt Nam theo định hướng chiến lược đã đặt ra, VCB cần tập trung hơn nữa trong mảng công tác này, gia tăng dần tỷ trọng cho vay bán lẻ, tiếp tục giữ thị phần đáng kể trên thị trường cho vay bán lẻ trong thời gian sắp tới.

Bảng 4. Thị phần cho vay bán lẻ của VCB 2011-2014

Ngân hàng	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng dư nợ	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng dư nợ	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng dư nợ	Quy mô	Tỷ trọng/ Tổng dư nợ
VCB	21,000	10.0%	28,698	11.9%	37,856	13.6%	51,732	16.0%
Vietinbank	46,806	20%	56,033	19%	51,882	16%	58,477	16%
BIDV	38,393	29%	47,636	24%	58,620	23%	59,872	24%

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

Chất lượng cho vay bán lẻ luôn được kiểm soát chặt chẽ. VCB luôn chủ trương lựa chọn cho vay đối với những khách hàng có tình hình tài chính tốt, ngành nghề ổn định, tài sản đảm bảo đầy đủ. Ngoài cho vay thấu chi, 100% dư nợ tín dụng bán lẻ đều có tài sản bảo đảm, chủ yếu cho vay tiêu dùng (mua nhà, đất, sửa chữa nhà, mua ô tô...), cho vay hộ kinh doanh thương mại, dịch vụ. Nhìn chung chất lượng cho vay bán lẻ khá tốt, nợ nhóm 1 luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong các phân nhóm. Theo

bảng 5, tỷ lệ nợ xấu năm 2011 là 0.02%, năm 2012 là 0.4%, năm 2013 là 0.5% và năm 2014 là 0,6%. Từ năm 2012, nợ nhóm 4 và 5 đã không còn xuất hiện, tuy vậy, do khó khăn của nền kinh tế cùng với xu hướng giảm sút chất lượng cho vay của ngành ngân hàng nói chung, dư nợ nhóm 2 tăng nhanh trong năm 2012 khi tăng mạnh 168 tỷ đồng so với năm 2011, đồng thời nợ xấu lại bắt đầu gia tăng trở lại và tập trung ở nhóm 3 – là nhóm nợ dưới chuẩn, do đó vẫn tiềm ẩn rủi ro cho VCB. Nhìn chung

qua các năm, tỷ lệ nợ xấu VCB ổn định ở mức dưới 2,5%, thấp hơn nhiều so với tỷ lệ nợ xấu chung và đạt kế hoạch về chất lượng cho vay đã đề ra.

Bảng 5. Chất lượng cho vay bán lẻ của VCB giai đoạn 2011 – 2014 (đơn vị tính: tỷ đồng)

Chỉ tiêu	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	Dư nợ	Tỷ trọng (%)	Dư nợ	Tỷ trọng (%)	Dư nợ	Tỷ trọng (%)	Dư nợ	Tỷ trọng (%)
Nợ nhóm 1	20,962	99.8%	28,483	99.2%	37,279	98.5%	51,045	98.7%
Nợ nhóm 2	34	0.2%	81	0.3%	249	0.7%	362	0.7%
Nợ nhóm 3	3	0.002%	109	0.4%	204	0.5%	324	0.01
Nợ nhóm 4	-	-	-	-	-	-	-	-
Nợ nhóm 5	1	-	-	-	-	-	-	-
Tổng	21,000	100%	28,698	100%	37,856	100%	51,732	100%

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

2.3. Về dịch vụ thẻ

Trong giai đoạn 2011-2014, dịch vụ thẻ của VCB tăng trưởng khá nhanh. Số lượng thẻ ghi nợ nội địa phát hành liên tục tăng qua các năm: Năm 2011 số lượng thẻ ATM phát hành đạt 4,807 nghìn thẻ (chiếm 16% thị phần thẻ ATM cả nước); Năm 2012 con số này là 7,176 nghìn thẻ (chiếm 19% thị phần thẻ ATM của cả nước). Năm 2013 số lượng thẻ ATM phát hành đạt 10,754 nghìn thẻ (chiếm 20% thị phần thẻ ATM cả nước) và tính đến hết năm 2014, số lượng thẻ ghi

nợ nội địa đạt 15,375 nghìn thẻ, tăng tuyệt đối 20,182 thẻ so với năm 2011. Đồng thời, số lượng máy ATM cũng tăng lên khá nhanh khi năm 2011 mới chỉ có 875 máy nhưng đến năm 2014 số lượng máy đã là 2,128 máy, tăng gấp 2.43 lần. Thẻ cho vay của VCB tuy số lượng phát hành chưa nhiều nhưng dịch vụ thẻ cho vay của VCB cũng có sự tăng trưởng vượt bậc từ năm 2011 đến năm 2014. Số lượng thẻ cho vay đến năm 2014 đạt 612 nghìn thẻ tăng 408 nghìn thẻ so với năm 2011.

Bảng 6. Tình hình về dịch vụ thẻ VCB giai đoạn 2011-2014

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
Chỉ tiêu quy mô					
Tổng số thẻ phát hành	Nghìn thẻ	4,807	7,176	10,754	15,375
Thẻ ghi nợ	Nghìn thẻ	4,675	6,864	10,211	14,763
Thẻ cho vay	Nghìn thẻ	132	312	543	612
Chỉ tiêu tăng trưởng					
Tốc độ tăng thêm thẻ phát hành	%	50%	49%	50%	43%
Chỉ tiêu hiệu quả					
Thu thuần dịch vụ thẻ	Tỷ đồng	89	174	303	431
Thẻ ghi nợ	Tỷ đồng	61	122	184	256
Thẻ cho vay	Tỷ đồng	29	52	118	175
Chỉ tiêu mạng lưới					
ATM	Máy	875	1,399	1,917	2,128
POS	Máy	12,874	25,828	42,234	53,610

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

2.4. Về dịch vụ thanh toán

Dịch vụ thanh toán của VCB giai đoạn 2011-2014 có sự tăng trưởng cả về doanh thu (từ phí dịch vụ) lẫn số lượng tài khoản, số lượng giao dịch. Số lượng tài khoản cá nhân mà khách hàng mở tại VCB tăng qua các năm với mức tăng trưởng bình quân là 10%, đây là điều kiện thuận lợi cho VCB phát triển các dịch vụ tài khoản cá nhân như thẻ, thanh toán, chuyển tiền... Số lượng giao dịch thanh toán, chuyển tiền đến năm 2014 đạt 45 triệu giao dịch, tương đương với doanh số giao dịch đạt 26.9 triệu tỷ đồng, tăng so với năm 2011 là 29 triệu giao dịch tương ứng 20.3 triệu tỷ đồng. Doanh thu phí dịch vụ từ các hoạt động thanh toán, chuyển

tiền có sự tăng trưởng mạnh mẽ đóng góp lớn vào thu nhập từ hoạt động kinh doanh NHBL. Năm 2011, doanh thu này chỉ đạt 230 tỷ đồng, đến năm 2014, doanh thu phí dịch vụ đạt 492 tỷ đồng. Tỷ trọng dịch vụ bán lẻ/Tổng dịch vụ thanh toán tăng dần qua các năm cho thấy dấu hiệu của sự chuyển dịch cơ cấu dần sang thị trường bán lẻ như định hướng chiến lược đề ra. Sự tăng trưởng về số lượng, doanh số, doanh thu phí dịch vụ các giao dịch thanh toán, chuyển tiền cho thấy mức độ phát triển của dịch vụ này tại VCB. Việc áp dụng công nghệ vào hoạt động thanh toán đã có tác động mạnh mẽ, nâng cao chất lượng và rút ngắn được thời gian thanh toán.

Bảng 7. Dịch vụ thanh toán của VCB giai đoạn 2011-2014

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
Số lượng tài khoản cá nhân (lũy kế)	Tài khoản	618,291	644,787	702,234	861,666
Số giao dịch, thanh toán, chuyển tiền	Triệu giao dịch	11	25	32	45
Doanh số giao dịch	Triệu tỷ đồng	5.2	12.6	13.9	26.9
Thu phí dịch vụ thanh toán	Tỷ đồng	230	354	342	492
Tỷ trọng dịch vụ bán lẻ/Tổng dịch vụ thanh toán	%	47%	50%	43%	60%

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

Đối với dịch vụ kiều hối, sự gia tăng về số lượng giao dịch, lượng kiều hối chuyển về và mức phí thu được từ hoạt động này góp phần khẳng định vị thế và tiềm năng phát triển của VCB trong mảng NHBL.

Bảng 8. Dịch vụ kiều hối của VCB giai đoạn 2011-2014 (đơn vị: giao dịch, tỷ đồng)

Chỉ tiêu	ĐVT	Năm 2011	Năm 2012	Năm 2013	Năm 2014
Số lượng giao dịch	Giao dịch	389,860	402,569	466,216	482,193
Kiều hối chuyển về qua các năm	Tỷ đồng	22,718	22,901	27,720	29,3224
Thu phí dịch vụ kiều hối	Tỷ đồng	41.3	52.3	67.4	71.3

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

Số lượng giao dịch kiều hối năm 2011 là 389,860 lượt thì đến năm 2014 tăng lên 482,193 lượt, tăng tuyệt đối 92,333 giao dịch. Khối lượng kiều hối chuyển về cũng như thu phí từ dịch vụ kiều hối cũng tương ứng tăng lên đạt tương ứng là 29,324 tỷ đồng và 71.3

tỷ đồng vào cuối năm 2014. Dịch vụ kiều hối phát triển VCB có thể có nguồn thu ngoại tệ và huy động vốn từ nguồn ngoại tệ này.

Song song với dịch vụ chuyển tiền trong nước và quốc tế, trong năm 2014, VCB đã xây dựng được hệ thống thanh toán

hoá đơn đa dạng, mang lại nhiều tiện ích cho khách hàng như: thanh toán hóa đơn tiền điện, nước, vé máy bay, nạp tiền điện thoại, mua hàng hóa dịch vụ... bằng các kênh thanh toán hiện đại như Internet banking, Mobile banking, ATM. Doanh số thanh toán hoá đơn năm 2014 đạt 2,021 tỷ đồng, tăng 30% so với năm 2011. Thu phí dịch vụ thanh toán hoá đơn năm 2014 đạt 912 triệu đồng, tăng 152% so với năm 2013. Tổng số lượng khách hàng đăng ký dịch vụ thanh toán hóa đơn trong toàn hệ thống cuối 2014 đạt trên 32,430 khách hàng.

2.5. Về dịch vụ ngân hàng điện tử

Với định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng hiện đại, trong thời gian qua VCB đã hết sức chú trọng đầu tư phát triển công nghệ, đưa ra nhiều sản phẩm ngân hàng hiện đại, tăng cường tiện ích sản phẩm, mang lại cho

người tiêu dùng nhiều sản phẩm công nghệ cao. Dịch vụ ngân hàng điện tử có ưu điểm nhanh chóng thuận tiện, đơn giản giúp khách hàng thực hiện được một số nghiệp vụ ngân hàng tại bất kỳ thời điểm nào (24 giờ một ngày, 7 ngày một tuần) và ở bất cứ nơi đâu. Một số sản phẩm ngân hàng điện tử của VCB đó là: Internet banking, Mobile banking, SMS banking, Phone banking, VCB- Money, VCB -eTour, VCB -eToup.

Dịch vụ VCB-ib@nking chính thức được giới thiệu từ tháng 3/2010. Trong giai đoạn 2011-2014, số lượng khách hàng VCB-ib@nking tăng gấp 2.2 lần, thu phí tăng 2.7 lần. Đến hết năm 2014, số lượng khách hàng đã tăng lên trên 123 nghìn khách hàng, thu phí đạt 232 tỷ đồng. Doanh số VCB-ib@nking năm 2014 tăng mạnh đạt 232 tỷ đồng, tăng 76% lần so với năm 2013.

Bảng 9. Kết quả thu dịch vụ VCB- ib@nking giai đoạn 2011-2014 (đơn vị: giao dịch, tỷ đồng)

Chỉ tiêu	Năm				Tốc độ tăng/giảm (%)		
	2011	2012	2013	2014	2012/ 2011	2013/ 2012	2014/ 2013
Khách hàng	56,341	69,743	75,343	123,342	24%	8%	64%
Thu phí (tỷ đồng)	84	95	132	232	13%	39%	76%

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

Dịch vụ văn tin số dư qua điện thoại – SMS Banking hoạt động tháng 11/2006. Trong giai đoạn 2011-2014, số lượng khách hàng SMS Banking tăng gấp 2.9 lần, thu phí tăng 3.5 lần. Đến hết năm 2014, số lượng

khách hàng đã tăng lên trên 1254 nghìn khách hàng, thu phí đạt 62 tỷ đồng. Tỷ lệ khách hàng sử dụng dịch vụ SMS Banking /Tổng khách hàng có tài khoản tiền gửi thanh toán tại thời điểm 31/12/2013 đạt 30%.

Bảng 10. Kết quả thu dịch vụ SMS Banking giai đoạn 2011-2014

Chỉ tiêu	Năm				Tốc độ tăng/giảm (%)		
	2011	2012	2013	2014	2012/ 2011	2013/ 2012	2014/ 2013
Khách hàng (nghìn)	353	536	845	1,254	52%	58%	48%
Thu phí (tỷ đồng)	21	31	45	62	48%	45%	38%

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

3. Thực trạng dịch vụ NHBL tại VCB

3.1. Thành tựu của dịch vụ NHBL

Dịch vụ NHBL đạt kết quả tăng trưởng khá tốt qua các năm góp phần gia tăng

nguồn thu nhập của VCB. Hoạt động huy động vốn có mức tăng trưởng tốt với tốc độ bình quân 32%/năm trong giai đoạn 2011-2014 và chiếm tỷ trọng ngày càng cao trong

tổng huy động vốn (tăng từ 50% vào năm 2011 lên đến 54% đến cuối năm 2014). Hoạt động cho vay bán lẻ cũng có bước tăng trưởng khá (31%) trong giai đoạn 2009 – 2013 chiếm tỷ trọng 10.4 % - 15.8% tổng dư nợ cho vay của VCB. Các dịch vụ NHBL khác như dịch vụ thẻ, thanh toán hóa đơn, thanh toán lương, ngân hàng điện tử... đã cung cấp những tiện ích, tính năng đa dạng, phong phú đã đáp ứng cho nhu cầu đồng đẳng khách hàng của VCB và đạt mức tăng trưởng khá cả về doanh số và số phí thu được. Tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ NHBL trên tổng thu nhập từ hoạt động kinh doanh có chuyển biến tích cực trong những năm gần đây. Con số này năm 2011 đạt 24% và năm 2013 tăng lên đạt 37%. Nhìn chung, cơ cấu thu nhập đã chuyển biến theo hướng gia tăng thu nhập từ dịch vụ bán lẻ, hỗ trợ vào sự phát triển ổn định của VCB đúng theo mục tiêu chiến lược đề ra.

Số lượng khách hàng cá nhân được củng cố và mở rộng. Hoạt động NHBL đã góp phần duy trì và phát triển số lượng khách hàng hiện tại VCB không ngừng gia tăng. Giai đoạn năm 2010 - 2014, quy mô khách hàng cá nhân tại VCB tăng dần đều qua các năm, tăng tuyệt đối khoảng 4.31 triệu khách hàng giai đoạn 2010 – 2014. Cuối năm 2014 đạt khoảng 7.8 triệu khách hàng, tốc độ tăng trưởng số lượng khách hàng bình quân 32%/năm.

Đa dạng hoá danh mục sản phẩm dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu người tiêu dùng. Với danh mục khoảng trên 60 sản phẩm thuộc các dòng sản phẩm khác nhau chia thành các nhóm sản phẩm cơ bản: tiền gửi, cho vay, thanh toán, thẻ, dịch vụ ATM, POS, ngân hàng điện tử. Các sản phẩm này thường xuyên được nghiên cứu bổ sung tiện ích nhằm đáp ứng một tốt hơn nhu cầu khách hàng.

Hệ thống kênh phân phối được chú trọng và phát triển. Trong giai đoạn 2011 – 2014, VCB đã thành lập mới thêm 11 chi nhánh, 32 phòng giao dịch đưa tổng số chi nhánh của VCB lên 89 chi nhánh với trên 350 phòng giao dịch, tiếp tục duy trì vị thế dẫn đầu thị trường. Mạng lưới ATM hiện nay với trên 2000 máy, trải khắp các địa bàn và được kết nối với nhiều ngân hàng thuộc Banknet, Smartlink, Visa, Mastercard... Mạng lưới POS tăng trưởng mạnh, mở rộng với 49,500 điểm trên cả nước cho thấy VCB vẫn đang tiếp tục mở rộng hơn nữa để khai thác tiềm năng phát triển các dịch vụ NHBL. Kênh phân phối hiện đại qua Internet banking được triển khai cũng giúp kênh phân phối của VCB gia tăng và tiếp cận được với nhiều đối tượng khách hàng chuyên nghiệp hơn.

3.2. Những hạn chế về dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Thu nhập từ hoạt động bán lẻ còn thấp. Thị phần vốn huy động từ dân cư của VCB năm 2014 chỉ chiếm có 12% thị phần huy động tiền đồng và 38% thị phần huy động ngoại tệ trong toàn ngành ngân hàng. Doanh số thanh toán qua tài khoản cá nhân rất thấp, chỉ chiếm 10% tổng thanh toán bằng tiền mặt. Tỷ trọng thu nhập hoạt động kinh doanh NHBL đóng góp vào kết quả chung của toàn hệ thống VCB còn hạn chế khi chỉ chiếm khoảng một phần tư trong tổng thu nhập. Kết quả kinh doanh NHBL còn phụ thuộc nhiều vào huy động vốn và cho vay bán lẻ. Ngoài huy động vốn và cho vay bán lẻ, VCB còn triển khai nhiều sản phẩm bán lẻ khác như dịch vụ thẻ, dịch vụ thanh toán, dịch vụ ngân quỹ, dịch vụ Ngân hàng điện tử. Tuy nhiên, so với huy động vốn và cho vay bán lẻ, thu nhập từ dịch vụ bán lẻ khác còn chiếm tỷ trọng khá thấp.

Bảng 11. Cơ cấu thu nhập ròng theo dòng sản phẩm bán lẻ (đơn vị: tỷ đồng)

Chi tiêu thu nhập	Năm 2011		Năm 2012		Năm 2013		Năm 2014	
	Số dư	Tỷ trọng	Số dư	Tỷ trọng	Số dư	Tỷ trọng	Số dư	Tỷ trọng
Huy động vốn	648	64%	795	62%	728	52%	921	54%
Tín dụng	291	29%	395	31%	531	38%	612	36%
Dịch vụ khác	73	7%	92	7%	142	10%	173	10%
Tổng	1,012		1,282		1,401		1,706	

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh NHBL VCB giai đoạn 2011-2014)

Chất lượng các sản phẩm dịch vụ bán lẻ vẫn còn nhiều hạn chế. Các sản phẩm huy động vốn còn khá đơn điệu, chưa theo kịp với thị trường, chưa đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Các sản phẩm như tiết kiệm hưu trí, tiết kiệm du học, tiết kiệm đầu tư (fast-saving) chưa có tại VCB (trong khi các ngân hàng thương mại khác đã triển khai). Các sản phẩm huy động vốn của VCB tập trung chủ yếu ở loại tiền VND, sản phẩm tiền gửi ngoại tệ chưa đa dạng. Sản phẩm cho vay chưa phong phú, chưa có các gói sản phẩm cho vay riêng đối với các nhóm khách hàng đặc thù, đặc biệt là nhóm đối tượng khách hàng cá nhân ngành nghề tự do, các hộ kinh doanh hoặc các cá thể làm nông nghiệp ở nông thôn. Các dịch vụ ngân hàng khác như: tư vấn tài chính, tư vấn đầu tư, dịch vụ bảo quản tài sản tuy bước đầu đã được triển khai nhưng chưa thu hút được nhiều khách hàng sử dụng một cách thường

xuyên. Các công cụ thanh toán không dùng tiền mặt phát triển còn hạn chế: Séc cá nhân gần như không được sử dụng trong thanh toán. Thẻ ATM chủ yếu được sử dụng với mục đích rút tiền. Các sản phẩm dịch vụ ngân hàng điện tử mới chỉ tập trung phát triển ở các đô thị lớn, chưa phổ biến rộng rãi trong đại bộ phận quần chúng.

Hạn chế về hệ thống chi nhánh và kênh phân phối cũng khá rõ. Đến năm 2014, mạng lưới chi nhánh đạt con số 89 chi nhánh, 350 điểm giao dịch nhưng so với Vietinbank, BIDV, Agribank thì còn khiêm tốn. Kênh phân phối điện tử của VCB mới chỉ cung cấp được một số dịch vụ cơ bản như vắn tin tài khoản, chuyển khoản, thanh toán, tra cứu lịch sử các giao dịch và thực hiện với một vài giao dịch đơn giản với giá trị nhỏ, các giao dịch phức tạp hoặc với giá trị lớn các khách hàng vẫn phải trực tiếp đến văn phòng giao dịch của ngân hàng.

Bảng 12. Số lượng chi nhánh của các ngân hàng thương mại Nhà nước năm 2014

Ngân hàng	VCB	Vietinbank	BIDV	Agribank
Số chi nhánh	89	151	127	435
Số điểm giao dịch	350	849	600	1,865

(Nguồn: Số liệu trên Website của các ngân hàng)

Hệ thống công nghệ mới chưa ổn định, tính an toàn bảo mật của các giao dịch bán lẻ chưa được đảm bảo. Phần mềm công nghệ bán lẻ VCB-SVL đang được áp dụng hình thức quản lý tập trung, xử lý dữ liệu trực tuyến trên toàn hệ thống nên tất cả các giao dịch đều được cập nhật vào máy chủ

đòi hỏi hệ thống mạng và đường truyền luôn thông suốt. Trong thực tế nhiều lần tình trạng treo mạng xảy ra ở các chi nhánh và các phòng giao dịch do lỗi đường truyền dẫn đến tình trạng khách hàng phải chờ đợi quá lâu hoặc bỏ sang ngân hàng khác, đồng thời gây ra nhiều sự cố kỹ thuật không

được khắc phục kịp thời làm cho giao dịch bị gián đoạn kéo dài, ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ khách hàng. Ngoài ra, ở giai đoạn triển khai công nghệ mới do chưa được quán triệt hết tầm quan trọng của tính an toàn nên việc tuân thủ một số quy trình tác nghiệp bị vi phạm, gây ra mất mát tài sản cho ngân hàng.

4. Một số đề xuất phát triển dịch vụ NHBL tại VCB

Thứ nhất, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, năng lực quản lý. Chất lượng nguồn nhân lực đóng vai trò sống còn và là yếu tố quan trọng nhất quyết định thành công và sự khác biệt đối với bất cứ tổ chức nào. Do đó, thực hiện giải pháp này vừa giúp nâng cao chất lượng dịch vụ NHBL, vừa giúp phát triển quy mô dịch vụ tại VCB. Sau đây là một số giải pháp nhằm nâng cao chất lượng nguồn nhân lực như có chính sách tuyển dụng thu hút nguồn nhân lực trẻ, có trình độ cao; đào tạo và đào tạo lại cho nguồn nhân lực hiện có; tạo ra môi trường làm việc tốt; đánh giá khách quan hơn kết quả hoàn thành nhiệm vụ cho cán bộ.

Thứ hai, nâng cao chất lượng sản phẩm dịch vụ NHBL. Sản phẩm dịch vụ là một trong các vấn đề cốt lõi trong hoạt động kinh doanh NHBL của mỗi ngân hàng, nếu sản phẩm không tốt thì mọi nỗ lực của các phương thức tiếp thị khác cũng sẽ không thành công. Do đó, để mở rộng quy mô và chất lượng dịch vụ NHBL, cần phải chú ý đến các giải pháp liên quan chặt chẽ đến các khía cạnh sản phẩm như giá, phí, tiện ích sản phẩm, tính ổn định của sản phẩm, quá trình cung cấp sản phẩm, đặc biệt tính ổn định của sản phẩm và quá trình cung cấp sản phẩm, bao gồm khâu bán hàng và khâu sau bán hàng được thực hiện tốt sẽ góp phần hình thành nên sự tin cậy của khách hàng đối với ngân hàng. “Tin cậy và đồng

cảm” cũng chính là thành phần tác động mạnh nhất vào sự hài lòng về chất lượng dịch vụ NHBL của VCB.

Thứ ba, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ thông tin. Có thể nói chìa khoá của Chiến lược NHBL là phát triển công nghệ thông tin làm nền tảng cho phát triển kinh doanh dịch vụ, xây dựng được nhiều sản phẩm hiện đại có nhiều tính năng ưu việt. Chính vì vậy, muốn đẩy mạnh hoạt động ngân hàng bán lẻ trong thời gian tới thì VCB cần phải có một nền tảng công nghệ hiện đại, tốc độ nhanh, đảm bảo an toàn cho hệ thống khi vận hành để mở rộng khả năng tiếp cận dịch vụ tới khách hàng, từ đó tăng khả năng chiếm lĩnh thị phần của ngân hàng. Đầu tư vào công nghệ bảo mật hệ thống thông tin giao dịch của ngân hàng. Đề cao tính bảo mật, đảm bảo an ninh mạng, an toàn cho hoạt động kinh doanh và cho khách hàng, giảm thiểu tối đa các sự cố, đặc biệt là các sự cố liên quan đến tính bảo mật thông tin giao dịch khách hàng hoặc tính an toàn của các chương trình phần mềm Internet banking, Mobile banking, củng cố sự tin tưởng cho khách hàng, từ đó nâng cao “Sự tin cậy của khách hàng” nhằm gia tăng chất lượng sản phẩm.

Thứ tư, hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng. Chính sách chăm sóc khách hàng là một phần của nhân tố Đồng cảm và tin cậy – nhân tố tác động mạnh nhất đến sự hài lòng của khách hàng. Điều này trước mắt sẽ giúp VCB giữ chân khách hàng trong bối cảnh lãi suất tiền gửi thấp và tình hình cạnh tranh lãi suất tiền vay, phí dịch vụ vô cùng gay gắt giữa các ngân hàng thương mại trên địa bàn. Để phát triển hiệu quả hoạt động chăm sóc khách hàng, VCB cần quan tâm đến những hoạt động cụ thể như: Hoàn thiện hệ thống cơ sở dữ liệu thông tin khách hàng tại ngân hàng; Xây dựng các chương

trình chăm sóc khách hàng phù hợp. Thường xuyên khảo sát thị trường về mức độ hài lòng của khách hàng, tiếp thu ý kiến góp ý của khách hàng để có những cải tiến và hoàn thiện chính sách khách hàng nói riêng và hoạt động của ngân hàng nói chung.

Thứ năm, hoàn thiện hệ thống phân phối. Mở rộng mạng lưới các đại lý trong nước và quốc tế để cung cấp dịch vụ ngân hàng qua biên giới, phát triển mạnh các chương trình hợp tác kinh doanh đối ngoại đến các nhóm khách hàng và thị trường mục tiêu ngoài phạm vi địa giới hoạt động của VCB. Đây là thế mạnh VCB cần phát huy để tạo sự khác biệt và khẳng định vị thế ngân hàng dẫn đầu. Ngoài ra, cần đầu tư mạnh mẽ vào các kênh phân phối mới, chủ yếu dựa trên nền tảng phát triển hệ thống công nghệ thông tin (ngân hàng điện tử, ATM, POS, Internet, Mobile, SMS Banking, Contact center) để tối ưu hóa chi phí trụ sở và nhân viên. Nhiều hoạt động quản lý như hải quan điện tử, thuế điện tử, đấu thầu điện tử đang được triển khai rộng, tạo điều kiện cho các ngân hàng thương mại phát triển kênh phân phối này. Song song đó, VCB cần chú trọng đến vấn đề bảo mật và an toàn, vì đây là rủi ro của dịch vụ ngân hàng và vấn đề chuyên viên kỹ thuật để bảo hành công nghệ.

5. Kết luận

Áp lực cạnh tranh giữa các ngân hàng thương mại ngày càng trở nên gay gắt và quyết liệt. Để có thể tồn tại và phát triển, các ngân hàng thương mại tại Việt Nam nói chung, VCB nói riêng luôn nỗ lực tìm cách mở rộng quy mô, nâng cao chất lượng dịch vụ để đáp ứng tốt các nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, đặc biệt là khách hàng bán lẻ. Phát triển dịch vụ NHBL là xu hướng của hầu hết các ngân hàng thương mại trên thế giới. Xu thế này lại rất phù hợp với thị trường Việt Nam, bởi Việt Nam là một quốc gia có nền kinh tế đang tăng trưởng, dân số đông, trình độ dân trí không ngừng nâng cao, nhu cầu về dịch vụ ngân hàng ngày càng tăng, hơn nữa với chính sách của nhà nước Việt Nam luôn cố gắng hướng tới xây dựng một nền kinh tế không dùng tiền mặt cũng là một ưu thế, vì vậy Việt Nam được đánh giá là quốc gia có tiềm năng lớn cho việc phát triển dịch vụ NHBL. Thị trường kinh doanh giàu tiềm năng cùng với áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt đã đặt các ngân hàng thương mại Việt Nam vào thế phải liên tục thay đổi chiến lược kinh doanh, tìm kiếm những cơ hội đầu tư mới, mở rộng và đa dạng hóa nhóm khách hàng mục tiêu của mình, VCB cũng không thể nằm ngoài xu hướng đó.

RETAIL BANKING SERVICES IN JOINT STOCK COMMERCIAL BANK FOR FOREIGN TRADE OF VIETNAM - REALITY AND SOLUTIONS

Hoang Thi Thanh Hang

Banking University Ho Chi Minh City

ABSTRACT

Retail banking services provide a more stable and less risky income source for the banks compared to focusing completely on big enterprise customers. The retail banking service development is becoming the operation orientation of most of the commercial banks in Vietnam, thus creating the extremely fierce competition atmosphere in the race to access the retail customers. For Joint Stock Commercial Bank for Foreign Trade of Vietnam

(Vietcombank), the retail segment has been identified as the key activity in recent years. However, the obtained results were still limited a lot compared to the proposed expectation. From the research results, the authors have proposed solutions that contribute to VCB to improve customer's satisfaction about the retail banking services' quality.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Đào Lê Kiều Oanh (2011), *Phát triển dịch vụ ngân hàng bán buôn và ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng đầu tư và phát triển Việt Nam*, Luận án tiến sĩ kinh tế, Trường Đại học Ngân hàng TP.HCM
- [2] Phùng Thị Thủy (2012), *Nền tảng phát triển các dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại các ngân hàng thương mại Việt Nam*, Tạp chí Khoa học và Đào tạo Ngân hàng, số 122.
- [3] Lê Văn Huy – Phạm Thị Thanh Thảo (2008), “*Phương pháp đo lường chất lượng dịch vụ trong lĩnh vực ngân hàng*”, Tạp chí Ngân hàng, số 6.
- [4] Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (2015), *Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh ngân hàng bán lẻ giai đoạn 2011-2014*.
- [5] Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (2011), *Báo cáo thường niên 2010*, truy cập tại <<http://www.vietcombank.com.vn>> , [ngày truy cập: 15/08/2015].
- [6] Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (2012), *Báo cáo thường niên 2011*, truy cập tại <<http://www.vietcombank.com.vn>> , [ngày truy cập: 15/08/2015].
- [7] Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (2013), *Báo cáo thường niên 2012*, truy cập tại <<http://www.vietcombank.com.vn>> , [ngày truy cập: 15/08/2015].
- [8] Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam (2014), *Báo cáo thường niên 2013*, truy cập tại <<http://www.vietcombank.com.vn>> , [ngày truy cập: 15/08/2015].
- [9] Nguyễn Hữu Hưng, *Chiến lược khác biệt hóa cho hoạt động ngân hàng bán lẻ* <<https://www.vietcombank.vn/web/home/vn/research/09/091228.html>>, [truy cập ngày 15/07/2015].

- Ngày nhận bài: 20/11/2015
- Chấp nhận đăng: 18/1/2016