

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



VŨ THỊ THANH XUÂN

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ
TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH
(Theo định hướng ứng dụng)

HÀ NỘI – NĂM 2020

HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG



VŨ THỊ THANH XUÂN

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI**

CHUYÊN NGÀNH: QUẢN TRỊ KINH DOANH

MÃ SỐ: 8.34.01.01

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

(Theo định hướng ứng dụng)

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: TS. NGUYỄN XUÂN VINH

HÀ NỘI - NĂM 2020

MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Thị trường Việt Nam đang có rất nhiều yếu tố để phát triển mô hình ngân hàng bán lẻ.

Để luôn giữ vững thị trường và không ngừng lớn mạnh, Ngân hàng thương mại cổ phần Quân Đội đã lựa chọn phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ song song với các sản phẩm dịch vụ truyền thống. Ngoài các Chi nhánh, Phòng giao dịch, NH TMCP Quân đội có thể phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tốt hơn trong thời gian tới.

Xuất phát từ thực tế đó, tôi đã lựa chọn đề tài: “ **Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội**” với mong muốn từ thực tế phân tích, nghiên cứu tình hình hoạt động phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ, để có thể đưa ra một số ý kiến và giải pháp nhằm thúc đẩy sự phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NH TMCP Quân đội trong giai đoạn hiện nay

2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu

Hoạt động phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ là vấn đề được nghiên cứu nhiều trên thế giới và cũng là vấn đề được các nhà nghiên cứu tại Việt Nam rất quan tâm. Những năm gần đây rất nhiều Ngân hàng mở rộng và phát triển rất mạnh mẽ Ngân hàng bán lẻ. NH TMCP Quân đội cũng vậy, đang đẩy mạnh phát triển dịch vụ Ngân hàng bán lẻ.

Trên cơ sở những lý thuyết cơ bản và những tài liệu tham khảo, tôi sẽ đi sâu phân tích thực trạng hoạt động ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội, để từ đó đưa ra các giải pháp đẩy mạnh hoạt động ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội.

3. Mục đích nghiên cứu

Một mặt luận văn hệ thống hóa lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ, phân tích những nhân tố ảnh hưởng đến dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Cụ thể nghiên cứu trả lời câu hỏi: Thế nào là dịch vụ ngân hàng bán lẻ? Dịch vụ ngân hàng bán lẻ bao gồm những gì? Phát triển dịch vụ Ngân hàng bán lẻ như thế nào?

Về mặt thực tiễn: Phân tích, tổng hợp thực trạng hoạt động phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội. Trên cơ sở những thành tựu đạt được cũng như những hạn chế vẫn còn tồn tại để từ đó, đề xuất ra các giải pháp tạo nền tảng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ cho Ngân hàng trong thời gian tới. Cụ thể nghiên cứu trả lời câu hỏi: Hoạt động phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NH TMCP Quân đội trong những năm gần đây như thế nào? Ngân hàng Quân Đội cần làm những gì và làm như thế nào để phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- *Đối tượng nghiên cứu*: Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Ngân hàng TMCP Quân đội

- *Phạm vi nghiên cứu*: Hoạt động phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội trong những năm gần đây

5. Phương pháp nghiên cứu của đề tài

- Luận văn sử dụng phương pháp biện chứng duy vật và phương pháp duy vật lịch sử để phân tích xu thế hoạt động phát triển dịch vụ Ngân hàng bán lẻ của các Ngân hàng thương mại cổ phần trong giai đoạn hiện nay và của Ngân hàng TMCP Quân đội

- Luận văn sử dụng phương pháp so sánh, đối chứng, phân tích, tổng hợp

- Phương pháp nghiên cứu tài liệu được sử dụng để thu thập thông tin về cơ sở lý thuyết trong số liệu thống kê.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo, luận văn có kết cấu gồm 3 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 Ngân hàng TMCP Quân đội

Chương 3: Một số giải pháp phát triển dịch vụ Ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội.

Chương 1 - CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ

1.1. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ của các ngân hàng thương mại

1.1.1. Khái niệm dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Dịch vụ ngân hàng bán lẻ là dịch vụ ngân hàng cung ứng các sản phẩm dịch vụ tài chính tới từng cá nhân riêng lẻ, các doanh nghiệp vừa và nhỏ thông qua mạng lưới chi nhánh, hoặc việc khách hàng có thể tiếp cận trực tiếp với sản phẩm dịch vụ ngân hàng thông qua phương tiện thông tin, điện tử viễn thông.

1.1.2. Các đặc điểm của dịch vụ ngân hàng bán lẻ[13]

1.1.2.1. Khách hàng

1.1.2.1. Sản phẩm dịch vụ đa dạng

1.1.2.2. Giá trị giao dịch

1.1.2.3. Nền tảng Công nghệ thông tin

1.1.2.4. Hệ thống phân phối phát triển rộng khắp

1.1.3. Vai trò của dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.1.3.1. Đối với Xã hội

Dịch vụ ngân hàng bán lẻ phát triển đẩy nhanh quá trình luân chuyển tiền tệ, tiết kiệm chi phí xã hội, là điều kiện thúc đẩy sản xuất, lưu thông hàng hóa và dịch vụ phát triển

1.1.3.2. Đối với các Ngân hàng thương mại

Dịch vụ ngân hàng bán lẻ phát triển giúp ngân hàng thu hút được nhiều khách hàng, mở rộng thị phần, tăng doanh thu và lợi nhuận

1.1.3.3 Đối với Khách hàng

Việc phát triển các dịch vụ ngân hàng đa dạng, tiện ích giúp cho

mọi cá nhân trong xã hội dễ dàng tiếp cận với ngân hàng, tiết kiệm thời gian, chi phí

1.1.4. Các Sản phẩm và dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.1.4.1. Sản phẩm Huy động vốn

1.1.4.2. Sản phẩm Tín dụng

1.1.4.3. Dịch vụ Thanh toán

1.1.4.4. Dịch vụ Thẻ

1.1.4.5. Dịch vụ Ngân hàng điện tử

1.1.4.6. Các dịch vụ khác

1.1.5. Các Kênh phân phối cung cấp dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.1.5.1. Kênh phân phối truyền thống

Các Chi nhánh và Phòng giao dịch

1.1.5.2. Kênh phân phối hiện đại

Hệ thống ATM

Ngân hàng qua mạng (InternetBanking)

Qua điện thoại (Mobile Banking, Telesale, SMS Banking)

Mạng xã hội (Facebook, zalo,...)

Các hệ thống điểm bán hàng (Point of Sale - POS)

1.2. Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của các ngân hàng thương mại

1.2.1. Khái niệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ được hiểu là mở rộng dịch vụ ngân hàng bán lẻ về quy mô đồng thời gia tăng chất lượng dịch vụ.

1.2.2. Quan điểm về xu thế phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

DVNH bán lẻ là xu hướng tất yếu của các NHTM trên thế giới cũng như ở Việt Nam

1.2.3. Các nguyên tắc phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của ngân hàng TMCP

1.2.3.1. Khách hàng làm trung tâm của mọi hoạt động

1.2.3.2. Nâng cao toàn diện chất lượng cung cấp dịch vụ

1.2.3.3. Cải tiến dịch vụ dễ dàng và thuận tiện hơn

1.2.3.4. Nguyên tắc đối thoại – truyền thông hai chiều

1.2.4. Các chính sách nhằm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.2.4.1. Chính sách sản phẩm

1.2.4.2. Chính sách giá cả

1.2.4.3. Chính sách phân phối

1.2.4.4. Chính sách xúc tiến – truyền thông

1.2.4.5. Chính sách phát triển nguồn nhân lực

1.3. Các chỉ tiêu phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.3.1. Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ theo chiều rộng dựa vào chỉ tiêu định lượng

1.3.1.1. Số lượng và tỷ lệ sử dụng dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Tỷ lệ dịch vụ ngân hàng bán lẻ được xác định qua Công thức

$$\text{sau:} \quad \begin{array}{c} \text{Tỷ lệ sử dụng} \\ \text{DVNHBL} \end{array} = \frac{\text{Doanh số/ số dư DVNH}}{\text{Tổng doanh số/ số dư DVNH}} \times 100$$

1.3.1.2. Số lượng và tỷ lệ khách hàng sử dụng dịch vụ NHBL

Tỷ lệ KH sử dụng dịch vụ ngân hàng bán lẻ được xác định qua

Công thức sau:

$$\text{Tỷ lệ KHSD DVNHBLD VNHL} = \frac{\text{Số lượng KH sử dụng dịch vụ NHBL}}{\text{Tổng số lượng KH sử dụng DV NH}} \times 100$$

1.3.1.3. Hệ thống kênh phân phối dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.3.1.4. Doanh số của từng dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.3.1.5. Lợi nhuận và tỷ lệ lợi nhuận của dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.3.2. Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ theo chiều sâu dựa vào chỉ tiêu định tính

1.3.2.1. Sự đa dạng và tiện ích của dịch vụ

1.3.2.2. Thương hiệu của Ngân hàng

1.3.2.3. Uy tín của ngân hàng

1.4. Nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

1.4.1. Nhóm nhân tố khách quan

1.4.1.1. Môi trường chính trị, pháp lý

1.4.1.2. Môi trường kinh tế

1.4.1.3. Môi trường xã hội

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

1.4.1.6. Đối thủ cạnh tranh

1.4.1.7. Khách hàng

1.4.2. Nhóm nhân tố chủ quan

1.4.2.1. Năng lực tài chính

1.4.2.2. Năng lực quản trị điều hành

1.4.2.3. Công nghệ thông tin

Kênh ngân hàng số là kênh thuận tiện, có khả năng đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của Khách hàng. Do vậy, các ngân hàng cần tập trung phát triển kênh ngân hàng số.

1.4.2.4. Mạng lưới các kênh phân phối

1.4.2.5. Chất lượng dịch vụ

1.4.2.6. Nguồn lực cán bộ ngân hàng

1.5 Kết luận chương

Chương 1 của luận văn đã khái quát những vấn đề cơ sở lý luận về DVNHBL, vai trò của DVNHBL đối với nền kinh tế cũng như tính tất yếu phải đẩy mạnh phát triển DVNHBL tại các NHTM ở Việt Nam. Để đẩy mạnh phát triển DVNHBL, NHTM cần nâng cao năng lực tài chính, năng lực quản trị, chú trọng việc đầu tư, nâng cấp hệ thống Công nghệ thông tin, nhằm đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ, phát triển các dịch vụ tiện ích, các kênh phân phối hiện đại, đầu tư thích đáng cho Công tác dự báo, phân tích, quản trị rủi ro, nâng cao chất lượng chăm sóc phục vụ khách hàng.

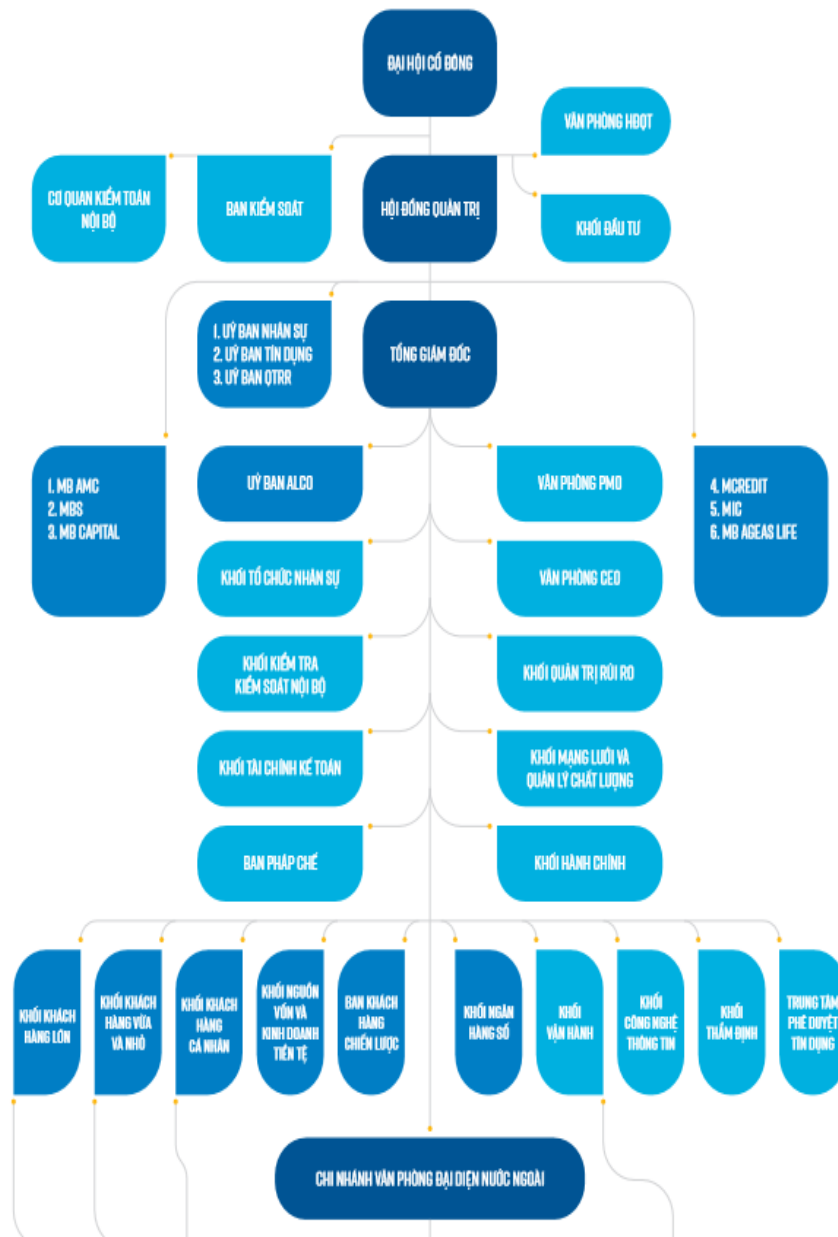
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI

2.1.1. Lịch sử phát triển của Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội

Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội là ngân hàng thương mại cổ phần được thành lập theo giấy phép hoạt động số 0054/NH-GP do thống đốc ngân hàng nhà nước Việt Nam cấp ngày 14 tháng 9 năm 1994 và quyết định số 00374/GP-UB của uỷ ban nhân dân thành phố Hà Nội. Thời gian hoạt động theo giấy phép là 99 năm và ngân hàng chính thức đi vào hoạt động từ ngày 14 tháng 9 năm 1994.

2.1.2 Cơ cấu tổ chức bộ máy

CƠ CẤU BỘ MÁY QUẢN LÝ



Sơ đồ 2.1: Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân đội

(Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2018)

Bảng 2.1 : Quy mô nhân sự của Ngân hàng TMCP Quân đội từ 2016-2019

(Đơn vị : Người)

Năm Chỉ tiêu	2016	2017	2018	2019	Tỷ lệ		
					2017/2016 6	2018/2016 7	2019/2016 8
Số người	7.886	8.129	8.897	9.783	103%	109%	110%

(Nguồn: Báo cáo thường niên Ngân hàng TMCP Quân đội 2016-2019)

2.1.3 Kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân đội

Bảng 2.2: Một số chỉ tiêu hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân đội

(Đơn vị: Tỷ đồng)

Năm Chỉ tiêu	2016	2017	2018	2019	Tỷ lệ		
					17/16 6	18/16 7	19/16 8
Tổng tài sản	256.259	313.878	362.325	411.488	122%	115%	114%
Tổng vốn huy	194.812	220.176	239.964	292.409	113%	109%	121%

động							
Tổng dư nợ cho vay	150.73 8	184.18 8	214.68 6	250.33 1	122 %	116 %	116 %
Lợi nhuận trước thuế	3.651	4.616	7.767	10.036	126 %	168 %	129 %
Lợi nhuận sau thuế	2.884	3.490	6.190	8.069	121 %	177 %	130 %
Tỉ lệ an toàn vốn	12.5%	12.00%	10.90%	10.68%			
Tỉ lệ nợ xấu/Tổng g	1.32%	1.2%	1.33%	1.16%			

(Nguồn: báo cáo tài chính hợp nhất đã kiểm toán Ngân hàng TMCP

Quân đội)

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển DVNHBL tại NH TMCP Quân đội

2.2.1. Nhân tố Khách quan

2.2.1.1. Môi trường chính trị, pháp luật

Việt Nam được đánh giá là một trong những nước có nền chính trị ổn định nhất thế giới. Một nền chính trị ổn định cùng với

hệ thống pháp luật đồng bộ thống nhất là điều kiện tốt cho nền kinh tế phát triển.

2.2.1.2. Môi trường kinh tế

Năm 2020 Nền kinh tế Việt Nam gặp rất nhiều khó khăn, kinh tế - tài chính của Việt Nam bị ảnh hưởng bởi dịch Covid 19.

2.2.1.3. Môi trường xã hội

Việt Nam là một nước có dân số lớn với 96 triệu dân tiềm năng lớn

2.2.1.4. Môi trường Công nghệ

Hạ tầng truyền thông Công nghệ thông tin của Ngân hàng TMCP Quân đội được xây dựng và nâng cấp liên tục nhằm đảm bảo hoạt động ổn định và an toàn của hệ thống.

2.2.1.5. Đối thủ cạnh tranh

Mức độ cạnh tranh ngày càng khốc liệt

2.2.1.6. Khách hàng

2.2.2. Nhân tố Chủ quan

2.2.2.1. Mạng lưới phân phối

Tính đến cuối năm 2019, số lượng chi nhánh trên toàn hệ thống Ngân hàng TMCP Quân đội là 301 chi nhánh, phòng giao dịch.

2.2.2.2. Chất lượng dịch vụ

2.2.2.3. Nguồn nhân lực

Tính đến 31/12/2019, Ngân hàng TMCP Quân đội có 9.783

cán bộ Công nhân viên

2.3. Thực trạng phát triển DVNHBL tại ngân hàng Ngân hàng TMCP Quân đội

2.3.1. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàn bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội

2.3.1.1. Thực trạng phát triển DVNHBL tại Ngân hàng TMCP Quân đội

Các DVNHBL của Ngân hàng Quân đội được thể hiện qua bảng:

Bảng 2.3: Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Ngân hàng TMCP Quân đội

Các dịch vụ	Sản phẩm
Huy động vốn	Tiền gửi tiết kiệm, tiền gửi thanh toán, tiết kiệm sổ, giấy tờ có giá...
Cho vay	Cho vay tiêu dùng, cho vay SXKD, cho vay nhà đất, vay online, cho vay du học..
Thanh toán	Séc, Ủy nhiệm chi, Ủy nhiệm thu, chuyển tiền...
Dịch vụ thẻ	Thẻ ATM, Visa, JCB....
Ngân hàng điện tử	Internet banking (APP MBBANK, BIZ MB, SMS

	banking, Bankplus...
Dịch vụ khác	Nhận tiền kiều hối, chuyển tiền quốc tế, Bảo hiểm, kinh doanh vàng bạc...

(Nguồn: Ngân hàng TMCP Quân đội)

2.3.1.2. Kết quả hoạt động kinh doanh của các DVNHBL tại NH TMCP Quân đội

a, Hoạt động Huy động vốn

b, Hoạt động Tín dụng

c, Dịch vụ thanh toán

d, Sản phẩm thẻ

e, Sản phẩm Ngân hàng điện tử

Năm 2016 Ngân hàng Quân đội thành lập khối Ngân hàng số để phát triển các sản phẩm dịch vụ trên nền tảng Công nghệ số hiện đại và tin cậy. Trong những năm gần đây Khối Ngân hàng số liên tục đưa ra những sản phẩm mới và liên tục nâng cấp phần mềm để phù hợp với nhiều đối tượng khách hàng cá nhân và doanh nghiệp.

f, Các sản phẩm dịch vụ khác

2.3.1.3. Phân tích các chỉ tiêu phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội

a, Số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ ngân hàng bán lẻ

b, Số lượng các kênh phân phối DV NHBL tại Ngân hàng TMCP Quân đội

c, Thu nhập và tỷ lệ thu nhập của DV NHBL tại Ngân hàng TMCP

Quân đội

d, Sự đa dạng và tiện ích của dịch vụ

e, Thương hiệu

f, Uy tín

2.3.2. Kênh phân phối trong hoạt động bán lẻ

2.3.2.1. Kênh phân phối truyền thống

2.3.2.2. Kênh phân phối hiện đại

2.3.3. Các chính sách phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ

2.3.3.1. Chính sách sản phẩm

2.3.3.2. Chính sách về giá

2.3.3.3. Chính sách Phân phối

2.3.3.4. Chính sách Xúc tiến truyền thông

2.3.3.5. Chính sách Nguồn nhân lực

2.4. Đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ tại Ngân hàng TMCP Quân đội

2.4.1. Những kết quả đã đạt được

- Các dịch vụ ngân hàng của Ngân hàng TMCP Quân đội ngày càng phong phú, đa dạng hơn.

- Số lượng khách hàng tăng nhanh chóng trong 2 năm vừa qua nhờ việc đẩy mạnh bán qua kênh ngân hàng số.

- Uy tín ngày càng được nâng cao, điều này thể hiện ở việc duy trì tăng trưởng trên hầu hết các dịch vụ.

- Các giao dịch ngày càng tiện lợi và thời gian rút ngắn hơn trước

- Chất lượng dịch vụ của Ngân hàng TMCP Quân đội được cải thiện rõ rệt.
- Mạng lưới kênh phân phối phát triển về cả số lượng lẫn chất lượng

2.4.2. Những hạn chế còn tồn tại trong phát triển dịch vụ NHBL tại Ngân hàng TMCP Quân đội

- Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ Ngân hàng TMCP Quân đội đang cung cấp hiện nay, dù đã được đa dạng hóa nhưng vẫn đơn điệu, các dịch vụ hiện đại chưa phát triển hoặc phát triển nhưng chưa đồng bộ.

- Các hình thức giao dịch từ xa dựa trên nền tảng Công nghệ thông tin và điện tử mới đang bắt đầu phát triển.

- Hạ tầng Công nghệ thông tin của Ngân hàng TMCP Quân đội hiện tại bao gồm nhiều hệ thống dữ liệu, ứng dụng, nhiều phân hệ quản lý thông tin khách hàng, tài khoản, sản phẩm dịch vụ...được thiết kế, vận hành, khai thác, chưa đồng nhất và tập trung

- Thực tế việc thiếu hụt nguồn nhân lực chất lượng cao để quản lý và sử dụng Công nghệ.

2.4.3. Nguyên nhân của những hạn chế trong phát triển dịch vụ NHBL tại Ngân hàng TMCP Quân đội

a, Nguyên nhân chủ quan từ phía Ngân hàng TMCP Quân đội

- Trước đây, Ngân hàng TMCP Quân đội tập trung chủ yếu vào nhóm khách hàng Doanh nghiệp, 3 năm gần đây mới chú trọng phát triển dịch vụ dành cho Khách hàng cá nhân.

- Hệ thống Công nghệ thông tin chưa đồng bộ
- Mô hình hoạt động bán lẻ ở Ngân hàng TMCP Quân đội theo mô hình khối nhưng chưa có sự đào tạo bài bản chuyên sâu trong từng vị trí Công việc trong phát triển dịch vụ NHBL.
- Có một kênh bán hàng rất hiệu quả nhưng chưa được lãnh đạo Ngân hàng chú trọng: Đó là Trung tâm Dịch vụ khách hàng.
- Công tác marketing chưa được chú trọng

b, Nguyên nhân khách quan

- Nguyên nhân từ phía Nhà nước và Ngân hàng Nhà nước: Để đáp ứng yêu cầu mới, Nhà nước đã xây dựng một hệ thống pháp luật tương đối đầy đủ, tuy nhiên còn nhiều bất cập, thiếu đồng bộ
- Nguyên nhân từ phía khách hàng: Tâm lý dùng tiền mặt và sự hiểu biết về DVNH của đa số người dân Việt Nam còn

2.5. Kết luận chương II

Trên cơ sở phân tích thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Ngân hàng TMCP Quân đội. Luận văn đã rút ra một số bài học kinh nghiệm trong phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ đó là: Ngân hàng TMCP Quân đội cần xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ đầy đủ, rõ ràng, có sự đầu tư thích đáng về nguồn lực, cơ sở vật chất và hệ thống Công nghệ phục vụ hoạt động ngân hàng bán lẻ; Cung ứng các sản phẩm dịch vụ tiện ích cao nhất cho khách hàng đảm bảo tiết giảm chi phí, đem lại hiệu quả kinh doanh cao; Khẩn trương đưa vào hoạt động Công nghệ CRM , hệ thống MIS hoàn chỉnh phục vụ việc phát triển các dịch vụ ngân

hàng bán lẻ và đảm bảo quản trị rủi ro mức thấp nhất; Đồng thời phân đoạn khách hàng để có chính sách, sản phẩm dịch vụ, chăm sóc khách hàng phù hợp đáp ứng nhu cầu của từng nhóm khách hàng.

CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI

3.1. Phương hướng hoạt động của Ngân hàng TMCP Quân đội

3.1.1. Cải tiến, nâng cấp Công nghệ tiên tiến, hiện đại.

3.1.2. Mở rộng, phát triển mạng lưới kênh phân phối

3.1.3. Phối hợp chặt chẽ với các đơn vị nghiệp vụ, sản phẩm để phát triển dịch vụ bán lẻ

3.1.4. Mở rộng liên kết với các đối tác trong lĩnh vực bán lẻ

3.1.5. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

3.1.6. Tăng cường Công tác Marketing

3.1.7. củng cố, nâng cao năng lực tài chính

3.1.8. Tăng cường giám sát, phòng ngừa rủi ro một cách toàn diện

3.1.9. Xây dựng phong cách, văn hóa doanh nghiệp

3.2. Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội

3.2.1. Giải pháp phát triển về chiều rộng

3.2.2. Giải pháp phát triển về chiều sâu

KẾT LUẬN

Hoạt động bán lẻ là một trong những mảng hoạt động kinh doanh lớn và ngày càng được các ngân hàng thương mại coi trọng phát triển. Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng gay gắt, các ngân hàng thương mại không ngừng mở rộng địa bàn hoạt động, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ và kênh phân phối để phục vụ cá nhân và các tổ chức có nhu cầu về dịch vụ ngân hàng. Việt Nam được đánh giá là thị trường cực kỳ tiềm năng cho các ngân hàng trong việc cung ứng các dịch vụ dành cho khách hàng cá nhân. Với một định hướng đúng đắn của Ngân hàng TMCP Quân đội trong việc phát triển các dịch vụ dành cho khách hàng cá nhân, Ngân hàng TMCP Quân đội sẽ thu hút được nhiều khách hàng và tăng tỷ trọng thu dịch vụ cũng như góp phần thúc đẩy việc xã hội hóa các thanh toán không dùng tiền mặt.