

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**



**PHẠM THU HƯƠNG**

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ**

**TẠI AGRIBANK – CHI NHÁNH HÀ NỘI I**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 8.34.01.01**

**LUẬN VĂN THẠC QUẢN TRỊ KINH DOANH**

*(Theo định hướng ứng dụng)*

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC :**

**TS. NGUYỄN VĂN PHƯỚC**

**TS. ĐẶNG THỊ VIỆT ĐỨC**

**HÀ NỘI 2022**

**HỌC VIỆN CÔNG NGHỆ BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG**



**PHẠM THU HƯƠNG**

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ  
TẠI AGRIBANK – CHI NHÁNH HÀ NỘI I**

**Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh**

**Mã số: 8.34.01.01**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ**

**HÀ NỘI 2022**

# **I. MỞ ĐẦU**

## **1. Lý do chọn đề tài**

Trong xu thế chung của ngành ngân hàng Việt Nam, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank) đã từng bước thay đổi và phát triển với mục tiêu trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu Việt Nam. Tuy vậy, mục tiêu này cũng là thách thức, đòi hỏi Agribank phải liên tục đổi mới hoàn thiện các dịch vụ ngân hàng bán lẻ của mình để cạnh tranh trên thị trường. Đó cũng là lý do tôi chọn đề tài "Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I" làm đề tài nghiên cứu của mình.

## **2. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu**

Đề tài luận văn sẽ thực hiện nghiên cứu này và dự kiến sẽ phân tích được thực trạng và đề xuất giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I.

## **3. Mục đích nghiên cứu**

Mục đích nghiên cứu của luận văn là phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I.

## **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu: Phát triển hoạt động ngân hàng bán lẻ.

Phạm vi nghiên cứu: Agribank - Chi nhánh Hà Nội I giai đoạn 2019 – 2021

## **5. Phương pháp nghiên cứu**

Sử dụng các phương pháp phân tích và tổng hợp lý thuyết: Hệ thống hóa những vấn đề mang tính lý luận và sử dụng phương pháp quan sát, phân tích số liệu và tổng kết các kinh nghiệm thực trạng hoạt động bán lẻ của Agribank - Chi nhánh Hà Nội I

## **6. Kết cấu luận văn**

Nội dung luận văn được trình bày trong 03 chương:

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

Chương 2: Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I.

Chương 3: Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I.

## II. NỘI DUNG

### CHƯƠNG 1: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ VÀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

#### 1.1. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng thương mại

##### 1.1.1. Khái niệm về dịch vụ ngân hàng bán lẻ

Dịch vụ ngân hàng bán lẻ là các dịch vụ ngân hàng cung ứng các sản phẩm dịch vụ tới từng cá nhân riêng lẻ và hộ gia đình 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. Một số dịch vụ ngân hàng bán lẻ

###### 1.1.2.1. Dịch vụ tiền gửi

- \* Tiền gửi tiết kiệm
- \* Tiền gửi thanh toán

###### 1.1.2.2. Dịch vụ tín dụng

- \* Dựa trên tiêu chí cách thức trả gốc thì dịch vụ tín dụng có các hình thức cho vay
  - Cho vay trả một lần
  - Cho vay trả góp
- \* Dựa trên hình thức bảo đảm thì dịch vụ tín dụng có các loại sau
  - Cho vay cầm cố
  - Cho vay thế chấp
  - Cho vay tín chấp

###### 1.1.2.3. Dịch vụ thanh toán

Đây là dịch vụ cơ bản quan trọng và đóng vai trò then chốt trong hoạt động cung ứng dịch vụ của NHTM đối với khách hàng nói chung và khách hàng cá nhân nói riêng.

###### (1) Dịch vụ thanh toán trong nước:

- \* Phát hành và thanh toán séc trong nước
- \* Ủy nhiệm thu
- \* Ủy nhiệm chi

###### (2) Dịch vụ thanh toán nước ngoài:

- \* Chuyển tiền ra nước ngoài
- \* Chuyển tiền đến từ nước ngoài

#### 1.1.2.4. Dịch vụ thẻ

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

- \* Thẻ ghi nợ
- \* Thẻ tín dụng

#### 1.1.2.5. Dịch vụ ngân quỹ

\* Dịch vụ thu đổi tiền VND không đủ tiêu chuẩn lưu thông: là dịch vụ đổi tiền không đủ tiêu chuẩn lưu thông theo yêu cầu của khách hàng thành tiền đủ tiêu chuẩn lưu thông.

\* Dịch vụ thu đổi tiền ngoại tệ không đủ tiêu chuẩn lưu thông: là dịch vụ Ngân hàng gửi đi nước ngoài nhờ thu ngoại tệ tiền mặt không đủ tiêu chuẩn lưu thông của khách hàng thành tiền đủ tiêu chuẩn lưu thông.

- \* Dịch vụ thu/chi tiền mặt lưu động tại địa chỉ cá nhân

#### 1.1.2.6. Các dịch vụ ngân hàng điện tử

- Internet banking
- Mobile banking
- SMS banking
- Call center

#### 1.1.2.7. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ khác

- \* Dịch vụ thanh toán hóa đơn
- \* Dịch vụ bảo hiểm
- \* Các dịch vụ khác

#### 1.1.2.8. Đặc điểm của dịch vụ ngân hàng bán lẻ

\* Đối tượng khách hàng của dịch vụ ngân hàng bán lẻ lớn. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ là những dịch vụ cung ứng tiện ích và sản phẩm đến tận tay người tiêu dùng (tiêu dùng cho sản xuất và tiêu dùng cho sinh hoạt).

\* Dịch vụ ngân hàng bán lẻ bao gồm rất nhiều món giao dịch với giá trị của mỗi giao dịch không lớn nên chi phí bình quân trên mỗi giao dịch khá cao.

\* Dịch vụ ngân hàng bán lẻ luôn cải tiến cho phù hợp với nhu cầu đa dạng và gia tăng của khách hàng với tiến bộ của công nghệ.

\* Nhu cầu mang tính thời điểm. Các dịch vụ mà mọi cá nhân mong muốn ngân hàng cung cấp cho mình chỉ có giá trị trong một thời điểm nhất định.

\* Dịch vụ ngân hàng bán lẻ là ngành có lợi thế kinh tế theo quy mô và lợi thế kinh tế theo phạm vi.

\* Dịch vụ đơn giản, dễ thực hiện. Mục tiêu của dịch vụ ngân hàng bán lẻ là khách hàng cá nhân nên các dịch vụ thường tập trung vào các dịch vụ tiền gửi và tài khoản, vay vốn, mở thẻ tín dụng...

\* Độ rủi ro thấp. Dịch vụ ngân hàng bán lẻ với số lượng khách hàng cá nhân lớn, rủi ro phân tán và rất thấp là một trong những mảng đem lại doanh thu ổn định và an toàn cho các NHTM.

\* Dịch vụ ngân hàng bán lẻ phát triển đòi hỏi hạ tầng kỹ thuật công nghệ hiện đại và hoạt động marketing đóng vai trò quan trọng.

\* Hệ thống ngân hàng bán lẻ phát triển trên nền tảng đội ngũ cán bộ có trình độ, năng lực cao với mạng lưới kênh phân phối rộng, sản phẩm dịch vụ đa dạng.

## **1.2. Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại NHTM**

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

Dịch vụ ngân hàng bán lẻ được đánh giá là phát triển sẽ đáp ứng được các tiêu chí:

+ Tăng cường mở rộng thị trường bằng các kênh phân phối ứng dụng công nghệ cao và chất lượng dịch vụ khách hàng.

+ Tạo sức cạnh tranh vượt trội cho sản phẩm bằng việc nghiên cứu và tạo ra các sản phẩm ưu việt có hàm lượng công nghệ cao, thoả mãn nhu cầu đa dạng của mọi đối tượng khách hàng cá nhân.

### **1.2.2. Sự cần thiết phải phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

+ Đối với nền kinh tế:

- Khối lượng tiền tệ trong nền kinh tế được di chuyển liên tục từ nơi này sang nơi khác, từ khách hàng này sang khách hàng khác, đáp ứng được các nhu cầu cho hoạt động kinh tế xã hội, thúc đẩy quá trình sản xuất kinh doanh và tiêu dùng trong nền kinh tế.

- Tạo điều kiện cho các ngành dịch vụ khác phát triển.

- Tiết kiệm được chi phí nhờ sự tiện ích và chuyên môn hóa của từng loại dịch vụ

- Góp phần chống tham nhũng, gian lận thương mại hay trốn thuế

- Mang lại nguồn thu ổn định, chắc chắn, hạn chế rủi ro tạo bởi các nhân tố bên ngoài

+ Đối với NHTM

- Mang lại nguồn thu phí dịch vụ cho ngân hàng
- Tận dụng được nguồn vốn trên tài khoản thanh toán, ký quỹ của khách hàng.
- Dịch vụ ngân hàng bán lẻ góp phần nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng trong nền kinh tế thị trường.
- Dịch vụ ngân hàng bán lẻ là cầu nối vững chắc giữa ngân hàng và khách hàng trong hiện tại và tương lai

+ Đối với khách hàng

- Dịch vụ ngân hàng bán lẻ đem lại sự thuận tiện, an toàn, tiết kiệm cho doanh nghiệp và người dân trong quá trình thanh toán và sử dụng nguồn thu nhập của mình
- Dịch vụ thường đơn giản, dễ thực hiện và thường xuyên, tập trung vào dịch vụ tiền gửi, tài khoản, vay vốn, mở thẻ tín dụng, nhu cầu về dịch vụ ngày càng cao.
- Dịch vụ ngân hàng bán lẻ góp phần thúc đẩy các doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển, tạo nên tính năng động, hiệu quả trong phát triển loại hình doanh nghiệp này

### ***1.2.3. Nội dung phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ***

#### ***1.2.3.1. Mở rộng quy mô dịch vụ ngân hàng bán lẻ***

#### ***1.2.3.2. Nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ***

### ***1.2.4. Các tiêu chí đánh giá sự phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ***

#### ***1.2.4.1. Nhóm các chỉ tiêu định lượng***

##### ***a. Sự đa dạng của danh mục sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ***

- Số lượng sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ
- Tiện ích của các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ.

##### ***b. Quy mô kênh phân phối***

- Sự đa dạng về loại hình kênh phân phối:
- Số lượng của từng loại hình kênh phân phối.
- Tốc độ tăng trưởng của từng kênh phân phối

##### ***c. Quy mô sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ***

- ✓ Số lượng khách hàng
- ✓ Sản phẩm huy động
- ✓ Sản phẩm tín dụng bán lẻ
- ✓ Sản phẩm thanh toán

- ✓ Sản phẩm thẻ
- ✓ Sản phẩm ngân hàng điện tử.

#### 1.2.4.2. Nhóm các chỉ tiêu định tính

- a. Chất lượng của sản phẩm dịch vụ*
- b. Chất lượng dịch vụ khách hàng*
- c. Chất lượng của kênh phân phối*

### **1.2.5. Những nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

#### 1.2.5.1. Nhân tố thuộc về môi trường

- \* Sự phát triển nền kinh tế*
- \* Trình độ dân trí và thu nhập bình quân dân cư*
- \* Sự phát triển và ứng dụng công nghệ thông tin trong các lĩnh vực đời sống*
- \* Chính sách của Chính phủ và các cơ quản lý Nhà nước*
- \* Đối thủ cạnh tranh trực tiếp*

Nhân tố thuộc về Ngân hàng

- *Trình độ quản lý điều hành*
- *Khả năng tài chính và công nghệ*
- *Quy trình quản trị rủi ro*
- *Chất lượng nguồn nhân lực*

### **1.3. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở các NHTM**

#### **1.3.1. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở một số NHTM tại Việt Nam**

1.3.1.1. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại HSBC ở Việt Nam

1.3.1.2. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của ANZ tại Việt Nam

#### **1.3.2. Bài học kinh nghiệm rút ra cho phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

Một là, trong quá trình phát triển ngân hàng bán lẻ, cần chú trọng ứng dụng hệ thống công nghệ thông tin phục vụ cho việc đa dạng hoá sản phẩm dịch vụ, phát triển các sản phẩm tiện ích có hàm lượng công nghệ cao đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng.

Hai là, nâng cao quản trị rủi ro có thể làm ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của ngân hàng.



*Ba là*, xây dựng quy trình tác nghiệp dịch vụ ngân hàng bán lẻ theo chuẩn mực quốc tế, xây dựng hệ thống kế toán và thiết lập các chỉ tiêu, báo cáo đánh giá về từng sản phẩm dịch vụ.

*Bốn là*, xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng, trung tâm hỗ trợ khách hàng qua điện thoại hay còn gọi là Trung tâm dịch vụ khách hàng (Contact Center).

*Năm là*, Agribank - Chi nhánh Hà Nội I cần đầu tư xây dựng hệ thống quản lý thông tin khách hàng tích hợp với các hệ thống ứng dụng hiện có và các kênh phân phối dịch vụ.

## **Kết luận chương 1**

Chương 1 đã làm rõ cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại ngân hàng các NHTM gồm các khái niệm, nội dung chính phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ, các chỉ tiêu phản ánh sự phát triển và xác định các nhân tố khách quan và chủ quan ảnh hưởng đến phát triển của dịch vụ ngân hàng bán lẻ. Nội dung của chương này là nền tảng cho việc triển khai nghiên cứu ở chương 2.

## **CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI AGRIBANK - CHI NHÁNH HÀ NỘI I**

### **2.1. Tổng quan về ngân hàng Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

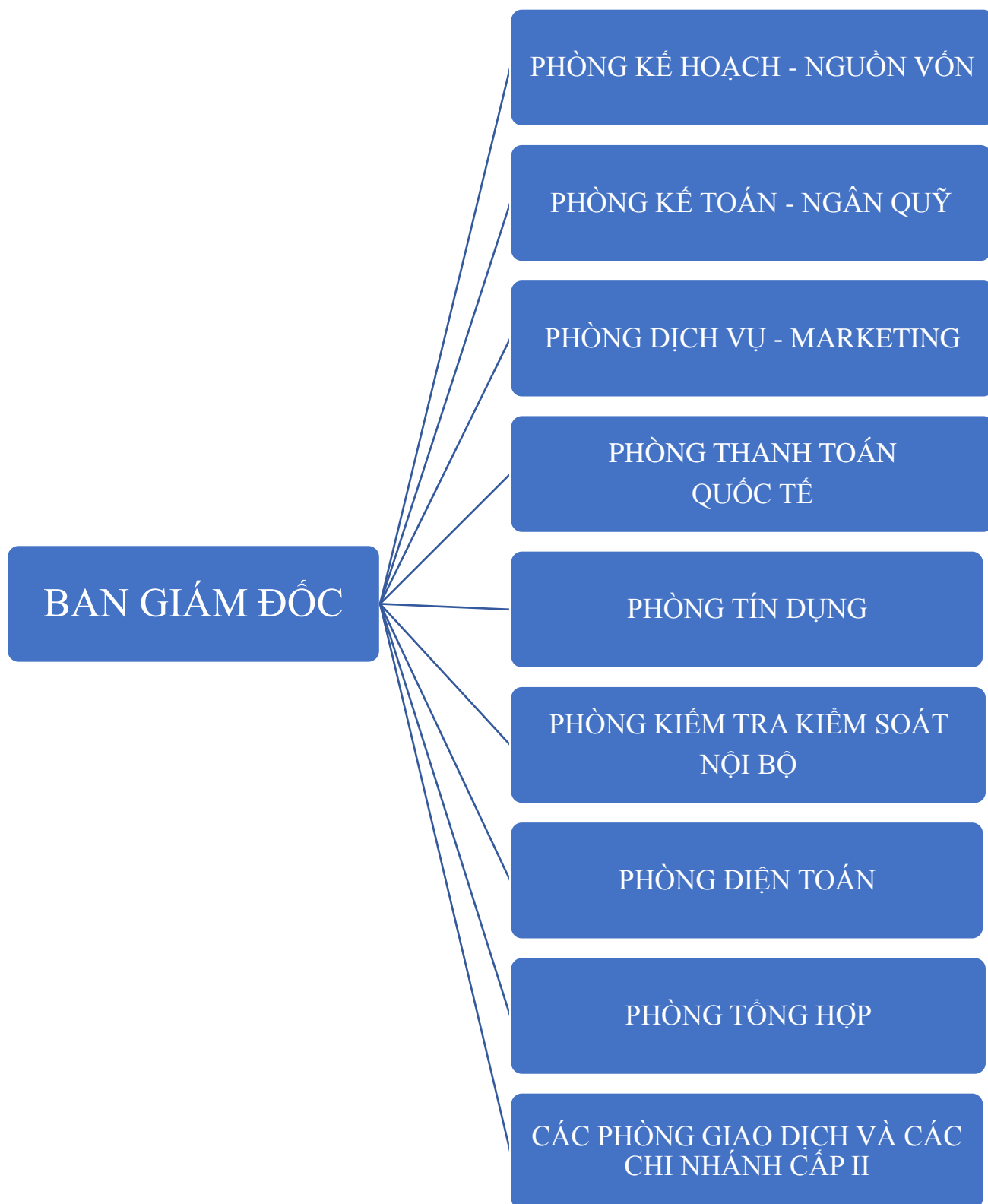
#### ***2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Agribank - Chi nhánh Hà Nội I***

Ngày 10/08/2018 theo quyết định của Ngân hàng nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam (Agribank), Agribank- chi nhánh Bách Khoa tách ra từ Agribank- chi nhánh Láng Hạ và xác nhập với 4 chi nhánh cấp 2 là Agribank- chi nhánh Hòa Lạc, Agribank- chi nhánh Thạch Thất, Agribank- Xuân Mai, Agribank- chi nhánh Chương Mỹ cùng với các phòng giao dịch gồm: PGD Thanh Xuân Nam, PGD số 01, PGD số 02, PGD số 06. Agribank chi nhánh Bách Khoa chính thức đổi tên thành Agribank - Chi nhánh Hà Nội I. Đến tháng 11/2029 PGD số 05 xác nhập vào cùng Agribank - Chi nhánh Hà Nội I.

Về tư cách pháp nhân: Agribank - Chi nhánh Hà Nội I là một đơn vị trực thuộc Agribank Việt Nam. Có tư cách pháp nhân phụ thuộc thực hiện theo sự ủy quyền của Tổng Giám đốc Agribank Việt Nam trong tất cả các hoạt động kinh doanh - Dịch vụ, có con dấu và tài khoản riêng, thực hiện chế độ hạch toán kế toán đầy đủ chi phí và thu nhập.

#### ***2.1.2. Chức năng, nhiệm vụ và mô hình tổ chức của Agribank - Chi nhánh Hà Nội I***

Agribank là một trong các NHTM nhà nước đóng vai trò chủ lực trong hệ thống ngân hàng, Agribank luôn phát huy vai trò tiên phong, gương mẫu của một NHTM Nhà nước trong việc dẫn dắt hệ thống các tổ chức tín dụng thực thi nghiêm túc, có hiệu quả chính sách tiền tệ quốc gia và các chủ trương chính sách của Đảng, Nhà nước về tiền tệ, ngân hàng, nhất là chính sách tín dụng phục vụ phát triển nông nghiệp, nông thôn.



**Sơ đồ 2.1. Bộ máy tổ chức của chi nhánh**

(Nguồn: Phòng tổng hợp)

### **2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh từ năm 2019 đến năm 2021**

**Bảng 2.1: Kết quả hoạt động kinh doanh chung của chi nhánh**

Đơn vị: tỷ đồng

STT	Tiêu chí	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021
1	Tổng nguồn vốn	11,590	13,887	15,890
2	Dư nợ	9,091	10,369	11,899
3	Thu nợ đã XLRR	110,3	90	94,3
4	Thu dịch vụ	27.178	34.989	41.347
5	Tổng số thẻ phát hàng	17,308	17,552	18,108

*Nguồn: Phòng Kế hoạch – nguồn vốn*

## **2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

### **2.2.1. Thị trường mục tiêu hiện tại và định vị trên thị trường mục tiêu**

### **2.2.2. Các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng bán lẻ triển khai tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

Dịch vụ tiền gửi

Tín dụng

Dịch vụ thẻ

Dịch vụ Ngân hàng số

Dịch vụ thanh toán và chuyển tiền

Bảo hiểm

Dịch vụ thanh toán lương

Dịch vụ thanh toán hóa đơn

Thu hộ ngân sách nhà nước

### **2.2.3. Những nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

#### **2.2.3.1. Nhân tố thuộc về môi trường**

*Địa bàn hoạt động*

*Môi trường kinh tế*

#### **2.2.3.2. Nhân tố bên trong ngân hàng**

*Chất lượng nguồn nhân lực*

*Trình độ khoa học công nghệ của ngân hàng*

#### **2.2.4. Hoạt động phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

##### **2.2.4.1. Phát triển hệ khách hàng**

Bên cạnh việc quan tâm đến số lượng khách hàng mới gia tăng, Agribank – Chi nhánh Hà Nội I cũng luôn quan tâm đến việc phân đoạn khách hàng để từ đó đưa ra các sản phẩm dịch vụ cũng như chính sách chăm sóc khách hàng.

##### **2.2.4.2. Tăng cường các kênh phân phối**

*Kênh phân phối truyền thống*

Hiện tại Agribank – Chi nhánh Hà Nội I có 05 phòng giao dịch nằm tại các quận Hà Đông, Hoàng Mai, Ba Đình, Hai Bà Trưng, Cầu Giấy và 04 chi nhánh cấp II tại 04 huyện là Thạch Thất, Xuân Mai, Hòa Lạc, Chương Mỹ.

*Kênh phân phối hiện đại*

Thẻ, ATM và POS cũng là kênh giao dịch được chi nhánh chú trọng, quan tâm. Bằng việc kết nối với tổ chức liên minh thẻ Napas, Agribank đã giúp các chủ thẻ của mình có thể được sẵn sàng phục vụ trên một số lượng lớn các máy ATM/POS của ngân hàng khác.

Dịch vụ Internet Banking, E- Mobile Banking được coi là một kênh phân phối hữu hiệu do có những tính năng, tiện ích giúp khách hàng thông qua nó có thể sử dụng các sản phẩm dịch vụ khác một cách dễ dàng, thuận tiện.

##### **2.2.4.3. Gia tăng số lượng dịch vụ ngân hàng bán lẻ**

Trong những năm qua toàn Chi nhánh có sự chuyển biến tích cực trong nhận thức, chủ động phát triển sâu, rộng hoạt động kinh doanh dịch vụ, không ngừng gia tăng số lượng các sản phẩm dịch vụ nhằm phục vụ tốt nhất nhu cầu của khách hàng,

##### **2.2.4.4. Nâng cao chất lượng dịch vụ**

Năm 2017 với việc phát triển và hoàn thiện hệ thống IPCAS, hoạt động thanh toán qua ngân hàng được cải thiện rõ rệt. Đối với những món thanh toán cùng hệ thống chỉ mất vài phút là khách hàng có thể nhận được tiền

#### **2.2.5. Kết quả phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

*Về số lượng khách hàng*

**Bảng 2.2. Số lượng khách hàng theo thời gian***Đơn vị tính: triệu khách hàng*

	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	+ 2019/2020	+ 2020/2021
Số lượng	13,8	14.5	15,89	5.07%	9.65 %

**Bảng 2.3. Giá trị nguồn vốn của khách hàng theo phân đoạn***Đơn vị tính: Tỷ đồng*

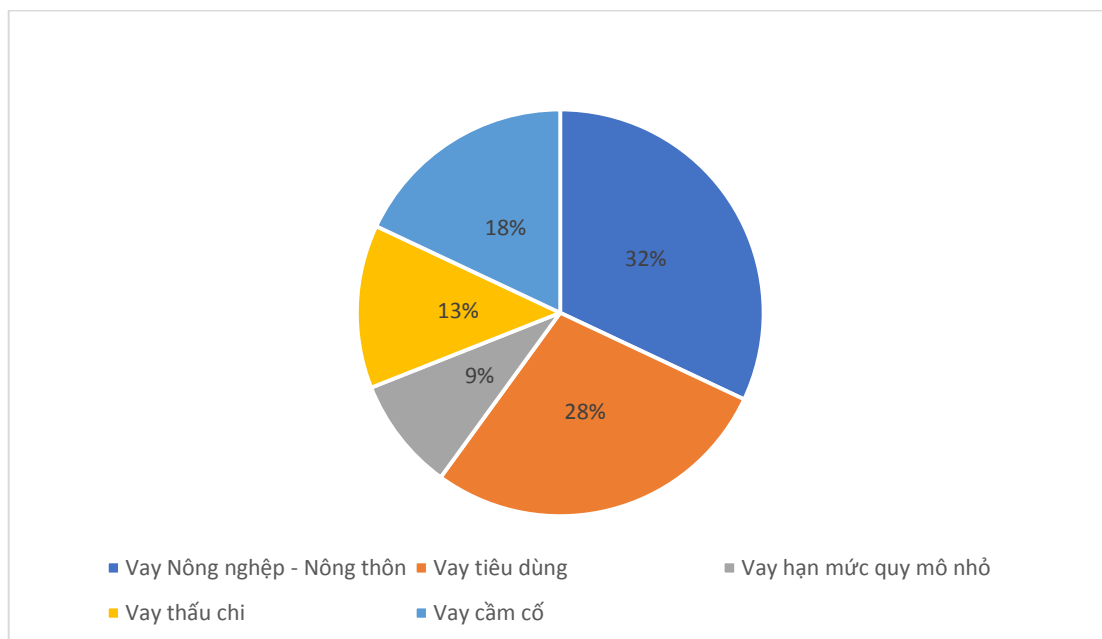
	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	+ 2019/2020	+ 2020/2021
Phổ thông	9,872	11,679	13,137	18.30%	12.48%
VIP 1	1.217	1.546	1.938	27.03%	25.36%
VIP 2	501	662	815	32.14%	23.11%

*Về nguồn vốn:***Bảng 2.4. Giá trị nguồn vốn theo thời gian***Đơn vị tính: tỷ đồng*

	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	+ 2019/2020	+ 2020/2021
Nguồn vốn	11,590	13,887	15,890	19.81%	14.42%

*Về Dư nợ:***Bảng 2.5. Giá trị dư nợ theo phân loại khách hàng***Đơn vị tính: Tỷ đồng, %*

	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	+ 2019/2020	+ 2020/2021
Khách hàng cá nhân	2,485	2,948	3,314	18.63	12.42
Khách hàng pháp nhân	6,606	7,421	8,585	12.34	15.69
<b>Tổng</b>	<b>9,091</b>	<b>10,369</b>	<b>11,899</b>		



### Sơ đồ 2.2. Quy mô dư nợ 2021

*Về tăng trưởng doanh số hoạt động dịch vụ*

**Bảng 2.6. Doanh số hoạt động dịch vụ theo thời gian**

*Đơn vị tính: Món, %*

	Năm 2019	Năm 2020	Năm 2021	+	+
				2019/2020	2020/2021
Thẻ	17,308	17,552	18,108	1.41	3.17
POS, QR code	119	134	178	12.6	32.83
SMS Banking	2,875	3,081	3,591	7.17	16.55
Agribank E-Mobile Banking	10,526	11,348	12,584	7.81	10.89
SMS tiền vay	2,885	3,031	3,299	5.06	8.84
SMS tiền gửi	16,025	15,324	16,596	-4.37	8.30
InternetBanking	108	124	136	14.81	9.68



*Về tăng trưởng thu nhập dịch vụ*

**Bảng 2.7. Tăng trưởng thu nhập dịch vụ theo thời gian**

*Đơn vị tính: Triệu đồng, %*

	<b>Năm 2019</b>	<b>Năm 2020</b>	<b>Năm 2021</b>	<b>+2019/2020</b>	<b>+2020/2021</b>
Thanh toán trong nước	10,537	13,935	17,354	32.25	24.54
Thanh toán quốc tế	803	941	1,114	17.19	18.38
Kiểm hối	89	164	109	84.27	-33.54
Thu phí dịch vụ thẻ	4,320	5,885	6,298	36.23	7.02
E-Banking	4,768	5,820	6,443	22.06	10.70
Ủy thác và đại lý	700	752	880	7.43	17.02
Ngân quỹ	581	560	634	-3.61	13.21
Phí dịch vụ khác	1,740	2,949	4,182	69.48	41.81
Thu ròng KDNT	1,621	1,963	2,312	21.10	17.78
<b>Tổng</b>	<b>27,178</b>	<b>34,989</b>	<b>41,347</b>		

### **2.3. Đánh giá chung về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

#### **2.3.1. Những kết quả đã đạt được**

- *Thứ nhất*, dịch vụ ngân hàng bán lẻ góp phần tăng thu nhập cho Agribank – Chi nhánh Hà Nội I

- Các loại hình dịch vụ ngày càng được đa dạng hóa, đặc biệt các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ mới có hàm lượng công nghệ cao được chú trọng phát triển.
- Chất lượng hoạt động dịch vụ ngân hàng bán lẻ từng bước được nâng cao.
- Cơ cấu các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ ngày càng được đổi mới và phát triển.

- *Thứ hai*, danh mục sản phẩm ngày càng đa dạng theo hướng đáp ứng nhu cầu khách hàng

- *Thứ ba*, chất lượng dịch vụ ngày càng hoàn thiện

Trong những năm qua, Agribank – Chi nhánh Hà Nội I đã không ngừng nỗ lực, cải tiến chất lượng các sản phẩm dịch vụ nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng một cách tốt nhất.

- *Thứ tư*, công tác quản trị điều hành có bước cải tiến tích cực, hướng dẫn theo chuẩn mực của toàn hệ thống

*Thứ năm*: Công tác bán hàng, tổ chức bán hàng và chăm sóc khách hàng

+ Về công tác bán hàng, tổ chức bán hàng

+ Về công tác chăm sóc khách hàng

- *Thứ sáu*, công tác Marketing hỗ trợ, nâng cao chất lượng phục vụ hoạt động bán lẻ

### **2.3.2. Những tồn tại và nguyên nhân**

#### **2.3.2.1. Tồn tại**

*Thứ nhất*, kết quả hoạt động bán lẻ tại Chi nhánh còn chưa tương xứng với lợi thế và tiềm năng địa bàn hoạt động của chi nhánh.

*Thứ hai*, tính cạnh tranh của dịch vụ chưa cao.

*Thứ ba*, Kênh phân phối chưa đa dạng, hiệu quả thấp.

#### **2.3.2.2. Nguyên nhân**

*a/ Nguyên nhân khách quan*

*\*Thứ nhất, nền kinh tế phát triển chưa ổn định.*

*\*Thứ hai, sự cạnh tranh gay gắt của các tổ chức tín dụng khác*

*b/ Nguyên nhân chủ quan*

- *Thứ nhất, Nhu cầu sử dụng sản phẩm của người dân còn thấp*
- *Thứ hai, trình độ, năng lực cán bộ còn thấp và chưa đồng đều.*
- *Thứ ba, Chính sách tiếp thị và chăm sóc khách hàng còn yếu*
- *Thứ tư, Chưa phát huy được hiệu quả của các kênh phân phối*
- *Thứ năm, Ứng dụng công nghệ thông tin để phát triển các dịch vụ ngân hàng còn ở mức hạn chế*
- *Thứ sáu, Quy trình quản trị rủi ro chưa linh hoạt*

## **Kết luận chương 2**

Chương 2 đi sâu vào phân tích thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I. Đánh giá thực trạng tại chương 2 sẽ giúp nhìn thấy được những vấn đề nội tại trong hoạt động này đó là các hạn chế và nghiên cứu tìm ra được nguyên nhân của những hạn chế trên, từ đó xem xét, nghiên cứu các giải pháp tích cực để thúc đẩy dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I trong giai đoạn tới tại chương 3.

## **CHƯƠNG 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI AGRIBANK - CHI NHÁNH HÀ NỘI I**

### **3.1. Phương hướng phát triển, hoạt động của Agribank - Chi nhánh Hà Nội I trong những năm tới**

#### **3.1.1. Định hướng chung trong hoạt động kinh doanh của Agribank - Chi nhánh Hà Nội I trong những năm tới**

##### **Mục tiêu trong năm 2022 của Agribank – Chi nhánh Hà Nội I**

1. Tổng nguồn vốn huy động: tối thiểu đạt 17.840 tỷ đồng
2. Tổng dư nợ cho vay nền kinh tế: tối thiểu đạt 11.315 tỷ đồng
3. Tỷ lệ nợ xấu: dưới 2%
4. Thu dịch vụ: tối thiểu đạt 29.024 tỷ đồng
5. Thu nợ đã XLRR: tối thiểu đạt 95 tỷ đồng
6. Tài chính: tối thiểu đạt 150 tỷ đồng

#### **3.1.2. Định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Agribank - Chi nhánh Hà Nội I trong những năm tới**

Đảm bảo tốc độ tăng trưởng hoạt động ngân hàng bán lẻ ở mức tích cực, phấn đấu hoàn thành các mục tiêu theo Nghị quyết 18/NQ- Agribank ngày 07/01/2020, nghị quyết 777/NQ-Agribank và mục tiêu kế hoạch bán lẻ năm 2025:

### **3.2. Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I**

#### **3.2.1. Giải pháp**

##### **3.2.1.1. Thúc đẩy nhu cầu sử dụng sản phẩm của người dân**

Hiện nay tại các huyện Chương Mỹ, Thạch Thất, Xuân Mai, Hòa Lạc đang phát triển và xuất hiện nhiều các khu công nghiệp

##### **3.2.1.2. Nâng cao trình độ, năng lực cán bộ**

Ngân hàng cần xây dựng một đội ngũ cán bộ đáp ứng được yêu cầu của công việc. Chất lượng của đội ngũ cán bộ phải đáp ứng được trên các phương diện: về trình độ chuyên môn, kinh nghiệm công tác và về cả tư cách nghề nghiệp. Bên cạnh đó, Ngân hàng cũng cần phải tiếp tục đầu tư một cách hiệu quả vào công tác đào tạo đội ngũ cán bộ.

##### **3.2.1.3. Chính sách tiếp thị và chăm sóc khách hàng**

3.2.1.4. Phát huy kênh phân phối có hiệu quả

3.2.1.5. Phát triển và hoàn thiện ứng dụng công nghệ thông tin

3.2.1.6. Quy trình quản trị rủi ro

**3.2.2. Đề xuất, kiến nghị đối với Agribank**

3.2.2.1. Nguồn vốn

3.2.2.2. Tín dụng

3.2.2.3. Dịch vụ

### **Kết luận chương 3**

Trên cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của NHTM ở chương 1, thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I ở chương 2, căn cứ định hướng và mục tiêu thúc đẩy dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I trong tương lai, chương 3 đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I trong thời gian tới.

### III. KẾT LUẬN

Đứng trước sức ép cạnh tranh ngày càng quyết liệt trong các lĩnh vực của nền kinh tế nói chung và lĩnh vực tài chính – ngân hàng nói riêng, đòi hỏi tất cả các doanh nghiệp thuộc mọi thành phần kinh tế của Việt Nam trong đó có ngành ngân hàng phải luôn nỗ lực đổi mới, phát triển về mọi mặt, nâng cao năng lực cạnh tranh để có thể tồn tại và phát triển.

Cùng với hệ thống ngân hàng trong nước, trong suốt thời gian qua Agribank cũng đã tích cực chủ động đánh giá thực trạng nội tại của mình đồng thời sáng tạo tìm kiếm các giải pháp để nâng cao hiệu quả hoạt động kinh doanh nhằm hội nhập sâu rộng hơn vào nền kinh tế trong nước và quốc tế; Mà một trong những trọng tâm ưu tiên phát triển của Agribank - Chi nhánh Hà Nội I trong tương lai đó chính là đẩy mạnh phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ.

Đề tài luận văn “Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I, dự kiến sẽ đạt được một số kết quả như sau:

Thứ nhất: làm sáng tỏ cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của NHTM lẻ bao gồm: phân tích, luận giải các vấn đề về dịch vụ ngân hàng bán lẻ một cách đa chiều và phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của NHTM.

Thứ 2: phân tích một cách có hệ thống về thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I giai đoạn 2019-2021 nhằm làm sáng tỏ được thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I giai đoạn 2019-2021

Thứ 3: đề xuất các giải pháp cho ngân hàng nhằm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I.

Tôi hy vọng các giải pháp trong luận văn sẽ đóng góp một phần quan trọng vào việc nâng cao hiệu quả của việc phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Agribank - Chi nhánh Hà Nội I.