

# PHÂN KHÚC THỊ TRƯỜNG TẠI MỘT SỐ NGÂN HÀNG NƯỚC NGOÀI VÀ BÀI HỌC CHO CÁC NGÂN HÀNG VIỆT NAM

Phan Diên Vỹ

*Trường Đại học Ngân hàng Thành phố Hồ Chí Minh*

## TÓM TẮT

*Việc phân khúc thị trường nhằm mục đích giúp ngân hàng xác định thị trường mục tiêu là điều hết sức cần thiết trong hoạt động kinh doanh của ngân hàng. Trong bài viết này, tác giả phân tích kinh nghiệm phân khúc thị trường của các ngân hàng nước ngoài (ANZ Việt Nam, Citibank, HSBC, Standard Chartered) trong các mặt: xác định mục tiêu, phân khúc khách hàng trọng tâm, phân khúc khách hàng cá nhân có thu nhập cao, phân khúc khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ, phát triển sản phẩm cốt lõi... Từ đó rút ra các bài học kinh nghiệm cho các ngân hàng Việt Nam.*

**Từ khóa:** *ngân hàng, khách hàng, kinh nghiệm, phân khúc thị trường, Việt Nam.*

### 1. Đặt vấn đề

Tại Việt Nam với hệ thống 34 ngân hàng thương mại cổ phần và 50 ngân hàng nước ngoài đang có mặt hoạt động trong môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Vì vậy, để thành công, mỗi ngân hàng cần có các chiến lược dài hạn, trong đó, xác định phân khúc thị trường sản phẩm dịch vụ phù hợp, gắn với thế mạnh của mình là một trong những vấn đề đang được quan tâm. Đối với các ngân hàng nước ngoài, với lợi thế về bề dày kinh nghiệm trong môi trường cạnh tranh, chiến lược phân khúc thị trường của họ sẽ là những kinh nghiệm cần tham khảo cho các ngân hàng thương mại Việt Nam.

### 2. Kinh nghiệm phân khúc thị trường tại một số ngân hàng nước ngoài

#### 2.1. Kinh nghiệm của ngân hàng ANZ Việt Nam

ANZ là một trong số ngân hàng nước ngoài đầu tiên hoạt động tại Việt Nam từ

năm 1993. Trong hơn 20 năm hoạt động tại Việt Nam, ANZ đã dành được một loạt các giải thưởng trong nước và quốc tế. Với phạm vi hoạt động trải rộng trên toàn cầu, kinh nghiệm phục vụ nhiều đối tượng khách hàng, có danh mục sản phẩm hết sức đa dạng nhưng ANZ không đầu tư một cách dàn trải, chung chung. Chiến lược phát triển hết sức cụ thể.

*Xác định mục tiêu:* Nhận thấy Việt Nam, Lào và Campuchia là các thị trường tiềm năng với nhiều nét tương đồng, ANZ đã đầu tư trên 400 triệu USD trong 5 năm qua để phát triển mạng lưới rộng lớn trong khu vực Đông Dương và là ngân hàng quốc tế duy nhất có hoạt động xuyên suốt tại 3 thị trường Việt Nam, Campuchia và Lào. Với ba quốc gia Đông Dương có lịch sử phát triển khác nhau nhưng nền tảng về dịch vụ bán lẻ thì giống nhau. Điều này giúp ANZ triển khai chiến lược kinh doanh bằng cách phối hợp ưu và khuyết điểm của ba nước để bổ sung cho nhau. Ngoài ra, các

mối liên hệ giao thương trực tiếp và gián tiếp giữa ba quốc gia Đông Dương cũng là một yếu tố then chốt trong việc đề ra chiến lược kinh doanh của ANZ. ANZ cam kết sẽ đầu tư mạnh mẽ vào khu vực Mê Kông trong tương lai với tôn chỉ “hướng tới cộng đồng” bằng hình thức kinh doanh minh bạch, giao dịch đơn giản, tạo mọi điều kiện thuận lợi nhất cho khách hàng. Đây là chiến lược phấn đấu để ANZ trở thành ngân hàng bán lẻ hàng đầu ở khu vực này.

*Phân khúc khách hàng trọng tâm:* ANZ tập trung vào phân khúc khách hàng cá nhân có thu nhập cao, khối các doanh nghiệp vừa và nhỏ.

*Đối với phân khúc khách hàng cá nhân có thu nhập cao:* theo nhân định của ANZ, Việt Nam có nền kinh tế phát triển mạnh mẽ và số lượng những người có thu nhập cao được kỳ vọng sẽ tăng cùng với sự phát triển của kinh tế. ANZ dự đoán rằng về tổng thể, nguồn lực tài chính cá nhân, đặc biệt ở phân khúc những người có thu nhập trung bình sẽ tăng lên đáng kể trong vòng từ 3 - 5 năm tới. Chính vì vậy tăng cường tập trung vào phân khúc khách hàng có thu nhập cao của ANZ đang và sẽ tăng lên trong thời gian tới thông qua việc phát triển những sáng kiến dịch vụ và những tiện ích cho khách hàng. Bên cạnh đó, ANZ cũng chú trọng vào việc tăng khả năng tiếp cận dịch vụ ngân hàng cho khách hàng, tăng khách hàng gửi tiền và sử dụng thẻ tín dụng của ngân hàng.

*Đối với phân khúc khách hàng doanh nghiệp vừa và nhỏ:* ANZ nhận định một trong những điểm nhấn của thị trường Đông Dương là các dịch vụ bán lẻ, bảo hiểm dành cho khối doanh nghiệp vừa và nhỏ cũng như nhu cầu cho vay ngày càng gia tăng. Vì vậy, bên cạnh phân khúc khách hàng cá nhân có thu nhập cao, ANZ sẽ mở rộng phát triển các hoạt động phục vụ khối doanh nghiệp vừa và nhỏ.

*Phát triển sản phẩm cốt lõi:* Một trong những điểm đáng lưu ý của khu vực Mê Kông chính là nhu cầu bảo hiểm và tín dụng của khách hàng cá nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) đang gia tăng nhanh chóng. Do đó, sản phẩm liên kết giữa ngân hàng bảo hiểm, các sản phẩm quản lý tài chính và đầu tư sẽ đóng vai trò chủ đạo trong chiến lược kinh doanh bán lẻ của ANZ trong ba năm tới. Trong tương lai, ANZ cũng có kế hoạch đưa thêm ra thị trường nhiều sản phẩm tài sản và quản lý tài chính, đầu tư khác.

## 2.2. Kinh nghiệm của Citibank

Citibank hiện là một trong những ngân hàng bán lẻ lớn nhất thế giới, phục vụ hơn 100 triệu khách hàng tại hơn 40 quốc gia và tập trung ở các thành phố hàng đầu trên thế giới. Tại Việt Nam, sự tăng trưởng của thị trường tài chính đã tạo ra những cơ hội mới cho Citibank và khu vực bán lẻ là một trong những mục tiêu quan trọng mà Citibank đang tập trung tại Việt Nam. Do đó, Citibank thành lập khối ngân hàng bán lẻ vào năm 2009 nhằm đáp ứng những nhu cầu đa dạng của khách hàng tại thị trường đầy tiềm năng này. Năm 2011, Citibank đã phát động chiến dịch “Rethink Banking” nhằm tập trung vào những khách hàng tiềm năng có thu nhập khá tại Việt Nam. Năm 2014, thông qua các dịch vụ bán lẻ chất lượng cao, Citibank tập trung vào việc mang đến cho khách hàng những trải nghiệm dựa trên sự thuận tiện và chất lượng dịch vụ. Các chi nhánh của Citibank mở cửa đến 20 giờ trong những ngày làm việc, khách hàng có thể truy cập vào tài khoản vào bất kỳ thời điểm nào thông qua Internet, điện thoại hoặc tổng đài Citiphone. Do vậy, lượng khách hàng cá nhân trong năm này đã tăng gấp 3 lần. Trọng tâm trong lĩnh vực bán lẻ của

Citibank là việc phát hành thẻ tín dụng. Citibank là một trong những ngân hàng phát hành thẻ tín dụng lớn nhất toàn cầu và khu vực, dựa trên những kinh nghiệm đó để đưa ra những dịch vụ mà họ tin rằng là tốt nhất tại thị trường Việt Nam. Ví dụ, Citibank Việt Nam đã giới thiệu thẻ tín dụng tích lũy dặm bay đầu tiên dành cho những người có thu nhập cao đi du lịch, mang lại những lợi ích từ 50 hãng hàng không và các tiện ích của Citibank trên toàn thế giới. Ngoài ra, Citibank cũng đã giới thiệu sản phẩm vay cá nhân linh hoạt với lãi suất cạnh tranh và cực kỳ linh hoạt từ việc cấp hạn mức vay vĩnh viễn đến việc giải ngân vào tài khoản hoặc rút tiền tại ATM.

Trong tương lai gần, chiến lược của Citibank là tập trung vào việc đưa ra các sản phẩm giá trị hơn để thu hút thêm khách hàng, củng cố niềm tin của khách hàng Việt Nam và gia tăng sự thuận tiện trong giao dịch ngân hàng tại Việt Nam. Citibank muốn thiết lập mối quan hệ lâu dài với khách hàng và giúp gia tăng tài sản của họ. Ngày nay, khách hàng của Citibank tại Việt Nam có thể tiếp cận được những dịch vụ tài chính đẳng cấp và hoàn hảo bao gồm dịch vụ tiền gửi, tài khoản giao dịch, các sản phẩm thẻ tín dụng, bảo hiểm nhân thọ, vay tiêu dùng và dịch vụ khách hàng cao cấp Citigold thông qua các kênh phân phối và mạng lưới rộng khắp.

### *2.3. Kinh nghiệm của HSBC*

Khách hàng luôn là ưu tiên hàng đầu tại HSBC, đó là lý do vì sao bộ phận Premier banking của HSBC luôn đưa ra một loạt những giải pháp cũng như những sản phẩm và dịch vụ sinh lợi, đáp ứng nhiều nhu cầu của những khách hàng cao cấp, bảo đảm cho khách hàng “trải nghiệm cuộc sống không biên giới”. Đây không chỉ đơn thuần là một khẩu hiệu mà nó đã trở thành một phần của

mỗi giao dịch tại HSBC. Một ngân hàng luôn tìm kiếm cơ hội đầu tư tốt nhất để bảo toàn và nâng cao giá trị tài sản của khách hàng. HSBC Premier tự hào mang đến cho khách hàng những sản phẩm và dịch vụ thiết kế dành riêng cho đối tượng khách hàng cao cấp, với công nghệ tiên tiến để cung cấp một danh mục sản phẩm tốt nhất. Nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ dành cho khách hàng cao cấp, HSBC đã mở rộng hệ thống mạng lưới chi nhánh và các máy ATM, đồng thời nâng cao công nghệ điện tử tổng hợp như Internet, điện thoại di động và các giao dịch ngân hàng qua điện thoại... HSBC sẽ giúp các khách hàng tiết kiệm được thời gian, công sức, giảm chi phí đồng thời hỗ trợ tư vấn cho khách hàng mọi lúc mọi nơi.

Bên cạnh đó, một trong những vấn đề quan tâm hàng đầu của ngân hàng là sự gắn bó của khách hàng với HSBC. Chính vì thế, nếu khách hàng cần, HSBC sẽ sẵn sàng tư vấn chuyên sâu cho khách hàng suốt những chu kỳ tài chính khác nhau trong cuộc sống họ, bao gồm lập kế hoạch cho việc học hành, mua xe, mua nhà lần đầu tiên, thành lập doanh nghiệp, đi du lịch... Cung cấp những sản phẩm ngân hàng đẳng cấp quốc tế và tư vấn giúp khách hàng tạo dựng và duy trì tài sản của mình, dịch vụ chăm sóc khách hàng do chính các giám đốc quan hệ khách hàng đảm nhận. Với khẩu hiệu: “Ngân hàng quốc tế am hiểu địa phương”, HSBC chú trọng tìm hiểu thông tin khách hàng đầy đủ, luôn mong đợi sự phản hồi từ phía khách hàng để không ngừng hoàn thiện, nhằm cung cấp cho khách hàng những tiện ích ngân hàng tốt nhất.

### *2.4. Kinh nghiệm của ngân hàng Standard Chartered*

Tại thành phố Hồ Chí Minh, Ngân hàng Standard Chartered Việt Nam đã có dịch vụ ngân hàng ưu tiên, cung cấp một chuỗi các

dịch vụ lợi ích toàn cầu, bao gồm các giải pháp tài chính đặc trưng trong giao dịch ngân hàng, cho vay, đảm bảo đầu tư và các sản phẩm mới đặc thù cùng với dịch vụ chất lượng cao nhằm đáp ứng mọi nhu cầu khách hàng. Việc ra mắt dịch vụ ngân hàng ưu tiên nằm trong chiến lược mở rộng toàn cầu của Standard Chartered. Cùng với nhiều lợi ích khác, dịch vụ này cung cấp những đặc tính nổi bật như đội ngũ quản lý và chuyên viên tư vấn giàu kinh nghiệm; phục vụ nhanh chóng, khách hàng được hưởng các dịch vụ ưu tiên và đặc quyền tại 200 trung tâm giao dịch ngân hàng ưu tiên tại 25 quốc gia, được hưởng lãi suất ưu đãi đặc biệt cho tiền gửi có kỳ hạn và tín dụng cá nhân; các dịch vụ miễn phí như chuyển tiền trong nước không giới hạn, miễn phí chuyển tiền ra nước ngoài và miễn phí thẻ ghi nợ quốc tế với định mức sử dụng hằng ngày lên đến 100 triệu đồng... Ngân hàng này đang có lợi thế vững mạnh và đang tập trung đầu tư nhiều hơn vào nguồn lực, hệ thống, sản phẩm, phát triển mạng lưới chuyên viên tư vấn. Standard Chartered là ngân hàng dẫn đầu tại châu Á, châu Phi, Trung Đông, hiện có 1.600 chi nhánh và đại lý trên 70 quốc gia.

Standard Chartered luôn theo đuổi một chiến lược phát triển bền vững và duy trì sự tín nhiệm của khách hàng tại các thị trường mới nổi tại châu Á, châu Phi và Trung Đông. Dịch vụ Ngân hàng ưu tiên của Standard Chartered ra đời là một biểu hiện điển hình thể hiện rõ phương châm “Tiên phong để làm đối tác phù hợp” đó là ngân hàng Standard Chartered tập trung mở rộng phạm vi hoạt động, có mạng lưới toàn cầu với hơn 1.600 chi nhánh và 5.500 máy ATM tại hơn 70 quốc gia. Với mạng lưới quốc tế đó, ngân hàng cam kết đem lại sự kết nối toàn cầu dành cho khách hàng cao cấp và cả gia đình họ.

### 3. Bài học đối với ngân hàng Việt Nam

*Thứ nhất*, phân khúc thị trường sản phẩm, dịch vụ ngân hàng bán lẻ là một thị trường rộng lớn có trên 85 triệu dân, đem lại doanh thu cao, chắc chắn, ít rủi ro cho ngân hàng, giúp cho ngân hàng có khả năng mở rộng, đa dạng sản phẩm dịch vụ, đáp ứng tính tiện lợi, tính thay đổi nhanh và thường xuyên trong nhu cầu của xã hội mà ngân hàng thương mại Việt Nam, đặc biệt là ngân hàng thương mại cổ phần cần phải lấy dân số thuần Việt làm trọng tâm hoạt động của ngân hàng.

*Thứ hai*, phân khúc thị trường có thể đem lại nguồn thu lớn nhưng có độ rủi ro cao. Xuất phát từ đặc điểm đối tượng khách hàng là các tổ chức tham gia nhiều hoạt động kinh tế khác nhau, có mối liên hệ với nhiều thành phần của nền kinh tế nên tạo ra khó khăn cho các ngân hàng khi xác thực các hoạt động của khách hàng. Bên cạnh đó, do các giao dịch có giá trị cao, nếu khách hàng của ngân hàng chuyển dịch sang ngân hàng khác hoặc gặp rủi ro thì ảnh hưởng rất lớn đến hoạt động kinh doanh ngân hàng. Vì vậy, chỉ thích hợp với các ngân hàng có quy mô lớn, có trình độ chuyên môn cao có khả năng thẩm định khách hàng và có khả năng chống đỡ được rủi ro.

*Thứ ba*, dịch vụ ngân hàng cho doanh nghiệp vừa và nhỏ phân khúc thị trường rộng lớn cho các ngân hàng quy mô vừa và nhỏ. Theo Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI), trong tổng số doanh nghiệp có gần 97% quy mô vừa và nhỏ, chủ yếu là doanh nghiệp tư nhân. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa sử dụng 51% lao động xã hội và đóng góp hơn 40% GDP cả nước. Các ngân hàng bên cạnh cấp tín dụng thì phân khúc thị trường này cần chú trọng cung cấp dịch vụ để tăng nguồn thu phí.

*Thứ tư*, mô hình hệ thống ngân hàng

thương mại cho phép Ngân hàng Nhà nước Việt Nam quản lý về hoạt động của ngân hàng, thực hiện phân khúc thị trường đối với từng ngân hàng trong nền kinh tế thông qua việc quy định phạm vi, các sản phẩm dịch vụ mà ngân hàng được thực hiện khi cấp giấy phép hoạt động cho từng ngân hàng nhằm phát huy hiệu quả hoạt động của các ngân hàng, giảm thiểu rủi ro, đảm bảo an toàn hệ thống ngân hàng và phát triển nền kinh tế.

*Thứ năm*, mô hình hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam được xây dựng bên cạnh các ngân hàng thương mại kinh doanh tổng hợp cần có các ngân hàng chuyên doanh như:

– Các ngân hàng cầm cố bất động sản, ngân hàng cho vay bất động sản, ngân hàng xây dựng, ngân hàng cho vay đầu tư chứng khoán. Đây là các phân khúc thị trường ngân hàng được cho là có thể gặp nhiều rủi ro cần phải thực hiện chuyên môn hóa giúp Ngân hàng Nhà nước trong việc kiểm soát các phân khúc thị trường này và các ngân hàng phải có chuyên môn cao nhằm giảm thiểu rủi ro, nâng cao hiệu quả kinh doanh.

– Các ngân hàng chuyên doanh theo ngành: để phát triển một số ngành chủ lực của nền kinh tế cần thành lập những ngân hàng chuyên doanh, ví dụ như : ngân hàng cho vay chăn nuôi, ngân hàng nông nghiệp, ngân hàng xuất nhập khẩu, ngân hàng cho vay trồng cà phê... hoạt động trong phân khúc thị trường này các ngân hàng ngay từ khi thành lập chuẩn bị các kỹ năng chuyên môn của các ngành, cơ sở vật chất phù hợp với kinh doanh đối với ngành nhằm giảm thiểu rủi ro, khai thác thế mạnh của ngành và cũng với mục đích hỗ trợ cho các ngành chủ lực của đất nước. Phân khúc thị trường có thể đón nhận những chính sách phát triển ngành và chính sách hỗ trợ của Nhà nước.

– Ngân hàng chuyên doanh cho vay doanh nghiệp vừa và nhỏ: tạo điều kiện chuyên môn hóa cách tiếp cận của ngân hàng đối với phân khúc thị trường này: khai thác phân khúc thị trường rộng lớn cho ngân hàng, đảm bảo sự hỗ trợ của nhà nước, hình thành cơ chế phù hợp để doanh nghiệp vừa và nhỏ tiếp cận tốt các sản phẩm dịch vụ ngân hàng.

*Thứ sáu*, mô hình hệ thống ngân hàng thương mại Việt Nam cần hình thành các ngân hàng có quy mô lớn, các ngân hàng quy mô vừa, các ngân hàng quy mô nhỏ.

Các ngân hàng thương mại có quy mô lớn: vốn được yêu cầu ngang tầm với các ngân hàng trong khu vực và trên thế giới đảm bảo năng lực cạnh tranh, mở rộng phạm vi hoạt động ra các nước trên thế giới, giúp ngân hàng đa dạng hóa phân khúc thị trường, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ tăng thu nhập và hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam. Mô hình các ngân hàng lớn cần theo mô hình ngân hàng mẹ sở hữu các ngân hàng thành viên, các tổ chức tài chính phi ngân hàng.

Các ngân hàng thương mại cổ phần có quy mô lớn: phạm vi hoạt động vượt ra khỏi biên giới ra các nước thuộc khu vực ASEAN khi Ngân hàng Nhà nước chấp nhận. Đặc biệt là phân khúc thị trường ba nước Đông Dương có nền tảng về dịch vụ bán lẻ khá giống nhau cần phải triệt để khai thác. Yêu cầu quy mô vốn lớn đáp ứng sự cạnh tranh với các nước trong khu vực. Mô hình các ngân hàng lớn cần theo mô hình ngân hàng mẹ sở hữu các ngân hàng thành viên, các tổ chức tài chính phi ngân hàng.

Các ngân hàng thương mại cổ phần quy mô vừa: được cung cấp đầy đủ sản phẩm dịch vụ ngân hàng được phép mở rộng chi nhánh trong toàn quốc. Mô hình hoạt động

cần theo mô hình ngân hàng mẹ sở hữu các tổ chức tài chính phi ngân hàng.

Các ngân hàng thương mại cổ phần khu vực: được cung cấp đầy đủ hay một số sản phẩm dịch vụ ngân hàng và chỉ được mở chi nhánh trong khu vực ghi trong giấy phép. Ví dụ: khu vực đồng bằng sông Cửu Long, Tây Nguyên là những khu vực có tiềm năng kinh tế mạnh, nhằm khai thác thế mạnh của những khu vực này.

Các ngân hàng thương mại cổ phần đô thị được cung cấp đầy đủ hay một số sản phẩm dịch vụ ngân hàng và chỉ được mở chi nhánh ở một hoặc một số thành phố đã ghi trong giấy phép.

Các ngân hàng thương mại cổ phần quy mô nhỏ: như các ngân hàng thương mại cổ phần nông thôn: được cung cấp đầy đủ hay một số sản phẩm dịch vụ ngân hàng và chỉ được mở chi nhánh ở địa phương ghi trong giấy phép; Các ngân hàng thương mại cổ phần nhỏ được cung cấp một số sản phẩm dịch vụ ngân hàng và chỉ được mở chi nhánh ở một số nơi trong giấy phép; Hệ thống ngân hàng phân cấp theo quy mô không những giúp hệ thống ngân hàng mở rộng được phân khúc thị trường ra các nước trên thế giới, khu vực, mà còn đáp ứng các phân khúc thị trường vùng sâu vùng xa của Việt Nam. Tạo sự cạnh tranh lành mạnh khai thác được thế mạnh của ngân hàng lớn, tận dụng được tính ưu việt am hiểu địa phương của ngân hàng quy mô nhỏ. Các chủ ngân hàng chủ động trong việc lựa chọn quy mô ngân hàng phù hợp với năng lực tài chính và chuyên môn của ngân hàng.

*Thứ bảy*, các ngân hàng bán lẻ cần quan tâm tới 3 vấn đề:

- Xây dựng kênh phân phối là mối quan tâm lớn.
- Xác định khách hàng và nhu cầu

khách hàng thông qua tìm hiểu khe hở của thị trường, từ đó xây dựng cơ sở tạo điều kiện cho giao dịch tài chính. Vì vậy, với những thị trường mới nổi hoặc đang phát triển, khi người dân chưa quen nhiều với các dịch vụ ngân hàng thì tiềm năng của thị trường ngân hàng bán lẻ là vô cùng lớn.

– Kết hợp thương mại và tài chính, các hoạt động tài chính với nhau trong mối liên hệ như mối liên kết giữa bảo hiểm, ngân hàng, chứng khoán.

*Thứ tám*, tiêu chuẩn phân khúc thị trường : phân khúc thị trường phải có tính đo lường được quy mô và sức mua của từng phân khúc, có tính thực chất và chắc chắn của từng phân khúc, phải có tính có thể tiếp cận được và khả thi, có tính khác biệt và tính ổn định.

*Thứ chín*, lựa chọn phân khúc thị trường:

– Xác định đối tượng và đánh giá năng lực của ngân hàng.

– Xác định thị trường mục tiêu và phân khúc khách hàng mà ngân hàng hướng đến: dựa trên các cơ sở phân khúc thị trường ngân hàng lựa chọn: độ tuổi, giới tính... lựa chọn phân khúc thị trường trọng tâm, sản phẩm cốt lõi.

Phân tích khả năng lợi nhuận: độ rộng các sản phẩm tài chính được mua từ ngân hàng; độ dài của mối quan hệ tài chính và giá trị trọn đời ước tính.

Phát triển thử nghiệm và kiểm định lại thị trường, tinh chỉnh lại và đo lường, triển khai sản phẩm dịch vụ trên thị trường.

*Thứ mười*, xây dựng chính sách khách hàng hiệu quả và nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng. Việc xây dựng chính sách khách hàng có hiệu quả phải dựa trên hệ thống thông tin khách hàng đầy đủ. Lựa chọn kênh phân phối hợp lý với từng loại khách

hàng. Đồng thời, nâng cao chất lượng phục vụ xây dựng phong cách phục vụ chuẩn mực, tốc độ xử lý yêu cầu khách hàng nhanh, chú trọng chức năng tư vấn khách hàng.

Nâng cao việc ứng dụng công nghệ thông tin trong việc phát triển sản phẩm dịch vụ ngân hàng, nhất là tập trung phát triển các dịch vụ ngân hàng điện tử để

mang lại nhiều tiện ích cho khách hàng và giảm chi phí cho ngân hàng. Tăng cường giao dịch từ xa qua fax, điện thoại, internet..., mở rộng kênh phân phối qua các “Đại lý” như đại lý chi trả kiều hối, đại lý phát hành thẻ ATM sẽ làm cho việc cung ứng sản phẩm dịch vụ ngân hàng đa dạng, phong phú phục vụ khách hàng.

## **MARKET SEGMENT IN SOME FOREIGN BANKS AND LESSONS FOR VIETNAM BANKS**

**Phan Dien Vy**

*Banking University Ho Chi Minh City*

### **ABSTRACT**

*The market segment aiming at helping banks identify the target market is very essential in the bank's business operations. In this article, the author analyzes the market segment experiences of foreign banks (ANZ Vietnam, Citibank, HSBC, Standard Chartered) in the following aspects: the goal identification, the segment of the key customer segment, the segment of the private customers with high income, the segment of small and medium enterprises, the core product development, etc. Accordingly, the experience lessons can be withdrawn for Vietnam banks.*

### **TÀI LIỆU THAM KHẢO**

- [1] Nguyễn Đắc Hưng - Lê Phan Thanh Hòa (2013), *Giải pháp mở rộng vốn tín dụng ngân hàng cho phát triển bền vững kinh tế xã hội vùng đồng bằng sông Cửu Long*, Tạp chí Cộng sản, 5/12/2013.
- [2] Lý Hoàng Ánh - Hoàng Thị Thanh Hằng (2014), *Các nhân tố tác động đến quyết định gửi tiền của khách hàng cá nhân tại các ngân hàng thương mại cổ phần trên địa bàn thành phố Hồ Chí Minh*, Tạp chí Ngân hàng, số 6, 3/2014.
- [3] Ngân hàng nhà nước, *Báo cáo của Ngân hàng Nhà nước chi nhánh thành phố Hồ Chí Minh về hệ thống ngân hàng thương mại trên địa bàn 2008-2013*.
- [4] Lý Hoàng Ánh - Phan Diên Vỹ (2015), *Phân khúc thị trường sản phẩm, dịch vụ ngân hàng thương mại Việt Nam*, NXB Kinh tế TP.HCM.
- [5] Michael E. Porter (2008), *Lợi thế cạnh tranh*, NXB Trẻ.
- [6] Michael E. Porter (2009), *Chiến lược cạnh tranh*, NXB Trẻ.
- [7] Trịnh Quốc Trung (2010), *Marketing Ngân hàng*, NXB Thống kê.
- [8] Trương Quang Thông (2012), *Giáo trình Marketing Ngân hàng*, NXB Kinh Tế TP.HCM.
- [9] Nguyễn Thu Phương, *Marketing sản phẩm cho vay tiêu dùng*, <http://vneconomy.vn/2010060-8114330277p0c6/abbank-dung-uu-dai-lon-goi-khach-hang-lon.htm>, 15/9/2015.
- [10] Nguyễn Văn Huy, *Ngân hàng hướng đến khách hàng VIP*, <http://ebank.vnexpress.net/gl/ebank/tin-tuc/2010/05/3ba1b855/>, 15/9/2015.

- Ngày nhận bài: 20/11/2015
- Chấp nhận đăng: 15/1/2016