

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ TÀI CHÍNH**

**HỌC VIỆN TÀI CHÍNH**



**VŨ HỒNG THANH**

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI  
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ  
PHÁT TRIỂN VIỆT NAM**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**Hà Nội - 2020**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**

**BỘ TÀI CHÍNH**

**HỌC VIỆN TÀI CHÍNH**



**VŨ HỒNG THANH**

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG BÁN LẺ TẠI  
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN ĐẦU TƯ VÀ  
PHÁT TRIỂN VIỆT NAM**

**Chuyên ngành: Tài chính - Ngân hàng**

**Mã số: 09.34.02.01**

**LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ**

**NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:**

- 1. GS.TS. Vũ Văn Hóa**
- 2. TS. Lê Thu Huyền**

**Hà Nội - 2020**

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan bản luận án "*Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam*" là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu, tư liệu sử dụng trong luận án là trung thực và có nguồn gốc, có xuất xứ rõ ràng và được ghi trong tài liệu tham khảo.

**NGHIÊN CỨU SINH**

**VŨ HỒNG THANH**

## LỜI CẢM ƠN

Nghiên cứu sinh xin bày tỏ sự biết ơn sâu sắc tới thầy cô hướng dẫn đã nhiệt tình hướng dẫn để nghiên cứu sinh có thể hoàn thành luận án này.

Nghiên cứu sinh trân trọng cảm ơn những ý kiến đóng góp chân thành và quý báu của các nhà khoa học, sự hỗ trợ nhiệt tình của các nhà quản lý tại các đơn vị trong quá trình thu thập tài liệu khi thực hiện luận án. Nghiên cứu sinh chân thành cảm ơn Ban giám đốc Học viện Tài chính đã tạo mọi điều kiện về vật chất và tinh thần, giúp nghiên cứu sinh hoàn thành luận án.

Cuối cùng, nghiên cứu sinh xin bày tỏ lời cảm ơn tới gia đình và bạn bè đã động viên, giúp đỡ nghiên cứu sinh trong suốt quá trình nghiên cứu và hoàn thành luận án này.

**NGHIÊN CỨU SINH**

**VŨ HỒNG THANH**

## DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Stt	Viết tắt	Giải thích thuật ngữ
1	AI	Artificial intelligence - Trí tuệ nhân tạo
2	API	Application Programming Interface - Giao diện ứng dụng lập trình mở
3	ATM	Automatic Teller Machine - Máy rút tiền tự động
4	BIDV	Bank for Investment and Development of Vietnam - Ngân hàng Thương mại cổ phần Đầu tư và phát triển Việt Nam
5	BSMS	Broadcasts Short Message Service - Dịch vụ tin nhắn tự động
6	CA	Certificate Authority - nhà cung cấp chứng thực số
7	CBNV	Cán bộ nhân viên
8	CIF	Customer Information File - Tập thông tin khách hàng
9	CMCN	Cách mạng công nghiệp
10	CNTT	Công nghệ thông tin
11	EKYC	Electronic Know Your Customer - Định danh khách hàng điện tử
12	HĐVDC	Huy động vốn dân cư
13	IBMB	Internet banking & mobile banking - Dịch vụ ngân hàng di động và ngân hàng qua mạng
14	IVR	Interactive Voice Response - Tương tác thoại tự động
15	FINTECH	Financial technology - Công nghệ trong tài chính
16	KHCN	Khách hàng cá nhân
17	KHDN	Khách hàng doanh nghiệp
18	NAPAS	National Payment Services - Thương hiệu thẻ quốc gia thuộc Công ty Cổ phần Thanh toán Quốc gia Việt Nam
19	NHBB	Ngân hàng bán buôn
20	NHBL	Ngân hàng bán lẻ
21	NHNN	Ngân hàng nhà nước
22	NHTM	Ngân hàng thương mại
23	OTP	One Time Password - Mật khẩu sử dụng một lần
24	POC	Proof of Concept – Chứng minh một giai đoạn thử nghiệm
25	POS	Point of Sale - Máy chấp nhận thanh toán thẻ

<b>Stt</b>	<b>Viết tắt</b>	<b>Giải thích thuật ngữ</b>
26	SME	Small and Medium Enterprise - Khách hàng doanh nghiệp nhỏ và vừa
27	SPDV	Sản phẩm dịch vụ
28	TDBL	Tín dụng bán lẻ
29	TMCP	Thương mại cổ phần
30	TTCSKH	Trung tâm chăm sóc khách hàng
31	TTHĐ	Thanh toán hóa đơn
32	QR Code	Quick Response code – Mã phản hồi nhanh
33	VBCĐ	Văn bản chế độ
34	VCB	Joint Stock Commercial Bank for Foreign Trade of Vietnam - Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam
35	Vietinbank	Vietnam Joint Stock Commercial Bank for Industry and Trade - Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam
36	VHHHST	Vấn hóa học hỏi sáng tạo
37	VND	Việt Nam Đồng
38	WU	Western Union - Dịch vụ chuyển tiền quốc tế

## MỤC LỤC

<b>LỜI MỞ ĐẦU</b>	<b>1</b>
<b>Chương 1: Một số vấn đề cơ bản về phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Ngân hàng thương mại</b>	<b>13</b>
<b>1.1. Lý luận về dịch vụ ngân hàng bán lẻ</b>	<b>13</b>
<i>1.1.1. Khái niệm dịch vụ ngân hàng</i>	13
<i>1.1.2. Khái niệm dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	15
<i>1.1.3. Đặc điểm dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	16
<i>1.1.4. Phân loại các sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	17
1.1.4.1. Huy động vốn dân cư	17
1.1.4.2. Tín dụng bán lẻ	19
1.1.4.3. Các dịch vụ ngân hàng bán lẻ khác	21
<i>1.1.5. Số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	22
1.1.5.1. Khái niệm số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ	22
1.1.5.2. Các đặc trưng của số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ	23
1.1.5.3. Các xu hướng số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ	25
<i>1.1.6. Vai trò của dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	26
1.1.6.1. Đối với nền kinh tế	27
1.1.6.2. Đối với khách hàng	28
1.1.6.3. Đối với ngân hàng	28
<b>1.2. Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Ngân hàng thương mại</b>	<b>29</b>
<i>1.2.1. Khái niệm phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	30
<i>1.2.2. Nội dung phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ của Ngân hàng thương mại</i>	31
1.2.2.1. Phát triển hoạt động huy động vốn dân cư	31
1.2.2.2. Phát triển hoạt động tín dụng bán lẻ	32
1.2.2.3. Phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ khác	32
1.2.2.4. Phát triển khách hàng cá nhân	33
1.2.2.5. Phát triển mạng lưới và kênh phân phối	33

1.2.2.6. Phát triển hệ thống sản phẩm dịch vụ	34
1.2.2.7. Gia tăng lòng trung thành và sự hài lòng của khách hàng	34
<i>1.2.3. Các chỉ tiêu phản ánh sự phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	36
1.2.3.1. Chỉ tiêu định lượng	36
1.2.3.2. Chỉ tiêu định tính	38
<i>1.2.4. Các nhân tố ảnh hưởng tới phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ</i>	39
1.2.4.1. Nhân tố khách quan	39
1.2.4.2. Nhân tố chủ quan	43
<b><i>1.3. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ NHBL của một số NHTM và bài học rút ra cho BIDV</i></b>	46
<i>1.3.1. Một số ngân hàng trong nước</i>	46
1.3.1.1. Ngân hàng TMCP ngoại thương Việt Nam (Vietcombank)	46
1.3.1.2. Ngân hàng TMCP công thương Việt Nam (Vietinbank)	47
<i>1.3.2. Một số ngân hàng trên thế giới</i>	47
1.3.2.1. Ngân hàng Common Wealth của Úc	47
1.3.2.2. Ngân hàng KEB Hana của Hàn Quốc	48
<i>1.3.3. Bài học kinh nghiệm</i>	50
1.3.3.1. Xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ gắn với chiến lược ngân hàng số	50
1.3.3.2. Xây dựng chiến lược Marketing phù hợp	50
1.3.3.3. Tập trung quản trị rủi ro	50
1.3.3.4. Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực	51
1.3.3.5. Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ	51
1.3.3.6. Xây dựng hệ thống mạng lưới chi nhánh và kênh phân phối	51
1.3.3.7. Ứng dụng công nghệ thông tin trong triển khai hoạt động dịch vụ ngân hàng bán lẻ	52
<b>Tiểu kết chương 1</b>	53
<b>Chương 2: Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam</b>	54



<b>2.1. Khái quát về Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam</b>	54
2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển	54
2.1.2. Cơ cấu tổ chức	54
2.1.3. Thực trạng hoạt động kinh doanh cơ bản	57
2.1.4. Mô hình tổ chức khối bán lẻ	60
<b>2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam</b>	61
2.2.1. Hoạt động huy động vốn	62
2.2.2. Hoạt động tín dụng bán lẻ	66
2.2.3. Hoạt động dịch vụ bán lẻ khác	70
2.2.4. Khách hàng cá nhân	73
2.2.5. Hệ thống mạng lưới	75
2.2.6. Hệ thống sản phẩm dịch vụ	76
2.2.7. Đánh giá theo các chỉ tiêu định tính	79
2.2.7.1. Lòng trung thành và sự hài lòng của khách hàng	79
2.2.7.2. Tính an toàn của sản phẩm dịch vụ ngân hàng bán lẻ	85
2.2.8. Tổng quan thực trạng số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở Việt Nam và BIDV	86
2.2.8.1. Tổng quan thực trạng số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ ở Việt Nam	86
2.2.8.2. Thực trạng số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV	89
<b>2.3. Đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam</b>	91
2.3.1. Những mặt được	91
2.3.2. Những tồn tại, hạn chế	93
2.3.3 Nguyên nhân của các tồn tại, hạn chế	95
2.3.3.1. Nguyên nhân khách quan	95
2.3.3.2. Nguyên nhân chủ quan	97

<b>Tiểu kết chương 2</b>	<b>102</b>
<b>Chương 3: Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam</b>	<b>103</b>
<b>3.1. Định hướng và mục tiêu phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam</b>	<b>103</b>
<i>3.1.1. Định hướng phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV</i>	<i>103</i>
<i>3.1.2. Mục tiêu phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại BIDV</i>	<i>103</i>
3.1.2.1. Nhóm mục tiêu về tốc độ tăng trưởng	103
3.1.2.2. Nhóm mục tiêu về cơ cấu chất lượng, hiệu quả	104
<b>3.2. Giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ tại Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam</b>	<b>106</b>
<i>3.2.1. Nhóm giải pháp về định hướng, cơ chế, chính sách, quy trình và quản trị rủi ro</i>	<b>106</b>
3.2.1.1. Xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ ngân hàng bán lẻ gắn với chiến lược ngân hàng số	106
3.2.1.2. Nâng cao năng lực quản trị điều hành, hoàn thiện mô hình tổ chức	107
3.2.1.3. Hoàn thiện các văn bản chế độ, chính sách liên quan	107
3.2.1.4. Xây dựng một chiến lược Marketing dịch vụ ngân hàng bán lẻ hiệu quả	109
3.2.1.5. Tăng cường quản lý rủi ro, đảm bảo an toàn, đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ, chăm sóc khách hàng bán lẻ	111
<i>3.2.2. Nhóm giải pháp về sản phẩm, nền khách hàng và kênh phân phối</i>	<i>112</i>
3.2.2.1. Sản phẩm tín dụng bán lẻ	112
3.2.2.2. Sản phẩm huy động vốn dân cư	113
3.2.2.3. Dịch vụ bán lẻ khác	113
3.2.2.4. Dịch vụ dành cho khách hàng giàu có	114
3.2.2.5. Sản phẩm thẻ	115
3.2.2.6. Phát triển nền khách hàng cá nhân một cách bền vững, nâng cao chất lượng chăm sóc khách hàng	116
3.2.2.7. Tích cực nắm bắt, phân tích thị trường	117
3.2.2.8. Xây dựng hệ sinh thái số về dịch vụ ngân hàng bán lẻ.	118
<i>3.2.3. Nhóm giải pháp về công nghệ</i>	<i>123</i>
3.2.3.1. Hoàn thiện dự án công nghệ	123
3.2.3.2. Số hóa dịch vụ ngân hàng bán lẻ	124
<i>3.2.4. Nhóm giải pháp về nhân sự</i>	<i>127</i>