

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ TÀI CHÍNH

HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

LÊ CÔNG

**Giải pháp phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng
thương mại cổ phần Quân đội**

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

HÀ NỘI - 2013

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO

BỘ TÀI CHÍNH

HỌC VIỆN TÀI CHÍNH

LÊ CÔNG

**Giải pháp phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng
thương mại cổ phần Quân đội**

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

Mã số : **62.31.12.01**

LUẬN ÁN TIẾN SĨ KINH TẾ

Người hướng dẫn khoa học: **1. PGS, TS HÀ MINH SƠN
2. PGS, TS ĐÌNH THỊ DIÊN HỒNG**

HÀ NỘI - 2013

LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu nêu trong luận án là trung thực. Những kết luận khoa học của luận án chưa từng được ai công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

TÁC GIẢ LUẬN ÁN

Lê Công

MỤC LỤC

Trang

Trang phụ bìa

Lời cam đoan

Mục lục

Các chữ viết tắt trong luận án

Danh mục các bảng, biểu đồ

MỞ ĐẦU

1

**Chương 1: LÝ LUẬN CƠ BẢN VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ CỦA
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

8

1.1. TỔNG QUAN VỀ DỊCH VỤ BÁN LẺ CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

8

1.1.1. Khái niệm về dịch vụ bán lẻ của ngân hàng thương mại

8

1.1.2. Những đặc điểm cơ bản của dịch vụ bán lẻ ngân hàng thương mại

9

1.1.3. Các loại hình dịch vụ bán lẻ của ngân hàng thương mại

11

1.1.4. Vai trò dịch vụ bán lẻ của các ngân hàng thương mại

20

1.2. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

24

1.2.1. Khái niệm về phát triển dịch vụ bán lẻ của ngân hàng thương mại

24

1.2.2. Sự cần thiết phát triển dịch vụ bán lẻ của ngân hàng thương mại

24

1.2.3. Chỉ tiêu đánh giá sự phát triển dịch vụ bán lẻ của ngân hàng
thương mại

27

1.2.4. Các điều kiện phát triển dịch vụ bán lẻ của ngân hàng thương mại

31

1.3. KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ CỦA MỘT SỐ
NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI TRÊN THẾ GIỚI VÀ BÀI HỌC
CHO CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM

37

1.3.1. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ bán lẻ của một số ngân hàng
thương mại trên thế giới

37

1.3.2. Bài học kinh nghiệm để phát triển dịch vụ bán lẻ cho các ngân
hàng thương mại Việt Nam

41

Kết luận chương 1

43

Chương 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ TẠI NGÂN	
HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI	44
2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI	44
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển	44
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	47
2.1.3. Kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội thời gian vừa qua	50
2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ TẠI NGÂN	
HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI	61
2.2.1. Bối cảnh kinh tế vĩ mô	61
2.2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	67
2.3. ĐÁNH GIÁ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ TẠI	
GÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI	82
2.3.1. Phân tích các chỉ tiêu đánh giá sự phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	82
2.3.2. Những kết quả đạt được về phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	88
2.3.3. Những hạn chế của phát triển dịch vụ bán lẻ của Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	90
2.3.4. Nguyên nhân của những hạn chế ⁹²	
Kết luận chương 2	95
Chương 3: GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ TẠI NGÂN	
HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI	96
3.1. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ TẠI NGÂN	
HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI	96
3.1.1. Chiến lược phát triển của Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội đến năm 2015	96

3.1.2. Định hướng phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội đến năm 2015	100
3.1.3. Các quan điểm về phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	102
3.2. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ BÁN LẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI	111
3.2.1. Nhóm các giải pháp chung nhằm phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	111
3.2.2. Nhóm giải pháp cụ thể cho từng sản phẩm dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	127
3.2.3. Các giải pháp hỗ trợ phát triển dịch vụ bán lẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội	133
3.1. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ	135
3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ, Nhà nước	135
3.3.2. Kiến nghị với Ngân hàng nhà nước Việt Nam	136
Kết luận chương 3	137
KẾT LUẬN	139
DANH MỤC CÔNG TRÌNH CỦA TÁC GIẢ ĐÃ CÔNG BỐ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN	141
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	142
PHỤ LỤC	

DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT TRONG LUẬN ÁN

Từ viết tắt	Tiếng Anh	Tiếng Việt
ACB	Asia Commercial Bank	Ngân hàng thương mại cổ phần Á Châu
Agribank		Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam
ATM	Automatic teller machine	Máy giao dịch tự động
BIDV	Bank for Investment and Development of Vietnam	Ngân hàng thương mại cổ phần Đầu tư và Phát triển Việt Nam
CNTT		Công nghệ thông tin
DNNVV		Doanh nghiệp nhỏ và vừa
DVBL		Dịch vụ bán lẻ
DVBB		Dịch vụ bán buôn
DVNH		Dịch vụ ngân hàng
ĐCTC		Định chế tài chính
FED	Federal Reserve System	Cục dự trữ liên bang Mỹ
GDP	Gross Domestic Product	Tổng sản phẩm quốc nội
IMF	International Monetary Fund	Quỹ tiền tệ quốc tế
KH		Khách hàng
KHCN		Khách hàng cá nhân
MB		Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội
NCS		Nghiên cứu sinh
NHTM		Ngân hàng thương mại
NHTMCP		Ngân hàng thương mại cổ phần
NHNN		Ngân hàng nhà nước Việt Nam
POS		Point of sale - điểm bán hàng
Sacombank		Ngân hàng thương mại cổ phần Sài Gòn thương tín
Techcombank		Ngân hàng thương mại cổ phần Kỹ thương
TCTD		TCTD
TTQT		Thanh toán quốc tế
Vietcombank		Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại thương Việt Nam
Vietinbank		Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt nam

DANH MỤC CÁC BẢNG TRONG LUẬN ÁN

	<i>Trang</i>
Bảng 2.1: Tăng trưởng huy động vốn của MB giai đoạn 2008 - 2012	51
Bảng 2.2: Tăng trưởng dư nợ tại MB trong giai đoạn từ 2008 - 2012	54
Bảng 2.3: Kết quả hoạt động dịch vụ MB giai đoạn 2008- 2012	59
Bảng 2.4: Một số chỉ tiêu tài chính cơ bản của MB từ 2008 đến 2012	60
Bảng 2.5: Tăng trưởng nguồn vốn huy động từ KH tại MB giai đoạn 2008 -2012	67
Bảng 2.6: Tăng trưởng tín dụng theo đối tượng khách hàng	71
Bảng 2.7: Kết quả hoạt động thanh toán trong lĩnh vực bán lẻ	77
Bảng 2.8: Kết quả hoạt động dịch vụ thẻ của MB từ 2008 - 2012	80
Bảng 2.9: Hoạt động dịch vụ Ngân hàng điện tử	81
Bảng 2.10: Hệ thống mạng lưới điểm giao dịch của MB	84
Bảng 2.11: Số lượng khách hàng trong lĩnh vực bán lẻ của MB	85
Bảng 2.12a: Kết quả phỏng vấn KH DNNVV của MB	86
Bảng 2.12b: Kết quả phỏng vấn KHCCN của MB	86

DANH MỤC CÁC BIỂU TRONG LUẬN ÁN

	<i>Trang</i>
Biểu 2.1: Mô hình tổ chức tập đoàn	47
Biểu 2.2: Mô hình tổ chức MB giai đoạn 2011 - 2015	48
Biểu 2.3: Cơ cấu huy động vốn của MB giai đoạn 2008 - 2012	52
Biểu 2.4: Cơ cấu dư nợ theo kỳ hạn của MB giai đoạn 2008 -2012	55
Biểu 2.5: Nợ xấu và tỷ lệ nợ xấu của MB giai đoạn 2008 - 2012	57
Biểu 2.6: Tăng trưởng GDP toàn cầu, khu vực Euro và tại một số nước trong giai đoạn 2002 - 2012	62
Biểu 2.7: Tăng trưởng GDP và tỷ lệ lạm phát tại Việt Nam giai đoạn 2002 - 2012	65
Biểu 2.8: Cơ cấu nguồn vốn huy động phân theo đối tượng khách hàng	68
Biểu 2.9: Cơ cấu nguồn vốn huy động từ DVBL phân theo kỳ hạn ⁶⁹	
Biểu 2.10: Cơ cấu nguồn vốn huy động từ DVBL phân theo loại tiền	70
Biểu 2.11: Cơ cấu dư nợ phân theo đối tượng khách hàng	72
Biểu 2.12: Cơ cấu dư nợ của hoạt động bán lẻ phân theo kỳ hạn vay	73
Biểu 2.13: Cơ cấu dư nợ của hoạt động bán lẻ phân theo đồng tiền vay	74
Biểu 2.14: Kết quả hoạt động bảo lãnh trong lĩnh vực bán lẻ	76

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Sau hơn 20 năm đổi mới, hệ thống NHTM tại Việt Nam đã có những đóng góp không nhỏ vào sự phát triển của kinh tế đất nước. Để có thể tiếp tục giữ vững được vai trò và vị thế của mình, đặt trong bối cảnh kinh tế Việt Nam đã hội nhập sâu, rộng và toàn diện với kinh tế thế giới, đòi hỏi các NHTM phải có những bước chuyển mình, cải tổ mạnh mẽ và quyết liệt. Trong đó, phát triển DVBL vừa là điểm yếu, là thách thức và cũng là cơ hội.

Các NHTM những năm gần đây cũng đã dành sự quan tâm và nguồn lực nhất định của mình để phát triển lĩnh vực bán lẻ. Thông qua việc đầu tư nâng cấp CNTT, phát triển mạng lưới kênh phân phối, đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ đã góp phần đáng kể vào việc nâng cao chất lượng DVBL. Tuy nhiên, bên cạnh những kết quả đạt được, DVBL của các NHTM trong nước còn nhiều yếu kém, tồn tại, có thể kể đến như: Sản phẩm dịch vụ chưa phong phú, thiếu nhiều tiện ích sử dụng (máy ATM thường xuyên bị lỗi, dịch vụ Internet Banking thiếu nhiều tính năng cơ bản); Hệ thống mạng lưới còn mỏng, mới chỉ tập trung chủ yếu ở các thành phố, khu đô thị lớn; Chiến lược tiếp thị cho mảng bán lẻ không rõ ràng, thiếu tính bài bản và chuyên nghiệp; Chưa có chính sách và định hướng phát triển nguồn nhân lực có trình độ chuyên môn nghiệp vụ cho lĩnh vực bán lẻ... Trước áp lực cạnh tranh của các NHTM nước ngoài với tiềm lực tài chính, năng lực quản trị và công nghệ cùng kinh nghiệm lâu năm, trong đó phải kể đến HSBC và Citibank là hai ngân hàng nổi tiếng toàn cầu trong lĩnh vực bán lẻ, việc phát triển DVBL là nhiệm vụ “sống còn” đối với các NHTM Việt Nam.

Quan trọng hơn, phát triển DVBL, theo đánh giá của nhiều chuyên gia tài chính, sẽ trở thành một xu thế tất yếu trên thế giới cũng như ở Việt Nam trong những năm tới đây. Theo số liệu thống kê, chỉ có khoảng 20% dân số Việt Nam (trong tổng số gần 90 triệu người) tiếp cận với DVNH, so với Thái