

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**PHAN NGỌC THU**

**PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG**  
**TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM**  
**CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Tài chính – Ngân hàng**  
**Mã số: 60.34.20**

**TÓM TẮT LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng - Năm 2014**

**Công trình được hoàn thành tại**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS Lâm Chí Dũng**

Phản biện 1: TS. Đinh Bảo Ngọc

Phản biện 2: TS. Võ Văn Lâm

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm Luận văn tốt nghiệp thạc sĩ Quản trị kinh doanh họp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 29 tháng 09 năm 2014.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin-Học liệu, Đại học Đà Nẵng
- Thư viện trường Đại học Kinh tế Đà Nẵng, Đại học Đà Nẵng

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong bối cảnh kinh doanh hiện nay, có thể nói dịch vụ thẻ đã và đang được các ngân hàng thương mại (NHTM) nhìn nhận như một mũi nhọn chiến lược trong hiện đại hoá, đa dạng hoá các loại hình dịch vụ ngân hàng và là một lợi thế cạnh tranh hết sức quan trọng trong cuộc đua nhắm tới thị trường ngân hàng bán lẻ. Điều này đã tạo điều kiện cho hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ phát triển mạnh mẽ. Tuy nhiên, đây cũng là thách thức và sức ép khá lớn đối với các NHTM, đòi hỏi các ngân hàng phải có những giải pháp kinh doanh phù hợp.

Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng (VCB Đà Nẵng) cũng không nằm ngoài thách thức đó. Với mạng lưới ngân hàng dày đặc trên địa bàn Tp Đà Nẵng như hiện nay thì sự cạnh tranh trong hoạt động kinh doanh nói chung và dịch vụ thẻ nói riêng ngày càng gay gắt. VCB Đà Nẵng cần có những giải pháp chiến lược để có thể phát triển rộng rãi dịch vụ thẻ ra thị trường.

Xuất phát từ thực tiễn đó, tác giả chọn đề tài ***“Phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng”*** làm mục tiêu nghiên cứu nhằm giải quyết vấn đề trên.

### 2. Mục tiêu nghiên cứu

- Hệ thống hóa và tổng hợp những vấn đề lý luận về dịch vụ thẻ và phát triển dịch vụ thẻ của NHTM.

- Phân tích, đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng.

- Đề xuất các giải pháp phát triển dịch vụ thẻ nhằm đáp ứng mục tiêu kinh doanh là phát triển hoạt động bán lẻ trên địa bàn của VCB Đà Nẵng.

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

3.1. Đối tượng nghiên cứu: Những vấn đề lý luận về phát triển dịch vụ thẻ của NHTM và thực tiễn phát triển dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng.

#### **3.2. Phạm vi nghiên cứu**

- Về nội dung: Nghiên cứu hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ bao gồm tất cả các loại thẻ.

- Về thời gian: Căn cứ vào các chỉ tiêu phản ánh, luận văn sẽ tiến hành nghiên cứu tình hình hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng trong giai đoạn từ năm 2011 - 2013, đồng thời khảo sát nhu cầu sử dụng sản phẩm dịch vụ thẻ của khách hàng.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu, luận văn dựa trên cơ sở vận dụng phép duy vật biện chứng kết hợp với các phương pháp sau:

- Phương pháp phân tích.
- Phương pháp thống kê.
- Phương pháp so sánh.
- Phương pháp điều tra.

### **5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài**

- Luận văn đã hệ thống hóa được những vấn đề cơ bản về dịch vụ thẻ và phát triển dịch vụ thẻ của NHTM.

- Phân tích, đánh giá những mặt được và hạn chế trong hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng.

- Luận văn đã đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng.

### **6. Kết cấu của luận văn**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn bao gồm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ thẻ của ngân hàng thương mại.

Chương 2: Thực trạng phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng.

Chương 3: Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng.

### **7. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

Trong quá trình nghiên cứu đề tài “*Phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng*”, học viên đã nghiên cứu một số công trình sau:

- Thứ nhất: đề tài “Phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Nha Trang” năm 2012, Luận văn Thạc sĩ của tác giả Lê Khắc Tú.

- Thứ hai: đề tài “Phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam - Chi nhánh Thừa Thiên Huế” năm 2011, Luận văn Thạc sĩ của tác giả Trần Thị Phương Thảo.

- Thứ ba: đề tài “Phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Bình Định” năm 2012, Luận văn thạc sĩ của tác giả Văn Thị Minh Khai.

Các công trình trên nghiên cứu về phát triển dịch vụ thẻ tại các ngân hàng khác hoặc Chi nhánh VCB khác nên không phù hợp với điều kiện và tình hình kinh doanh hiện nay tại VCB Đà Nẵng. Tuy nhiên, vận dụng các công trình đã tham khảo trên, tác giả đã rút ra được những định hướng và phương pháp nghiên cứu phù hợp. Đồng thời, kết hợp với thực trạng hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng hiện nay, tác giả mong muốn phân tích sâu hơn, rõ ràng hơn về những kết quả hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ mà VCB Đà Nẵng đã đạt được cũng như những hạn chế còn tồn tại, từ đó đưa ra những giải pháp nhằm phát triển dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng trong bối cảnh hiện nay.

# CHƯƠNG 1

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

### 1.1. DỊCH VỤ THẺ CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

#### 1.1.1. Khái quát về thẻ ngân hàng

##### *a. Lịch sử hình thành*

##### *b. Khái niệm*

Thẻ là công cụ thanh toán do ngân hàng phát hành thẻ cấp cho khách hàng sử dụng để thanh toán hàng hoá dịch vụ hoặc rút tiền mặt trong phạm vi số dư tiền gửi của mình hoặc hạn mức tín dụng được cấp. Thẻ còn dùng để thực hiện các dịch vụ thông qua hệ thống giao dịch tự động hay còn gọi là hệ thống tự phục vụ ATM.

##### *c. Phân loại*

##### *d. Các thành phần tham gia hoạt động thẻ*

#### 1.1.2. Dịch vụ thẻ của ngân hàng thương mại

Dịch vụ thẻ là một dịch vụ ngân hàng hiện đại phát triển cùng với ngân hàng điện tử và thương mại điện tử mà ngân hàng cung cấp cho khách hàng nhằm giúp khách hàng có thể chi tiêu một cách thuận tiện, an toàn, chủ động mà không dùng đến tiền mặt.

Dịch vụ thẻ bao gồm các loại dịch vụ sau:

- Dịch vụ thanh toán
- Dịch vụ rút tiền mặt
- Dịch vụ cấp tín dụng
- Dịch vụ truy vấn thông tin
- Dịch vụ khác

#### 1.1.3. Vai trò và lợi ích của dịch vụ thẻ

#### 1.1.4. Rủi ro trong kinh doanh dịch vụ thẻ

##### *a. Rủi ro tác nghiệp (rủi ro hoạt động)*

##### *b. Rủi ro tín dụng*

##### *c. Rủi ro tỷ giá*

## **1.2. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

### **1.2.1. Nội dung phát triển dịch vụ thẻ của ngân hàng thương mại**

Phát triển dịch vụ thẻ là việc các ngân hàng gia tăng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ, gia tăng thị phần, tăng tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ thẻ trong tổng thu nhập của ngân hàng, kiểm soát rủi ro đi cùng với việc đa dạng hóa cơ cấu dịch vụ và nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ nhằm đáp ứng các nhu cầu của thị trường mục tiêu, qua đó đạt được các mục tiêu kinh doanh của ngân hàng trong từng thời kỳ.

### **1.2.2. Các tiêu chí đánh giá kết quả phát triển dịch vụ thẻ của ngân hàng thương mại**

#### ***a. Mức độ tăng trưởng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ***

Tăng trưởng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ là tiêu chí phản ánh sự gia tăng về quy mô dịch vụ thẻ của ngân hàng trong từng thời kỳ, được đánh giá qua các chỉ tiêu cụ thể sau:

- Tốc độ tăng số lượng thẻ phát hành
- Tốc độ tăng số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ
- Tốc độ tăng số lượt sử dụng dịch vụ thẻ
- Tốc độ tăng doanh số thanh toán thẻ

#### ***b. Mức độ tăng trưởng thị phần dịch vụ thẻ***

Sự gia tăng thị phần dịch vụ thẻ thể hiện năng lực cạnh tranh của ngân hàng về lĩnh vực kinh doanh dịch vụ thẻ so với các ngân hàng thương mại khác trên địa bàn. Thông qua chỉ tiêu này, chúng ta sẽ thấy được sản phẩm dịch vụ thẻ ngân hàng đang đứng ở vị trí nào trên thị trường cũng như khẳng định được thương hiệu, thế mạnh của ngân hàng trong lĩnh vực kinh doanh thẻ.

#### ***c. Tăng trưởng thu nhập từ dịch vụ thẻ***

Với tính chất là một dịch vụ, thẻ đã mang lại cho ngân hàng nhiều nguồn thu khác nhau như nguồn thu từ các khoản phí phát

hành thẻ, phí thường niên, phí rút tiền mặt, phí chuyển khoản, phí thanh toán thẻ, thu lãi vay từ thẻ tín dụng,... Thu nhập từ dịch vụ thẻ càng lớn cho thấy hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của ngân hàng ngày càng phát triển.

#### ***d. Cơ cấu dịch vụ thẻ***

Cơ cấu dịch vụ thẻ bao gồm cơ cấu sản phẩm thẻ và cơ cấu khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ. Trong từng thời kỳ, ngân hàng sẽ xây dựng cơ cấu dịch vụ thẻ khác nhau phù hợp mục tiêu kinh doanh và sự thay đổi của thị trường. Thông qua việc xem xét cơ cấu dịch vụ thẻ, chúng ta sẽ thấy được cơ cấu dịch vụ thẻ của ngân hàng có phù hợp với mục tiêu kinh doanh và tình hình kinh doanh hiện nay không, từ đó điều chỉnh cơ cấu dịch vụ thẻ cho phù hợp.

#### ***e. Nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ***

Có thể nói chất lượng dịch vụ hiện là yếu tố quan trọng nhất để thu hút khách hàng đến với ngân hàng. Do vậy, việc đánh giá và nâng cao chất lượng dịch vụ được xem như là một việc làm cần thiết đối với mỗi ngân hàng.

Để đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ, ta có thể sử dụng 02 cách đánh giá:

- *Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ từ bên trong (hay còn gọi là đánh giá trong)*: là đánh giá của chính ngân hàng về chất lượng dịch vụ thẻ mà ngân hàng đang cung cấp.

- *Đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ từ bên ngoài (hay còn gọi là đánh giá ngoài)*: là phương thức đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ thông qua khảo sát ý kiến đánh giá của khách hàng

Thông qua việc đánh giá chất lượng dịch vụ thẻ, ngân hàng sẽ xác định được chất lượng dịch vụ thẻ của mình có đáp ứng được nhu cầu và làm hài lòng khách hàng hay chưa.

#### ***f. Kết quả kiểm soát rủi ro từ dịch vụ thẻ***

Tùy theo điều kiện để thu thập số liệu có thể vận dụng các chỉ tiêu thích hợp để đánh giá mức độ kiểm soát các loại rủi ro trong



dịch vụ thẻ của ngân hàng. Mức độ kiểm soát rủi ro thẻ hiện ở mức giảm rủi ro theo thời gian. Chẳng hạn:

➤ *Đối với rủi ro tác nghiệp có thể sử dụng các chỉ tiêu sau:*

- Mức giảm số lỗi tác nghiệp phát sinh theo từng thời kỳ
- Mức giảm số lượng các tra soát, khiếu nại của khách hàng
- Mức giảm số lượng giao dịch thẻ bị giả mạo, gian lận

➤ *Đối với rủi ro tín dụng*

Do điều kiện dữ liệu và bối cảnh rủi ro thực tế nên đề tài chỉ sử dụng các chỉ tiêu:

- *Tỷ lệ nợ từ nhóm 2 đến nhóm 5 trong tổng dư nợ cho vay qua thẻ tín dụng*

- *Tỷ lệ nợ nhóm 2 trong tổng dư nợ cho vay qua thẻ tín dụng*

- *Tỷ lệ nợ từ nhóm 3 đến nhóm 5 (nợ xấu) trong tổng dư nợ cho vay qua thẻ tín dụng*

Ngoài ra, có một số rủi ro khác nhưng không phải là rủi ro trọng yếu và cũng rất khó để đánh giá, định lượng.

### **1.2.3. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển dịch vụ thẻ của ngân hàng thương mại**

#### ***a. Các nhân tố thuộc môi trường bên ngoài ngân hàng***

- Môi trường kinh tế - xã hội.
- Môi trường cạnh tranh.
- Môi trường pháp lý.
- Sự phát triển của công nghệ thông tin.

#### ***b. Các nhân tố thuộc về ngân hàng***

- Chính sách khách hàng.
- Mạng lưới ATM và ĐVCNT.
- Chất lượng sản phẩm dịch vụ thẻ.
- Hạ tầng công nghệ của ngân hàng.
- Nguồn lực tài chính.
- Nguồn nhân lực của ngân hàng.
- Thương hiệu của ngân hàng.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

#### **2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

**2.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng**

**2.1.2. Chức năng và nhiệm vụ**

**2.1.3. Cơ cấu tổ chức**

**2.1.4. Kết quả hoạt động kinh doanh**

#### **2.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

**2.2.1. Bối cảnh thị trường của hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của ngân hàng trong thời gian qua**

##### ***a. Bối cảnh chung của toàn VCB***

Trong những năm qua, Chính phủ và NHNN đã có nhiều chủ trương, chính sách nhằm thúc đẩy sự phát triển cũng như nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tại Việt Nam. Hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của VCB cũng chịu nhiều tác động bởi các chính sách này.

Nhờ tích cực đẩy mạnh thực hiện chủ trương của Chính Phủ về việc thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam giai đoạn 2011-2015, trong 03 năm 2011-2013 mạng lưới ĐVCNT và số lượng thẻ phát hành, đặc biệt là thẻ ghi nợ nội địa của VCB liên tục tăng.

Việc thực hiện thu phí theo Thông tư số 35/2012/TT-NHNN của NHNN đã gây hạn chế trong việc tiếp cận, chào mời khách hàng thanh toán lương qua tài khoản của VCB và chịu sự cạnh tranh của các ngân hàng khác về phí dịch vụ thẻ.

Trong hai năm 2012-2013, các chương trình khuyến mãi của VCB đều bị các ngân hàng khác thực hiện tương tự với ưu đãi hấp dẫn hơn so với ưu đãi của VCB. Bên cạnh đó, các ngân hàng thường

xuyên dùng các chính sách ưu đãi về phí dịch vụ thẻ để cạnh tranh và thu hút khách hàng của VCB, nhất là các ĐVCNT.

### ***b. Bối cảnh đặc thù của VCB Đà Nẵng***

Sự ra đời và phát triển dày đặc của các ngân hàng trên địa bàn trong thời gian qua đã tạo ra sức ép cạnh tranh rất lớn đối với hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng, đặc biệt là hoạt động phát triển mạng lưới ĐVCNT. Các ngân hàng thường xuyên dùng các chính sách ưu đãi về phí dịch vụ như miễn, giảm phí thanh toán thẻ cho các ĐVCNT và chính sách chi hoa hồng nhằm lôi kéo ĐVCNT của VCB Đà Nẵng. Thị phần dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng trong những năm qua đã bị chia sẻ, nhất là thị phần về thẻ và ĐVCNT.

## **2.2.2. Sơ lược về sản phẩm dịch vụ thẻ và đặc điểm khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng**

### ***a. Sản phẩm dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng***

VCB Đà Nẵng hiện là một trong những ngân hàng đi đầu trên địa bàn Tp Đà Nẵng trong việc phát hành và chấp nhận thanh toán nhiều loại thẻ nhất. Hệ thống thanh toán của VCB Đà Nẵng cũng đã được mở rộng trên khắp địa bàn Tp Đà Nẵng. Tính đến nay, hệ thống thanh toán của VCB Đà Nẵng đạt 42 máy ATM và hơn 800 ĐVCNT được bố trí tại các khu vực trung tâm, các resort, khách sạn, nhà hàng, siêu thị,... thuận tiện cho khách hàng giao dịch. Ngoài ra, cơ cấu sản phẩm thẻ của VCB Đà Nẵng đã đầy đủ; bao gồm thẻ ghi nợ nội địa, thẻ ghi nợ quốc tế và thẻ tín dụng quốc tế với 15 sản phẩm thẻ đa dạng

### ***b. Đặc điểm khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng***

Trước đây, khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng chủ yếu là cán bộ công nhân viên của các công ty có quan hệ giao dịch tại VCB Đà Nẵng. Trong vài năm trở lại đây, việc tăng cường công tác bán lẻ cũng như đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ thẻ đã làm cho đối tượng khách hàng sử dụng thẻ tương đối đa dạng hơn. Ngoài

cán bộ công nhân viên của các công ty thanh toán lương qua VCB Đà Nẵng, khách hàng sử dụng thẻ còn bao gồm cán bộ công nhân viên, công nhân có thu nhập ổn định; người dân buôn bán và sinh sống tại Tp Đà Nẵng; sinh viên,...

Đối với ĐVCNT, khách hàng của VCB Đà Nẵng phần lớn là các resort, khách sạn, nhà hàng, siêu thị có quy mô lớn trên địa bàn do VCB Đà Nẵng hiện là ngân hàng chấp nhận thanh toán cả 7 loại thẻ ngân hàng thông dụng trên thế giới.

### **2.2.3. Những biện pháp Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng đã triển khai để phát triển dịch vụ thẻ**

Trong thời gian qua, VCB Đà Nẵng đã thực hiện nhiều biện pháp để giữ vững thị phần cũng như phấn đấu đạt kế hoạch Hội Sở Chính giao.

- VCB Đà Nẵng đã thực hiện giao chỉ tiêu đến từng phòng ban kinh doanh và tất cả cán bộ nhân viên.

- Tích cực triển khai các chương trình khuyến mãi của Hội Sở Chính vào các ngày Lễ lớn trong năm bằng các hình thức quảng cáo như in tờ rơi, treo băng rôn quảng cáo tại Trụ Sở Chính và các Phòng giao dịch

- Xây dựng các chính sách nhằm giữ chân khách hàng hiện hữu và thu hút khách hàng mới như: miễn phí phát hành thẻ ghi nợ nội địa và miễn ký quỹ khi phát hành thẻ tín dụng thẻ cho CBCNV của các công ty thanh toán lương qua VCB Đà Nẵng; giảm phí thanh toán thẻ cho một số ĐVCNT lớn; chăm sóc khách hàng nhân dịp ngày sinh nhật, Lễ, Tết trong năm,...

- Đầu tư và mở rộng số lượng máy ATM trên địa bàn và liên tục tiếp quỹ đầy đủ cho các máy ATM nhằm đáp ứng nhu cầu chi tiêu hàng ngày cũng như vào các ngày Lễ, Tết của khách hàng.

Những biện pháp VCB Đà Nẵng thực hiện trong thời gian qua đã góp phần đáng kể trong việc gia tăng khối lượng chủ thẻ, mở rộng mạng lưới ATM và ĐVCNT, tăng doanh số thanh toán thẻ. Tuy nhiên, những biện pháp đó vẫn mang tính chất truyền thống, chưa có

tính đột phá và vẫn còn một số hạn chế:

- Các chính sách về phí mà VCB Đà Nẵng áp dụng đã linh hoạt hơn so với trước đây nhưng vẫn chưa thực sự mềm dẻo so với các ngân hàng trên địa bàn và chưa mang tính cạnh tranh cao.

- Các chính sách chăm sóc khách hàng chỉ tập trung vào khách hàng lớn tại ngân hàng và chủ yếu là các chính sách chăm sóc chung chứ chưa có những chính sách riêng dành cho từng đối tượng khách hàng.

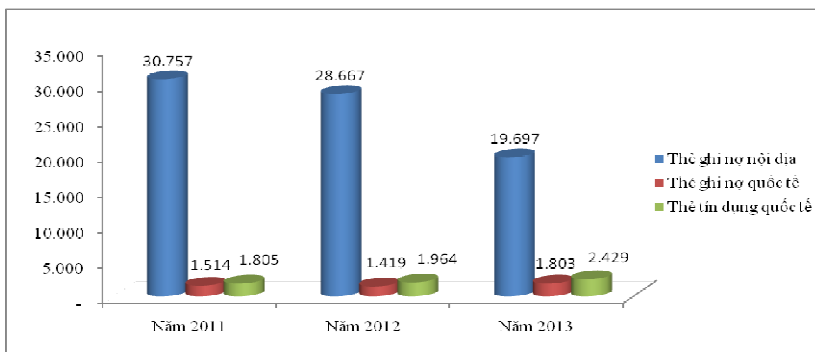
- Mặc dù đã mở rộng và liên tục tiếp quỹ, bảo trì cho máy ATM nhưng hệ thống máy ATM vẫn thường xuyên hết tiền và hay xảy ra sự cố.

- Mặc dù đã tích cực triển khai và truyền thông, quảng bá các chương trình khuyến mãi của Hội Sở Chính nhưng công tác truyền thông, quảng bá của VCB Đà Nẵng chủ yếu thông qua tờ rơi, băng rôn tại Trụ Sở Chính và các Phòng giao dịch chứ chưa có những kênh truyền thông rộng rãi ra bên ngoài như báo chí, đài truyền hình. Đồng thời, công tác truyền thông, quảng bá hình ảnh, thương hiệu của VCB Đà Nẵng cũng chưa được chú trọng.

## 2.2.4. Kết quả phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng

### a. Mức độ tăng trưởng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ

#### ➤ Tốc độ tăng số lượng thẻ phát hành



**Biểu đồ 2.1: Số lượng thẻ phát hành từ năm 2011-2013**

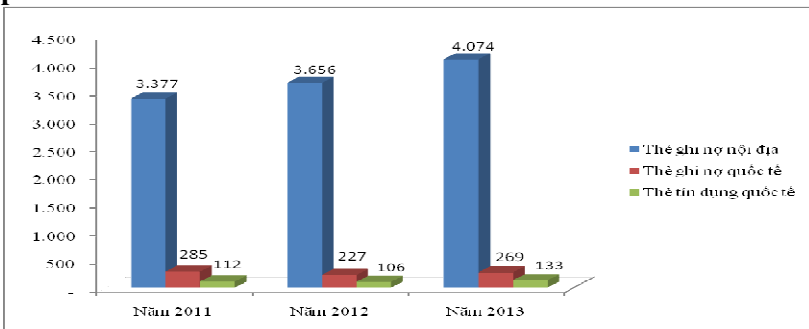
Trong 03 năm qua, số lượng thẻ ghi nợ nội địa phát hành của VCB Đà Nẵng có sự sụt giảm. Nguyên nhân là do trong hai năm 2011-2012, VCB Đà Nẵng đã thực hiện đổi thẻ cho khách hàng có mã Bin cũ là 686868 sang thẻ mới có mã Bin là 970436 nên lượng thẻ phát hành tăng đột biến trong hai năm này. Riêng đối với số lượng thẻ ghi nợ quốc tế và thẻ tín dụng quốc tế đã có sự gia tăng, đặc biệt là sự tăng trưởng trong năm 2013, nguyên nhân là do Hội Sở Chính đã đưa ra nhiều chương trình khuyến mãi và VCB Đà Nẵng cũng có các chính sách ưu đãi nhằm thu hút khách hàng.

#### ➤ Tốc độ phát triển mạng lưới thanh toán thẻ

Với mục tiêu mở rộng kênh phân phối, trong năm 2013 VCB Đà Nẵng đã đưa 42 máy ATM vào hoạt động. Với số lượng máy ATM hiện nay, VCB Đà Nẵng là một trong những ngân hàng trên địa bàn dẫn đầu về số lượng máy ATM.

Trong năm 2013, VCB Đà Nẵng đã tiếp tục đẩy mạnh mở rộng mạng lưới thanh toán thẻ trên địa bàn và đã ký hợp đồng với nhiều ĐVCNT mới, nâng tổng số ĐVCNT năm 2013 lên 261 ĐVCNT.

#### ➤ Tốc độ tăng doanh số sử dụng thẻ do VCB Đà Nẵng phát hành

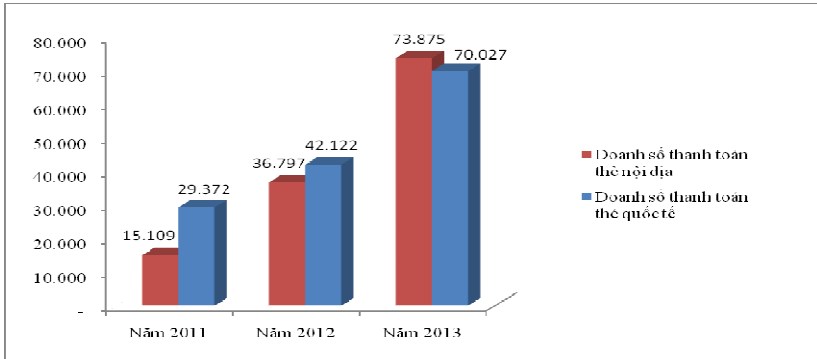


**Biểu đồ 2.3: Doanh số sử dụng thẻ từ năm 2011-2013**

Doanh số sử dụng thẻ ghi nợ nội địa liên tục tăng trong 03 năm qua. Đồng thời, doanh số sử dụng thẻ ghi nợ quốc tế và thẻ tín dụng quốc tế cũng tăng trong năm 2013. Với sự gia tăng doanh số sử

dụng thẻ do VCB Đà Nẵng phát hành cho thấy khách hàng ngày càng ưa chuộng sản phẩm dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng.

➤ **Tốc độ tăng doanh số thanh toán thẻ tại POS của VCB Đà Nẵng**



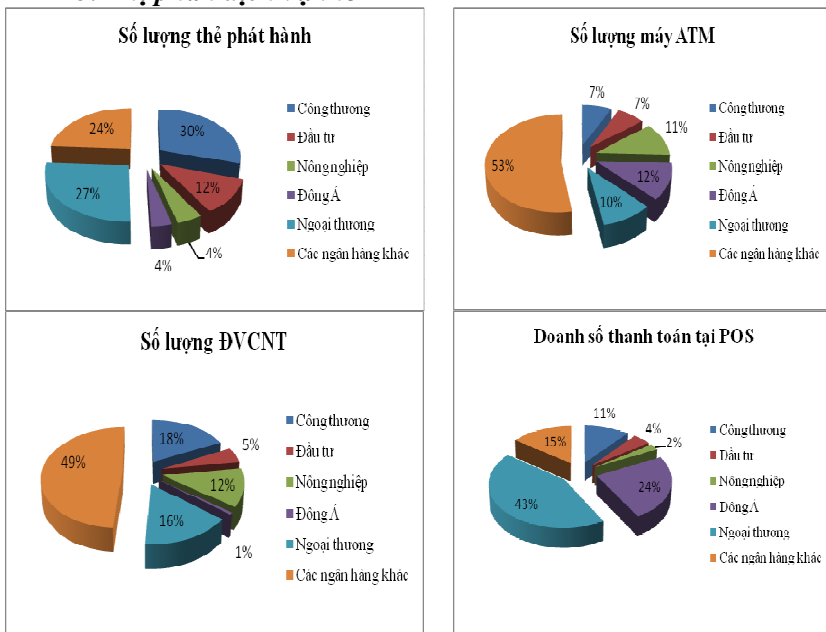
**Biểu đồ 2.4: Doanh số thanh toán thẻ tại POS từ năm 2011-2013**

Doanh số thanh toán thẻ tại POS của VCB Đà Nẵng tăng mạnh qua các năm. So với năm 2012, doanh số thanh toán thẻ nội địa tại POS năm 2013 đạt 73.875 triệu đồng, tăng 100,76% và doanh số thanh toán thẻ quốc tế tại POS năm 2013 đạt 70.027 ngàn USD, tăng 66,25%. Với tốc độ tăng doanh số thanh toán thẻ tại POS hiện nay, có thể thấy VCB Đà Nẵng đã phát triển hiệu quả mạng lưới ĐVCNT và đang chiếm ưu thế về mảng thanh toán thẻ trên địa bàn.

➤ **Tốc độ tăng số lượt khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng**

Với việc triển khai thu phí đối với các loại thẻ ghi nợ nội địa, thẻ ghi nợ quốc tế đầu vào năm 2013 và việc nâng hạn mức giao dịch/lần cao hơn đã làm cho tần suất sử dụng dịch vụ thẻ của khách hàng năm 2013 sụt giảm so với năm 2011 và năm 2012. Tổng số lượt khách hàng giao dịch bằng thẻ năm 2013 đạt 3.088.425 lượt, giảm 4,90% so với năm 2012.

### ***b. Thị phần dịch vụ thẻ***



(Nguồn: Phòng Nghiên cứu tổng hợp & KSNB NHNN Đà Nẵng)

### **Biểu đồ 2.5: Thị phần dịch vụ thẻ của VCB ĐN từ năm 2011-2013**

Với thị phần về dịch vụ thẻ hiện nay, có thể thấy VCB Đà Nẵng là một trong những ngân hàng trên địa bàn khá mạnh về dịch vụ thẻ. Các sản phẩm thẻ dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng hiện là những sản phẩm dịch vụ uy tín hàng đầu trên thị trường và được khách hàng ưa chuộng.

### ***c. Thu nhập từ dịch vụ thẻ***

Thu nhập từ dịch vụ thẻ tăng mạnh qua các năm. Tính đến cuối năm 2013, tổng thu nhập từ dịch vụ thẻ đạt 26.373 triệu đồng, tăng 80,10% so với năm 2012. Trong đó, phí thu được từ doanh số thanh toán thẻ chiếm khoảng 89% tổng nguồn thu và là nguồn thu chính từ hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng.



#### ***d. Cơ cấu dịch vụ thẻ***

##### ***➤ Cơ cấu sản phẩm thẻ***

Tỷ trọng thẻ ghi nợ nội địa phát hành của VCB Đà Nẵng trong 03 năm qua có xu hướng giảm trong khi thẻ ghi nợ quốc tế và thẻ tín dụng quốc tế lại có xu hướng tăng lên. Tính đến cuối năm 2013, số lượng thẻ ghi nợ nội địa phát hành tích lũy của VCB Đà Nẵng đạt 173.361 thẻ (chiếm 91,1% tỷ trọng); số lượng thẻ ghi nợ quốc tế và thẻ tín dụng quốc tế phát hành tích lũy đạt 9.028 thẻ (chiếm 4,7% tỷ trọng) và 7.831 thẻ (chiếm 4,1% tỷ trọng).

Đây là sự điều chỉnh có định hướng từ Hội Sở Chính về việc không đặt trọng tâm vào đẩy mạnh phát triển chủ thẻ mà xác định việc phát triển sản phẩm thẻ ghi nợ nội địa theo hướng nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng tiện ích cho khách hàng, từ đó gia tăng doanh số thanh toán thẻ.

##### ***➤ Cơ cấu khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ***

Trong vài năm trở lại đây, để giữ vững thị phần trước sự cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng trên địa bàn, VCB Đà Nẵng đã mở rộng đối tượng khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ. Chi nhánh đã chủ động tiếp cận đối tượng khách hàng là sinh viên các trường Đại học, CBCVN của các Bệnh viện, các Đơn vị hành chính sự nghiệp; đồng thời tiếp cận các cơ sở kinh doanh có quy mô nhỏ trên địa bàn. Vì vậy, đối tượng khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng hiện nay đã đa dạng hơn.

#### ***e. Chất lượng dịch vụ thẻ***

Sau khi thu thập phiếu khảo sát và thống kê, có thể thấy hiện nay 03 yếu tố khách hàng hài lòng nhất về dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng là sản phẩm thẻ đa dạng (20,19%); mạng lưới giao dịch rộng khắp (12,41%); trụ sở làm việc của VCB (9,81%) và 03 yếu tố khách hàng chưa hài lòng là hoạt động của hệ thống máy AMT (4,63%); thời gian làm việc của VCB (3,70%) và kênh tiếp cận thông tin do VCB cung cấp (2,78%). Trong 03 yếu tố khiến khách hàng chưa hài lòng chính thì yếu tố máy ATM thường bị lỗi và hết tiền là vấn đề mà khách hàng thường gặp phải khi sử dụng dịch vụ thẻ của VCB.

Tiêu chí khách hàng lựa chọn sử dụng dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng hiện nay phụ thuộc chủ yếu vào sự đa dạng của sản phẩm dịch vụ thẻ (19,44%) và thương hiệu, uy tín của ngân hàng (16,11%). Như vậy, có thể thấy mức độ ưu chuộng của khách hàng đối với sản phẩm dịch vụ thẻ của VCB là khá lớn và giá trị thương hiệu, uy tín VCB được khách hàng đánh giá cao.

#### ***f. Kiểm soát rủi ro từ dịch vụ thẻ***

##### ***➤ Đối với rủi ro tác nghiệp***

Trong khi số lỗi tác nghiệp ngày càng giảm thì số lượng các tra soát, khiếu nại ngày càng tăng. Chỉ tính riêng năm 2013, số lượng tra soát, khiếu nại của khách hàng là 3.600 yêu cầu, tăng 25% so với năm 2012. Nguyên nhân là do số lượng chủ thẻ của VCB Đà Nẵng hiện nay khá lớn, thêm vào đó là việc kết nối và liên thông giữa các ngân hàng trong hệ thống Banknet cũng như các ngân hàng trong hệ thống liên minh thẻ Smartlink với VCB đã làm cho số lượng khách hàng giao dịch quá nhiều dẫn đến đường truyền của hệ thống máy ATM thường xuyên bị nghẽn, bị lỗi không thực hiện được giao dịch nhưng vẫn trừ tiền khách hàng và máy ATM hết tiền.

Số lượng các giao dịch thẻ giả mạo, gian lận ngày càng tăng. Tính đến cuối năm 2013, số lượng giao dịch thẻ giả mạo, gian lận là 27 giao dịch, tăng 12,5% so với năm 2012.

##### ***➤ Đối với rủi ro tín dụng***

Dư nợ từ nhóm 2 - nhóm 5 trong hai năm 2012-2013 đang có xu hướng gia tăng trong tổng dư nợ cho vay qua thẻ tín dụng, trong đó dư nợ xấu tăng khá nhanh. Năm 2013, dư nợ nhóm 2 - nhóm 5 là 2.013 triệu đồng, chiếm 11,02% tổng dư nợ thẻ tín dụng; trong đó dư nợ nhóm 3 - nhóm 5 là 1.825 tỷ đồng, tương đương chiếm 10,05% tổng dư nợ thẻ tín dụng. Nguyên nhân của việc gia tăng dư nợ nhanh dư nợ xấu là do trong thời gian vừa qua, để phát triển thẻ tín dụng, VCB Đà Nẵng đã thực hiện chính sách miễn ký quỹ đối với khách hàng thanh toán lương qua tài khoản tại VCB Đà Nẵng và miễn ký quỹ đối với một số khách hàng đặc biệt, khách hàng ngoại giao. Do đó, khi khách hàng nghỉ việc, không còn trả lương qua tài khoản VCB Đà Nẵng đã không thanh toán số tiền đã chi tiêu bằng thẻ tín dụng.

## **2.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

### **2.3.1. Kết quả đạt được**

- Góp phần phát triển khách hàng cá nhân và gia tăng huy động vốn.

- Góp phần đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ.

- Mở rộng tín dụng.

- Mở rộng kênh phân phối.

### **2.3.2. Hạn chế và nguyên nhân**

#### ***a. Hạn chế***

- Đối tượng khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ chưa đa dạng.

- Hệ thống máy ATM hay gặp sự cố.

- Bộ phận tiếp thị thẻ còn mỏng, chưa tương xứng với tiềm năng của VCB Đà Nẵng; công tác bán hàng còn bị động, rời rạc.

- Công tác chăm sóc khách hàng chưa chuyên nghiệp, các chính sách chăm sóc tập trung chủ yếu vào các khách hàng lớn và chưa thu hút.

- Công tác truyền thông, quảng bá hình ảnh, thương hiệu, sản phẩm dịch vụ chưa được chú trọng và rộng rãi.

#### ***b. Nguyên nhân của hạn chế***

➤ *Nguyên nhân thuộc về ngân hàng*

- VCB Đà Nẵng chưa xây dựng được chính sách khách hàng đồng bộ và chuyên nghiệp.

- Kỹ năng bán chéo của giao dịch viên vẫn chưa được đào tạo bài bản.

- Hệ thống máy ATM hoạt động quá tải.

➤ *Nguyên nhân bên ngoài*

- Phí thanh toán thẻ cao và chính sách phí phụ thuộc nhiều từ Hội Sở Chính.

- Sự cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng trên địa bàn.

### CHƯƠNG 3

## GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

### 3.1. CĂN CỨ ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG

#### 3.1.1. Thuận lợi và khó khăn

##### a. Thuận lợi

###### ➤ *Tiềm năng của thị trường*

Theo số liệu của Cục thống kê Tp Đà Nẵng thì hiện nay dân số Tp Đà Nẵng khoảng hơn 1.000.000 người, trong đó lực lượng lao động chiếm hơn 480.000 người và trên địa bàn hiện có 13.700 doanh nghiệp đang hoạt động với 372 doanh nghiệp hoạt động trong 06 khu công nghiệp; 83 cơ sở y tế; 24 trường đại học, cao đẳng; 19 trường trung học chuyên nghiệp; 59 trung tâm dạy nghề; 391 khách sạn, khu nghỉ dưỡng và 42 trung tâm thương mại, siêu thị. Như vậy, ta có thể thấy dung lượng thị trường thẻ VCB Đà Nẵng phát triển chủ thẻ và mở rộng mạng lưới ĐVCNT còn khá lớn. Nếu có chiến lược tiếp cận hiệu quả, đây sẽ là cơ hội cho VCB Đà Nẵng gia tăng thị phần dịch vụ thẻ.

###### ➤ *Lợi thế của VCB Đà Nẵng*

- Uy tín và thương hiệu VCB đã thể hiện được lợi thế so với các ngân hàng khác trên địa bàn.

- Sản phẩm dịch vụ đa dạng đáp ứng nhu cầu khách hàng
- Công nghệ ngân hàng hiện đại
- Nguồn lực con người
- Cơ sở vật chất khang trang, hiện đại

##### b. Khó khăn

###### ➤ *Cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng*

Với sự ra đời và phát triển mạng lưới dày đặc của các ngân hàng trên địa bàn đã tạo ra sức ép cạnh tranh khá lớn và ảnh hưởng không nhỏ đến hoạt động kinh doanh của VCB Đà Nẵng, thị phần của VCB Đà Nẵng đã bị chia sẻ.

➤ *Tâm lý e ngại phí dịch vụ của khách hàng*

Việc trả phí chiết khấu cho ngân hàng khiến một số cơ sở kinh doanh từ chối đặt máy POS vì lo ngại ảnh hưởng đến lợi nhuận của mình. Chính tâm lý e ngại phí dịch vụ thẻ là rào cản cho VCB Đà Nẵng phát triển mạng lưới ĐVCNT nói chung và các ĐVCNT có quy mô nhỏ nói riêng trên địa bàn.

➤ *Việc lựa chọn ngân hàng thanh toán thẻ của các cơ sở kinh doanh trên địa bàn còn phụ thuộc vào Tổng Công ty.*

Hiện nay, một số cơ sở kinh doanh trên địa bàn như siêu thị, khách sạn, các cửa hàng điện máy,... không tự quyết định việc lựa chọn ngân hàng thanh toán thẻ mà phụ thuộc vào Tổng Công ty. Đây cũng là trở ngại đối với VCB Đà Nẵng trong việc mở rộng mạng lưới ĐVCNT.

### **3.1.2. Định hướng phát triển dịch vụ thẻ của Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng trong thời gian đến**

Trong năm 2014, VCB Đà Nẵng sẽ nỗ lực hoạt động tốt hơn, phấn đấu đạt kế hoạch Hội Sở Chính giao theo định hướng:

- VCB Đà Nẵng tiếp tục duy trì đà tăng trưởng và giữ thị phần về kinh doanh thẻ.

- Tập trung vào hoạt động phát hành, sử dụng thẻ tín dụng quốc tế, đẩy mạnh kinh doanh thẻ American Express.

- Tập trung phát triển mạng lưới đơn vị chấp nhận thẻ, nhất là các đơn vị thuộc lĩnh vực, ngành nghề mới.

- Chú trọng công tác khách hàng, đặc biệt đối với các doanh nghiệp nhằm đẩy mạnh công tác bán chéo sản phẩm thẻ đến từng cán bộ trong các doanh nghiệp hoạt động tốt.

- Thực hiện tốt chính sách chăm sóc khách hàng.

- Tích cực bán hàng chủ động, nâng cao năng lực và hiệu quả của đội ngũ nhân viên bán hàng.

- Tăng cường hơn nữa việc theo dõi quá trình chi tiêu của chủ thẻ, đảm bảo an toàn cho khách hàng và Ngân hàng.

- Đổi mới tác phong, thái độ và cung cách làm việc của mỗi cán bộ, nhân viên theo hướng chuyên nghiệp hơn.

## **3.2. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

### **3.2.1. Tiếp tục đẩy mạnh phát triển mạng lưới ĐVCNT và gia tăng số lượng thẻ phát hành; trong đó chú trọng phát triển thẻ ghi nợ quốc tế và thẻ tín dụng quốc tế, đặc biệt là các dòng sản phẩm thẻ American Express**

Để có thể duy trì đà tăng trưởng như hiện nay và giữ vững thị phần trước sự cạnh tranh gay gắt của các ngân hàng trên địa bàn, VCB Đà Nẵng cần phải tiếp tục đẩy mạnh phát triển mạng lưới ĐVCNT và gia tăng số lượng thẻ phát hành; trong đó chú trọng phát triển thẻ ghi nợ quốc tế và thẻ tín dụng quốc tế, đặc biệt là các dòng sản phẩm thẻ American Express. Muốn làm được điều này, VCB Đà Nẵng cần phải:

#### ***a. Xây dựng các chính sách ưu đãi dành cho ĐVCNT mới***

VCB Đà Nẵng cần xây dựng các chính sách ưu đãi khác kết hợp cùng chính sách về phí thanh toán thẻ để tạo tính hấp dẫn và thu hút khách hàng, chẳng hạn đối với các doanh nghiệp mới ký hợp đồng chấp nhận thanh toán thẻ sẽ được hưởng ưu đãi về phí thanh toán thẻ, đồng thời được hưởng các ưu đãi về phí chuyển tiền, phí thanh toán lương, phí dịch vụ Internet Banking,...

#### ***b. Tiếp tục duy trì chính sách ưu đãi dành cho các doanh nghiệp thanh toán lương qua VCB Đà Nẵng***

VCB Đà Nẵng cần tiếp tục duy trì chính sách ưu đãi miễn phí phát hành thẻ ghi nợ cho CBCNV của các doanh nghiệp thanh toán lương qua VCB Đà Nẵng. Đồng thời, để kích thích phát triển thẻ ghi nợ quốc tế, VCB Đà Nẵng có thể đưa thêm vào chính sách ưu đãi về miễn phí phát hành thẻ ghi nợ quốc tế khi thanh toán lương qua VCB Đà Nẵng.

#### ***c. Thực hiện liên kết thẻ với các các doanh nghiệp, đơn vị hành chính sự nghiệp trên địa bàn***

Hiện nay, dung lượng thị trường thẻ VCB Đà Nẵng phát triển chủ thẻ và ĐVCNT còn khá lớn. Vì vậy, để phát triển chủ thẻ và ĐVCNT, VCB Đà Nẵng cần tích cực tìm kiếm và mở rộng liên kết phát hành thẻ và thanh toán thẻ với các doanh nghiệp, đơn vị hành chính sự nghiệp trên địa bàn. Khi liên kết với các đơn vị

này, VCB Đà Nẵng sẽ tiếp cận được với cơ sở khách hàng sẵn có của các đơn vị đó. Từ đó giúp VCB Đà Nẵng phát triển chủ thẻ, ĐVCNT và tăng doanh số thanh toán thẻ. Đồng thời, giúp VCB Đà Nẵng đa dạng hóa đối tượng khách hàng và gia tăng thị phần dịch vụ thẻ.

#### ***d. Đẩy mạnh hơn nữa công tác bán chéo sản phẩm***

Hiện nay, các sản phẩm bán buôn hay bán lẻ đều có thể hỗ trợ bán chéo sản phẩm dịch vụ thẻ khá tốt. VCB Đà Nẵng có thể đưa ra các gói ưu đãi khác nhau dành cho khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân, trong đó lồng ghép bán chéo các sản phẩm thẻ như cho vay doanh nghiệp với lãi suất ưu đãi kèm theo điều kiện ký hợp đồng thanh toán lương qua VCB; cho vay cá nhân với lãi suất ưu đãi kèm theo điều kiện phát hành thẻ tín dụng quốc tế hoặc thẻ ghi nợ quốc tế; khách hàng gửi tiết kiệm được phát hành miễn phí thẻ ghi nợ quốc tế,...

#### ***e. Tăng cường lực lượng tiếp thị thẻ***

Để đảm bảo triển khai hiệu quả kế hoạch tiếp cận khách hàng và giảm tải khối lượng công việc hiện nay của bộ phận tiếp thị thẻ, VCB Đà Nẵng cần bổ sung nhân sự cho bộ phận này. Bên cạnh đó, VCB Đà Nẵng cần chia bộ phận tiếp thị thẻ thành hai nhóm, một nhóm phụ trách phát triển chủ thẻ và một nhóm phụ trách mở rộng mạng lưới ĐVCNT.

### **3.2.2. Xây dựng chính sách phát triển khách hàng tổng thể hàng năm và hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng**

#### ***a. Xây dựng chính sách phát triển khách hàng tổng thể hàng năm***

Như đã phân tích ở trên, hiện nay công tác tiếp cận và mời chào khách hàng của VCB Đà Nẵng còn khá rời rạc và bị động, nguyên nhân một phần là do VCB Đà Nẵng chưa xây dựng được chính sách phát triển khách hàng tổng thể hàng năm. Vì vậy, dựa trên định hướng phát triển dịch vụ thẻ hàng năm và căn cứ vào tình hình thị trường, VCB Đà Nẵng cần xây dựng chính sách phát triển khách hàng tổng thể, trong đó cần đưa các chiến lược, chính sách và các biện pháp triển khai thực hiện đồng bộ toàn Chi nhánh.

#### ***b. Hoàn thiện công tác chăm sóc khách hàng***

Hiện nay, công tác chăm sóc khách hàng của VCB Đà Nẵng

chưa được chuyên nghiệp, các chính sách chăm sóc chủ yếu tập trung vào các đối tượng khách hàng lớn và chưa thu hút khách hàng. Do đó, VCB Đà Nẵng cần phải:

- Xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng tổng thể hàng năm
- Thực hiện phân nhóm khách hàng để mỗi nhóm khách hàng có những chính sách chăm sóc phù hợp.
- Nắm bắt tâm lý, sở thích của khách hàng để có chính sách chăm sóc khác biệt
- Tổ chức hội thảo, các buổi giao lưu tri ân dành cho khách hàng

### **3.2.3. Nâng cao chất lượng hoạt động của hệ thống máy ATM và giải quyết nhanh chóng các yêu cầu tra soát, khiếu nại của khách hàng**

Để khắc phục các sự cố về hệ thống máy ATM và đem lại sự hài lòng cho khách hàng, VCB Đà Nẵng cần phải:

- Tăng tần suất tiếp quỹ máy ATM; đặc biệt trong những ngày Lễ, Tết, lượng tiền nạp vào các máy ATM phải tăng từ 3-5 lần so với ngày thường để đảm bảo tốt nhu cầu về rút tiền mặt của khách hàng được đầy đủ.
- Thường xuyên giám sát và bảo dưỡng hệ thống máy ATM nhằm đảm bảo hệ thống ATM hoạt động ổn định, hiệu quả và an toàn.
- Nâng cấp đường truyền, khắc phục tình trạng hệ thống ATM bị lỗi do nghẽn mạng.
- Xử lý kịp thời các yêu cầu tra soát, khiếu nại của khách hàng đối với các giao dịch ATM khác hệ thống.

### **3.2.4. Tiếp tục mở rộng mạng lưới và kênh phân phối**

Hiện tại, VCB Đà Nẵng có 09 điểm giao dịch, gồm 01 Trụ Sở Chính và 08 Phòng giao dịch; 42 máy ATM và hơn 800 ĐVCNT. Để tiếp cận nhiều đối tượng khách hàng cũng như đáp ứng nhu cầu thanh toán nhanh, thuận tiện cho khách hàng; VCB Đà Nẵng cần phải tiếp tục mở rộng mạng lưới và kênh phân phối của mình, trong đó cần chú trọng tại những nơi dân cư đông đúc, dân cư mới hoặc các khu kinh doanh sầm uất, chợ, siêu thị,...



### **3.2.5. Tăng cường hơn nữa công tác truyền thông, quảng bá thương hiệu, sản phẩm dịch vụ**

Hiện nay công tác truyền thông, quảng bá của VCB Đà Nẵng chưa được chú trọng và chưa có những kênh truyền thông mang tầm ảnh hưởng đến khách hàng như báo chí, đài truyền hình, các hoạt động xã hội. Chính vì vậy, VCB Đà Nẵng cần lựa chọn các vị trí và kênh quảng cáo phù hợp để có thể đưa hình ảnh, sản phẩm dịch vụ của mình đến cộng đồng các doanh nghiệp, dân cư trên địa bàn Tp Đà Nẵng.

#### **3.2.6. Các giải pháp hỗ trợ khác**

*a. Thực hiện khảo sát ý kiến khách hàng định kỳ*

*b. Nâng cao kỹ năng bán hàng của giao dịch viên*

*c. Xây dựng môi trường làm việc tích cực và có chính sách đãi ngộ thích hợp*

### **3.3. CÁC KIẾN NGHỊ NHẪM PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH ĐÀ NẴNG**

#### **3.3.1. Kiến nghị với Chính phủ và NHNN**

- Tiếp tục hoàn thiện môi trường pháp lý về thanh toán không dùng tiền mặt một cách đầy đủ, đồng bộ để khuyến khích phát triển thanh toán thẻ.

- Xây dựng và ban hành các cơ chế, chính sách ưu đãi về thuế đối với doanh số bán hàng hoá, dịch vụ thanh toán bằng thẻ qua POS.

- Đẩy mạnh công tác quảng bá, tuyên truyền, phổ biến hướng dẫn trong toàn xã hội để thanh toán thẻ trở thành phương tiện thanh toán quen thuộc với người dân.

#### **3.3.2. Kiến nghị với Hội Sở Chính**

- Đưa ra các sản phẩm thẻ với tiện ích vượt trội

- Tăng cường khuyến mãi, quảng cáo đối với thẻ Amercian Express.

- Xây dựng chính sách ưu đãi hấp dẫn, cạnh tranh để khuyến khích phát triển mạng lưới ĐVCNT.

- Làm đầu mối triển khai ký kết các hợp đồng với Tổng Công ty của các chuỗi siêu thị, cửa hàng lớn trên toàn quốc.

- Tiếp tục đầu tư nâng cao công nghệ.

## KẾT LUẬN

Có thể nói với những định hướng và chiến lược phát triển đúng đắn trong thời gian qua đã giúp hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng đạt được những kết quả đáng khích lệ, tạo được uy tín và thương hiệu của mình trên địa bàn Tp Đà Nẵng. Tuy nhiên, bên cạnh đó dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng vẫn còn một số tồn tại cần khắc phục để hoàn thiện hơn. Chính vì vậy, việc đi sâu nghiên cứu thực trạng phát triển dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng để tìm ra những giải pháp là hết sức cần thiết.

Với mục đích nghiên cứu của đề tài “*Phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Đà Nẵng*”, nội dung luận văn đã hoàn thành các nhiệm vụ cơ bản sau:

- Luận văn đã hệ thống hóa các vấn đề lý luận chung về dịch vụ thẻ và phát triển dịch vụ thẻ của NHTM và các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ thẻ.

- Phân tích, đánh giá thực trạng phát triển dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng về mức độ tăng trưởng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ, thị phần dịch vụ thẻ, thu nhập từ dịch vụ thẻ, cơ cấu dịch vụ thẻ, chất lượng dịch vụ thẻ và kiểm soát rủi ro từ dịch vụ thẻ; đồng thời chỉ ra những hạn chế và nguyên nhân hạn chế ảnh hưởng đến hoạt động phát triển dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng.

- Đề xuất những giải pháp cơ sở, mang tính thực tiễn và các kiến nghị đối với Chính phủ, NHNN, Hội Sở Chính nhằm phát triển dịch vụ thẻ tại VCB Đà Nẵng.

Với luận văn này, tác giả hy vọng những giải pháp đưa ra sẽ góp phần khắc phục những tồn tại và thúc đẩy dịch vụ thẻ của VCB Đà Nẵng phát triển.