

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KIẾN TRÚC ĐÀ NẴNG



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

ĐỀ TÀI:

**GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI
NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH
NAM ĐÀ NẴNG**

Giảng viên hướng dẫn	: Ths. Trần Thị Yến Vinh
Sinh viên thực hiện	: Lê Thị Minh Ánh
Lớp	: 21NH1
MSSV	: 2154020023
Khóa học	: 2021-2025

Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025

LỜI CAM ĐOAN

Với đề tài “Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng”, em xin cam đoan rằng bài khoá luận tốt nghiệp là kết quả nghiên cứu độc lập của cá nhân dưới sự hướng dẫn của giảng viên Ths. Trần Thị Yến Vinh cũng như là thành quả trong quá trình thực tập tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Các số liệu, dẫn chứng và nội dung liên quan trong bài được thu thập từ nhiều nguồn tin cậy và đã được trích dẫn đầy đủ, rõ ràng.

Em xin cam đoan rằng bài khoá luận tốt nghiệp trình bày hoàn toàn trung thực. Em xin hoàn toàn chịu trách nhiệm trước hội đồng của Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng nếu như có vấn đề xảy ra.

Em xin chân thành cảm ơn!

Đà Nẵng, ngày ... tháng ... năm 2025

NHIỆM VỤ KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

1. Thông tin tác giả thực hiện

- Họ và tên sinh viên : Lê Thị Minh Ánh
- Chuyên ngành : Tài chính – Ngân hàng
- Trình độ đào tạo : Đại học
- Khóa học : 2021 – 2025

2. Tên đề tài khóa luận tốt nghiệp:

“Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng”

3. Các số liệu ban đầu thực hiện khóa luận tốt nghiệp

- Số liệu về tình hình huy động vốn tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Số liệu về tình hình cho vay tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Số liệu về kết quả hoạt động kinh doanh tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Số liệu về số lượng thẻ phát hành tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Số liệu về số lượng thẻ hoạt động trên tổng số thẻ phát hành tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Doanh số thanh toán thẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ tại Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

4. Các bảng biểu

- Bảng biểu, hình vẽ và đồ thị xem tại danh mục các bảng biểu và hình vẽ, đồ thị của khóa luận.

5. Cán bộ hướng dẫn

- Tên cán bộ hướng dẫn chính: Thạc sĩ Trần Thị Yến Vinh, giảng viên Ngành Tài chính – Ngân hàng, Khoa Kinh Tế, Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng.

6. Ngày giao nhiệm vụ làm khóa luận tốt nghiệp

- Ngày ... tháng ... năm ...

7. Ngày sinh viên phải hoàn thành khóa luận

- Ngày ... tháng ... năm ...

....., Ngày ... tháng ... năm 2025

Trưởng bộ môn

(Ký và ghi rõ họ tên)

Cán bộ hướng dẫn chính

(Ký và ghi rõ tên)

LỜI CẢM ƠN

Đầu tiên, em xin cảm ơn chân thành đến Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng cùng toàn thể quý thầy, cô khoa Tài chính - Ngân hàng đã tận tâm chỉ dạy, truyền đạt những kiến thức, kinh nghiệm quý báu để em có thể tiếp cận với thực tế.

Để hoàn thành bài khoá luận này, em xin cảm ơn Cô Trần Thị Yến Vinh đã trực tiếp và tận tình hướng dẫn, giúp đỡ em trong suốt quá trình thực hiện bài khoá luận.

Đồng thời, em xin gửi lời cảm ơn sâu sắc đến Ban lãnh đạo cùng toàn thể cán bộ, anh chị ở Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong quá trình thực tập, nơi đã tạo điều kiện để em có thể nghiên cứu thực tế. Anh chị đã hướng dẫn em một cách nhiệt tình, giúp em tìm hiểu những kiến thức thực tế, cung cấp những thông tin và tài liệu cần thiết trong suốt thời gian thực tập. Sự hỗ trợ và hướng dẫn từ các anh chị trong Ngân hàng không chỉ giúp em nâng cao kiến thức chuyên môn mà còn giúp em cải thiện kỹ năng làm việc trong môi trường chuyên nghiệp.

Lời cuối em xin kính chúc quý thầy cô cùng toàn thể các anh chị ở Ngân hàng dồi dào sức khỏe, thành công trong cuộc sống. Kính chúc Trường Đại học Kiến Trúc Đà Nẵng ngày càng phát triển. Kính chúc Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội ngày càng phát triển thịnh vượng, luôn là niềm tin của khách hàng và giữ vị trí hàng đầu trong hệ thống Ngân hàng Việt Nam.

Em xin chân thành cảm ơn!

TP. Đà Nẵng, tháng 5 năm 2025

Sinh viên thực hiện

Lê Thị Minh Ánh

NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP

NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN

This image shows a single sheet of white paper with horizontal ruling lines. The lines are evenly spaced and run across the width of the page. There are no margins, text, or other markings on the paper.

MỤC LỤC

LỜI CẢM ƠN	i
NHẬN XÉT CỦA ĐƠN VỊ THỰC TẬP	ii
NHẬN XÉT CỦA GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN.....	iii
MỤC LỤC	iv
DANH MỤC BẢNG BIỂU	vii
DANH MỤC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ	viii
DANH SÁCH HÌNH VẼ	viii
DANH SÁCH ĐỒ THỊ	viii
DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT	ix
LỜI MỞ ĐẦU	x
1. Lý do chọn đề tài	x
2. Mục tiêu nghiên cứu	x
3. Câu hỏi nghiên cứu	xi
4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu	xi
5. Phương pháp nghiên cứu	xi
6. Ý nghĩa của đề tài	xi
CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI	1
1.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG	1
1.1.1. Khái niệm Ngân hàng Thương mại	1
1.1.2. Các chức năng của Ngân hàng Thương mại	1
1.1.3. Vai trò của Ngân hàng Thương mại.....	2
1.1.4. Các hoạt động của Ngân hàng Thương mại.....	3
1.2. KHÁI QUÁT VỀ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI	4
1.2.1. Khái niệm về thẻ thanh toán	4
1.2.2. Phân loại thẻ thanh toán	4
1.2.3. Đặc điểm của thẻ thanh toán	5
1.3. DỊCH VỤ THẺ THANH TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI	6
1.3.1. Khái niệm về dịch vụ thẻ	6
1.3.2. Đặc điểm của dịch vụ thẻ	6
1.3.3. Các dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại	7
1.3.4. Vai trò của dịch vụ thẻ đối với Ngân hàng Thương mại	7
1.4. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	8
1.4.1. Sự cần thiết của phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại.....	8
1.4.2. Nội dung phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại	9

1.4.3. Các chỉ tiêu đánh giá phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại.....	10
1.4.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ thẻ.....	11
TÓM TẮT CHƯƠNG 1	13
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG GIAI ĐOẠN 2022 – 2024	14
2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG	14
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng	14
2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng	15
2.1.3. Các sản phẩm và dịch vụ tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng.....	16
2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2022 - 2024.	17
2.1.4.1. Tình hình huy động vốn của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	17
2.1.4.2. Tình hình hoạt động cho vay của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	22
2.1.4.3. Tình hình kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	28
2.2. GIỚI THIỆU DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI (MB) – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG.....	33
2.3. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG GIAI ĐOẠN 2022 – 2024.....	37
2.3.1. Các biện pháp Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) đã triển khai để phát triển dịch vụ thẻ trong giai đoạn 2022 - 2024	37
2.3.2. Kết quả phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2022 - 2024.	38
2.3.2.1. Về mức độ tăng trưởng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ tại chi nhánh	38
2.3.2.2. Mức độ nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ thẻ	47
2.3.2.3. Tăng trưởng thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ	54
2.3.2.4. Cơ cấu cung ứng dịch vụ thẻ	58

2.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG GIAI ĐOẠN 2022 - 2024	62
2.4.1. Kết quả đạt được	62
2.4.2. Hạn chế.....	63
2.4.3. Nguyên nhân	64
TÓM TẮT CHƯƠNG 2	66
CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI (MB) - CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG	67
3.1. ĐỊNH HƯỚNG CHUNG CỦA NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG	67
3.2. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG.....	67
3.2.1. Nhóm giải pháp mở rộng quy mô và cải thiện cơ cấu thẻ	67
3.2.2. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ.....	68
3.2.3. Nhóm giải pháp về truyền thông – marketing	69
3.2.4. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực.....	70
3.2.5. Nhóm giải pháp cải thiện hạ tầng kỹ thuật và mạng lưới ATM/POS	71
3.2.6. Nhóm giải pháp nâng cao bảo mật và an toàn giao dịch	72
3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ ĐỀ RA.....	73
3.3.1. Đối với Chính phủ, Nhà nước	73
3.3.2. Đối với Ngân hàng Nhà nước	74
3.3.3. Đối với Ngân hàng Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng.....	74
TÓM TẮT CHƯƠNG 3	76
KẾT LUẬN	77
TÀI LIỆU THAM KHẢO.....	78
PHỤ LỤC 01: NỘI DUNG PHIẾU KHẢO SÁT.....	79

DANH MỤC BẢNG BIỂU

Bảng 2.1. Tình hình huy động vốn của ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	19
Bảng 2.2. Tình hình hoạt động cho vay của ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	24
Bảng 2.3. Tình hình kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024	30
Bảng 2.4. Giới thiệu dịch vụ thẻ tại NH TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng	34
Bảng 2.5. Số lượng thẻ phát hành tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024.....	39
Bảng 2.6. Số lượng thẻ hoạt động trên tổng số thẻ phát hành của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024.....	40
Bảng 2.7. Số lượng máy ATM, POS tại Ngân hàng TMCP Quân đội – CN Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024.....	42
Bảng 2.8. Hoạt động thanh toán thẻ qua ATM, POS tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024.....	44
Bảng 2.9. Doanh số thanh toán thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	46
Bảng 2.10. Kết quả khảo sát về thông tin khách hàng	48
Bảng 2.11. Kết quả khảo sát về tần suất sử dụng thẻ	49
Bảng 2.12. Kết quả khảo sát về mức độ đánh giá của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ MB	50
Bảng 2.13. Kết quả khảo sát về khó khăn khi sử dụng dịch vụ thẻ.....	52
Bảng 2.14. Kết quả khảo sát về vấn đề khi sử dụng dịch vụ rút tiền	53
Bảng 2.15. Thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	56
Bảng 2.16. Cơ cấu cung ứng dịch vụ thẻ của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng	60
giai đoạn 2022 – 2024	60

DANH MỤC HÌNH VẼ, ĐỒ THỊ

DANH MỤC HÌNH VẼ

Hình 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng.....	15
---	----

DANH MỤC ĐỒ THỊ

Biểu đồ 2.1. Tình hình huy động vốn của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	20
Biểu đồ 2.2. Doanh số cho vay tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024	25
Biểu đồ 2.3. Tình hình nợ xấu tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024	27
Biểu đồ 2.4. Tổng chi phí tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	32
Biểu đồ 2.5. Số lượng thẻ phát hành tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024	39
Biểu đồ 2.6. Hoạt động thanh toán thẻ qua ATM, POS tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024.....	44
Biểu đồ 2.7. Cơ cấu các loại thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng năm 2022 – 2024.....	58
Biểu đồ 2.8. Cơ cấu dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024.....	61

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Giải thích
NH	Ngân hàng
NHTM	Ngân hàng thương mại
TMCP	Thương mại cổ phần
CN	Chi nhánh
MB	Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội
KHCN	Khách hàng cá nhân
KHDN	Khách hàng cá nhân
HCNS	Hành chính nhân sự
TG	Tiền gửi
ATM	Máy rút tiền tự động
TCKT	Tổ chức kinh tế
VND	Đồng Việt Nam
ĐVT	Đơn vị tính
LNTT	Lợi nhuận trước thuế
LNST	Lợi nhuận sau thuế
CSTT	Chính sách tiền tệ

LỜI MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Trong bối cảnh kinh tế toàn cầu đang chuyển dịch mạnh mẽ theo xu hướng số hóa, thanh toán không dùng tiền mặt đã trở thành một phần quan trọng trong hệ thống tài chính hiện đại. Với sự phát triển nhanh chóng của công nghệ, các phương thức thanh toán điện tử ngày càng phổ biến, giúp nâng cao tính tiện lợi, an toàn và minh bạch trong các giao dịch tài chính. Chính phủ Việt Nam cũng đã và đang khuyến khích người dân sử dụng các phương thức thanh toán không dùng tiền mặt nhằm giảm thiểu rủi ro, tối ưu hóa chi phí quản lý tiền mặt và thúc đẩy tăng trưởng kinh tế số. Đối với các ngân hàng thương mại phải không ngừng đổi mới và nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ thanh toán để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Hiện nay, các ngân hàng thương mại tại Việt Nam không chỉ dừng lại ở việc cung cấp các loại thẻ thanh toán truyền thống như thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ, mà còn chú trọng phát triển nhiều tính năng tiện ích để gia tăng trải nghiệm khách hàng. Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB Bank) là một trong những ngân hàng tiên phong trong việc ứng dụng công nghệ số vào lĩnh vực thẻ thanh toán. MB Bank không chỉ đa dạng hóa sản phẩm thẻ mà còn tập trung vào việc nâng cao trải nghiệm khách hàng thông qua việc cải tiến hệ thống bảo mật, mở rộng mạng lưới đối tác chấp nhận thẻ, đồng thời triển khai nhiều chương trình khuyến mãi hấp dẫn nhằm thu hút khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ nhiều hơn.

Việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng mang ý nghĩa vô cùng quan trọng đối với cả ngân hàng lẫn khách hàng. Đối với ngân hàng, đây không chỉ là cơ hội để gia tăng thị phần, mở rộng tập khách hàng mà còn giúp nâng cao vị thế cạnh tranh trên thị trường tài chính – ngân hàng. Dịch vụ thẻ thanh toán hiện đại giúp MB Bank gia tăng nguồn thu từ phí dịch vụ, đồng thời thúc đẩy quá trình chuyển đổi số trong hoạt động kinh doanh. Đối với khách hàng, việc sử dụng thẻ thanh toán mang lại nhiều lợi ích như giảm thiểu rủi ro khi mang theo tiền mặt, thuận tiện trong giao dịch và tận hưởng nhiều ưu đãi hấp dẫn từ ngân hàng cũng như các đối tác liên kết. Bên cạnh đó, dịch vụ thẻ thanh toán còn góp phần quan trọng trong việc thúc đẩy xu hướng thanh toán không dùng tiền mặt tại địa phương, hỗ trợ doanh nghiệp trong việc quản lý dòng tiền hiệu quả hơn và góp phần vào sự phát triển chung của nền kinh tế số.

Từ những lý do trên, em chọn đề tài: **“Phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng”** với mong muốn nghiên cứu sâu hơn về thực trạng phát triển dịch vụ thẻ tại chi nhánh.

2. Mục tiêu nghiên cứu

- **Mục tiêu chung:**

Phân tích hoạt động phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024 và từ đó tìm ra các nguyên nhân và đề xuất các giải pháp mở rộng phát triển dịch vụ thẻ hiệu quả tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng.

- **Mục tiêu cụ thể:**

- Hệ thống hoá cơ sở lý luận về hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán tại NHTM
- Phân tích thực trạng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Đề xuất các giải pháp phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng

3. Câu hỏi nghiên cứu

- Thẻ thanh toán là gì? Đặc điểm của thẻ thanh toán là gì? Các dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng?
- Thực trạng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng?
- Giải pháp nào phát triển dịch vụ thẻ tại NH TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng?

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng nghiên cứu: Nghiên cứu dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
- Phạm vi nghiên cứu:
 - + Phạm vi về không gian: Đề tài tập trung nghiên cứu tại Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng
 - + Phạm vi về thời gian: Đề tài nghiên cứu trong giai đoạn từ 2022 - 2024

5. Phương pháp nghiên cứu

Đề tài được sử dụng các phương pháp nghiên cứu bao gồm phương pháp lý luận, kết hợp phương pháp phân tích, tổng hợp so sánh số liệu; kết hợp nghiên cứu lý thuyết với phân tích thực trạng hoạt động dịch vụ thẻ để đánh giá và đề xuất giải pháp nhằm phát triển hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – CN Nam Đà Nẵng.

6. Ý nghĩa của đề tài

Đề tài đã hệ thống hoá được những vấn đề cơ bản về dịch vụ thẻ và phát triển dịch vụ thẻ của NHTM. Phân tích, đánh giá được những mặt được và hạn chế trong hoạt động dịch vụ thẻ và đề xuất một số giải pháp nhằm phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng.

7. Cấu trúc đề tài

Chương 1: Tổng quan về dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng thương mại

Chương 2: Phân tích thực trạng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – CN Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Chương 3: Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng.

CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN VỀ DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG

1.1.1. Khái niệm Ngân hàng Thương mại

Căn cứ theo khoản 23 Điều 4 Luật Các tổ chức tín dụng 2024 quy định “ Ngân hàng Thương mại có thể được hiểu là loại hình ngân hàng được thực hiện tất cả hoạt động ngân hàng và hoạt động kinh doanh khác theo quy định của Luật Các tổ chức tín dụng 2024 nhằm mục tiêu lợi nhuận”.

1.1.2. Các chức năng của Ngân hàng Thương mại

- **Chức năng trung gian tín dụng:** NHTM đóng vai trò trung gian giữa những người có nhu cầu vốn và những người có dư thừa vốn. Bằng cách hình thành quỹ và cung cấp khoản vay, NHTM giúp phân phối vốn vào nền kinh tế bằng cách tận dụng các nguồn vốn tạm thời không sử dụng của các nhà đầu tư. Với chức năng trung gian tín dụng, NHTM tạo ra lợi ích cho tất cả các bên tham gia và đồng thời thúc đẩy sự phát triển của nền kinh tế.
- **Chức năng trung gian thanh toán:** Chức năng thanh toán có ý nghĩa quan trọng đối với xã hội. NHTM thực hiện chức năng này bằng cách thực hiện các giao dịch thanh toán theo yêu cầu của khách hàng và tuân thủ theo pháp luật. Nhờ chức năng thanh toán của NH mọi người tiết kiệm được thời gian và chi phí trong xã hội hiện đại so với quá khứ. Chức năng này giúp thúc đẩy quá trình kinh doanh, lưu thông hàng hóa và gia tăng tốc độ vận chuyển vốn.
- **Chức năng tạo tiền:** Chức năng tạo tiền phản ánh bản chất của NHTM với mục tiêu tìm kiếm lợi nhuận. Mỗi hoạt động kinh doanh trong hệ thống NH mang đặc điểm riêng và đồng thời đóng góp vào chức năng tạo tiền của NH và nền kinh tế. Khả năng tạo tiền của NHTM đáp ứng yêu cầu thanh toán và chi trả của xã hội. Điều này góp phần tăng cường lượng tiền tệ phục vụ nhu cầu luân chuyển và phát triển kinh tế.
- **Chức năng thủ quỹ:** Với chức năng này, ngân hàng thương mại nhận tiền gửi, giữ tiền, bảo quản tiền, thực hiện yêu cầu rút tiền, chi tiền cho khách hàng của mình là các chủ thể trong nền kinh tế. Chức năng thủ quỹ góp phần tạo lợi ích cho các chủ thể khác nhau:
 - + Đối với khách hàng: Chức năng thủ quỹ giúp cho khách hàng ngoài việc đảm an toàn tài sản của mình thì còn giúp sinh lời được đồng vốn tạm thời thừa
 - + Đối với ngân hàng: Có được nguồn vốn để ngân hàng thực hiện chức năng tín dụng và là cơ sở để ngân hàng thực hiện chức năng trung gian thanh toán
 - + Đối với nền kinh tế: Chức năng thủ quỹ khuyến khích tích lũy trong xã hội đồng thời tập trung nguồn vốn tạm thời thừa để phục vụ phát triển kinh tế.

1.1.3. Vai trò của Ngân hàng Thương mại

- **Đối với khách hàng**

- Cung cấp phương thức thanh toán tiện lợi và linh hoạt: Thẻ ngân hàng giúp khách hàng thanh toán nhanh chóng mà không cần mang theo tiền mặt. Với các loại thẻ như thẻ ghi nợ, thẻ tín dụng và thẻ trả trước, khách hàng có thể dễ dàng chi tiêu tại các cửa hàng, siêu thị, nhà hàng, mua sắm trực tuyến hoặc thanh toán hóa đơn định kỳ mà không cần đến quầy giao dịch.

- Hỗ trợ quản lý tài chính hiệu quả: Dịch vụ thẻ giúp khách hàng kiểm soát chi tiêu tốt hơn thông qua lịch sử giao dịch được ghi nhận chi tiết trên ứng dụng ngân hàng điện tử (mobile banking, internet banking). Đặc biệt, với thẻ tín dụng, khách hàng có thể chi tiêu trước, trả sau theo hạn mức tín dụng, giúp cân đối ngân sách hợp lý hơn.

- Hưởng nhiều ưu đãi và lợi ích tài chính: Chủ thẻ có cơ hội tham gia các chương trình ưu đãi như hoàn tiền (cashback), tích điểm đổi quà, giảm giá khi mua sắm tại các đối tác liên kết. Một số thẻ cao cấp còn đi kèm với các đặc quyền như miễn phí phòng chờ sân bay, bảo hiểm du lịch, giảm giá tại khách sạn và nhà hàng cao cấp.

- Đảm bảo an toàn và bảo mật giao dịch: So với việc sử dụng tiền mặt, thanh toán bằng thẻ an toàn hơn nhờ các công nghệ bảo mật tiên tiến như chip EMV, mã PIN, xác thực OTP và 3D Secure. Trong trường hợp mất thẻ, khách hàng có thể khóa thẻ ngay lập tức thông qua ứng dụng ngân hàng để bảo vệ tài sản của mình.

- **Đối với ngân hàng**

- Điều tiết nguồn vốn, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng vốn cho nền kinh tế. Nhờ hoạt động của NHTM mà nguồn vốn nhàn rỗi trong nền kinh tế được tập hợp lại thành nguồn vốn lớn phục vụ cho đời sống xã hội và phát triển kinh tế. NHTM trở thành kênh chu chuyển vốn quan trọng trong nền kinh tế, cung ứng vốn cho các chủ thể trong nền kinh tế góp phần thúc đẩy kinh tế phát triển.

- Tạo điều kiện thúc đẩy thị trường tài chính phát triển: Hoạt động của NHTM vừa mang tính cạnh tranh nhưng cũng vừa có tác động hỗ trợ tương đến các hoạt động khác trong lĩnh vực tài chính như: thị trường chứng khoán, bảo hiểm... Khi các NHTM ngày càng phát triển và hoàn thiện thì càng có nhiều dịch vụ hỗ trợ cho các hoạt động trên. Ngược lại, sự phát triển phong phú và đa dạng của các sản phẩm trên thị trường tài chính sẽ tác động đến sự phát triển của các sản phẩm kinh doanh của NHTM ngày càng phát triển, xuất hiện sự kết hợp và bán chéo sản phẩm của NHTM với các định chế tài chính khác như: công ty bảo hiểm, công ty chứng khoán, công ty tài chính và quỹ đầu tư... góp phần gia tăng doanh số giao dịch trên thị trường tài chính.

- Góp phần thực thi chính sách tiền tệ quốc gia: Ngân hàng trung ương là cơ quan xây dựng và điều hành chính sách tiền tệ (CSTT), nhưng để thực thi CSTT ngân hàng trung ương phải sử dụng các công cụ như: dự trữ bắt buộc, lãi suất, tái cấp vốn, thị trường mở... tác động trực tiếp đến hoạt động kinh doanh của NHTM, thay đổi tăng hoặc giảm khối lượng tiền tệ trong nền kinh tế, góp phần bình ổn lưu thông tiền tệ của quốc gia, kiểm soát lạm phát.

- **Đối với nền kinh tế xã hội**

- Thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt: Sự phát triển của dịch vụ thẻ sẽ góp phần đẩy mạnh xu hướng thanh toán không dùng tiền mặt, giảm thiểu sự phụ thuộc vào tiền mặt trong lưu thông, từ đó giúp nền kinh tế minh bạch hơn, hạn chế các giao dịch không hợp pháp như rửa tiền, trốn thuế.

- Góp phần phát triển thương mại điện tử: Dịch vụ thẻ là một trong những yếu tố quan trọng giúp thương mại điện tử phát triển mạnh mẽ. Nhờ có thẻ ngân hàng, khách hàng có thể dễ dàng thanh toán trực tuyến khi mua sắm trên các nền tảng thương mại điện tử như Shopee, Lazada, Tiki, cũng như đăng ký các dịch vụ số như Netflix, Spotify.

- Thúc đẩy tăng trưởng kinh tế: Việc phát triển dịch vụ thẻ giúp lưu thông tiền tệ hiệu quả hơn, kích thích tiêu dùng, tạo điều kiện cho các doanh nghiệp kinh doanh thuận lợi hơn. Đồng thời, hệ thống thanh toán hiện đại còn hỗ trợ các cơ quan quản lý trong việc kiểm soát tài chính, thúc đẩy nền kinh tế số.

1.1.4. Các hoạt động của Ngân hàng Thương mại

Căn cứ vào Điều 107 Luật Các tổ chức tín dụng 2024 , có 06 hoạt động ngân hàng bao gồm:

- Nhận tiền gửi không kỳ hạn, tiền gửi có kỳ hạn, tiền gửi tiết kiệm và các loại tiền gửi khác.

- Cấp tín dụng dưới các hình thức sau đây: Cho vay; Chiết khấu, tái chiết khấu; Bảo lãnh ngân hàng; Phát hành thẻ tín dụng; Bao thanh toán trong nước; bao thanh toán quốc tế đối với các ngân hàng được phép thực hiện thanh toán quốc tế; Thư tín dụng; Hình thức cấp tín dụng khác theo quy định của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước.

- Mở tài khoản thanh toán cho khách hàng.

- Cung ứng các phương tiện thanh toán: Thẻ nội địa, thẻ quốc tế, ví điện tử, internet banking, mobile banking,...

- Cung ứng các dịch vụ thanh toán qua tài khoản sau đây: Thực hiện dịch vụ thanh toán trong nước bao gồm séc, lệnh chi, ủy nhiệm chi, nhờ thu, ủy nhiệm thu, chuyển tiền, thẻ ngân hàng, dịch vụ thu hộ và chi hộ. Thực hiện dịch vụ thanh toán

quốc tế sau khi được Ngân hàng Nhà nước chấp thuận bằng văn bản; dịch vụ thanh toán khác theo quy định của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước.

1.2. KHÁI QUÁT VỀ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.2.1. Khái niệm về thẻ thanh toán

Theo khoản 1 Điều 3 Thông tư 19/2016/TT-NHNN thì thẻ là phương tiện thanh toán do tổ chức phát hành thẻ phát hành để thực hiện giao dịch thẻ theo các Điều kiện và Điều khoản được các bên thỏa thuận.

1.2.2. Phân loại thẻ thanh toán

✧ Căn cứ vào công nghệ sản xuất

- Thẻ khắc chữ nổi (Embossing Card): Đây là loại thẻ sơ khai ban đầu, các thông tin cơ bản được khắc nổi trên bề mặt thẻ. Hiện nay người ta không còn dùng nữa vì dễ làm giả, tính bảo mật kém

- Thẻ băng từ (Magnetic Stripe): Được sản xuất dựa trên kỹ thuật thư tín với 2 băng từ chứa thông tin ở mặt sau của thẻ. Loại thẻ này có một số nhược điểm như khả năng bị lợi dụng cao do thông tin ghi trên thẻ không được mã hoá, có thể đọc được dễ dàng, thẻ chỉ mang một lượng thông tin hạn chế không áp dụng được kỹ thuật mã hoá an toàn nên có thể bị ăn cắp thông tin bằng các thiết bị kết nối với máy tính

- Thẻ thông minh (Smart Card): Thẻ thông minh có nhiều nhóm với dung lượng nhớ của chip điện tử là khác nhau. Loại thẻ này đã khắc phục được nhiều nhược điểm của thẻ từ, đảm bảo tính an toàn cao và có thể sử dụng cho các mục đích khác nhau như gọi điện thoại công cộng, trả cước phí, mua xăng dầu,... Tuy nhiên, chi phí sản xuất thẻ thông minh vẫn còn cao.

✧ Phân loại theo phạm vi lãnh thổ

- Thẻ trong nước: Là loại thẻ được giới hạn sử dụng trong phạm vi một quốc gia, do vậy đồng tiền được sử dụng trong giao dịch mua bán hàng hoá hay rút tiền mặt phải là đồng bản tệ của quốc gia đó.

- Thẻ quốc tế: được sử dụng để rút tiền mặt hoặc thanh toán tiền hàng hoá, dịch vụ và sử dụng các dịch vụ ở cả trong nước và ở nước ngoài. Các thương hiệu thẻ quốc tế đã được các ngân hàng tại Việt Nam phát hành là Visa, MasterCard, JCB, American Express. Khi có nhu cầu thanh toán trong các chuyến công tác, du lịch hoặc phục vụ cho học tập, mua sắm ở nước ngoài thì thẻ quốc tế là một lựa chọn tiện dụng và hiệu quả cho khách hàng.

✧ Căn cứ vào chủ thể phát hành

- Thẻ do ngân hàng phát hành (Bank Card): Là loại thẻ do ngân hàng phát hành giúp cho KH sử dụng linh động tài khoản của mình tại ngân hàng, hoặc sử dụng một số tiền do ngân hàng cấp tín dụng.

- Thẻ do các tổ chức phi ngân hàng phát hành: Là loại thẻ du lịch hoặc giải trí do các tập đoàn kinh doanh lớn phát hành (Dinner Cub, Amex,...). Cũng có thể phát hành bởi các công ty xăng dầu (Oil Company Card), các cửa hàng, siêu thị lớn...

✧ ***Căn cứ vào tính chất thanh toán***

- Thẻ tín dụng (Credit Card): là thẻ cho phép chủ thẻ thực hiện giao dịch thẻ trong phạm vi hạn mức tín dụng đã được cấp theo thỏa thuận với tổ chức phát hành thẻ. (Theo quy định tại khoản 3 Điều 3 Thông tư 19/2016/TT-NHNN)

- Thẻ ghi nợ (Debit Card): là thẻ cho phép chủ thẻ thực hiện giao dịch thẻ trong phạm vi số tiền và hạn mức thấu chi (nếu có) trên tài Khoản thanh toán của chủ thẻ mở tại tổ chức phát hành thẻ. (Theo quy định tại khoản 2 Điều 3 Thông tư 19/2016/TT-NHNN)

- Thẻ trả trước (Prepaid Card): thẻ cho phép chủ thẻ thực hiện giao dịch thẻ trong phạm vi giá trị tiền được nạp vào thẻ tương ứng với số tiền đã trả trước cho tổ chức phát hành thẻ. (Theo quy định tại khoản 4 Điều 3 Thông tư 19/2016/TT-NHNN)

✧ ***Căn cứ theo mức độ tín nhiệm của chủ thẻ và giá trị sử dụng của thẻ***

- Thẻ vàng: Là loại thẻ được phát hành cho những đối tượng có uy tín, khả năng tài chính lành mạnh, nhu cầu chi tiêu lớn. Loại thẻ này có những điểm khác nhau tùy thuộc vào tập quán, trình độ phát triển của mỗi vùng nhưng chung nhất vẫn là thẻ có hạn mức tín dụng cao hơn thẻ thường

- Thẻ thường: Đây là loại thẻ căn bản nhất, phổ biến đại chúng nhất. Hạn mức tối thiểu tùy theo ngân hàng phát hành quy định

1.2.3. Đặc điểm của thẻ thanh toán

- Thẻ thanh toán không quy định thời gian xuất trình và chủ thẻ có quyền sử dụng nó nhiều lần cho đến khi sử dụng hết số tiền có trong tài khoản

- Thẻ thanh toán là loại thẻ đích danh, không thể chuyển nhượng bằng thủ tục kí hậu như séc

- Thẻ thanh toán mang tính linh hoạt: thẻ thanh toán phát hành rất đa dạng, nhiều loại khác nhau thích hợp với mọi đối tượng trong xã hội.

- Phương tiện thanh toán tiện lợi: Thẻ thanh toán cung cấp một phương tiện thanh toán thuận tiện thay vì sử dụng tiền mặt. Người dùng có thể sử dụng thẻ để mua sắm trực tuyến hoặc trực tiếp tại cửa hàng mà không cần mang theo tiền mặt.

- Khả năng sử dụng rộng rãi: Thẻ thanh toán có thể được chấp nhận ở hầu hết các điểm bán hàng và dịch vụ trên toàn thế giới, từ cửa hàng nhỏ đến các doanh nghiệp lớn.

- An toàn và bảo mật: Thẻ thanh toán thường đi kèm với các biện pháp bảo mật như mã PIN hoặc chữ ký số để đảm bảo rằng chỉ có chủ sở hữu thẻ mới có thể sử dụng

nó. Ngoài ra, các công nghệ bảo mật tiên tiến như chip EMV cũng được tích hợp vào thẻ để ngăn chặn gian lận.

1.3. DỊCH VỤ THẺ THANH TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.3.1. Khái niệm về dịch vụ thẻ

Dịch vụ thẻ là một loại dịch vụ tài chính do ngân hàng hoặc tổ chức tín dụng cung cấp, cho phép khách hàng sử dụng thẻ để thực hiện các giao dịch như rút tiền, chuyển khoản, thanh toán hàng hóa và dịch vụ mà không cần dùng tiền mặt. Dịch vụ này giúp tăng tính tiện lợi, an toàn và hiện đại trong các giao dịch tài chính.

1.3.2. Đặc điểm của dịch vụ thẻ

- Dịch vụ thẻ là một trong những tiện ích quan trọng của ngân hàng, mang lại nhiều lợi ích cho người sử dụng. Các dịch vụ có tính tiện lợi cao, giúp khách hàng thực hiện giao dịch một cách nhanh chóng và dễ dàng mà không cần phải mang theo tiền mặt. Với một chiếc thẻ ngân hàng, người dùng có thể thanh toán tại cửa hàng, rút tiền tại cây ATM hoặc mua sắm, thanh toán trực tuyến chỉ trong vài thao tác đơn giản, nhanh chóng. Không chỉ tiện lợi, những dịch vụ thẻ còn đảm bảo được tính an toàn, giúp người dùng yên tâm hơn trong các giao dịch. Hầu hết các loại thẻ hiện nay đều được trang bị các dịch vụ bảo mật như mã PIN, mã OTP, công nghệ chip EMV và thậm chí là tính năng khóa thẻ khẩn cấp khi phát hiện dấu hiệu gian lận. Điều này giúp giảm thiểu rủi ro mất tiền mặt hoặc bị đánh cắp thông tin.

- Ngoài ra, dịch vụ thẻ còn có tính đa dạng, đáp ứng nhiều nhu cầu khác nhau của khách hàng. Hiện nay, các ngân hàng cung cấp nhiều loại thẻ như thẻ tín dụng, thẻ ghi nợ, thẻ trả trước, giúp người dùng lựa chọn phù hợp với mục đích sử dụng của mình. Nếu khách hàng muốn chi tiêu trước và thanh toán sau, khách hàng có thể chọn thẻ tín dụng. Thẻ ghi nợ lại phù hợp với những ai muốn chi tiêu trong giới hạn số dư có sẵn. Không chỉ vậy, dịch vụ thẻ cũng có tính linh hoạt, cho phép khách hàng không chỉ thanh toán mà còn có thể chuyển khoản, rút tiền mặt, đóng tiền điện nước, mua sắm online, và thậm chí là đặt vé máy bay. Nhờ vào sự phát triển của công nghệ ngân hàng số, người dùng có thể quản lý giao dịch, theo dõi chi tiêu và nhận thông báo biến động số dư ngay trên điện thoại di động.

- Bên cạnh đó, dịch vụ thẻ còn có tính liên kết cao, giúp mở rộng phạm vi sử dụng. Ngày nay, các ngân hàng hợp tác với nhiều doanh nghiệp và đối tác, cho phép khách hàng hưởng các chương trình ưu đãi hấp dẫn như hoàn tiền, tích điểm đổi quà, giảm giá khi mua sắm hoặc sử dụng dịch vụ. Chính điều này đã góp phần thúc đẩy xu hướng thanh toán không tiền mặt ngày càng phổ biến hơn. Với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ, nhiều phương thức thanh toán tiên tiến đã ra đời như thanh toán không tiếp xúc (contactless), sử dụng ví điện tử, quét mã QR Code, giúp giao dịch trở nên nhanh chóng và an toàn hơn. Nhờ những ưu điểm vượt trội này, dịch vụ thẻ ngày càng

đóng vai trò quan trọng trong cuộc sống hiện đại, góp phần thúc đẩy nền kinh tế số phát triển.

1.3.3. Các dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại

- Dịch vụ rút tiền mặt: Khách hàng rút tiền từ tài khoản ngân hàng tại các máy ATM trong nước và quốc tế (đối với thẻ quốc tế). Chỉ cần nhập mã PIN và số tiền cần rút, khách hàng có thể nhận tiền ngay lập tức.

- Dịch vụ thanh toán hàng hóa: Chi tiêu dễ dàng bằng cách quét hoặc chạm thẻ tại các cửa hàng, siêu thị, nhà hàng, khách sạn thông qua máy POS.

- Dịch vụ chuyển khoản và nhận tiền: Giúp khách hàng chuyển tiền dễ dàng giữa các tài khoản ngân hàng. Khách hàng có thể thực hiện giao dịch này thông qua ứng dụng ngân hàng điện tử, cây ATM hoặc tại quầy giao dịch. Đối với thẻ quốc tế, khách hàng còn có thể nhận tiền từ các giao dịch quốc tế, hỗ trợ các dịch vụ như PayPal, Western Union hoặc SWIFT.

- Dịch vụ thanh toán hóa đơn: Khách hàng dễ dàng thanh toán các loại hóa đơn như tiền điện, nước, internet, truyền hình cáp, điện thoại di động mà không cần đến điểm giao dịch. Việc thanh toán có thể thực hiện qua ứng dụng ngân hàng, cây ATM hoặc trang web của các nhà cung cấp dịch vụ. Điều này giúp tiết kiệm thời gian và công sức cho khách hàng, không cần phải xếp hàng chờ đợi như trước đây.

- Dịch vụ hoàn tiền, tích điểm, ưu đãi: Nhiều ngân hàng áp dụng chương trình hoàn tiền cho các giao dịch mua sắm bằng thẻ, giúp khách hàng tiết kiệm một phần chi tiêu. Ngoài ra, một số thẻ còn có hệ thống tích điểm thưởng, cho phép đổi điểm để nhận quà tặng, voucher giảm giá hoặc thậm chí đổi dặm bay nếu liên kết với hãng hàng không. Bên cạnh đó, chủ thẻ còn có thể được hưởng các ưu đãi độc quyền như giảm giá khi ăn uống, mua sắm, đặt phòng khách sạn hoặc mua vé máy bay.

- Dịch vụ liên kết với ví điện tử: Hiện nay, thẻ thanh toán có thể liên kết với các ví điện tử phổ biến như Momo, ZaloPay, ShopeePay, ViettelPay,... giúp khách hàng thực hiện giao dịch một cách nhanh chóng và thuận tiện. Sau khi liên kết, khách hàng có thể nạp tiền vào ví điện tử từ thẻ, thanh toán hóa đơn, mua sắm online, đặt xe công nghệ hoặc chuyển tiền mà không cần mang theo thẻ vật lý.

- Dịch vụ bảo mật và quản lý tài khoản: Ngân hàng cung cấp nhiều tính năng giúp khách hàng bảo vệ tài khoản và quản lý chi tiêu hiệu quả. Khách hàng có thể theo dõi số dư, kiểm tra lịch sử giao dịch, nhận thông báo biến động số dư qua tin nhắn SMS hoặc ứng dụng ngân hàng.

1.3.4. Vai trò của dịch vụ thẻ đối với Ngân hàng Thương mại

- Là nguồn thu nhập từ dịch vụ: Khi cung cấp dịch vụ thẻ, ngân hàng có nguồn thu từ các loại phí như phí phát hành, phí thường niên, phí giao dịch, phí cấp tín dụng,

chuyển đổi ngoại tệ, lãi thu từ những khoản tín dụng của thẻ tín dụng hoặc thẻ nợ có thấu chi...

- Nâng cao năng lực cạnh tranh của ngân hàng: Dịch vụ thẻ giúp ngân hàng thương mại nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường tài chính, đặc biệt trong bối cảnh xu hướng thanh toán không tiền mặt ngày càng phát triển. Khi cung cấp các loại thẻ hiện đại như thẻ chip EMV, thẻ tích hợp với các ví điện tử như Apple Pay, Google Pay, ngân hàng có thể đáp ứng nhu cầu thanh toán nhanh chóng và tiện lợi cho khách hàng. Khi sở hữu một dịch vụ thẻ chất lượng, ngân hàng không chỉ nâng cao sự hài lòng của người dùng mà còn tạo ra lợi thế cạnh tranh mạnh mẽ so với đối thủ.

- Hỗ trợ chiến lược tài chính và quản lý rủi ro: Không chỉ đóng vai trò là phương tiện thanh toán tiện lợi, dịch vụ thẻ còn giúp ngân hàng tối ưu hóa chiến lược tài chính và kiểm soát rủi ro hiệu quả. Khi khách hàng sử dụng thẻ thay vì tiền mặt, ngân hàng sẽ giảm được chi phí liên quan đến việc lưu trữ, vận chuyển và bảo quản tiền mặt. Ngoài ra, các công nghệ bảo mật như xác thực 3D Secure, thẻ chip EMV cũng giúp giảm thiểu rủi ro gian lận, bảo vệ an toàn tài chính cho cả ngân hàng và khách hàng.

- Tăng kênh phân phối sản phẩm dịch vụ ngân hàng: Việc phát triển hệ thống máy ATM/POS là phát triển kênh phân phối cho ngân hàng. Kênh phân phối này không bị hạn chế giờ làm việc và có thể cung cấp dịch vụ ngân hàng 24/24h, giúp khách hàng giao dịch nhanh chóng, giảm bớt giao dịch tại quầy ngân hàng.

- Gia tăng số lượng khách hàng và mở rộng thị phần: Tham gia thanh toán thẻ ngân hàng có thể đa dạng hóa các dịch vụ của mình, thu hút được những khách hàng mới làm quen với dịch vụ thẻ và các dịch vụ khác do ngân hàng cung cấp và từ đó góp phần tạo ra những đối tác lâu dài, mang tính ổn định cao vì khi hợp đồng thẻ được ký kết sẽ gắn kết ngân hàng với khách hàng sử dụng thẻ cũng như đơn vị chấp nhận thẻ.

1.4. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

1.4.1. Sự cần thiết của phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại

Trong bối cảnh thị trường tài chính không ngừng phát triển, việc mở rộng và nâng cao dịch vụ thẻ tại ngân hàng thương mại là điều cần thiết. Phát triển dịch vụ thẻ nhằm giúp NHTM:

- Gia tăng nguồn thu: Các dịch vụ thẻ là một trong những nguồn thu quan trọng của ngân hàng thương mại. Ngân hàng thu phí từ các dịch vụ như phát hành thẻ, phí thường niên, phí rút tiền mặt, phí chuyển đổi ngoại tệ. Đặc biệt, với thẻ tín dụng, ngân hàng còn thu lãi suất từ dư nợ nếu khách hàng không thanh toán đúng hạn. Điều này giúp ngân hàng tăng doanh thu và mở rộng hoạt động kinh doanh.

- Mở rộng tệp khách hàng: Dịch vụ thẻ giúp ngân hàng tiếp cận nhiều nhóm khách hàng khác nhau, từ cá nhân đến doanh nghiệp. Ngân hàng có thể thu hút khách hàng mới bằng cách đa dạng hóa sản phẩm thẻ, cung cấp các chương trình ưu đãi như

hoàn tiền, tích điểm, giảm giá khi mua sắm. Ngoài ra, việc hợp tác với các đối tác lớn để phát hành thẻ đồng thương hiệu cũng giúp ngân hàng mở rộng thị phần và tăng số lượng khách hàng sử dụng dịch vụ.

- Nâng cao năng lực cạnh tranh: Trong bối cảnh ngân hàng ngày càng cạnh tranh, ngân hàng áp dụng công nghệ hiện đại như thẻ chip EMV, thẻ không tiếp xúc (contactless) và thanh toán qua điện thoại di động để nâng cao trải nghiệm người dùng. Việc liên tục đổi mới và cải tiến dịch vụ giúp ngân hàng duy trì vị thế trên thị trường tài chính số hóa.

- Hỗ trợ phát triển dịch vụ tài chính khác: Giao dịch qua thẻ giúp ngân hàng đánh giá thói quen chi tiêu và khả năng tài chính của khách hàng. Từ đó, ngân hàng có thể cung cấp các sản phẩm tài chính như cho vay tiêu dùng, mua sắm trả góp. Ngoài ra, dịch vụ thẻ còn hỗ trợ phát triển các nền tảng ngân hàng số như mobile banking, internet banking, giúp khách hàng thực hiện giao dịch nhanh chóng, tiện lợi.

- Hiện đại hóa hệ thống thanh toán: Giảm thiểu rủi ro giao dịch tiền mặt, giúp ngân hàng tiết kiệm chi phí vận hành liên quan đến xử lý và bảo quản tiền mặt. Bên cạnh đó, hệ thống ATM, POS, ví điện tử được mở rộng giúp giao dịch diễn ra nhanh chóng, chính xác, tăng hiệu quả phục vụ khách hàng. Việc thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt cũng phù hợp với xu hướng phát triển của nền kinh tế hiện đại.

- Hỗ trợ thực hiện chính sách tiền tệ: Giúp ngân hàng kiểm soát dòng tiền tốt hơn, hạn chế giao dịch tiền mặt không minh bạch, góp phần phòng chống rửa tiền và trốn thuế. Ngoài ra, ngân hàng Nhà nước có thể điều chỉnh các chính sách liên quan đến thẻ tín dụng để kiểm soát cung tiền, ổn định lạm phát và phát triển nền kinh tế theo hướng bền vững.

1.4.2. Nội dung phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại

Để bắt kịp xu hướng thanh toán hiện đại và nâng cao năng lực cạnh tranh, ngân hàng thương mại không ngừng phát triển dịch vụ thẻ. Việc này tập trung vào mở rộng quy mô cung ứng, nâng cao chất lượng, đa dạng hóa sản phẩm, kiểm soát rủi ro:

- Mở rộng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ của Ngân hàng: Tăng số lượng khách hàng, tăng số lượng lượt giao dịch, gia tăng mức giao dịch bình quân của 1 lượt giao dịch

- Nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ thẻ của Ngân hàng: Mở rộng mạng lưới chấp nhận thẻ, áp dụng những công nghệ mới nhằm giúp khách hàng thanh toán không tốn nhiều thời gian, đa dạng hoá sản phẩm và dịch vụ thẻ

- Hoàn thiện cơ cấu cung ứng dịch vụ thẻ theo hướng đa dạng hoá chủng loại dịch vụ thẻ: Mở rộng danh mục sản phẩm thẻ, tăng cường tiện ích nhằm bắt kịp xu thế, đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của khách hàng

- Tăng năng lực cạnh tranh: Đa dạng hoá và nâng cao giá trị thẻ, mở rộng kênh tiếp cận khách hàng, tăng cường quảng cáo và các chương trình khuyến mãi

- Tăng thu nhập từ hoạt động cung ứng dịch vụ thẻ: Mở rộng cơ sở khách hàng, tăng doanh thu từ phí dịch vụ thẻ, phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng, tăng cường giao dịch qua thẻ

- Kiểm soát rủi ro: Kiểm soát rủi ro tín dụng, rủi ro gian lận và bảo mật thẻ, rủi ro do lỗi hệ thống hoặc sự cố kỹ thuật

1.4.3. Các chỉ tiêu đánh giá phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại

- **Mức độ tăng trưởng về quy mô cung ứng dịch vụ thẻ**

- ✧ **Về số lượng thẻ phát hành**

Chỉ tiêu này được sử dụng để đo lường số lượng thẻ do ngân hàng phát hành trong 1 khoảng thời gian cụ thể như theo tháng, quý hoặc năm. Thông qua chỉ tiêu này, có thể đánh giá được mức độ phát triển và mở rộng dịch vụ thẻ trên thị trường.

- ✧ **Số lượng thẻ hoạt động trên tổng số thẻ phát hành**

Tỷ lệ thẻ hoạt động trên tổng số thẻ phát hành phản ánh mức độ sử dụng thực tế của khách hàng sau khi mở thẻ. Tỷ lệ này càng cao cho thấy ngân hàng đã phát hành thẻ đúng đối tượng, đáp ứng đúng nhu cầu và khuyến khích được khách hàng sử dụng lâu dài. Ngược lại, nếu tỷ lệ thấp, điều đó cho thấy hiệu quả phát hành chưa cao, nhiều thẻ KH mở ra nhưng không sử dụng, gây lãng phí nguồn lực và làm gia tăng chi phí quản lý hệ thống thẻ.

- ✧ **Số lượng máy ATM, POS**

Số lượng máy ATM và POS phản ánh quy mô hạ tầng kỹ thuật hỗ trợ cho dịch vụ thẻ. ATM nhiều giúp khách hàng dễ dàng thực hiện các giao dịch như rút tiền, kiểm tra số dư, trong khi số lượng POS cao thể hiện mức độ phủ sóng của ngân hàng tại các điểm bán hàng, góp phần thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt và gia tăng mức độ sử dụng thẻ trong tiêu dùng hàng ngày.

- ✧ **Số lượng giao dịch qua máy ATM, POS**

Số lượng giao dịch qua máy ATM và POS phản ánh mức độ sử dụng thực tế của thẻ, qua đó đo lường nhu cầu và thói quen giao dịch của khách hàng. Giao dịch ATM cao cho thấy thói quen dùng tiền mặt vẫn phổ biến, trong khi giao dịch POS cao cho thấy xu hướng thanh toán không dùng tiền mặt đang phát triển mạnh, đồng thời phản ánh hiệu quả của mạng lưới POS trong việc phục vụ khách hàng.

- ✧ **Doanh số thanh toán thẻ**

Doanh số thanh toán thẻ đo lường tổng giá trị tiền tệ của các giao dịch bằng thẻ trong một giai đoạn, là chỉ tiêu cốt lõi phản ánh mức độ gắn bó và thói quen tiêu dùng qua thẻ của khách hàng. Doanh số cao cho thấy khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ tích cực, đồng thời tạo nguồn thu ổn định cho ngân hàng từ phí dịch vụ và lãi phát sinh.

- **Chỉ tiêu nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ thẻ**

Phản ánh mức độ hài lòng và trải nghiệm thực tế của khách hàng trong quá trình sử dụng thẻ. Việc khảo sát, điều tra giúp ngân hàng nhận diện điểm mạnh – yếu trong cung ứng dịch vụ, từ đó điều chỉnh, cải tiến quy trình, sản phẩm và chăm sóc khách hàng, góp phần giữ chân người dùng và nâng cao sức cạnh tranh.

- **Thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ:**

Thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ là một chỉ tiêu quan trọng phản ánh hiệu quả tài chính trực tiếp từ dịch vụ thẻ. Khoản thu này bao gồm nhiều loại phí như phí phát hành, phí thường niên, phí giao dịch trong nước và quốc tế, phí phạt chậm thanh toán, phí làm lại thẻ, cũng như lãi phát sinh từ dư nợ thẻ tín dụng. Đây là nguồn thu tương đối ổn định và có khả năng tăng trưởng bền vững nếu ngân hàng duy trì được lượng thẻ hoạt động hiệu quả và mở rộng tệp khách hàng sử dụng thẻ. Điều này cũng giúp ngân hàng đánh giá được tính hiệu quả của các chiến lược phát hành thẻ, chương trình ưu đãi, cũng như chất lượng dịch vụ cung cấp trong toàn bộ hệ sinh thái thanh toán.

- **Cơ cấu cung ứng dịch vụ thẻ**

- ✧ **Cơ cấu thẻ**

Cơ cấu thẻ phản ánh tỷ trọng của các loại thẻ như thẻ ghi nợ, thẻ tín dụng, thẻ đa năng đang được phát hành và lưu hành tại chi nhánh. Việc phân tích cơ cấu này giúp ngân hàng nắm bắt được xu hướng sử dụng thẻ của khách hàng, từ đó, ngân hàng có thể định hướng phát triển sản phẩm thẻ phù hợp hơn với từng phân khúc thị trường, tối ưu hóa hiệu quả khai thác sản phẩm và nâng cao trải nghiệm người dùng.

- ✧ **Cơ cấu dịch vụ thẻ**

Phản ánh tỷ trọng sử dụng các loại dịch vụ như thanh toán, rút tiền, chuyển khoản... Đây là căn cứ để đánh giá hành vi sử dụng của khách hàng, mức độ chuyển đổi số và mức độ phổ biến của dịch vụ không dùng tiền mặt. Cơ cấu này giúp ngân hàng điều chỉnh hạ tầng, chính sách phí và nâng cao tiện ích dịch vụ.

1.4.4. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ thẻ

- **Về phía ngân hàng**

Các chính sách về sản phẩm, phí dịch vụ, mạng lưới chấp nhận thẻ và chương trình ưu đãi đóng vai trò quan trọng. Một ngân hàng có danh mục thẻ đa dạng, từ thẻ ghi nợ, thẻ tín dụng đến thẻ trả trước, sẽ dễ dàng tiếp cận nhiều nhóm khách hàng khác nhau. Bên cạnh đó, mức phí dịch vụ hợp lý, chẳng hạn như miễn phí thường niên năm đầu hoặc hoàn tiền giao dịch, sẽ giúp thu hút và giữ chân người dùng. Ngoài ra, việc mở rộng mạng lưới ATM, POS, tích hợp thanh toán không tiếp xúc, QR Code, hay hợp tác với các nền tảng thương mại điện tử sẽ nâng cao tính tiện lợi của thẻ. Chất lượng bảo mật cũng là yếu tố quan trọng, vì nếu khách hàng lo ngại về rủi ro gian lận, họ có thể hạn chế sử dụng thẻ trong các giao dịch hàng ngày.

- **Về phía khách hàng**

Thói quen tiêu dùng, thu nhập và khả năng tiếp cận thẻ cũng ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển dịch vụ. Ở các khu vực đô thị, nơi thanh toán không tiền mặt phổ biến, thẻ được sử dụng rộng rãi hơn so với khu vực nông thôn. Khách hàng có thu nhập cao, ổn định thường có xu hướng sử dụng thẻ tín dụng để chi tiêu và tận dụng các chương trình ưu đãi. Ngược lại, một số khách hàng vẫn chưa quen với việc sử dụng thẻ do lo ngại về an toàn thông tin hoặc thiếu kiến thức về tài chính. Để khuyến khích khách hàng sử dụng thẻ, ngân hàng cần có các chương trình quảng cáo, tăng cường bảo mật và cung cấp các công cụ kiểm soát chi tiêu như thông báo giao dịch, hạn mức tín dụng linh hoạt.

- **Về thị trường và đối thủ cạnh tranh**

Nếu một ngân hàng cung cấp chính sách ưu đãi hấp dẫn như miễn phí thường niên, hoàn tiền cao hay tích điểm đổi quà, các ngân hàng khác sẽ phải điều chỉnh chiến lược để không bị mất khách hàng. Ngoài ra, sự phát triển của các phương thức thanh toán thay thế như ví điện tử, mua trước trả sau đang tạo ra áp lực cạnh tranh lớn. Nếu ngân hàng không tích hợp thẻ vào các nền tảng này, khách hàng có thể chuyển sang các phương thức thanh toán khác tiện lợi hơn. Một yếu tố quan trọng khác là sự hợp tác giữa ngân hàng và các doanh nghiệp chấp nhận thẻ, chẳng hạn như siêu thị, nhà hàng, khách sạn và sàn thương mại điện tử. Khi mạng lưới chấp nhận thẻ càng rộng, khách hàng sẽ càng có xu hướng sử dụng thẻ nhiều hơn.

- **Về môi trường pháp lý và công nghệ**

Các quy định của Ngân hàng Nhà nước về hạn mức tín dụng, bảo mật giao dịch và phí dịch vụ có thể tác động đến chính sách của ngân hàng. Việc chuyển đổi từ thẻ từ sang thẻ chip hay các yêu cầu bảo mật cao hơn nhằm chống gian lận có thể làm tăng chi phí vận hành nhưng lại đảm bảo an toàn cho khách hàng. Đồng thời, sự phát triển của công nghệ như trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (Big Data) và blockchain giúp ngân hàng tối ưu hóa hoạt động, cá nhân hóa ưu đãi cho khách hàng và nâng cao khả năng phát hiện giao dịch bất thường. Nếu ngân hàng không bắt kịp xu hướng công nghệ, họ sẽ bị tụt hậu so với các đối thủ khác trong lĩnh vực thanh toán số.

TÓM TẮT CHƯƠNG 1

Toàn bộ chương 1 của bài khóa luận tập trung hệ thống hoá cơ sở lý luận liên quan đến dịch vụ thẻ của ngân hàng thương mại, bao gồm khái niệm, đặc điểm, vai trò và các nhân tố ảnh hưởng đến dịch vụ thẻ. Đồng thời, chương 1 cũng đề cập đến các chỉ tiêu đánh giá mức độ phát triển dịch vụ thẻ, giúp xác định thực trạng và làm cơ sở cho việc đề xuất giải pháp cải thiện trong các phần sau của nghiên cứu.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG GIAI ĐOẠN 2022 – 2024

2.1. TỔNG QUAN VỀ NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG

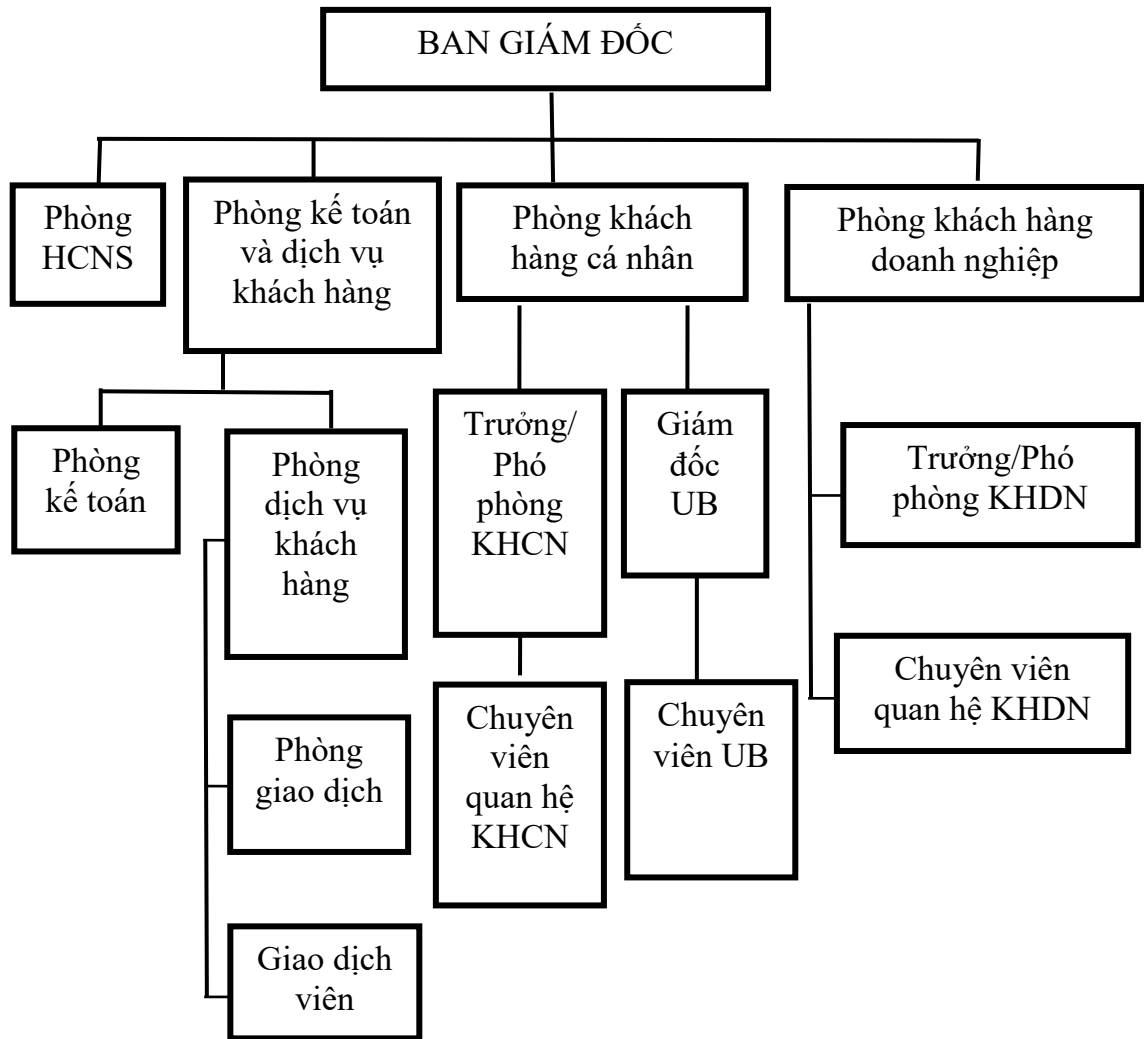
2.1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng

Ngày 26/9/2012 đánh dấu một bước ngoặt quan trọng khi MB chính thức khai trương Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Chi nhánh này được đặt tại số 152 đường 2/9, Phường Hòa Thuận Đông, Quận Hải Châu – một trong những khu vực trung tâm sầm uất của thành phố. Sự ra đời của chi nhánh này không chỉ là một phần trong chiến lược mở rộng mạng lưới của MB mà còn là minh chứng rõ nét cho cam kết của ngân hàng trong việc đồng hành và hỗ trợ sự phát triển kinh tế - xã hội tại địa phương. Với đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp và cơ sở vật chất hiện đại, chi nhánh đã đáp ứng tốt nhu cầu của khách hàng, góp phần vào sự phát triển chung của MB tại khu vực miền Trung. Trong suốt quá trình hoạt động, Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã không ngừng nỗ lực nâng cao chất lượng dịch vụ, mở rộng mạng lưới và khẳng định vị thế của mình trong ngành ngân hàng tại khu vực. Với phương châm hoạt động vững vàng, tin cậy và sứ mệnh trở thành ngân hàng thuận tiện nhất với khách hàng, MB Nam Đà Nẵng đã đạt được nhiều thành tựu đáng kể, đóng góp vào sự phát triển kinh tế - xã hội của địa phương. Trong tương lai, chi nhánh cam kết tiếp tục cải tiến, đổi mới và nâng cao chất lượng dịch vụ để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng, đồng thời đóng góp vào sự phát triển chung của thành phố Đà Nẵng và khu vực miền Trung.

Chi nhánh cũng đã thực hiện chuyển đổi số toàn diện, tạo tăng trưởng đột phá trong kinh doanh ngân hàng số. Đến nay, số lượng khách hàng sử dụng App MBBank đạt hơn 104.600 người dùng. Tổng quy mô khách hàng cá nhân tại địa bàn đạt trên 513.000 khách hàng, chiếm tỷ lệ 42% dân số Đà Nẵng. Số lượng khách hàng doanh nghiệp tiếp tục tăng đều qua các năm.

Những thành tựu này đã khẳng định vai trò tiên phong của MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong việc cung cấp các sản phẩm, dịch vụ tài chính ngân hàng chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu đa dạng của người dân và doanh nghiệp, đồng thời góp phần cải thiện môi trường kinh doanh và hỗ trợ doanh nghiệp phát triển.

2.1.2. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng



(Nguồn: Phòng tổng hợp MB - Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Hình 2.1. Sơ đồ cơ cấu tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân Đội - Chi nhánh Nam Đà Nẵng

- **Chức năng, nhiệm vụ của từng bộ phận**
 - **Ban Giám đốc:** người đứng đầu chi nhánh, chịu trách nhiệm chung về toàn bộ hoạt động của chi nhánh. Chỉ đạo, quản lý, giám sát các phòng ban và bộ phận trực thuộc để đảm bảo chi nhánh hoạt động hiệu quả, đạt mục tiêu kinh doanh và tuân thủ các quy định pháp luật, chính sách của ngân hàng.
 - **Phòng Kế toán:** quản lý các hoạt động kế toán, tài chính của chi nhánh. Thực hiện các báo cáo tài chính, kiểm soát thu chi và quản lý tài sản.
 - **Phòng HCNS:** Quản lý nhân sự, tuyển dụng, đào tạo và các hoạt động hành chính khác. Đảm bảo công tác hành chính, hậu cần cho chi nhánh.
 - **Phòng Dịch vụ Khách hàng:** chịu trách nhiệm cung cấp các dịch vụ liên quan đến giao dịch tài chính với khách hàng như mở tài khoản, chuyển tiền, gửi tiết kiệm, rút

tiền, thanh toán được thực hiện chính xác, nhanh chóng và hỗ trợ kịp thời mọi yêu cầu từ khách hàng.

+ **Bộ phận Hành chính - Nhân sự:** quản lý toàn bộ công việc liên quan đến nhân sự, từ tuyển dụng, đào tạo, đến chính sách phúc lợi cho nhân viên. Ngoài ra, bộ phận này cũng chịu trách nhiệm đảm bảo các hoạt động hành chính diễn ra suôn sẻ, hỗ trợ hiệu quả cho các phòng ban.

+ **Giao dịch viên:** là người trực tiếp làm việc với khách hàng tại quầy, thực hiện các giao dịch như gửi tiền, rút tiền, chuyển khoản và tư vấn sản phẩm. Họ đảm bảo tính chính xác và bảo mật trong từng giao dịch, đồng thời giữ thái độ niềm nở, thân thiện.

- **Phòng Khách hàng Cá nhân (KHCN):** tập trung vào việc cung cấp các sản phẩm tài chính dành cho khách hàng cá nhân như vay vốn, tiết kiệm, hoặc bảo hiểm. Đây cũng là nơi duy trì và phát triển mối quan hệ lâu dài với các khách hàng cá nhân.

+ **Chuyên viên Quan hệ KHCN:** là người trực tiếp tư vấn, giới thiệu các sản phẩm tài chính phù hợp với nhu cầu khách hàng cá nhân. Họ cũng chăm sóc, hỗ trợ và duy trì mối quan hệ với các khách hàng hiện tại của chi nhánh.

+ **Giám đốc UB:** Trực tiếp xây dựng, triển khai và giám sát việc thực hiện kế hoạch hoạt động kinh doanh In - Shop Sale tại chi nhánh. Thiết lập mục tiêu kinh doanh, xây dựng và chịu trách nhiệm kết quả kinh doanh mảng In - Shop Sale tại trụ sở. Thực hiện phân giao mục tiêu kinh doanh, phân giao khách hàng, tổ chức bán hàng và giám sát mức độ hoàn thành chỉ tiêu kinh doanh. Quản lý, điều phối lực lượng bán và tổ chức triển khai hoạt động bán hàng tại sàn giao dịch

+ **Chuyên viên UB (Chuyên viên tư vấn khách hàng):** Thực hiện những công việc liên quan đến phát triển sản phẩm, dịch vụ, phát triển kinh doanh như: tư vấn sản phẩm tiết kiệm, chuyển tiền quốc tế, cập nhật sinh trắc học, mở thẻ, hỗ trợ khách hàng, thực hiện khai thác sâu và bán chéo các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng. Đây là một vị trí nhân viên ngân hàng khá mới hiện nay.

- **Phòng Khách hàng Doanh nghiệp (KHDN):** chịu trách nhiệm tư vấn và cung cấp các giải pháp tài chính cho doanh nghiệp, từ vay vốn, bảo lãnh, đến thanh toán quốc tế. Đồng thời, phòng này quản lý và thẩm định các khoản vay để đảm bảo an toàn tín dụng.

+ **Chuyên viên Quan hệ KHDN:** trực tiếp làm việc với các khách hàng doanh nghiệp, tư vấn và thẩm định các giải pháp tài chính phù hợp. Họ chịu trách nhiệm duy trì quan hệ với khách hàng hiện tại và phát triển thêm các khách hàng tiềm năng.

2.1.3. Các sản phẩm và dịch vụ tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng

- Tiền gửi tiết kiệm là khoản tiền được người gửi tiền gửi tại tổ chức tín dụng theo nguyên tắc được hoàn trả đầy đủ tiền gốc, lãi theo thỏa thuận với tổ chức tín dụng.

- Thẻ:

+ Thẻ ghi nợ: Là thẻ ngân hàng mà chủ thẻ có thể sử dụng để thanh toán hàng hóa, dịch vụ hoặc rút tiền mặt từ tài khoản ngân hàng của mình. Mỗi giao dịch thẻ ghi nợ sẽ trừ trực tiếp từ số dư tài khoản thanh toán của khách hàng.

+ Thẻ tín dụng: Là thẻ ngân hàng cho phép chủ thẻ vay trước một khoản tiền giới hạn do ngân hàng cấp, và thanh toán lại sau một thời gian nhất định. Thẻ tín dụng giúp khách hàng chi tiêu linh hoạt và có thể hưởng các ưu đãi về hoàn tiền hoặc tích điểm.

+ Thẻ đa năng: Được kết hợp giữa tính năng thẻ ATM và thẻ tín dụng nên có thể vừa rút tiền mặt vừa thanh toán khi đi mua hàng, sử dụng nhiều các tiện ích khác.

- Tín dụng và bảo lãnh:

+ Tín dụng cá nhân: Đây là các khoản vay mà ngân hàng cấp cho cá nhân nhằm phục vụ cho nhu cầu tiêu dùng như mua nhà, mua ô tô, du học, hoặc chi tiêu cá nhân. Tín dụng cá nhân có thể được cấp theo các hình thức vay tín chấp hoặc có tài sản đảm bảo.

+ Tín dụng doanh nghiệp: Các khoản vay hoặc tín dụng được cung cấp cho các doanh nghiệp để phục vụ cho hoạt động sản xuất, kinh doanh, đầu tư hoặc thanh toán các chi phí hoạt động. Tín dụng doanh nghiệp có thể được cấp dưới nhiều hình thức như vay ngắn hạn, trung hạn hoặc dài hạn.

+ Bảo lãnh: Ngân hàng cung cấp dịch vụ bảo lãnh cho doanh nghiệp hoặc cá nhân, cam kết trả nợ thay cho khách hàng trong trường hợp khách hàng không thể thực hiện nghĩa vụ tài chính theo hợp đồng.

- Dịch vụ ngân hàng điện tử: Đây là các dịch vụ ngân hàng mà khách hàng có thể thực hiện giao dịch thông qua Internet hoặc điện thoại di động, bao gồm chuyển tiền, thanh toán hóa đơn, kiểm tra số dư tài khoản, và nhiều dịch vụ khác mà không cần phải đến ngân hàng trực tiếp.

- Sản phẩm dịch vụ khác:

+ Chuyển tiền trong nước: Là dịch vụ chuyển tiền từ một tài khoản ngân hàng này sang tài khoản ngân hàng khác trong phạm vi quốc gia.

+ Chuyển tiền quốc tế: Dịch vụ cho phép khách hàng chuyển tiền từ Việt Nam ra nước ngoài hoặc nhận tiền từ nước ngoài về Việt Nam.

+ Đổi ngoại tệ: Là dịch vụ cho phép khách hàng chuyển đổi tiền tệ giữa các loại ngoại tệ và đồng Việt Nam, phục vụ cho mục đích du lịch, công tác, kinh doanh quốc tế,...

2.1.4. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2022 - 2024.

2.1.4.1. Tình hình huy động vốn của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Trong nền kinh tế hiện đại, các ngân hàng thương mại đóng vai trò là những người trung gian tài chính quan trọng, kết nối những người có tiền nhàn rỗi với những người

cần vốn để đầu tư, kinh doanh hoặc chi tiêu. Huy động vốn là một trong những nhiệm vụ chính của ngân hàng, đảm bảo sự phát triển bền vững của hệ thống tài chính. Đặc biệt, trong giai đoạn 2022 – 2024 đầy biến động, đòi hỏi các ngân hàng phải có chiến lược phù hợp để cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu tài chính của khách hàng. Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng cũng đóng vai trò quan trọng trong việc huy động vốn và cung cấp dịch vụ tài chính tại miền Trung, khu vực có nền kinh tế phát triển năng động đặc biệt là trong các ngành công nghiệp, du lịch và thương mại. Giai đoạn 2022 – 2024 là một thời kỳ đầy thách thức đối với việc huy động vốn của ngân hàng, do ảnh hưởng của nhiều yếu tố kinh tế và xã hội. Năm 2022, nền kinh tế Việt Nam đang phục hồi sau đại dịch COVID-19, dẫn đến nhu cầu vay vốn tăng cao. Tuy nhiên, áp lực lạm phát và chính sách tiền tệ thận trọng của Ngân hàng Nhà nước đã ảnh hưởng đến lãi suất huy động, tác động đến tâm lý gửi tiết kiệm của khách hàng. Năm 2023, kinh tế toàn cầu tiếp tục gặp khó khăn với tăng trưởng chậm lại, bất ổn tài chính ở nhiều quốc gia và xu hướng thắt chặt tiền tệ của các ngân hàng trung ương lớn. Những yếu tố này tạo ra sự cạnh tranh gay gắt giữa các ngân hàng trong việc huy động vốn, đòi hỏi MB Bank Nam Đà Nẵng phải có chiến lược linh hoạt để duy trì nguồn vốn ổn định. Đến năm 2024, nền kinh tế Việt Nam được dự báo có nhiều tín hiệu khả quan hơn khi các chính sách tài khóa và tiền tệ dần được điều chỉnh để hỗ trợ tăng trưởng. Điều này tạo cơ hội cho MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng cải thiện hoạt động huy động vốn, tận dụng lợi thế từ sự phục hồi của các ngành kinh tế quan trọng tại miền Trung. Trong giai đoạn này, ngân hàng đã áp dụng nhiều biện pháp như đa dạng hóa sản phẩm tiền gửi, đẩy mạnh chuyển đổi số, mở rộng mạng lưới khách hàng và triển khai các chương trình ưu đãi hấp dẫn để thu hút vốn từ cá nhân và doanh nghiệp. Bên cạnh những thuận lợi, MB Bank Nam Đà Nẵng cũng đối mặt với nhiều thách thức như sự cạnh tranh mạnh mẽ từ các ngân hàng khác, xu hướng dịch chuyển dòng tiền sang các kênh đầu tư khác như chứng khoán, bất động sản, trái phiếu doanh nghiệp, cũng như những biến động khó lường của thị trường tài chính quốc tế.

Bảng 2.1. Tình hình huy động vốn của ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

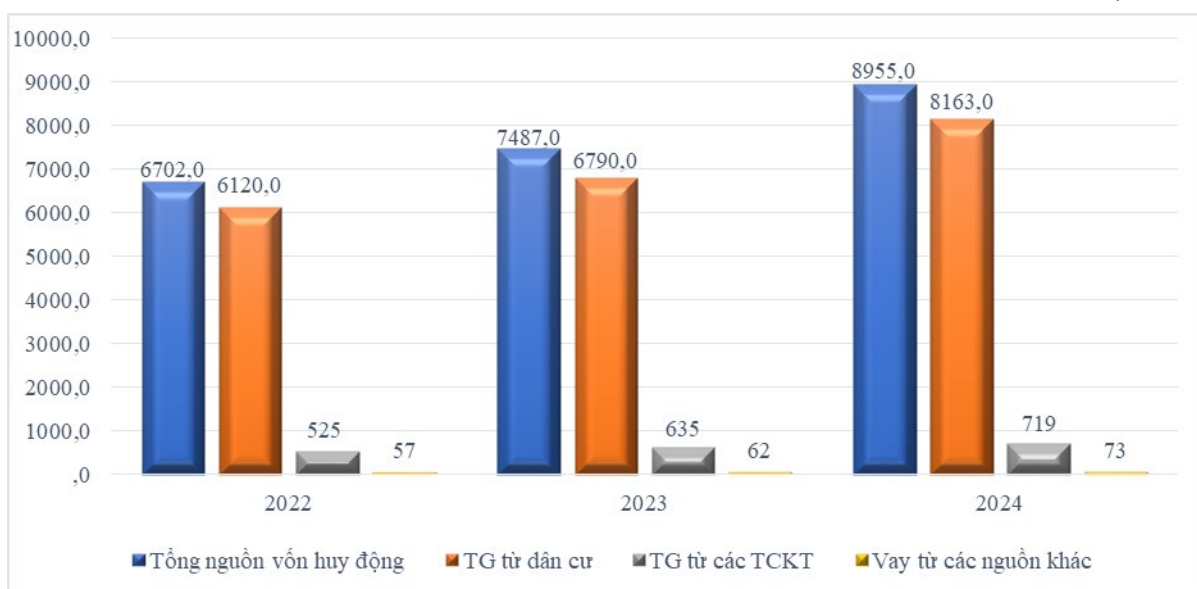
DVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
Tổng nguồn vốn huy động	6.702	100%	7.487	100%	8.955	100%	785	11,71%	1.468	19,61%
Phân theo đối tượng										
1. Tiền gửi của các TCKT	525	7,83%	635	8,48%	719	8,03%	110	20,95%	84	13,23%
2. Tiền gửi của dân cư	6.120	91,3%	6.790	90,69%	8.163	91,16%	670	10,95%	1.373	20,22%
3. Vay từ các nguồn khác	57	0,85%	62	0,83%	73	0,82%	5	8,77%	11	17,74%
Phân theo loại tiền										
1. Tiền gửi ngoại tệ	302	4,51%	384	5,13%	404	4,51%	82	27,15%	20	5,21%
2. Tiền gửi VND	6.400	95,49%	7.103	94,87%	8.551	95,49%	703	10,98%	1.448	20,39%
Phân theo thời hạn										
1. Không kỳ hạn	1.486	22%	1.522	20,33%	1.957	21,85%	36	2,42%	435	28,58%
2. =< 12 tháng	3.269	48,8%	3.964	52,95%	4.741	52,94%	695	21,26%	777	19,60%
3. > 12 tháng	1.947	29,05%	2.001	26,73%	2.257	25,20%	54	2,77%	256	12,79%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Nhìn chung, từ bảng số liệu 2.1 ta thấy sự tăng trưởng và biến động của nguồn vốn huy động của MB – CN Nam Đà Nẵng qua các năm 2021, 2022 và 2023. Có thể thấy rõ xu hướng mở rộng và tối ưu hóa nguồn vốn của đơn vị trong giai đoạn này. Trước hết, tổng nguồn vốn huy động của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng có sự tăng trưởng ổn định qua các năm. Năm 2022 từ 6.702 tỷ đồng, tổng nguồn vốn huy động đã tăng lên 7.487 tỷ đồng vào năm 2023, tương ứng với tỷ lệ tăng 11,71%. Đến năm 2024, tổng nguồn vốn huy động đạt 8.955 tỷ đồng, tương ứng tỷ lệ tăng 19,61%. Sự tăng trưởng này cho thấy chiến lược huy động vốn hiệu quả của chi nhánh, đồng thời cho thấy sự tin tưởng ngày càng cao của khách hàng vào các sản phẩm tiền gửi của MB. Để đạt được kết quả này, MB đã triển khai nhiều chính sách ưu đãi hấp dẫn, cải thiện dịch vụ và ứng dụng công nghệ vào hoạt động huy động vốn nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng.

ĐVT: Tỷ đồng



Biểu đồ 2.1. Tình hình huy động vốn của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Tiền gửi từ dân cư tại chi nhánh luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng nguồn vốn huy động, duy trì mức trên 90% trong cả ba năm 2022, 2023 và 2024. Điều này cho thấy vai trò quan trọng của khách hàng cá nhân trong chiến lược huy động vốn của ngân hàng. Cụ thể, năm 2023, tiền gửi từ dân cư tăng 10,95% so với năm trước, đạt 6.790 tỷ đồng, và tiếp tục tăng mạnh lên 8.163 tỷ đồng vào năm 2024, tương ứng tỷ lệ tăng 20,22%. Sự tăng trưởng này là kết quả của việc chi nhánh liên tục cải tiến, đa dạng hóa các sản phẩm tiết kiệm và triển khai nhiều chương trình ưu đãi hấp dẫn nhằm thu hút dòng tiền nhàn rỗi từ khách hàng cá nhân. Các sản phẩm như Tiết kiệm Trường An Lộc, Tiết kiệm Bảo An, và Tiết kiệm tích lũy với lãi suất cạnh tranh, kỳ hạn linh hoạt và các chính sách thưởng hấp dẫn đã góp phần quan trọng vào sự gia

tăng này. Bên cạnh đó, tiền gửi từ các tổ chức kinh tế cũng ghi nhận sự tăng trưởng tích cực. Từ mức 635 tỷ đồng năm 2023, con số này đã tăng lên 719 tỷ đồng vào năm 2024, tương ứng mức tăng 13,23%. Sự gia tăng này phản ánh niềm tin của các doanh nghiệp vào hệ thống tài chính của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng, một phần nhờ vào các chính sách lãi suất cạnh tranh và dịch vụ tài chính linh hoạt. Các doanh nghiệp không chỉ lựa chọn gửi tiền tại MB vì lãi suất hấp dẫn mà còn bởi các dịch vụ đi kèm như quản lý dòng tiền tự động, hỗ trợ tín dụng ưu đãi, tài khoản thanh toán miễn phí giao dịch nội bộ, giúp tối ưu hóa hiệu quả tài chính và nâng cao khả năng vận hành doanh nghiệp. Nhờ sự kết hợp giữa chính sách linh hoạt và chiến lược chăm sóc khách hàng hiệu quả, MB đã củng cố vị thế của mình trên thị trường huy động vốn, không chỉ trong phân khúc khách hàng cá nhân mà còn mở rộng đối tượng doanh nghiệp, tạo nền tảng vững chắc cho sự tăng trưởng bền vững trong tương lai.

Đối với phân loại tiền tệ, tiền gửi bằng đồng Việt Nam (VND) tiếp tục chiếm ưu thế tuyệt đối trong tổng nguồn vốn huy động của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng, duy trì tỷ trọng trên 94% trong cả ba năm 2022, 2023 và 2024. Điều này phản ánh rõ xu hướng của khách hàng cá nhân và tổ chức vẫn ưu tiên sử dụng đồng nội tệ cho các khoản tiết kiệm, thanh toán và giao dịch hàng ngày. Việc tiền gửi bằng VND chiếm tỷ trọng lớn cho thấy mức độ ổn định của đồng tiền trong nước, cũng như niềm tin của khách hàng vào chính sách tiền tệ và lãi suất do ngân hàng cung cấp. Mức tăng trưởng tiền gửi bằng VND đạt 10,98% vào năm 2023 và tiếp tục tăng mạnh 20,39% vào năm 2024, cho thấy MB đã thành công trong việc thu hút nguồn vốn nhờ chính sách lãi suất linh hoạt, các chương trình khuyến mãi hấp dẫn và sự phát triển của nhiều sản phẩm tiết kiệm đa dạng, giúp khách hàng có nhiều lựa chọn hơn trong việc gửi tiền và tối ưu hóa lợi nhuận từ dòng tiền nhàn rỗi.

Mặc dù tiền gửi bằng ngoại tệ có tỷ trọng nhỏ hơn so với tiền gửi bằng VND, nhưng vẫn ghi nhận mức tăng trưởng đáng chú ý trong giai đoạn 2022 – 2024. Đặc biệt, vào năm 2023, số dư tiền gửi ngoại tệ tăng 27,15% so với năm 2022, đạt 384 tỷ đồng, và tiếp tục tăng lên 404 tỷ đồng vào năm 2024. Sự gia tăng này có thể xuất phát từ nhu cầu tích trữ ngoại tệ ngày càng cao của khách hàng, đặc biệt trong bối cảnh tỷ giá hối đoái biến động và xu hướng nắm giữ ngoại tệ để phòng ngừa rủi ro tài chính. Ngoài ra, sự tăng trưởng này còn đến từ các chính sách khuyến khích khách hàng sử dụng ngoại tệ của MB, chẳng hạn như các chương trình ưu đãi tỷ giá, các gói tiền gửi ngoại tệ với mức lãi suất cạnh tranh. Nhờ đó, dù tiền gửi ngoại tệ vẫn chiếm tỷ trọng thấp trong tổng nguồn vốn huy động, nhưng tốc độ tăng trưởng nhanh đã góp phần làm đa dạng hóa cơ cấu huy động vốn của chi nhánh, đồng thời tạo ra lợi thế cạnh tranh trong lĩnh vực tài chính quốc tế.

Trong khi đó, tiền gửi có kỳ hạn trên 12 tháng cũng ghi nhận sự tăng trưởng, nhưng tỷ trọng của loại tiền gửi này lại có xu hướng giảm nhẹ qua từng năm. Cụ thể, mức tăng trưởng của tiền gửi dài hạn trong năm 2023 chỉ đạt 2,77%, trong khi năm 2024 tăng 12,79%, thấp hơn đáng kể so với mức tăng trưởng của tiền gửi ngắn hạn. Điều này phản ánh tâm lý của khách hàng khi họ có xu hướng thận trọng hơn với các khoản tiền gửi dài hạn do những biến động trong chính sách lãi suất và tình hình kinh tế. Hơn nữa, với sự phát triển của nhiều kênh đầu tư hấp dẫn khác như chứng khoán, bất động sản, và các sản phẩm tài chính linh hoạt, khách hàng có thể phân bổ vốn vào những kênh sinh lời cao hơn thay vì gửi tiền dài hạn tại ngân hàng.

Tiền gửi không kỳ hạn cũng có sự gia tăng đáng kể, đặc biệt là vào năm 2024 với mức tăng 28,58% so với năm trước, đạt 1.957 tỷ đồng. Điều này có thể xuất phát từ sự mở rộng và phát triển mạnh mẽ của các dịch vụ tài khoản thanh toán, các gói ưu đãi và chính sách hấp dẫn mà MB cung cấp cho cả khách hàng cá nhân và doanh nghiệp. Các sản phẩm như MB Biz Account dành cho doanh nghiệp, hay MB Hi Savings dành cho khách hàng cá nhân giúp người gửi tiền có thể hưởng lợi từ lãi suất cao hơn trong khi vẫn duy trì được tính thanh khoản linh hoạt. Ngoài ra, việc MB đẩy mạnh dịch vụ ngân hàng số, cho phép khách hàng dễ dàng quản lý tài khoản và giao dịch trực tuyến một cách nhanh chóng, cũng là yếu tố quan trọng thúc đẩy sự gia tăng của tiền gửi không kỳ hạn. Nhìn chung, xu hướng gia tăng tiền gửi không kỳ hạn và tiền gửi dưới 12 tháng cho thấy MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng đang thành công trong việc cung cấp các sản phẩm linh hoạt, phù hợp với nhu cầu đa dạng của khách hàng trong bối cảnh thị trường tài chính ngày càng biến động.

Tóm lại, tình hình huy động vốn của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng qua ba năm cho thấy có sự tăng trưởng ổn định và bền vững. Tiền gửi từ dân cư và tiền gửi bằng VND vẫn là nguồn vốn chủ đạo, trong khi các nguồn vốn khác như tiền gửi của tổ chức kinh tế, tiền gửi ngoại tệ, tiền gửi dài hạn và không kỳ hạn đều có mức tăng trưởng đáng khích lệ. Những thay đổi này không chỉ phản ánh khả năng đáp ứng tốt nhu cầu thị trường của đơn vị mà còn thể hiện sự mở rộng trong cơ cấu nguồn vốn, hướng đến sự phát triển toàn diện và hiệu quả hơn.

2.1.4.2. Tình hình hoạt động cho vay của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Hoạt động cho vay là một trong những nghiệp vụ của các ngân hàng thương mại, đóng vai trò quan trọng trong việc cung cấp vốn cho cá nhân và doanh nghiệp, từ đó thúc đẩy sản xuất, kinh doanh và tiêu dùng. Đối với Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB Bank) – Chi nhánh Nam Đà Nẵng, việc mở rộng tín dụng không chỉ giúp ngân hàng gia tăng lợi nhuận mà còn góp phần hỗ trợ phát triển kinh tế tại khu vực miền Trung. Tuy nhiên trong giai đoạn 2022 – 2024, hoạt động cho vay tại chi nhánh chịu tác động

của nhiều yếu tố như chính sách tiền tệ, biến động lãi suất, sự thay đổi nhu cầu vay vốn và áp lực cạnh tranh trên thị trường tài chính. Ngân hàng TMCP Quân Đội là một trong những ngân hàng thương mại cổ phần lớn tại Việt Nam, với mạng lưới hoạt động rộng khắp và danh tiếng vững chắc trong ngành tài chính – ngân hàng. Trong giai đoạn 2022 – 2024, nền kinh tế Việt Nam có nhiều biến động, ảnh hưởng đến hoạt động tín dụng của ngân hàng. Năm 2022, tốc độ tăng trưởng kinh tế tương đối khả quan, dẫn đến nhu cầu vay vốn tăng để mở rộng sản xuất và đầu tư. Tuy nhiên, cùng với đó, lãi suất cho vay có xu hướng biến động do chính sách tiền tệ thận trọng nhằm kiểm soát lạm phát. Đến năm 2023, tình hình kinh tế thế giới có nhiều biến động, ảnh hưởng đến thị trường tài chính trong nước. Áp lực về thanh khoản, rủi ro nợ xấu gia tăng và sự cạnh tranh từ các ngân hàng khác buộc MB Bank Nam Đà Nẵng phải có chiến lược phù hợp để duy trì tốc độ tăng trưởng tín dụng mà vẫn đảm bảo an toàn vốn. Năm 2024, với sự điều chỉnh chính sách từ Ngân hàng Nhà nước nhằm hỗ trợ hoạt động tín dụng. Đây là cơ hội để MB Bank Nam Đà Nẵng đẩy mạnh cho vay, mở rộng danh mục khách hàng và tối ưu hóa quy trình thẩm định để nâng cao chất lượng tín dụng.

Để biết rõ tình hình hoạt động cho vay của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong những năm 2022 – 2024 ta tìm hiểu thông qua bảng tình hình hoạt động cho vay của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng dưới đây:

Bảng 2.2. Tình hình hoạt động cho vay của ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

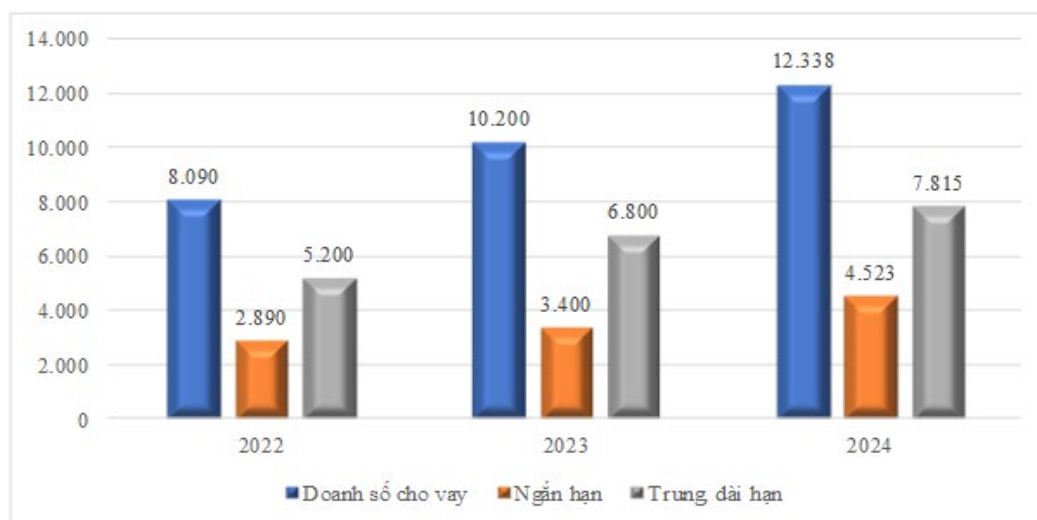
DVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		Chênh lệch			
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	2023/2022		2024/2023	
							Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
1. Doanh số cho vay	8.090	100%	10.200	100%	12.338	100%	2.110	26,08%	2.138	20,96%
Ngắn hạn	2.890	35,72%	3.400	33,33%	4.523	36,66%	510	17,65%	1.123	33,03%
Trung, dài hạn	5.200	64,28%	6.800	66,67%	7.815	63,34%	1.600	30,77%	1.015	14,93%
2. Doanh số thu nợ	6.467	100%	6.812	100%	7.622	100%	345	5,33%	810	11,89%
Ngắn hạn	2.450	37,88%	2.670	39,20%	2.859	37,51%	220	8,98%	189	7,08%
Trung, dài hạn	4.017	62,12%	4.142	60,80%	4.763	62,49%	125	3,11%	621	14,99%
3. Dư nợ cuối kì	4.771	100%	8.159	100%	12.875	100%	3.388	71,01%	4.716	57,80%
Ngắn hạn	1.746	36,60%	2.476	30,35%	4.140	32,16%	730	41,81%	1.664	67,21%
Trung, dài hạn	3.025	63,40%	5.683	69,65%	8.735	67,84%	2.658	87,87%	3.052	53,70%
4. Nợ xấu	32,14	100%	41,23	100%	61,43	100%	9,09	28,28%	20,20	48,99%
Ngắn hạn	7,99	24,86%	6,98	16,93%	13,25	21,57%	-1,01	-12,64%	6,27	89,83%
Trung, dài hạn	24,15	75,14%	34,25	83,07%	48,18	78,43%	10,10	41,82%	13,93	40,67%
5. Tỷ lệ nợ xấu	0,67%		0,51%		0,48%					
Ngắn hạn	0,46%		0,28%		0,32%					
Trung, dài hạn	0,80%		0,60%		0,55%					

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Tình hình kết quả kinh doanh của Ngân hàng MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2021 - 2023 cho thấy sự tăng trưởng tích cực, đồng thời phản ánh hiệu quả của các sản phẩm và dịch vụ mà chi nhánh đã triển khai.

DVT: Tỷ đồng



Biểu đồ 2.2. Doanh số cho vay tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024

Trong giai đoạn 2022 - 2024, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã có sự tăng trưởng mạnh mẽ trong hoạt động tín dụng, thể hiện qua doanh số cho vay tăng đáng kể qua từng năm. Cụ thể, tổng doanh số cho vay đạt 8.090 tỷ đồng năm 2022, tăng lên 10.200 tỷ đồng vào năm 2023, tương ứng mức tăng 26,08%, và tiếp tục đạt 12.338 tỷ đồng vào năm 2024, tăng thêm 20,96%. Trong đó, các khoản vay trung và dài hạn tiếp tục chiếm tỷ trọng lớn, phản ánh chiến lược tập trung vào các sản phẩm vay dài hạn của MB như vay mua nhà, vay đầu tư kinh doanh và phát triển dự án. Doanh số cho vay trung và dài hạn đã tăng từ 5.200 tỷ đồng năm 2022 lên 6.800 tỷ đồng năm 2023, tăng 30,77%, và tiếp tục đạt 7.815 tỷ đồng vào năm 2024, tăng thêm 14,93%. Điều này chứng tỏ MB đang đóng vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ tài chính cho các cá nhân và doanh nghiệp trong khu vực, đặc biệt là những khách hàng có nhu cầu vay vốn để mở rộng hoạt động kinh doanh hoặc đầu tư vào các dự án dài hạn. Không chỉ tập trung vào tín dụng trung và dài hạn, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng cũng ghi nhận sự tăng trưởng đáng kể ở các khoản vay ngắn hạn, với doanh số cho vay ngắn hạn đạt 2.890 tỷ đồng vào năm 2022, tăng lên 3.400 tỷ đồng năm 2023 và tiếp tục đạt 4.523 tỷ đồng vào năm 2024. Với mức tăng lần lượt là 17,65% trong năm 2023 và 33,03% trong năm 2024, điều này phản ánh nhu cầu vay vốn lưu động và tiêu dùng vẫn duy trì ở mức cao. Các sản phẩm vay ngắn hạn của MB, như vay thấu chi, vay tiêu dùng cá nhân và các khoản vay phục vụ nhu cầu kinh doanh ngắn hạn, đã thu hút được sự quan tâm của nhiều khách hàng nhờ chính sách linh hoạt và lãi suất cạnh tranh.

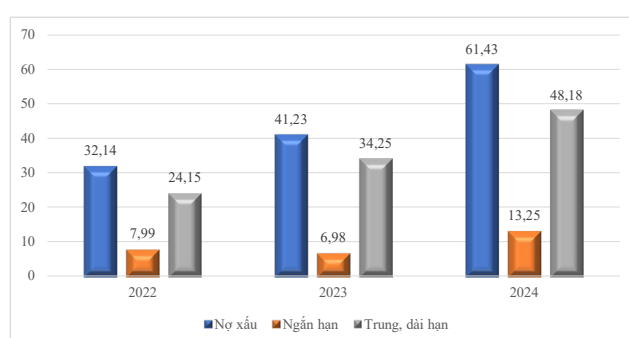
Doanh số thu nợ của MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2022-2024 ghi nhận sự tăng trưởng ổn định, phản ánh khả năng thu hồi nợ hiệu quả và sự cải thiện trong năng lực tài chính của khách hàng. Cụ thể, tổng doanh số thu nợ năm 2022 đạt 6.467 tỷ đồng, tăng lên 6.812 tỷ đồng vào năm 2023 với mức tăng 5,33%, và tiếp tục đạt 7.622 tỷ đồng trong năm 2024, tương ứng mức tăng 11,89%. Sự tăng trưởng này không chỉ thể hiện nỗ lực thu hồi nợ của ngân hàng mà còn cho thấy chất lượng tín dụng được kiểm soát tốt, giúp giảm áp lực nợ xấu và tạo điều kiện để tái đầu tư vào các hoạt động tín dụng mới.

Dù tỷ trọng có biến động, doanh số thu nợ ngắn hạn vẫn tăng đều qua các năm, từ 2.450 tỷ đồng năm 2022 lên 2.670 tỷ đồng năm 2023 tương ứng tăng 8,98%, và tiếp tục đạt 2.859 tỷ đồng vào năm 2024 tương ứng tăng 7,08%. Điều này phản ánh nhu cầu vay vốn lưu động và vay tiêu dùng vẫn ở mức cao, đồng thời cho thấy ngân hàng đang quản lý tốt việc thu hồi các khoản vay ngắn hạn, giúp đảm bảo dòng tiền ổn định. Ở phân khúc trung và dài hạn, doanh số thu nợ từ các khoản vay tăng từ 4.017 tỷ đồng năm 2022 lên 4.142 tỷ đồng năm 2023, và đạt 4.763 tỷ đồng vào năm 2024. Mức tăng năm 2023 ở mức 3,11%, nhưng đến năm 2024, con số này đã bứt phá với mức tăng trưởng 14,99%. Điều này phản ánh việc khách hàng cá nhân và doanh nghiệp đang dần cải thiện năng lực tài chính, giúp họ hoàn thành nghĩa vụ trả nợ tốt hơn, đặc biệt là với các khoản vay mua nhà, vay đầu tư kinh doanh và vay phát triển dự án. Nhìn chung, sự gia tăng doanh số thu nợ trong ba năm qua cho thấy MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đang duy trì hiệu quả công tác quản lý tín dụng, đảm bảo dòng tiền luân chuyển hợp lý và giảm thiểu rủi ro tín dụng. Việc thu hồi nợ trung và dài hạn có sự tăng trưởng mạnh mẽ cho thấy chiến lược mở rộng các gói vay dài hạn của ngân hàng đã mang lại kết quả tích cực. Tuy nhiên, sự biến động trong cơ cấu thu nợ cũng là yếu tố cần lưu ý để cân đối chiến lược phát triển, tối ưu hóa danh mục tín dụng và nâng cao hiệu quả hoạt động trong những năm tới.

Tổng dư nợ ghi nhận mức tăng trưởng ấn tượng, phản ánh sự mở rộng tín dụng mạnh mẽ và nhu cầu vay vốn ngày càng cao của khách hàng. Cụ thể, dư nợ năm 2022 đạt 4.771 tỷ đồng, tăng lên 8.159 tỷ đồng vào năm 2023 với mức tăng trưởng 71,01%, và tiếp tục đạt 12.875 tỷ đồng trong năm 2024, tương ứng mức tăng 57,80%. Sự gia tăng liên tục này cho thấy ngân hàng đang đẩy mạnh hoạt động cho vay, đặc biệt là trong các phân khúc tín dụng trung và dài hạn, nhằm đáp ứng nhu cầu mua nhà, đầu tư sản xuất kinh doanh và phát triển dự án. Dư nợ ngắn hạn có sự tăng trưởng đáng kể, từ 1.746 tỷ đồng năm 2022 lên 2.476 tỷ đồng năm 2023, và đạt 4.140 tỷ đồng vào năm 2024. Đáng chú ý, tốc độ tăng trưởng của dư nợ ngắn hạn tăng dần theo từng năm, với mức tăng 41,81% trong năm 2023 và vọt lên 67,21% trong năm 2024. Điều này phản ánh nhu cầu vay vốn lưu động, vay tiêu dùng của khách hàng cá nhân và doanh nghiệp

vẫn ở mức cao, đồng thời cho thấy ngân hàng đang đẩy mạnh các gói vay ngắn hạn nhằm hỗ trợ khách hàng linh hoạt hơn trong việc sử dụng vốn. Trong khi đó, dư nợ trung và dài hạn tiếp tục giữ vai trò chủ đạo trong tổng dư nợ của ngân hàng, chiếm hơn 67% tổng dư nợ trong cả ba năm. Từ mức 3.025 tỷ đồng năm 2022, dư nợ trung và dài hạn đã tăng lên 5.683 tỷ đồng vào năm 2023 tương ứng tăng 87,87% và tiếp tục đạt 8.735 tỷ đồng năm 2024 tương ứng tăng 53,70%. Việc dư nợ trung và dài hạn chiếm tỷ trọng lớn cho thấy MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đang tập trung phát triển các gói vay dài hạn như vay mua nhà, vay đầu tư kinh doanh và các khoản vay phục vụ sản xuất. Điều này phù hợp với xu hướng mở rộng tín dụng bền vững, giúp ngân hàng duy trì sự ổn định và tăng trưởng trong dài hạn.

DVT: Tỷ đồng



Biểu đồ 2.3. Tình hình nợ xấu tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024

Bên cạnh sự gia tăng mạnh mẽ của tổng dư nợ, ngân hàng vẫn kiểm soát tốt rủi ro tín dụng khi tỷ lệ nợ xấu liên tục giảm qua từng năm. Năm 2022, tỷ lệ nợ xấu ở mức 0,67%, giảm xuống còn 0,51% vào năm 2023 và tiếp tục giảm về 0,48% vào năm 2024. Điều này cho thấy chất lượng tín dụng của MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng ngày càng được cải thiện, nhờ vào việc đánh giá khách hàng chặt chẽ hơn, áp dụng các biện pháp thu hồi nợ hiệu quả và triển khai các chính sách hỗ trợ khách hàng thanh toán nợ đúng hạn.

Nợ xấu ngắn hạn có xu hướng giảm mạnh từ 7,99 tỷ đồng năm 2022 xuống 6,98 tỷ đồng năm 2023, trước khi tăng nhẹ lên 13,25 tỷ đồng vào năm 2024. Điều này phản ánh chất lượng tín dụng của các khoản vay ngắn hạn đang được cải thiện đáng kể, nhờ vào việc kiểm soát rủi ro tốt hơn và khả năng thanh toán của khách hàng ngày càng ổn định. Trong khi đó, nợ xấu trung và dài hạn dù vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong tổng nợ xấu, nhưng cũng có xu hướng giảm dần. Từ mức 24,15 tỷ đồng năm 2022, con số này

tăng lên 34,25 tỷ đồng năm 2023 tương ứng tăng 41,82%, sau đó tiếp tục tăng lên 48,18 tỷ đồng năm 2024 tương ứng tăng 14,39%. Tuy nhiên, xét về tỷ lệ trên tổng dư nợ trung và dài hạn, nợ xấu đã giảm từ 0,80% năm 2022 xuống còn 0,60% vào năm 2023 và tiếp tục giảm về 0,55% vào năm 2024. Mặc dù giá trị tuyệt đối của nợ xấu vẫn tăng do dư nợ trung và dài hạn mở rộng nhanh chóng, nhưng tỷ lệ nợ xấu giảm cho thấy MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đang kiểm soát tốt chất lượng tín dụng trong phân khúc này. MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã có những bước tiến vững chắc trong hoạt động tín dụng, với tổng dư nợ tăng mạnh, đặc biệt là trong các khoản vay trung và dài hạn. Dù mở rộng tín dụng nhanh chóng, ngân hàng vẫn kiểm soát tốt chất lượng tín dụng, thể hiện qua việc tỷ lệ nợ xấu liên tục giảm qua từng năm. Sự tăng trưởng mạnh mẽ này cho thấy MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đang có chiến lược phát triển hợp lý, vừa đảm bảo mở rộng hoạt động kinh doanh, vừa kiểm soát tốt rủi ro để duy trì sự phát triển bền vững trong tương lai.

Tóm lại, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã có một giai đoạn phát triển mạnh mẽ, thể hiện qua sự mở rộng đáng kể trong hoạt động tín dụng, đặc biệt là các khoản vay trung và dài hạn. Doanh số thu nợ tăng trưởng ổn định, phản ánh chất lượng tín dụng tốt và khả năng thanh toán cao của khách hàng. Mặc dù tỷ lệ nợ xấu trung và dài hạn có xu hướng tăng, MB vẫn duy trì được mức kiểm soát rủi ro hiệu quả, đảm bảo tỷ lệ nợ xấu tổng thể ở mức thấp. Với chiến lược phát triển hợp lý, cùng với các sản phẩm tín dụng linh hoạt và chính sách hỗ trợ khách hàng tối ưu, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng tiếp tục khẳng định vị thế của mình trên thị trường và hướng tới sự phát triển bền vững trong thời gian tới.

2.1.4.3. Tình hình kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Trong giai đoạn 2022 - 2024, Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã đạt được nhiều kết quả kinh doanh ấn tượng, tạo dấu ấn mạnh mẽ trên thị trường tài chính khu vực miền Trung. Với sự linh hoạt trong chiến lược kinh doanh và tầm nhìn đúng đắn, chi nhánh đã đạt mức tăng trưởng đáng ghi nhận ở các chỉ tiêu quan trọng như tín dụng, huy động vốn và lợi nhuận trước thuế, trong đó nhiều hạng mục vượt kế hoạch đặt ra. Điều này không chỉ phản ánh sự ổn định trong hoạt động mà còn khẳng định vị thế ngày càng vững chắc của chi nhánh trong hệ thống ngân hàng MB. Đồng thời, chi nhánh luôn chú trọng nâng cao chất lượng dịch vụ, không ngừng đổi mới để đáp ứng tốt nhất nhu cầu tài chính đa dạng của khách hàng cá nhân và doanh nghiệp. Sự hài lòng và tin tưởng từ khách hàng chính là động lực giúp chi nhánh liên tục phát triển bền vững. Bên cạnh đó, việc tham gia tích cực vào các chương trình an sinh xã hội và các hoạt động gắn kết cộng đồng cũng là một trong những ưu tiên của chi nhánh, góp phần nâng cao uy tín và hình ảnh thương hiệu tại

khu vực. Thành công trong giai đoạn này là kết quả của sự nỗ lực không ngừng từ đội ngũ cán bộ nhân viên, sự dẫn dắt chiến lược từ ban lãnh đạo, và trên hết là sự tin tưởng, đồng hành của khách hàng và đối tác trong suốt hành trình phát triển. Đây sẽ là nền tảng vững chắc để chi nhánh tiếp tục bứt phá trong những năm tới.

Bảng 2.3. Tình hình kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng
giai đoạn 2022 - 2024

DVT: Tỷ đồng

Chỉ tiêu	Năm 2022		Năm 2023		Năm 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
1. Thu từ hoạt động tín dụng	601,09	75,21%	898,11	78,63%	1.037,41	75,53%	297,02	49,41%	139,30	15,51%
2. Thu từ hoạt động dịch vụ	118,88	14,87%	146,44	12,82%	201,69	14,68%	27,56	23,18%	55,25	37,73%
3. Các khoản thu khác	79,26	9,92%	97,63	8,55%	134,46	9,79%	18,37	23,18%	36,83	37,73%
I. Tổng thu nhập hoạt động	799,23	100%	1.142,18	100%	1.373,56	100%	342,95	42,91%	231,38	20,26%
1. Chi hoạt động huy động vốn của NH	380,21	76,12%	435,13	76,41%	567,91	72,15%	54,92	14,44%	132,78	30,52%
2. Chi dịch vụ	98,12	19,64%	116,06	20,38%	195,48	24,83%	17,94	18,28%	79,42	68,43%
3. Chi phí khác	21,18	4,24%	18,29	3,21%	23,75	3,02%	-2,89	-13,64%	5,46	29,85%
II. Tổng chi phí hoạt động	499,51	100%	569,48	100%	787,14	100%	69,97	14,01%	217,66	38,22%
III. Lợi nhuận trước thuế	299,72		572,70		586,42		272,98	91,08%	13,72	2,40%
IV. Lợi nhuận sau thuế	239,78		458,16		469,14		218,38	91,08%	10,98	2,40%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Kết quả hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân đội (MB) – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022-2024 cho thấy sự tăng trưởng ấn tượng về doanh thu và lợi nhuận, đồng thời phản ánh chiến lược mở rộng kinh doanh cũng như tối ưu hóa hiệu quả hoạt động của chi nhánh. Trong giai đoạn 2022–2024, tổng thu nhập hoạt động của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng tăng trưởng mạnh mẽ, từ 799,23 tỷ đồng năm 2022 lên 1.373,56 tỷ đồng năm 2024, tăng 574,33 tỷ đồng tương ứng tăng 71,9%.

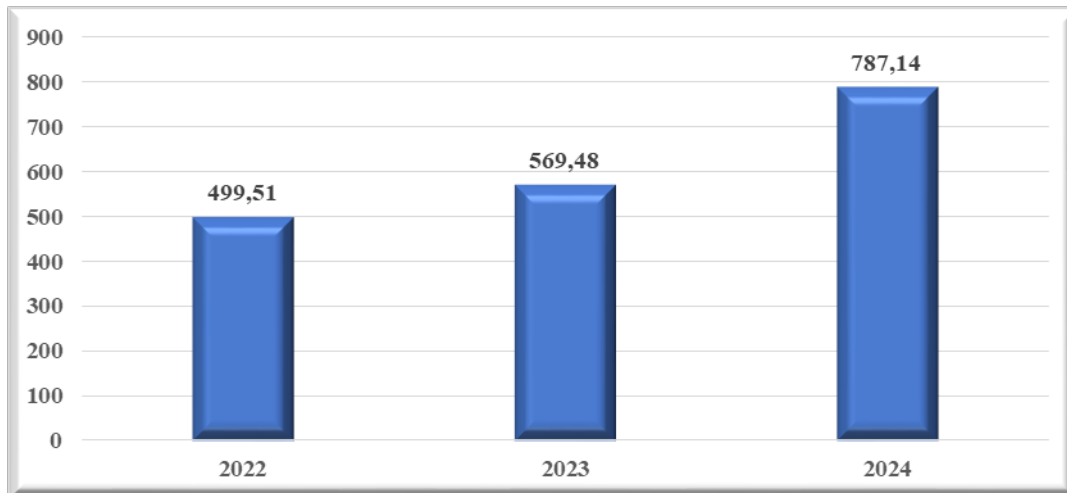
Trong đó, thu từ hoạt động tín dụng tại MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng ghi nhận sự tăng trưởng mạnh mẽ, từ 601,09 tỷ đồng năm 2022 lên 898,11 tỷ đồng năm 2023 tương ứng tăng 49,41% và tiếp tục đạt 1.037,41 tỷ đồng năm 2024 tương ứng tăng 15,51%. Mặc dù tốc độ tăng có xu hướng chậm lại vào năm 2024, hoạt động tín dụng vẫn duy trì vai trò là nguồn thu chủ lực, chiếm tỷ trọng ổn định trên 75% trong tổng thu nhập hoạt động. Nguyên nhân chính đến từ việc mở rộng dư nợ cho vay, đặc biệt là ở mảng bán lẻ như cho vay tiêu dùng cá nhân, mua nhà, mua ô tô và hỗ trợ sản xuất – kinh doanh cho doanh nghiệp vừa và nhỏ. Cùng với đó, MB đã đẩy mạnh áp dụng công nghệ số trong thẩm định, phê duyệt và giải ngân khoản vay, giúp tăng tốc độ xử lý và thu hút được nhiều khách hàng mới. Ngoài ra, chính sách lãi suất cạnh tranh, linh hoạt theo từng giai đoạn, cũng như các chương trình ưu đãi theo ngành nghề, lĩnh vực đã hỗ trợ ngân hàng giữ chân khách hàng hiện hữu và mở rộng thị phần tín dụng.

Bên cạnh đó, thu từ hoạt động dịch vụ tại chi nhánh đã có sự tăng trưởng đáng kể. Cụ thể, năm 2022, thu từ hoạt động dịch vụ đạt 118,88 tỷ đồng, chiếm 14,87% tổng thu nhập. Đến năm 2023, con số này tăng lên 146,44 tỷ đồng, tăng thêm 27,56 tỷ đồng, tương ứng 23,18% so với năm trước. Đặc biệt, năm 2024, thu từ hoạt động dịch vụ tăng vọt lên 201,69 tỷ đồng, chiếm 14,68% tổng thu nhập – tức tăng thêm 55,25 tỷ đồng, tương đương 37,73% so với năm 2023. Điều này cho thấy hoạt động dịch vụ đang trở thành một trong những mảng đem lại giá trị cao và ổn định cho chi nhánh. Sự tăng trưởng này có thể đến từ sự tăng trưởng mạnh mẽ từ thu dịch vụ thẻ. Bên cạnh đó, chi nhánh cũng chủ động phát triển các sản phẩm dịch vụ có giá trị gia tăng cao như bảo hiểm, dịch vụ tài trợ thương mại, quản lý tài sản, giúp đa dạng hóa nguồn thu. Một yếu tố quan trọng khác là chính sách miễn, giảm phí cạnh tranh có chọn lọc, tập trung vào việc giữ chân khách hàng doanh nghiệp lớn, đồng thời tận dụng tốt lợi thế từ các chương trình hợp tác chiến lược với các đơn vị trong quân đội – vốn là nhóm khách hàng mục tiêu có nhu cầu sử dụng dịch vụ ổn định và lâu dài.

Các khoản thu khác cũng ghi nhận mức tăng trưởng ổn định. Doanh thu từ các nguồn này tăng từ 79,26 tỷ đồng năm 2022 lên 97,63 tỷ đồng năm 2023 tương ứng tăng 23,18% và đạt 134,46 tỷ đồng năm 2024 tương ứng tăng 37,73%. Những khoản thu này có thể bao gồm phí từ dịch vụ bảo hiểm, ngoại hối, thanh toán quốc tế, ngân hàng số,.... MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã tích cực mở rộng hợp tác với các công ty

bảo hiểm cung cấp các sản phẩm như MB an phúc trọn đời giúp gia tăng thu nhập từ phí bảo hiểm. Đồng thời, với sự phát triển mạnh mẽ của MB Bank App, doanh thu từ giao dịch trực tuyến cũng gia tăng. Điều này cho thấy chiến lược phát triển dịch vụ tài chính số của MB đã mang lại hiệu quả rõ rệt, góp phần đa dạng hoá nguồn thu nhập cho chi nhánh.

ĐVT: Tỷ đồng



Biểu đồ 2.4. Tổng chi phí tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Mặc dù doanh thu tăng trưởng tốt, chi phí hoạt động của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng cũng gia tăng đáng kể trong giai đoạn 2022–2024, phản ánh sự mở rộng quy mô kinh doanh và chiến lược đầu tư dài hạn của ngân hàng. Tổng chi phí hoạt động tăng từ 499,51 tỷ đồng năm 2022 lên 787,14 tỷ đồng năm 2024, tương ứng mức tăng 287,63 tỷ đồng, tức 57,6% trong hai năm. Trong đó, chi phí huy động vốn đóng góp phần lớn vào sự gia tăng này, năm tăng từ 380,21 tỷ đồng lên 567,91 tỷ đồng năm 2024. Điều này chủ yếu xuất phát từ nhu cầu mở rộng tín dụng, khi ngân hàng cần tăng cường huy động vốn để phục vụ cho các khoản vay trung và dài hạn, đặc biệt là trong bối cảnh nền kinh tế phục hồi và nhu cầu vay vốn gia tăng mạnh mẽ từ cá nhân cũng như doanh nghiệp. Để thu hút nguồn tiền gửi, MB đã triển khai nhiều chương trình lãi suất ưu đãi, tăng cường hợp tác với các tổ chức tài chính, doanh nghiệp và phát triển các sản phẩm tiền gửi linh hoạt như tài khoản số đẹp, tiền gửi có kỳ hạn online và tiết kiệm linh hoạt trên MB Bank App.

Bên cạnh đó, chi phí dịch vụ cũng tăng mạnh từ 98,12 tỷ đồng lên 195,48 tỷ đồng trong năm 2024 tăng 97,36 tỷ đồng, tương ứng 99,2%. Đây là hệ quả của việc MB đẩy mạnh số hóa quy trình nội bộ – từ xét duyệt khoản vay, mở tài khoản, phát hành thẻ đến các dịch vụ thanh toán trực tuyến – giúp rút ngắn thời gian xử lý giao dịch và giảm chi phí nhân sự. Việc mở rộng hệ sinh thái số trên ứng dụng MB Bank App cũng giúp tăng cường giao dịch trực tuyến, giảm tải áp lực tại quầy giao dịch và hạn chế chi phí

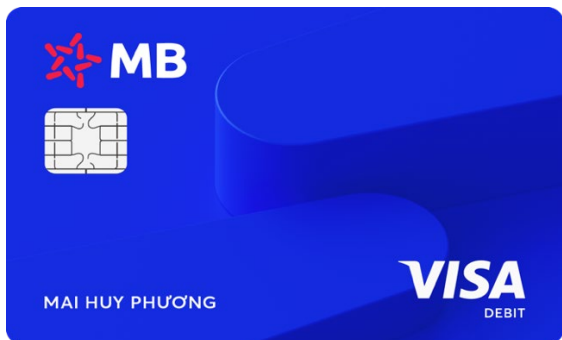
vận hành không cần thiết. Chi phí khác trong giai đoạn này có biến động nhẹ, giảm từ 21,18 tỷ đồng xuống 18,29 tỷ đồng năm 2023 rồi tăng lên 23,75 tỷ đồng năm 2024, phản ánh các khoản chi linh hoạt như khấu hao tài sản, chi đào tạo, marketing và hỗ trợ bán chéo bảo hiểm.

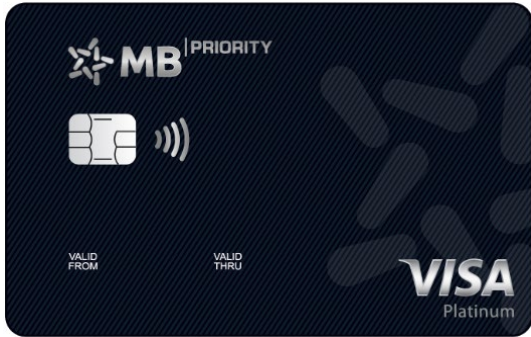
Chi nhánh ghi nhận mức tăng trưởng lợi nhuận tích cực, phản ánh hiệu quả trong chiến lược kinh doanh và quản trị chi phí. Cụ thể, lợi nhuận trước thuế tăng từ 299,72 tỷ đồng năm 2022 lên 586,42 tỷ đồng năm 2024, tương đương mức tăng tuyệt đối 286,70 tỷ đồng và tỷ lệ tăng trưởng 95,6%. Lợi nhuận sau thuế cũng có diễn biến tương tự, tăng từ 239,78 tỷ đồng lên 469,14 tỷ đồng, tức tăng thêm 229,36 tỷ đồng, tương đương 95,7%. Riêng trong năm 2024, mức tăng trưởng lợi nhuận trước thuế và sau thuế so với năm 2023 khá khiêm tốn, lần lượt là 2,40% và 2,40%, cho thấy đà tăng trưởng đang có dấu hiệu chậm lại. Tuy nhiên, xét tổng thể giai đoạn, kết quả này cho thấy chi nhánh đã duy trì được hiệu quả hoạt động ổn định bất chấp áp lực từ chi phí hoạt động chung ngày càng tăng. Nguyên nhân chủ yếu là nhờ sự tăng trưởng đồng đều từ nhiều mảng kinh doanh, trong đó nổi bật là tín dụng và dịch vụ thẻ – hai lĩnh vực có biên lợi nhuận tốt và khả năng mở rộng mạnh mẽ nhờ ứng dụng công nghệ và chuyển đổi số. Đồng thời, việc kiểm soát tốt chi phí vận hành so với tốc độ tăng trưởng doanh thu cũng đóng vai trò quan trọng trong việc đảm bảo biên lợi nhuận được duy trì bền vững qua các năm.

Nhìn chung, MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã có một giai đoạn phát triển mạnh mẽ cả về doanh thu và lợi nhuận. Dù chi phí hoạt động tăng, ngân hàng vẫn đảm bảo hiệu suất kinh doanh tốt nhờ tối ưu hóa danh mục tín dụng, đẩy mạnh dịch vụ thẻ và khai thác hiệu quả các nguồn thu khác. Trong thời gian tới, chi nhánh cần tiếp tục phát triển các sản phẩm tín dụng linh hoạt, đa dạng hóa dịch vụ ngân hàng số và mở rộng hợp tác bảo hiểm để duy trì đà tăng trưởng bền vững. Đồng thời, việc kiểm soát chặt chẽ chất lượng tín dụng, đặc biệt trong bối cảnh thị trường tài chính có nhiều biến động, sẽ là yếu tố quan trọng giúp chi nhánh đảm bảo hiệu quả hoạt động lâu dài.

2.2. GIỚI THIỆU DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI (MB) – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG

**Bảng 2.4. Giới thiệu dịch vụ thẻ tại NH TMCP Quân Đội – Chi nhánh
Nam Đà Nẵng**

	Đặc điểm	Tính năng và tiện ích
1. MB Active Plus 	- Thẻ Active Plus là thẻ ghi nợ nội địa do MB phát hành, cho phép chủ thẻ thực hiện giao dịch thẻ trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam, giúp quý khách chủ động quản lý tài khoản và tiền mặt mọi lúc mọi nơi.	+ Dịch vụ tiền gửi không kì hạn + Dịch vụ rút tiền mặt tại hơn 9.300 máy ATM trên toàn Việt Nam + Dịch vụ thanh toán hàng hóa, dịch vụ tại các đơn vị chấp nhận thẻ + Dịch vụ thực hiện các giao dịch chuyển khoản /vấn tin số dư/sao kê giao dịch... trên máy ATM. + Dịch vụ ngân hàng hiện đại: eMB, Mobile Banking + Dịch vụ chuyển tiền liên ngân hàng trong hệ thống Napas thông qua số thẻ một cách an toàn, nhanh chóng, tiết kiệm + Dịch vụ thanh toán trực tuyến qua các website có logo Napas
2. MB Visa Debit 	- MB Visa Debit là thẻ ghi nợ quốc tế do MB Bank phát hành, thuộc hệ thống thẻ Visa, cho phép khách hàng thực hiện các giao dịch thanh toán trong nước và quốc tế một cách nhanh chóng, an toàn. Đây là loại thẻ liên kết	+ Dịch vụ thanh toán tại mọi điểm chấp nhận thẻ, có biểu tượng Visa trên toàn cầu + Dịch vụ thanh toán qua internet banking + Dịch vụ rút tiền tại ATM có biểu tượng Visa/Plus trên toàn cầu + Dịch vụ đăng ký khóa

	trực tiếp với tài khoản thanh toán của khách hàng tại MB, giúp chủ thẻ dễ dàng chi tiêu trong phạm vi số dư hiện có.	thẻ tạm thời/mở khóa thẻ, mở/đóng tính năng chi tiêu internet qua SMS và eMB + Dịch vụ eMB, SMS giúp dễ dàng theo dõi và kiểm soát được toàn bộ giao dịch chi tiêu + Dịch vụ bảo mật thông qua công nghệ chip
3. Thẻ tín dụng quốc tế MB Priority 	- Hạn mức tín dụng có thẻ lên đến 2 tỷ đồng. - Miễn lãi tối đa 45 ngày Dành cho khách hàng ưu tiên (Priority) của MB Bank, đáp ứng một trong các tiêu chí sau: + Có tổng tài sản tại MB từ 2 tỷ đồng trở lên (bao gồm tiền gửi, đầu tư, bảo hiểm, v.v.). + Thu nhập từ 100 triệu đồng/tháng trở lên. + Chủ doanh nghiệp có doanh thu lớn hoặc khách hàng VIP theo chính sách MB Bank. + Độ tuổi: Từ 18 – 65 tuổi, có lịch sử tín dụng tốt, không nợ xấu.	+ Dịch vụ thanh toán tiện lợi + Giao dịch online an toàn với tính năng xác thực giao dịch trực tuyến MB 3D Secure + Chủ động quản lý thẻ và thanh toán dịch vụ, VNPAY QR ngay trên App MBBank + Dịch vụ Bảo hiểm giao dịch thẻ và du lịch toàn cầu trị giá tới 10.5 tỷ đồng + Đặc quyền dịch vụ phòng chờ dành riêng cho KH cao cấp + Dịch vụ thanh toán qua Apple Pay.
4. Thẻ tín dụng quốc tế MB visa Infinite	- Thẻ cao cấp nhất của MB Bank, dành cho khách hàng VIP với nhiều đặc quyền.	+ Dịch vụ thanh toán hàng hóa, dịch vụ tại các điểm chấp nhận thẻ Visa trên toàn cầu.

	- Hạn mức tín dụng: 1 – 10 tỷ đồng, miễn lãi tối đa 55 ngày. - Phí thường niên: 5 – 10 triệu đồng (có thể miễn phí theo chính sách MB). - Đặc quyền VIP: + Phòng chờ sân bay miễn phí tại 1.000 sân bay. + Ưu đãi chơi Golf, khách sạn 5 sao, spa, nhà hàng cao cấp. + Bảo hiểm du lịch toàn cầu lên đến 20 tỷ đồng. - Hoàn tiền, tích điểm, trả góp 0%. - Điều kiện mở thẻ: + Tài sản từ 5 tỷ đồng hoặc thu nhập từ 200 triệu/tháng. + Không nợ xấu.	+ Dịch vụ thanh toán thẻ với công nghệ không tiếp xúc (contactless). + Dịch vụ thanh toán online tại các Website/App. - Dịch vụ sử dụng các tiện ích của thẻ trên App MBBank: kích hoạt thẻ; thiết lập/Đổi mã PIN; khóa/Mở khóa thẻ,...
5. Thẻ đa năng MB Hi Mastercard Collection 	- Thẻ MB Hi Mastercard Collection là dòng thẻ đa năng do MB Bank phát hành, kết hợp cả tính năng của thẻ tín dụng và thẻ ghi nợ trong một sản phẩm duy nhất. Thẻ mang đến sự linh hoạt tối đa, cho phép khách hàng vừa sử dụng số dư trong tài khoản vừa chi	+ Dịch vụ tích hợp 2 in 1 thẻ tín dụng và thẻ ATM trên cùng 1 chip + Dịch vụ sử dụng đa nguồn tiền: hạn mức thẻ tín dụng và tài khoản thanh toán + Dịch vụ giao dịch rút tiền qua ATM/CDM tại Việt Nam ưu tiên sử dụng nguồn tài khoản thanh toán. Các giao dịch

	tiêu trước - trả sau với hạn mức tín dụng được cấp.	chi tiêu qua POS, Online, rút tiền qua ATM tại nước ngoài ưu tiên sử dụng nguồn hạn mức tín dụng của thẻ + Được cấp hạn mức tín dụng tự động khi đạt điều kiện của MB. Chi tiêu càng nhiều – Hạn mức càng cao + Dịch vụ định danh thẻ trên App MBBank
--	---	---

2.3. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG GIAI ĐOẠN 2022 – 2024

2.3.1. Các biện pháp Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) đã triển khai để phát triển dịch vụ thẻ trong giai đoạn 2022 - 2024

Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB Bank) đã triển khai nhiều biện pháp quan trọng để phát triển dịch vụ thẻ, tập trung vào việc mở rộng mạng lưới chấp nhận thẻ, ứng dụng công nghệ hiện đại và thực hiện các chiến lược marketing hiệu quả nhằm thu hút và giữ chân khách hàng.

• Về mạng lưới

MB Bank đã không ngừng mở rộng hệ thống máy ATM và POS trên toàn quốc. Hiện nay, ngân hàng đã lắp đặt hơn 1.000 ATM và hợp tác với hệ thống Napas, cho phép khách hàng sử dụng hơn 17.000 ATM của các ngân hàng khác để rút tiền. Bên cạnh đó, MB Bank còn đẩy mạnh triển khai các máy POS tại các trung tâm thương mại, cửa hàng tiện lợi, nhà hàng và khách sạn, giúp khách hàng dễ dàng thanh toán bằng thẻ. Ngân hàng cũng tập trung phát triển hệ thống ngân hàng số, khuyến khích khách hàng sử dụng ứng dụng MB Bank để quản lý thẻ, thực hiện giao dịch trực tuyến và liên kết với các nền tảng thanh toán như Shopee, Lazada, Momo, ZaloPay và ShopeePay. Để nâng cao khả năng sử dụng thẻ trên phạm vi quốc tế, MB Bank đã hợp tác với các tổ chức tài chính lớn như Visa, MasterCard, JCB và American Express, cho phép khách hàng có thể sử dụng thẻ MB tại nhiều quốc gia trên thế giới.

• Về công nghệ

Ngân hàng đã triển khai công nghệ thanh toán không tiếp xúc (Contactless Payment), cho phép khách hàng chỉ cần chạm thẻ hoặc quét mã QR để thực hiện giao

dịch nhanh chóng và an toàn. Ngoài ra, MB Bank đã phát triển dịch vụ thẻ trên ứng dụng ngân hàng số, giúp khách hàng có thể mở thẻ tín dụng hoặc ghi nợ mà không cần đến quầy giao dịch. Điều này giúp đơn giản hóa quá trình đăng ký và sử dụng thẻ, đặc biệt là đối với khách hàng trẻ. Trí tuệ nhân tạo (AI) và Big Data cũng được MB Bank ứng dụng để phân tích hành vi chi tiêu, phát hiện giao dịch gian lận và gửi cảnh báo tức thì đến khách hàng, giúp nâng cao độ an toàn khi sử dụng thẻ.

- **Về chính sách marketing**

MB Bank triển khai nhiều chương trình khuyến mãi hấp dẫn nhằm thu hút khách hàng mở và sử dụng thẻ. Ngân hàng thường xuyên miễn phí mở thẻ và phí thường niên trong năm đầu tiên cho các dòng thẻ tín dụng cao cấp như MB Visa Platinum. Ngoài ra, MB Bank cũng có chương trình hoàn tiền (cashback) lên đến 10% khi khách hàng chi tiêu tại các cửa hàng đối tác, đặt vé máy bay hoặc ăn uống tại nhà hàng. Chương trình tích điểm đổi quà cũng được triển khai, cho phép khách hàng đổi điểm thưởng thành voucher mua sắm hoặc hoàn tiền vào tài khoản. Bên cạnh đó, MB Bank đẩy mạnh các chương trình trả góp 0% tại nhiều đối tác lớn như Shopee, Lazada, Tiki,... giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận các sản phẩm có giá trị cao mà không phải chịu lãi suất. Ngân hàng cũng thường xuyên triển khai ưu đãi khi liên kết thẻ với các ví điện tử và ứng dụng mua sắm, chẳng hạn như tặng voucher giảm giá khi thanh toán qua Momo, ZaloPay hoặc ShopeePay. Ngoài ra, chương trình giới thiệu khách hàng mở thẻ cũng là một trong những chiến lược marketing quan trọng, theo đó khách hàng sẽ nhận được phần thưởng hoặc điểm thưởng khi giới thiệu người khác mở thẻ MB Bank.

Bên cạnh các chương trình khuyến mãi, MB Bank cũng đặc biệt quan tâm đến việc nâng cao dịch vụ khách hàng và bảo mật thẻ. Ngân hàng đã triển khai công nghệ bảo mật 3D Secure và mã OTP để bảo vệ các giao dịch trực tuyến. Hệ thống cảnh báo giao dịch bất thường giúp khách hàng nhanh chóng phát hiện và ngăn chặn các giao dịch gian lận. Ngoài ra, MB Bank còn hỗ trợ khách hàng khóa thẻ khẩn cấp ngay trên ứng dụng ngân hàng số để tránh mất tiền trong trường hợp bị lộ thông tin thẻ. Tổng đài chăm sóc khách hàng hoạt động 24/7 giúp giải quyết nhanh chóng các vấn đề liên quan đến thẻ. Đồng thời, ngân hàng cũng triển khai dịch vụ hỗ trợ khách hàng ứng dụng MB Bank, giúp khách hàng có thể tiếp cận sự hỗ trợ mọi lúc, mọi nơi.

2.3.2. Kết quả phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội (MB) - Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2022 - 2024.

2.3.2.1. Về mức độ tăng trưởng quy mô cung ứng dịch vụ thẻ tại chi nhánh

- **Số lượng phát hành thẻ**

Bảng 2.5. Số lượng thẻ phát hành tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024

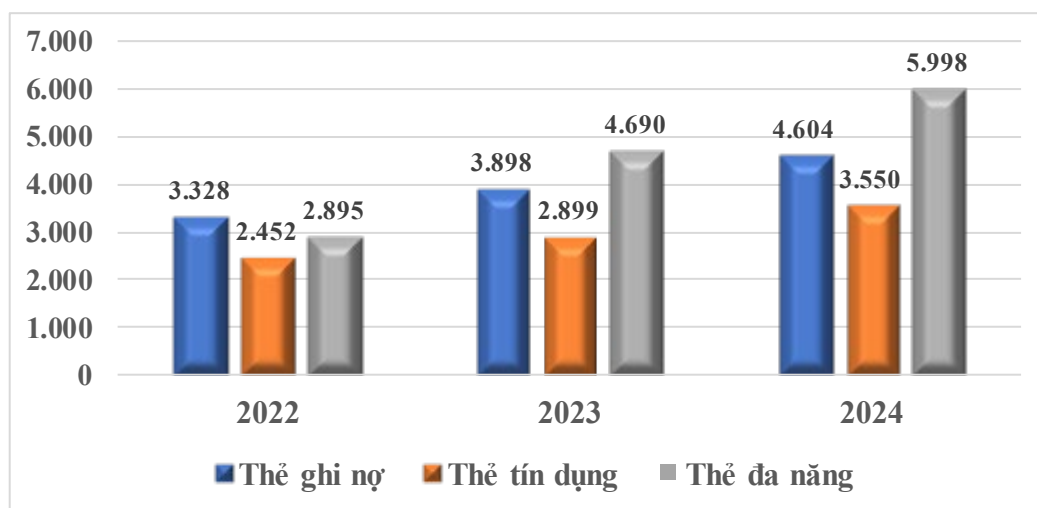
ĐVT: Thẻ

CHỈ TIÊU	NĂM 2022		NĂM 2023		NĂM 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số thẻ	Tỷ trọng	Số thẻ	Tỷ trọng	Số thẻ	Tỷ trọng	Số thẻ	Tỷ lệ	Số thẻ	Tỷ lệ
Thẻ ghi nợ	3.328	38%	3.898	34%	4.604	33%	570	17,13%	706	18,11%
Thẻ tín dụng	2.452	28%	2.899	25%	3.550	25%	447	18,23%	651	22,46%
Thẻ đa năng	2.895	33,37%	4.690	41%	5.998	42%	1.795	62,00%	1.308	27,89%
Tổng	8.675	100%	11.487	100%	14.152	100%	2.812	32,41%	2.665	23,20%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Trong giai đoạn 2022 – 2024, số lượng thẻ phát hành của MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng ghi nhận sự tăng trưởng đáng kể, phản ánh xu hướng mở rộng thị phần cũng như khả năng đáp ứng nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng đối với các sản phẩm thẻ. Tổng số thẻ phát hành tăng đều qua các năm, từ 8.675 thẻ năm 2022 lên 11.487 thẻ năm 2023, tương ứng mức tăng trưởng 32,41%, và tiếp tục đạt 14.152 thẻ vào năm 2024, tăng thêm 23,2% so với năm trước đó. Việc tăng trưởng này không chỉ thể hiện ở quy mô tăng trưởng thẻ mà còn có sự cải thiện đáng kể về cơ cấu phân bổ giữa các loại thẻ, góp phần nâng cao hiệu quả sử dụng và phát triển dịch vụ thẻ toàn diện hơn.

ĐVT: Thẻ



Biểu đồ 2.6. Số lượng thẻ phát hành tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Xét về cơ cấu, thẻ ghi nợ vẫn giữ vai trò quan trọng và chiếm tỷ trọng ổn định trong tổng số thẻ phát hành, dao động quanh mức 33 – 38% qua các năm. Cụ thể, số lượng thẻ ghi nợ tăng từ 3.328 thẻ năm 2022 lên 3.898 thẻ vào năm 2023 và đạt 4.604 thẻ năm 2024. Sự ổn định này cho thấy nhóm khách hàng sử dụng thẻ ghi nợ – chủ

yếu là các cá nhân có nhu cầu thực hiện các giao dịch cơ bản như rút tiền, thanh toán hóa đơn và chuyển khoản – vẫn chiếm tỷ trọng lớn. Để đáp ứng tốt phân khúc này, MB đã triển khai nhiều dòng thẻ phù hợp như MB Active+ và MB Private với các chính sách ưu đãi nổi bật như miễn phí thường niên, hoàn tiền, tích điểm và tích hợp thanh toán không tiếp xúc qua ứng dụng MB SmartBanking.

Thẻ tín dụng tuy có tỷ lệ tăng trưởng khá đều nhưng vẫn chiếm tỷ trọng thấp hơn so với các dòng thẻ khác, duy trì ở mức khoảng 25–28% trong ba năm. Số lượng thẻ tín dụng phát hành lần lượt là 2.452 thẻ năm 2022 và đạt 2.899 thẻ trong năm 2023. Đến năm 2024, số lượng thẻ tín dụng của chi nhánh đạt 3.550 thẻ. Đây là dấu hiệu cho thấy tiềm năng phát triển của thẻ tín dụng còn lớn, đặc biệt khi nhu cầu tiêu dùng thông minh “chi trước – trả sau” đang dần trở nên phổ biến. MB đã chú trọng phát triển các dòng thẻ tín dụng cao cấp như MB Visa Platinum và MB JCB Sakura nhằm phục vụ khách hàng có thu nhập ổn định và nhu cầu chi tiêu cao, kèm theo các quyền lợi như ưu đãi mua sắm, bảo hiểm du lịch, miễn lãi lên đến 45 ngày, và trả góp 0% tại các đối tác liên kết.

Thẻ đa năng tại CN có xu hướng tăng mạnh cả về số lượng lẫn tỷ trọng. Năm 2022, số lượng thẻ đạt 2.895 thẻ, chiếm 33,37, đến năm 2023 tăng lên 4.690 thẻ chiếm 41% và tiếp tục đạt 5.998 thẻ vào năm 2024, chiếm 42%. Tốc độ tăng trưởng năm 2023 đạt mức 62%, trong khi năm 2024 tuy chậm lại còn 27,89% nhưng vẫn duy trì đà tăng tích cực. Việc thẻ đa năng tích hợp 2 in 1 tính năng thẻ tín dụng và thẻ ATM như rút tiền, chuyển khoản, thanh toán khiến loại thẻ này phù hợp với những khách hàng thích sự tiện ích. Ngoài ra, chi nhánh đã tích cực triển khai mở thẻ trả lương dành cho quân nhân nhận lương, phụ cấp, chi phí công tác qua MB cũng là những nguyên nhân nhằm thúc đẩy tăng trưởng nhanh trong hai năm qua.

Việc tăng trưởng cả về số lượng và sự chuyển dịch cơ cấu theo hướng gia tăng tỷ trọng của thẻ đa năng cho thấy MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã nắm bắt kịp xu hướng tiêu dùng mới, đồng thời đầu tư đúng hướng vào các sản phẩm tài chính số. Bên cạnh đó, ngân hàng cũng liên tục nâng cấp hạ tầng thanh toán như POS, ATM, hệ thống bảo mật và tích hợp công nghệ hiện đại vào ứng dụng MB Bank để hỗ trợ người dùng trong suốt hành trình trải nghiệm dịch vụ thẻ. Những thành quả này phản ánh rõ rệt hiệu quả từ định hướng số hóa và cải tiến sản phẩm thẻ trong giai đoạn 2022 – 2024 của chi nhánh

• **Số lượng thẻ hoạt động trên tổng số thẻ phát hành**

**Bảng 2.6. Số lượng thẻ hoạt động trên tổng số thẻ phát hành của Ngân hàng
TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 - 2024**

DVT: Thẻ

CHỈ TIÊU	NĂM 2022	NĂM 2023	NĂM 2024	Chênh lệch
----------	----------	----------	----------	------------

							2023/2022		2024/2023	
	Số thẻ	Tỷ trọng	Số thẻ	Tỷ trọng	Số thẻ	Tỷ trọng	Số thẻ	Tỷ lệ	Số thẻ	Tỷ lệ
Số thẻ không hoạt động	2.351	27,10%	2.563	22,31%	2.731	19,30%	212	9,02%	168	6,55%
Số thẻ hoạt động	6.324	72,90%	8.924	77,69%	11.421	80,70%	2.600	41,11%	2.497	27,98%
Tổng số phát hành	8.675	100%	11.487	100%	14.152	100%	2.812	32,41%	2.665	34,54%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Trong giai đoạn 2022–2024, tổng số thẻ phát hành tại MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng ghi nhận mức tăng trưởng mạnh mẽ và bền vững. Cụ thể, số thẻ phát hành đã tăng từ 8.675 thẻ năm 2022 lên 11.487 thẻ năm 2023 tăng 2.812 thẻ, tương ứng 32,41% và tiếp tục đạt 14.152 thẻ vào năm 2024 tăng thêm 2.665 thẻ, tương ứng 34,54% so với năm trước. Kết quả này phản ánh sự mở rộng thị phần thẻ của ngân hàng, đồng thời cho thấy nhu cầu ngày càng cao của khách hàng trong việc tiếp cận và sử dụng các sản phẩm thẻ, đặc biệt trong bối cảnh xu hướng thanh toán không tiền mặt và số hóa dịch vụ tài chính ngày càng được ưa chuộng.

Sự gia tăng mạnh về số lượng và tỷ trọng thẻ hoạt động là một tín hiệu rất tích cực, thể hiện rằng không chỉ số lượng thẻ hoạt động tăng mà chất lượng sử dụng thẻ cũng được cải thiện rõ rệt. Cụ thể, số thẻ hoạt động tăng thêm 2.600 thẻ trong năm 2023 so với năm 2022 tương ứng tăng 41,11% và tiếp tục tăng thêm 2.497 thẻ trong năm 2024 tương ứng tăng 27,98%. Tỷ trọng thẻ hoạt động cũng có xu hướng tăng tương ứng từ 72,90% lên 77,69%, rồi đạt 80,70%. Điều này phản ánh hiệu quả từ các chính sách khuyến khích khách hàng kích hoạt và sử dụng thẻ, như tích điểm đổi quà, hoàn tiền khi thanh toán hóa đơn, miễn phí thường niên, cùng với việc tích hợp các tiện ích mới trên nền tảng MB SmartBanking và mở rộng hệ sinh thái đối tác thanh toán.

Ngược lại, số lượng thẻ không hoạt động vẫn tăng nhẹ về số lượng từ 2.351 thẻ năm 2022 lên 2.563 thẻ năm 2023 tăng 212 thẻ, tương ứng 9,02% và lên 2.731 thẻ vào năm 2024 tăng 168 thẻ, tương ứng 6,55%. Tuy nhiên, xét về tỷ trọng trên tổng số thẻ phát hành, tỷ trọng thẻ không hoạt động lại giảm liên tục, từ 27,10% năm 2022 xuống 22,31% năm 2023 và còn 19,30% năm 2024. Mặc dù số lượng thẻ phát hành tăng mạnh nhưng vẫn dẫn đến việc một phần khách hàng mở thẻ nhưng chưa sử dụng ngay hay khách hàng mở thẻ để hưởng khuyến mãi ban đầu nhưng sau đó không duy trì sử

dụng hoặc chuyển hướng sang các phương thức thanh toán thay thế như ví điện tử, Internet Banking, hoặc mã QR. Ngoài ra, việc chưa đồng đều trong năng lực sử dụng công nghệ số của các nhóm khách hàng cao tuổi hoặc ở khu vực chưa quen thanh toán điện tử cũng ảnh hưởng đến khả năng duy trì tỷ lệ thẻ hoạt động.

Nhìn chung, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã đạt được những kết quả đáng khích lệ trong việc phát hành và thúc đẩy sử dụng thẻ trong giai đoạn 2022 - 2024. Dù số thẻ không hoạt động vẫn còn tăng, nhưng với những chiến lược kích thích tiêu dùng hợp lý, MB hoàn toàn có thể tiếp tục gia tăng tỷ lệ thẻ hoạt động và giữ vững vị thế là một trong những ngân hàng dẫn đầu về phát hành thẻ trên thị trường. Trong thời gian tới, việc tập trung vào các sản phẩm thẻ thông minh, nâng cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng và tích hợp công nghệ thanh toán không tiếp xúc sẽ là hướng đi quan trọng giúp MB tiếp tục phát triển mạnh mẽ và đáp ứng tốt nhu cầu tài chính hiện đại của khách hàng.

- **Số lượng máy ATM, POS**

Bảng 2.7. Số lượng máy ATM, POS tại Ngân hàng TMCP Quân đội – CN Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

ĐVT: Máy

CHỈ TIÊU	NĂM 2022		NĂM 2023		NĂM 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ trọng	Số lượng	Tỷ lệ	Số lượng	Tỷ lệ
Số lượng máy ATM	3	2,78%	4	2,68%	5	2,44%	1	33,33%	1	25%
Số lượng máy POS	105	97,22%	145	97,32%	200	97,56%	40	38,10%	55	37,93%
Tổng	108	100%	149	100%	205	100%	41	37,96%	56	37,58%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Trong giai đoạn 2022–2024, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã có sự mở rộng đáng kể về số lượng thiết bị thanh toán, bao gồm máy ATM và máy POS, nhằm đáp ứng nhu cầu giao dịch ngày càng tăng của khách hàng.

Tổng số thiết bị thanh toán tại Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng có xu hướng tăng mạnh và liên tục qua từng năm. Cụ thể, tổng số thiết bị tăng từ 108 máy năm 2022 lên 149 máy năm 2023 tăng 41 máy, tương đương 37,96% và tiếp tục tăng lên 205 máy vào năm 2024 tăng 56 máy, tương đương 37,58%. Cho thấy chi nhánh đang tập trung mở rộng hạ tầng thanh toán nhằm đáp ứng nhu cầu ngày càng lớn của khách hàng trong bối cảnh xu hướng thanh toán không dùng tiền mặt ngày càng phổ biến. Việc gia tăng số lượng thiết bị không chỉ phản ánh sự phát triển của

MB tại khu vực Nam Đà Nẵng mà còn thể hiện rõ định hướng chiến lược của ngân hàng trong việc tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng, giảm tải áp lực giao dịch tại quầy và thúc đẩy các hình thức thanh toán không tiền mặt. Trong bối cảnh các ngân hàng đang đẩy mạnh đầu tư vào hạ tầng giao dịch tự động để đáp ứng nhu cầu tiện lợi, nhanh chóng và an toàn trong thanh toán.

Số lượng máy ATM tăng khá chậm, chi nhánh tăng mỗi năm 1 máy ATM, từ 3 máy năm 2022 lên 5 máy năm 2024. Tốc độ tăng này tương đối thấp so với tổng thiết bị, phản ánh xu hướng chung trong ngành ngân hàng hiện nay khi nhu cầu giao dịch tiền mặt giảm dần, nhường chỗ cho các phương thức giao dịch điện tử và online banking. Ngoài ra, chi phí đầu tư, lắp đặt và bảo trì máy ATM khá cao, trong khi hiệu suất sử dụng lại giảm khiến chi nhánh chỉ tăng số lượng ATM ở mức thấp, đảm bảo phục vụ các giao dịch cơ bản như rút tiền, tra cứu số dư. Về tỷ trọng, máy ATM chỉ chiếm tỷ lệ rất nhỏ trong tổng thiết bị và có xu hướng giảm: từ 2,78% năm 2022 xuống 2,68% năm 2023 và tiếp tục giảm còn 2,44% vào năm 2024. Điều này cho thấy vai trò của ATM trong mạng lưới giao dịch đang dần thu hẹp.

Bên cạnh đó, số lượng máy POS có tốc độ tăng trưởng nhanh. Từ 105 máy năm 2022, số lượng POS tăng lên 145 máy năm 2023 tăng 40 máy, tương đương 38,10% và tiếp tục đạt 200 máy năm 2024 tăng thêm 55 máy, tương đương 37,93%. Việc gia tăng máy POS giúp MB mở rộng hợp tác với các doanh nghiệp, cửa hàng bán lẻ, nhà hàng, khách sạn trên địa bàn Đà Nẵng, hỗ trợ khách hàng dễ dàng thanh toán bằng thẻ MB Visa, MB JCB Sakura, cũng như qua các phương thức như quét QR code trên ứng dụng MB Bank. Cùng với các chính sách ưu đãi như miễn phí lắp đặt POS cho doanh nghiệp và hoàn tiền khi thanh toán qua thẻ, MB đang tạo động lực để thúc đẩy khách hàng chuyển đổi sang hình thức thanh toán điện tử, giúp tăng trưởng nguồn thu từ phí giao dịch. Về tỷ trọng, máy POS luôn chiếm gần như toàn bộ cơ cấu thiết bị, với tỷ lệ lần lượt là 97,22% năm 2022 lên 97,56% năm 2024. Tỷ trọng này tăng nhẹ nhưng ổn định, cho thấy chi nhánh đã và đang đầu tư đúng hướng, tập trung vào các thiết bị có chi phí hợp lý, dễ triển khai và phù hợp với hành vi tiêu dùng hiện đại.

Nhìn chung, sự gia tăng số lượng máy ATM và POS của MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2022–2024 phản ánh rõ định hướng phát triển theo mô hình ngân hàng số, tối ưu hóa các kênh giao dịch tự động nhằm mang đến sự thuận tiện tối đa cho khách hàng. Với xu hướng thanh toán không tiền mặt và nhu cầu giao dịch trực tuyến ngày càng phổ biến, chi nhánh có nhiều cơ hội tiếp tục mở rộng hệ thống thiết bị thanh toán, gia tăng trải nghiệm người dùng và góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động trong thời gian tới.

- **Số lượt giao dịch qua máy ATM/POS**

Bảng 2.8. Hoạt động thanh toán thẻ qua ATM, POS tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

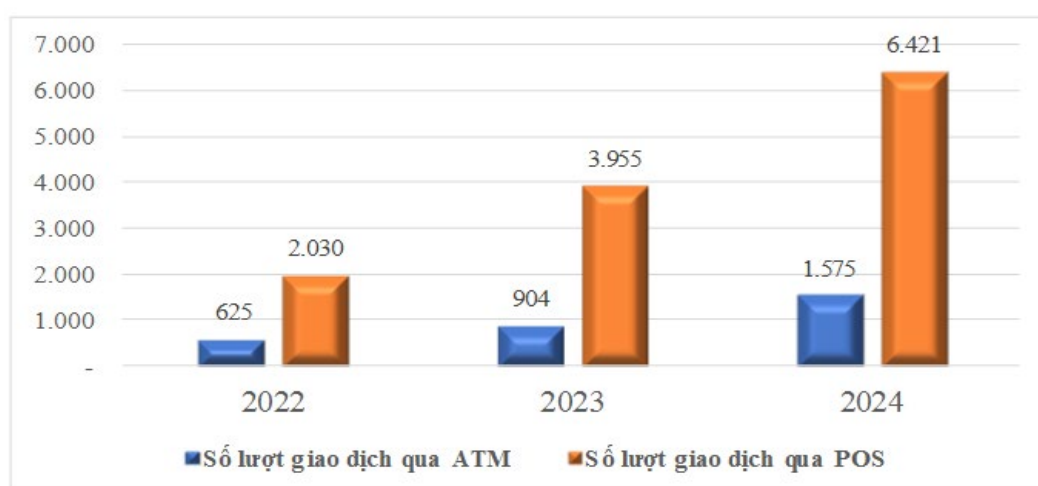
ĐVT: Lượt

CHỈ TIÊU	NĂM 2022		NĂM 2023		NĂM 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số lượt	Tỷ trọng	Số lượt	Tỷ trọng	Số lượt	Tỷ trọng	Số lượt	Tỷ lệ	Số lượt	Tỷ lệ
Số lượt giao dịch qua ATM	625	23,54%	904	18,60%	1.575	19,70%	279	44,58%	671	74,26%
Số lượt giao dịch qua POS	2.030	76,46%	3.955	81,40%	6.421	80,30%	1.925	94,82%	2.466	62,35%
Tổng	2.655	100%	4.859	100%	7.996	100%	2.204	82,99%	3.137	64,57%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Trong giai đoạn 2022 - 2024, số lượt giao dịch qua ATM và POS tại MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng tăng trưởng mạnh mẽ, phản ánh rõ nét xu hướng thanh toán không dùng tiền mặt và sự mở rộng mạng lưới thiết bị giao dịch của ngân hàng. Tổng số giao dịch tăng từ 2.655 nghìn lượt năm 2022 lên 7.996 nghìn lượt vào năm 2024. Kết quả này đến từ chiến lược phát triển kênh giao dịch tự động, giúp nâng cao trải nghiệm khách hàng và giảm tải áp lực cho giao dịch tại quầy.

ĐVT: Lượt



Biểu đồ 2.6. Hoạt động thanh toán thẻ qua ATM, POS tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Dựa vào số liệu về số lượt giao dịch qua ATM tăng từ 625 nghìn lượt năm 2022 lên 1.575 nghìn lượt vào năm 2024. Đặc biệt, trong năm 2024, số lượt giao dịch qua ATM tăng 74,26% so với năm trước, cho thấy khách hàng ngày càng có nhu cầu lớn hơn đối với kênh giao dịch này. Nguyên nhân chính của sự gia tăng đến từ việc MB

mở rộng hệ thống ATM tại các khu vực đông dân cư, trung tâm thương mại và khu công nghiệp, giúp khách hàng dễ dàng tiếp cận dịch vụ hơn. Ngoài ra, MB nâng cấp các dòng máy ATM với tính năng hiện đại như rút tiền không cần thẻ qua ứng dụng MB Bank App, nạp tiền trực tiếp vào tài khoản mà không cần đến quầy, thanh toán hóa đơn điện, nước ngay tại ATM. Những cải tiến này không chỉ gia tăng tiện ích cho khách hàng mà còn khuyến khích họ sử dụng ATM thường xuyên hơn. MB cũng triển khai nhiều chương trình ưu đãi như giảm phí rút tiền, tặng điểm thưởng khi giao dịch qua ATM, góp phần thúc đẩy số lượng giao dịch tăng trưởng nhanh chóng.

Về số lượt giao dịch qua POS trong giai đoạn 2020 – 2024 cho thấy một xu hướng tăng trưởng rất mạnh. Cụ thể, số lượt giao dịch qua POS đã tăng từ 2.030 nghìn lượt vào năm 2020 lên đến 6.421 nghìn lượt vào năm 2022. Đặc biệt, giai đoạn 2020 – 2021 ghi nhận mức tăng rất cao, với số lượt giao dịch tăng thêm 1.925 nghìn lượt, tương đương 94,82%. Đến năm 2024 tiếp tục duy trì đà tăng với 2.466 nghìn lượt, tương đương 62,35% so với năm trước. Điều này cho thấy xu hướng sử dụng thẻ để thanh toán qua máy POS ngày càng trở nên phổ biến và quen thuộc với người tiêu dùng. Các giao dịch qua POS luôn chiếm ưu thế rõ rệt, dao động quanh mức trên 76%, và đạt đỉnh là 81,40% vào năm 2021. Dù có giảm nhẹ xuống còn 80,30% vào năm 2022, tỷ trọng này vẫn duy trì ở mức cao và thể hiện rằng POS tiếp tục giữ vai trò trung tâm trong hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt tại MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Điều này phản ánh sự thay đổi hành vi tiêu dùng rõ rệt của khách hàng, khi họ chuyển dần từ việc rút tiền mặt để chi tiêu sang thanh toán trực tiếp bằng thẻ tại các điểm bán hàng.

Nhìn chung, sự gia tăng nhanh chóng của số lượt giao dịch qua ATM và POS cho thấy MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đang thành công trong việc mở rộng kênh giao dịch điện tử, giúp khách hàng tiếp cận dịch vụ tài chính thuận tiện và linh hoạt hơn. Mặc dù giao dịch qua ATM vẫn tăng trưởng mạnh, nhưng tỷ trọng giao dịch qua POS vẫn chiếm phần lớn trong tổng số giao dịch, khẳng định xu hướng thanh toán không dùng tiền mặt ngày càng phổ biến. Trong thời gian tới, MB có thể tiếp tục mở rộng hệ thống ATM tại các khu vực chưa có nhiều máy, cải tiến công nghệ POS với các phương thức thanh toán hiện đại như QR Code, ví điện tử và tích hợp trên ứng dụng MB Bank. Đồng thời, ngân hàng cần tiếp tục triển khai các chương trình ưu đãi, hoàn tiền khi thanh toán thẻ và đẩy mạnh truyền thông về lợi ích của thanh toán không dùng tiền mặt để khuyến khích khách hàng sử dụng thẻ nhiều hơn. Với những chiến lược này, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng có thể tiếp tục giữ vững vị thế là một trong những đơn vị tiên phong trong lĩnh vực thanh toán điện tử, nâng cao trải nghiệm khách hàng và gia tăng hiệu quả hoạt động ngân hàng.

• **Doanh số thanh toán thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng**

**Bảng 2.9. Doanh số thanh toán thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh
Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024**

DVT: Tỷ đồng

CHỈ TIÊU	NĂM 2022		NĂM 2023		NĂM 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
1. Doanh số rút tiền mặt	1.442	26,85%	1.794	26,64%	2.581	27,51%	352	24,41%	787	43,87%
2. Doanh số chuyển khoản	2.003	37,30%	2.790	41,43%	3.850	41,03%	787	39,29%	1.060	37,99%
3. Doanh số dư nợ thẻ TD	1.925	35,85%	2.150	31,93%	2.952	31,46%	225	11,69%	802	37,30%
Tổng cộng	5.370	100%	6.734	100%	9.383	100%	1.364	25,40%	2.649	39,34%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Trong giai đoạn 2022–2024, tổng doanh số các hoạt động rút tiền mặt, chuyển khoản và thu lãi từ thẻ tín dụng tại MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng tăng trưởng mạnh mẽ, phản ánh hiệu quả của chiến lược phát triển dịch vụ thẻ và xu hướng chuyển đổi hành vi sử dụng thẻ của khách hàng. Cụ thể, tổng doanh số tăng từ 5.370 tỷ đồng năm 2022 lên 6.734 tỷ đồng năm 2023, tương ứng tăng 25,40%, và đạt 9.383 tỷ đồng vào năm 2024, tăng thêm 2.649 tỷ đồng, tức 39,34%. Mức tăng trưởng này đến từ nhiều nguyên nhân thực tế như sự đầu tư đồng bộ vào hạ tầng công nghệ, đẩy mạnh sử dụng MB Bank App, cũng như các chương trình ưu đãi cho người dùng thẻ và hoạt động tiếp thị trực tiếp đến khách hàng cá nhân và doanh nghiệp.

Doanh số rút tiền mặt tăng từ 1.442 tỷ đồng năm 2022 lên 1.794 tỷ đồng năm 2023, tăng 352 tỷ đồng, tương đương 24,41%, và tiếp tục đạt 2.581 tỷ đồng năm 2024, tăng thêm 787 tỷ đồng, tương ứng 43,87% so với năm trước. Mặc dù doanh số rút tiền mặt tăng trưởng khá ổn định, nhưng tỷ trọng lại giảm nhẹ từ 26,85% xuống còn 27,51%. Điều này cho thấy xu hướng rút tiền mặt vẫn tồn tại song hành với việc tăng sử dụng thẻ, tuy nhiên tỷ trọng bị thu hẹp do khách hàng ngày càng chuyển sang các hình thức thanh toán không tiền mặt, nhất là sau khi MB đẩy mạnh các chương trình khuyến khích chi tiêu qua thẻ, miễn phí rút tiền tại ATM trong hệ thống nội mạng, đồng thời tích hợp thanh toán QR code tại nhiều điểm bán hàng, tạo thuận lợi và thúc đẩy thói quen thanh toán hiện đại.

Doanh số chuyển khoản là chỉ tiêu tăng nhanh nhất trong giai đoạn này. Từ 2.003 tỷ đồng năm 2022, doanh số chuyển khoản tăng lên 2.790 tỷ đồng năm 2023, tăng 787

tỷ đồng, tương ứng 39,29%, và đạt 3.850 tỷ đồng năm 2024, tăng thêm 1.060 tỷ đồng tương ứng 37,99%. Nguyên nhân chủ yếu đến từ việc MB liên tục cải tiến và phát triển ngân hàng số với giao diện đơn giản, dễ sử dụng cùng chính sách miễn phí giao dịch chuyển khoản 24/7. Những yếu tố này đã làm tăng sức hấp dẫn và độ tiện lợi cho khách hàng cá nhân và doanh nghiệp, khiến họ ngày càng ưa chuộng hình thức chuyển khoản thay vì sử dụng tiền mặt truyền thống.

Doanh số dư nợ thẻ tín dụng cũng ghi nhận mức tăng trưởng tích cực, từ 1.925 tỷ đồng năm 2022 lên 2.150 tỷ đồng năm 2023 tăng 225 tỷ đồng, tương đương 11,69% và đạt 2.952 tỷ đồng năm 2024 tăng 802 tỷ đồng, tương đương 37,30%. Dù doanh số tăng, tỷ trọng dư nợ thẻ tín dụng trên tổng doanh số lại giảm từ 35,85% xuống còn 31,46%, cho thấy khách hàng ngày càng có xu hướng kiểm soát tài chính cá nhân tốt hơn. Điều này được hỗ trợ bởi các tính năng cảnh báo, nhắc nhở thanh toán dư nợ thông minh trên ứng dụng MB Bank, giúp giảm thiểu rủi ro nợ xấu và tăng hiệu quả quản lý tài chính. Bên cạnh đó, chiến lược phát hành thẻ linh hoạt, kết hợp các chương trình ưu đãi như miễn phí thường niên, hoàn tiền và áp dụng lãi suất 0% trong thời gian đầu cũng góp phần thu hút người dùng sử dụng thẻ tín dụng nhiều hơn.

Tổng thể, bảng số liệu cho thấy MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đang từng bước thúc đẩy khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ một cách toàn diện và hiệu quả hơn, với trọng tâm chuyển dần từ các giao dịch rút tiền mặt sang giao dịch chuyển khoản và thanh toán điện tử. Xu hướng này phù hợp với định hướng phát triển ngân hàng số, hạn chế giao dịch tiền mặt của Ngân hàng Nhà nước, đồng thời giúp gia tăng doanh thu từ dịch vụ thẻ một cách bền vững trong tương lai.

2.3.2.2. Mức độ nâng cao chất lượng cung ứng dịch vụ thẻ

Tác giả đã tiến hành khảo sát 310 khách hàng đã và đang sử dụng dịch vụ thẻ của MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng, trong đó có 305 phiếu hợp lệ và 5 phiếu không hợp lệ được đưa vào xử lý và phân tích dữ liệu.

- **Phân tích mẫu khảo sát**

Bảng 2.10. Kết quả khảo sát về thông tin khách hàng

Độ tuổi	Khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của MB Bank	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
< 25 tuổi	107	35,08%
25 – 30 tuổi	96	31,48%
30 – 45 tuổi	65	21,31%
> 45 tuổi	37	12,13%
Tổng cộng	305	100%
Nghề nghiệp	Khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của MB Bank	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Học sinh/sinh viên	88	28,85%
Công nhân/Nhân viên	72	23,61%
Công chức/Viên chức	65	21,31%
Kinh doanh/Buôn bán	45	14,75%
Khác	35	11,48%
Tổng cộng	305	100%

(Nguồn: Kết quả thống kê từ mẫu khảo sát)

Dựa trên số liệu khảo sát về độ tuổi và nghề nghiệp của khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ tại MB Bank, ta có thể nhận thấy một số xu hướng rõ ràng và từ đó đưa ra những lý do giải thích hợp lý cho kết quả này:

Về độ tuổi, khách hàng dưới 25 tuổi chiếm tỷ lệ cao nhất, chiếm 35,08%, tiếp theo là nhóm 25 – 30 tuổi chiếm 31,48%, cho thấy nhóm khách hàng trẻ tuổi đang là đối tượng sử dụng dịch vụ thẻ chủ yếu tại MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Nguyên nhân là do nhóm tuổi này có khả năng tiếp cận công nghệ nhanh, quen thuộc với các phương thức thanh toán số, và thường xuyên chi tiêu qua các nền tảng thương mại điện tử, ví điện tử cũng như dịch vụ ngân hàng số. Bên cạnh đó, MB Bank hiện cũng đang triển khai nhiều chính sách ưu đãi hướng tới sinh viên và giới trẻ như miễn phí thường niên năm đầu, hoàn tiền khi thanh toán online, và liên kết với các thương hiệu được ưa chuộng, từ đó càng thúc đẩy nhu cầu mở và sử dụng thẻ. Nhóm 30 – 45 tuổi chiếm 21,31% là độ tuổi có thu nhập tương đối ổn định và nhu cầu giao dịch thường xuyên như thanh toán hóa đơn, mua sắm, du lịch,... Tuy nhiên, tỷ lệ này vẫn chưa cao như kỳ vọng. Nguyên nhân có thể do một phần khách hàng vẫn quen dùng tiền mặt hoặc đã sử dụng dịch vụ của các ngân hàng khác, nên chưa có nhu cầu mở thêm thẻ tại MB. Trong khi đó, nhóm khách hàng trên 45 tuổi chỉ chiếm 12,13%, cho thấy đây là

phân khúc còn hạn chế. Điều này có thể xuất phát từ thói quen tài chính truyền thống, tâm lý ngại thay đổi và ít tiếp xúc với công nghệ. Hơn nữa, dù quan tâm đến yếu tố bảo mật, nhiều người trong độ tuổi này lại chưa hiểu rõ các tính năng an toàn trên sản phẩm thẻ MB Bank nên vẫn còn e ngại khi sử dụng.

Về nghề nghiệp, học sinh/sinh viên chiếm tỷ lệ cao nhất với 28,85%, tiếp theo là nhóm công nhân/nhân viên với 23,61%. Học sinh/sinh viên ngày nay được cha mẹ hỗ trợ mở thẻ để quản lý tài chính cá nhân, chuyển học phí, sinh hoạt phí và dần hình thành thói quen tiêu dùng hiện đại. Đây là nhóm khách hàng tiềm năng dài hạn, nếu được chăm sóc tốt, có thể trở thành khách hàng trung thành trong tương lai. Trong khi đó, công nhân/nhân viên thường nhận lương qua tài khoản và có nhu cầu thanh toán thường xuyên cho các chi tiêu sinh hoạt, do đó họ cũng là nhóm sử dụng thẻ rất tích cực. Nhóm công chức/viên chức chiếm 21,31%, phản ánh mức độ sử dụng thẻ tương đối ổn định. Tuy nhiên, ngân hàng có thể mở rộng thị phần ở nhóm này thông qua các sản phẩm thẻ đặc thù như thẻ tín dụng trả sau, tích điểm – hoàn tiền khi chi tiêu cho giáo dục, y tế, du lịch – những lĩnh vực phổ biến với nhóm này. Ngược lại, nhóm kinh doanh/buôn bán chỉ chiếm 14,75% và nhóm nghề khác là 11,48%, tương đối thấp. Điều này có thể là do thói quen dùng tiền mặt vẫn phổ biến trong hoạt động kinh doanh, hoặc vì các gói sản phẩm thẻ hiện tại chưa thực sự phù hợp với những người có nguồn thu nhập không ổn định. Để cải thiện, MB cần xây dựng các chính sách linh hoạt hơn trong xét duyệt, cũng như các sản phẩm phù hợp với đặc thù của nhóm khách hàng kinh doanh tự do.

- **Về tần suất sử dụng thẻ**

Bảng 2.11. Kết quả khảo sát về tần suất sử dụng thẻ

Tần suất	Khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của MB Bank	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Mỗi ngày	105	34,43%
1 - 2 lần/ tuần	98	32,13%
1 - 2 lần/ tháng	70	22,95%
Ít khi dùng	32	10,49%
Tổng cộng	305	100%

(Nguồn: Kết quả thống kê từ mẫu khảo sát)

Bảng số liệu cho thấy phần lớn khách hàng của MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng có tần suất sử dụng thẻ cao, phản ánh hiệu quả trong việc thúc đẩy thói quen thanh toán không dùng tiền mặt. Cụ thể, nhóm khách hàng sử dụng thẻ mỗi ngày chiếm 34,43%, theo sát là nhóm sử dụng 1–2 lần/tuần với tỷ lệ 32,13%, cho thấy hơn 66% khách hàng đang có nhu cầu sử dụng thẻ thường xuyên. Điều này phản ánh rằng

các sản phẩm thẻ của MB Bank đang đáp ứng tốt nhu cầu chi tiêu hằng ngày của khách hàng, từ mua sắm, thanh toán hóa đơn, đến thực hiện các giao dịch tài chính cá nhân. Đây cũng là dấu hiệu tích cực cho thấy khách hàng đã hình thành thói quen sử dụng thẻ như một phương tiện thanh toán tiện lợi và hiện đại.

Trong khi đó, nhóm khách hàng sử dụng thẻ 1–2 lần/tháng chiếm 22,95%, cho thấy vẫn còn một bộ phận chưa thường xuyên dùng thẻ. Nguyên nhân có thể là do họ vẫn quen sử dụng tiền mặt, chưa có nhu cầu giao dịch thường xuyên, hoặc chưa nhận thấy đầy đủ lợi ích mà thẻ mang lại như tích điểm, hoàn tiền hay ưu đãi liên kết với các đối tác. Chỉ có 10,49% khách hàng thuộc nhóm “ít khi dùng” thẻ, một tỷ lệ tương đối thấp. Điều này phản ánh mức độ phổ biến và mức độ gắn bó của khách hàng với sản phẩm thẻ MB Bank là khá cao. Với tỉ lệ lớn khách hàng sử dụng thẻ hằng ngày và hàng tuần, có thể thấy rằng MB đang đạt hiệu quả trong việc phát triển dịch vụ thẻ và thúc đẩy thói quen chi tiêu không tiền mặt trong cộng đồng người dùng tại địa phương.

- **Mức độ đánh giá của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ của MB**

Mức độ đánh giá về độ hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ tại MB được đánh giá thông qua 5 mức độ.

Bảng 2.12. Kết quả khảo sát về mức độ đánh giá của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ MB

Mức độ 1: Rất không hài lòng; Mức độ 2: Không hài lòng; Mức độ 3: Bình thường; Mức độ 4: Hài lòng; Mức độ 5: Rất hài lòng.

Tiêu chí	Mức độ 1	Mức độ 2	Mức độ 3	Mức độ 4	Mức độ 5
	%	%	%	%	%
Quy trình mở thẻ đơn giản, nhanh chóng	5,25%	11,48%	21,97%	26,89%	34,43%
Hạn mức tín dụng phù hợp (đối với thẻ tín dụng)	8,20%	10,82%	24,59%	30,16%	26,23%
Mạng lưới ATM/POS rộng, dễ sử dụng	1,87%	16,82%	28,97%	32,71%	19,63%
Tốc độ xử lý giao dịch nhanh chóng	7,21%	18,36%	26,23%	27,54%	20,66%
Dịch vụ hỗ trợ khách hàng chuyên nghiệp	7,21%	15,74%	26,56%	27,21%	23,28%
Bảo mật và an toàn giao dịch	6,56%	11,48%	25,57%	28,85%	27,54%

(Nguồn: Kết quả thống kê từ mẫu khảo sát)

Kết quả khảo sát mức độ hài lòng của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ MB Bank cho thấy một số điểm mạnh nhưng cũng phản ánh những khu vực cần cải thiện để nâng cao trải nghiệm của khách hàng.

Về quy trình mở thẻ đơn giản, nhanh chóng, có tới 61,32% khách hàng lựa chọn mức độ 4 và 5, cho thấy hầu hết khách hàng đều hài lòng với quy trình mở thẻ tại chi nhánh – điều này phần lớn đến từ việc MB đã triển khai mở tài khoản trực tuyến qua MB Bank App giúp tiết kiệm thời gian. Tuy nhiên, vẫn có 16,73% khách hàng đánh giá ở mức 1 và 2. Nguyên nhân có thể đến từ một số khách hàng lớn tuổi hoặc ít am hiểu công nghệ, gặp khó khăn khi thao tác trên ứng dụng. Ngoài ra, trong một vài trường hợp đặc biệt khác, việc xử lý hồ sơ còn mất thời gian hoặc phải bổ sung giấy tờ nhiều lần khiến khách hàng cảm thấy quy trình chưa thật sự trơn tru như quảng cáo.

Về hạn mức tín dụng phù hợp (đối với thẻ tín dụng), tỷ lệ khách hàng hài lòng ở mức 4 và 5 là 56,39%. Trong khi mức 3 chiếm 24,59%, cho rằng hạn mức tín dụng phù hợp với nhu cầu của họ. Có 19,02% khách hàng không hài lòng ở mức 1 và 2, điều này có thể bắt nguồn từ việc hạn mức tín dụng được cấp thấp hơn kỳ vọng của khách hàng, đặc biệt là những người có thu nhập khá hoặc có lịch sử tín dụng tốt nhưng không được xét duyệt thỏa đáng. Một phần khác có thể do chính sách xét hạn mức còn phụ thuộc vào hồ sơ tài chính truyền thống, khiến những khách hàng làm nghề tự do, kinh doanh nhỏ lẻ khó tiếp cận hạn mức phù hợp.

Về mạng lưới ATM/POS rộng, dễ sử dụng, đây là tiêu chí có tỷ lệ không hài lòng khá cao, với 18,69% khách hàng đánh giá ở mức 1 và 2. Điều này cho thấy một bộ phận người dùng gặp khó khăn trong việc tìm kiếm cây ATM hoặc máy POS chấp nhận thẻ MB, đặc biệt ở khu vực vùng ven hoặc những nơi không có nhiều điểm chấp nhận thẻ. Một số máy POS tại điểm bán lẻ nhỏ lẻ có thể không tương thích, gây gián đoạn giao dịch. Dù 52,34% khách hàng vẫn đánh giá hài lòng mức 4 và 5, vấn đề về sự đồng đều trong phân bố và chất lượng thiết bị vẫn là một điểm cần được cải thiện để tăng sự tiện lợi.

Tiêu chí tốc độ xử lý giao dịch nhanh chóng ghi nhận 25,57% khách hàng không hài lòng mức cao nhất trong bảng khảo sát. Đây là chỉ dấu rõ nét rằng một số khách hàng đã gặp phải tình trạng chậm xử lý giao dịch, lỗi mạng, hoặc giao dịch bị treo trong quá trình sử dụng thẻ. Điều này có thể xảy ra vào giờ cao điểm, hoặc tại các điểm bán đông khách, làm giảm trải nghiệm người dùng. Một số khách hàng còn phản ánh việc giao dịch bị trừ tiền nhưng người nhận vẫn chưa nhận được tiền hoặc xác nhận chậm, dẫn đến tâm lý không an tâm khi sử dụng thẻ MB để thanh toán. Mặc dù phần lớn tỷ lệ khách hàng 48,2% vẫn đánh giá hài lòng ở mức 4 và 5, nhưng tỷ lệ không hài lòng cao cho thấy MB cần tiếp tục tối ưu hệ thống kỹ thuật.

Ở tiêu chí dịch vụ hỗ trợ khách hàng chuyên nghiệp, tỷ lệ không hài lòng cũng khá cao, chiếm 22,95%. Đây là một điểm đáng lưu ý, bởi bộ phận chăm sóc khách hàng là nơi tiếp xúc trực tiếp với người dùng khi họ gặp sự cố hoặc cần được hỗ trợ. Một số nguyên nhân phổ biến có thể bao gồm thời gian phản hồi lâu, nhân viên hỗ trợ thiếu

chuyên môn hoặc không giải quyết triệt để vấn đề, đặc biệt khi khách hàng gặp lỗi kỹ thuật hoặc cần giải quyết giao dịch khẩn cấp. Trong khi đó, 50,49% khách hàng vẫn đánh giá tích cực ở mức 4 và 5, cho thấy dịch vụ đang vận hành ổn ở mức cơ bản, nhưng vẫn cần nâng cao về chất lượng phục vụ và thời gian phản hồi.

Về tiêu chí bảo mật và an toàn giao dịch, mức độ hài lòng khá cao với tổng cộng 56,39% ở mức 4 và 5, phản ánh niềm tin của đa số khách hàng vào hệ thống bảo mật của ngân hàng. Tuy nhiên, 18,04% khách hàng không hài lòng, điều này có thể xuất phát từ nỗi lo về rủi ro bị lộ thông tin, các giao dịch bất thường, hoặc đã từng gặp sự cố như bị mất tiền, lừa đảo qua thẻ mà chưa được xử lý kịp thời. Bên cạnh đó, một bộ phận khách hàng chưa hiểu rõ về các lớp bảo mật hiện có như OTP, sinh trắc học, mã PIN động, dẫn đến cảm giác không an toàn khi giao dịch.

Tóm lại, bảng khảo sát phản ánh phần lớn khách hàng đánh giá tích cực về dịch vụ thẻ của MB Bank Chi nhánh Nam Đà Nẵng, đặc biệt ở các tiêu chí về quy trình mở thẻ và bảo mật giao dịch. Tuy nhiên, tỷ lệ không hài lòng vẫn còn cao ở các tiêu chí như tốc độ xử lý giao dịch, mạng lưới ATM/POS, và dịch vụ hỗ trợ khách hàng – cho thấy ngân hàng cần tiếp tục đầu tư vào công nghệ, mở rộng hệ thống chấp nhận thẻ và nâng cao kỹ năng của đội ngũ chăm sóc khách hàng để cải thiện trải nghiệm người dùng và nâng cao mức độ hài lòng toàn diện.

- **Về khó khăn khi sử dụng dịch vụ thẻ**

Bảng 2.13. Kết quả khảo sát về khó khăn khi sử dụng dịch vụ thẻ

Vấn đề	Khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của MB Bank	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Không gặp khó khăn	120	39,34%
Lỗi giao dịch	100	32,79%
Thẻ không được chấp nhận	85	27,87%
Tổng cộng	305	100%

(Nguồn: Kết quả thống kê từ mẫu khảo sát)

Bảng số liệu cho thấy phần lớn khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng không gặp khó khăn trong quá trình sử dụng, với 120 người, chiếm 39,34% tổng số người khảo sát. Điều này phản ánh rằng hệ thống phát hành và quản lý thẻ, cũng như nền tảng thanh toán điện tử của ngân hàng, đã đạt được mức độ ổn định và tin cậy nhất định, tạo sự thuận tiện và hài lòng cho một bộ phận lớn khách hàng.

Tuy nhiên, vẫn có 100 khách hàng tương ứng 32,79% phản ánh gặp lỗi trong quá trình giao dịch, cho thấy còn tồn tại những vấn đề về kỹ thuật như gián đoạn kết nối, lỗi phần mềm hoặc chậm xử lý trong lúc thanh toán. Những lỗi này có thể ảnh hưởng

tiêu cực đến trải nghiệm của người dùng và làm giảm sự tin tưởng vào dịch vụ thẻ, đặc biệt trong các giao dịch có tính cấp bách.

Bên cạnh đó, 85 khách hàng tương ứng 27,87% cho biết họ gặp phải tình trạng thẻ không được chấp nhận tại một số điểm thanh toán, điều này cho thấy MB Bank cần tiếp tục mở rộng hệ sinh thái chấp nhận thẻ, liên kết thêm với các đơn vị bán lẻ, cơ sở kinh doanh, và cải thiện khả năng tương thích hệ thống với các POS/ATM bên ngoài hệ thống MB. Việc này không chỉ giúp gia tăng trải nghiệm khách hàng mà còn mở rộng phạm vi ứng dụng của thẻ trong đời sống hằng ngày.

Từ số liệu trên có thể thấy, mặc dù MB Bank đã đạt được những kết quả tích cực trong việc vận hành và triển khai dịch vụ thẻ, nhưng vẫn cần tiếp tục hoàn thiện hạ tầng kỹ thuật, nâng cao độ ổn định hệ thống và đẩy mạnh dịch vụ chăm sóc khách hàng để nhanh chóng hỗ trợ và khắc phục sự cố. Song song đó, việc mở rộng mạng lưới đối tác chấp nhận thẻ cũng là giải pháp quan trọng để nâng cao hiệu quả sử dụng thẻ, từ đó tăng tỷ lệ khách hàng hài lòng và góp phần mở rộng thị phần dịch vụ thẻ trên địa bàn trong thời gian tới.

- **Về vấn đề khi sử dụng dịch vụ rút tiền mặt**

Bảng 2.14. Kết quả khảo sát về vấn đề khi sử dụng dịch vụ rút tiền

Tần suất	Khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ của MB Bank	
	Số lượng (Người)	Tỷ lệ (%)
Không gặp vấn đề nào	110	36,07%
ATM hết tiền hoặc lỗi giao dịch	90	29,51%
Không rút được tiền dù tài khoản đủ số dư	65	21,31%
Khác	40	13%
Tổng cộng	305	100%

(Nguồn: Kết quả thống kê từ mẫu khảo sát)

Bảng số liệu phản ánh rõ thực trạng các vấn đề mà khách hàng gặp phải khi sử dụng dịch vụ thẻ tại MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Trong tổng số 305 khách hàng được khảo sát, có 110 người, chiếm 36,07%, cho biết không gặp bất kỳ sự cố nào khi sử dụng thẻ. Đây là tín hiệu tích cực, cho thấy một phần lớn khách hàng đánh giá dịch vụ thẻ tại chi nhánh tương đối ổn định, an toàn và đáp ứng được nhu cầu giao dịch hàng ngày.

Tuy nhiên, 90 khách hàng tương ứng 29,51% phản ánh gặp tình trạng ATM hết tiền hoặc xảy ra lỗi giao dịch, cho thấy hạ tầng kỹ thuật, đặc biệt là hệ thống máy ATM, vẫn còn tồn tại nhiều hạn chế. Tỷ lệ này tương đối cao, phản ánh rằng ngân hàng cần khẩn trương nâng cấp phần mềm, đảm bảo hoạt động tiếp quỹ đầy đủ và có

hệ thống cảnh báo lỗi kịp thời để tránh gián đoạn giao dịch, đặc biệt trong những thời điểm cao điểm như cuối tuần, dịp lễ Tết hoặc ngày phát lương.

Bên cạnh đó, 65 khách hàng tương ứng 21,31% cho biết từng không rút được tiền dù tài khoản có đủ số dư. Đây là một lỗi nghiêm trọng, có thể phát sinh từ sự cố kỹ thuật hoặc lỗi xác thực không đồng nhất giữa tài khoản và thiết bị đầu cuối. Tình trạng này ảnh hưởng trực tiếp đến khả năng sử dụng tiền của khách hàng, gây khó khăn trong các giao dịch khẩn cấp và làm suy giảm mức độ tin tưởng vào hệ thống của ngân hàng.

Ngoài ra, 40 khách hàng tương ứng 13% phản ánh gặp phải các vấn đề khác trong quá trình sử dụng thẻ, tuy không phổ biến nhưng vẫn là dấu hiệu cho thấy hệ thống dịch vụ thẻ của MB Bank cần tiếp tục được hoàn thiện, từ việc nâng cao độ ổn định kỹ thuật, cải tiến tính năng bảo mật đến việc cải thiện khả năng tương thích giữa thẻ và các thiết bị chấp nhận thanh toán.

Từ số liệu trên có thể thấy, mặc dù một bộ phận đáng kể khách hàng chưa gặp phải sự cố khi sử dụng thẻ, thì tỷ lệ gặp lỗi – đặc biệt là liên quan đến ATM – vẫn còn cao. Do đó, MB Bank cần tăng cường kiểm tra, bảo trì định kỳ hệ thống ATM, đầu tư hệ thống cảnh báo lỗi sớm, cũng như đào tạo đội ngũ kỹ thuật trực tuyến 24/7 để xử lý nhanh các tình huống phát sinh, nhằm cải thiện chất lượng dịch vụ và nâng cao sự hài lòng, trung thành của khách hàng.

- **Khảo sát mong muốn cải thiện của KH đối với dịch vụ thẻ tại Ngân hàng MB**

Qua khảo sát, nhiều khách hàng đã đưa ra những đề xuất nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tại MB Bank. Một trong những mong muốn phổ biến là gia tăng số lượng máy ATM tại các khu vực đông dân cư để thuận tiện hơn trong giao dịch. Bên cạnh đó, khách hàng cũng kỳ vọng ngân hàng ứng dụng công nghệ hiện đại vào ứng dụng MB Bank, cải thiện giao diện, tốc độ xử lý và thao tác giao dịch điện tử, giúp việc sử dụng app trở nên mượt mà hơn. Nâng cao chất lượng phục vụ tại chi nhánh là yếu tố được nhấn mạnh nhằm xây dựng niềm tin và sự hài lòng lâu dài. Ngoài ra, khách hàng mong muốn MB Bank nâng cao hệ thống quản lý rủi ro để đảm bảo an toàn trong giao dịch, đồng thời đào tạo đội ngũ nhân viên chuyên nghiệp, tận tâm hơn để mang đến trải nghiệm dịch vụ tốt nhất.

2.3.2.3. Tăng trưởng thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ

Trong bối cảnh ngành ngân hàng không ngừng đổi mới và chuyển dịch theo hướng số hóa, dịch vụ thẻ ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc đa dạng hóa sản phẩm, nâng cao trải nghiệm khách hàng và đóng góp tích cực vào nguồn thu nhập của các chi nhánh ngân hàng thương mại. Tại Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng, thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ đã và đang trở thành một trong những nguồn thu ổn định và có tiềm năng tăng trưởng mạnh mẽ. Việc phân tích cơ

cấu, tỷ trọng và sự biến động của nguồn thu này trong giai đoạn 2022–2024 là cơ sở quan trọng để đánh giá hiệu quả hoạt động, đồng thời đề xuất các định hướng phát triển phù hợp trong thời gian tới.

**Bảng 2.15. Thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng
giai đoạn 2022 – 2024**

DVT: Tỷ đồng

CHỈ TIÊU	NĂM 2022		NĂM 2023		NĂM 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
Thu từ phí phát hành và phí thanh toán thẻ	13,67	22,33%	16,54	19,87%	25,51	21,32%	2,87	20,99%	8,97	54,23%
Thu từ phí thường niên và phí phạt, lãi suất	31,52	51,48%	45,65	54,83%	64,28	53,72%	14,13	44,83%	18,63	40,81%
Thu từ phí làm lại thẻ/điều chỉnh dịch vụ và phí giao dịch quốc tế	10,21	16,67%	12,59	15,12%	18,94	15,83%	2,38	23,31%	6,35	50%
Thu khác	5,83	9,52%	8,48	10,18%	10,93	9,13%	2,65	45,45%	2,45	28,89%
Tổng thu nhập	61,23	100%	83,26	71%	119,66	100%	22,03	35,98%	36,40	43,72%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Trong giai đoạn 2022–2024, thu nhập từ dịch vụ thẻ của Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng ghi nhận mức tăng trưởng ấn tượng, thể hiện hiệu quả rõ rệt của chiến lược mở rộng mạng ngân hàng bán lẻ, thúc đẩy số hóa và nâng cao trải nghiệm khách hàng. Tổng thu nhập từ dịch vụ thẻ tăng từ 61,23 tỷ đồng năm 2022 lên 83,26 tỷ đồng năm 2023 tăng 22,03 tỷ đồng, tương ứng 35,98% và tiếp tục đạt 119,66 tỷ đồng vào năm 2024 tăng 36,40 tỷ đồng, tương ứng 43,72%. Sự tăng trưởng này cho thấy quy mô hoạt động dịch vụ thẻ không ngừng được mở rộng và là minh chứng cho nỗ lực chuyển dịch cơ cấu thu nhập theo hướng bền vững, giảm dần sự phụ thuộc vào tín dụng.

Thu từ phí phát hành và phí thanh toán thẻ tăng từ 13,67 tỷ đồng năm 2022 lên 16,54 tỷ đồng năm 2023 tăng 2,87 tỷ đồng, tương ứng 20,99% và đạt 25,51 tỷ đồng vào năm 2024 tăng 8,97 tỷ đồng, tương ứng 54,23%. Tỷ trọng của nhóm thu này dao động từ 19,87% đến 22,33% trong tổng thu nhập từ dịch vụ thẻ. Sự gia tăng mạnh mẽ về giá trị tuyệt đối phản ánh sự gia tăng nhanh chóng về số lượng thẻ được phát hành và tần suất sử dụng thẻ trong giao dịch. Đây là kết quả của việc MB triển khai hiệu quả các chương trình phát hành thẻ miễn phí, mở rộng tiện ích thanh toán qua mã QR, ví điện tử, liên kết chi tiêu tích điểm đổi quà và chính sách ưu đãi hoàn tiền, giúp kích thích hành vi sử dụng thẻ thay thế tiền mặt trong chi tiêu hàng ngày.

Khoản thu từ phí thường niên, phí phạt và lãi suất ghi nhận mức tăng ấn tượng, từ 31,52 tỷ đồng năm 2022 lên 45,65 tỷ đồng năm 2023 tăng 14,13 tỷ đồng, tương ứng 44,83% và tiếp tục đạt 64,28 tỷ đồng vào năm 2024 tăng 18,63 tỷ đồng, tương ứng 40,81%. Đây vẫn là nhóm thu chủ đạo, chiếm trên 50% tổng thu từ dịch vụ thẻ với tỷ trọng ổn định quanh mức 51%–54%. Sự gia tăng đến từ việc MB không ngừng mở rộng tệp khách hàng sử dụng thẻ tín dụng, đồng thời thực hiện chính sách quản lý chặt chẽ việc miễn giảm phí. Ngoài ra, hành vi chi tiêu vượt khả năng chi trả của một bộ phận khách hàng dẫn đến phát sinh phí phạt và lãi vay cũng góp phần làm tăng khoản thu này. Đây là đặc điểm thường thấy trong giai đoạn đầu tăng trưởng nhanh của dịch vụ thẻ tín dụng.

Thu từ phí làm lại thẻ, điều chỉnh dịch vụ và phí giao dịch quốc tế tăng từ 10,21 tỷ đồng năm 2022 lên 12,59 tỷ đồng năm 2023 tăng 2,38 tỷ đồng, tương ứng 23,31% và đạt 18,94 tỷ đồng năm 2024 tăng 6,35 tỷ đồng, tương ứng 50%. Tỷ trọng nhóm thu này dao động quanh mức 15%–17%, thể hiện nhu cầu sử dụng các dịch vụ hỗ trợ và giao dịch quốc tế ngày càng lớn. Nguyên nhân đến từ sự phát triển mạnh của các hoạt động du lịch, học tập, làm việc tại nước ngoài sau đại dịch, cùng với việc MB mở rộng hợp tác với các tổ chức thẻ quốc tế (Visa, Mastercard, JCB) và nâng cấp dịch vụ thẻ toàn cầu. Ngoài ra, ứng dụng MB Bank ngày càng đóng vai trò quan trọng trong việc cho phép khách hàng điều chỉnh dịch vụ nhanh chóng, tiện lợi cũng góp phần thúc đẩy khoản thu này.

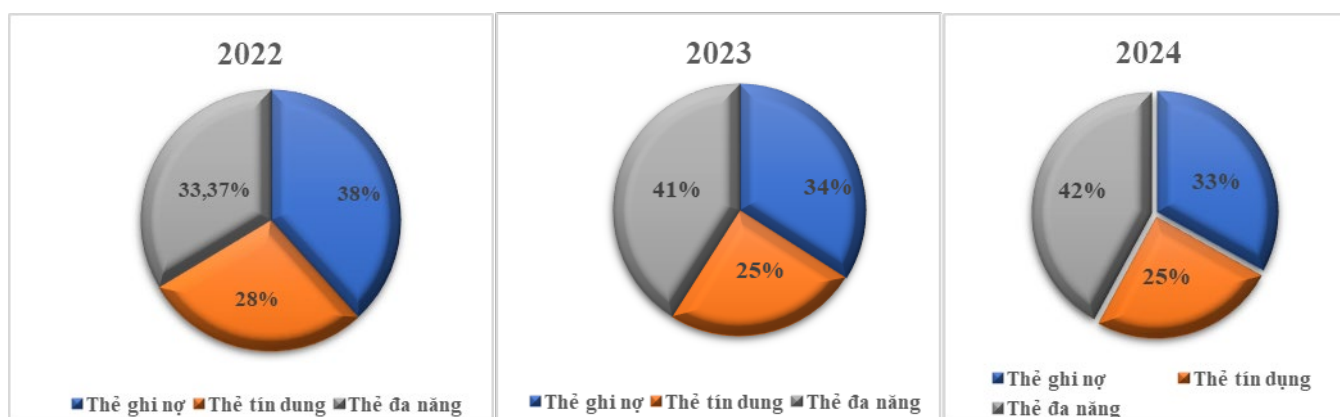
Khoản thu khác cũng ghi nhận sự tăng trưởng đều qua các năm, từ 5,83 tỷ đồng năm 2022 lên 8,48 tỷ đồng năm 2023 tăng 2,65 tỷ đồng, tương ứng 45,45% và đạt 10,93 tỷ đồng năm 2024 tăng 2,45 tỷ đồng, tương ứng 28,89%. Tỷ trọng nhóm này dao động quanh mức 9%–10%, phản ánh khả năng khai thác hiệu quả các dịch vụ phụ trợ liên quan đến thẻ như: cấp lại mã PIN, sao kê, tra soát, xác nhận tài khoản và các tiện ích tích hợp trong hệ sinh thái ngân hàng số. Với số lượng khách hàng tăng mạnh, nhu cầu sử dụng dịch vụ đa dạng và tiện lợi cũng đồng thời gia tăng, góp phần củng cố nguồn thu ổn định cho chi nhánh.

Tổng thể, các chỉ tiêu thu nhập từ dịch vụ thẻ đều ghi nhận sự tăng trưởng vượt bậc cả về giá trị tuyệt đối lẫn tương đối, đồng thời cơ cấu tỷ trọng giữa các nhóm thu dần được cân bằng, tránh phụ thuộc vào một nguồn thu duy nhất. MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã thể hiện rõ sự nhạy bén trong việc khai thác xu hướng thanh toán không tiền mặt, đồng thời tận dụng tốt công nghệ và chuyển đổi số để tạo ra hệ sinh thái dịch vụ tài chính đa chiều, hiện đại. Với nền tảng vững chắc cùng định hướng rõ ràng, mảng dịch vụ thẻ của chi nhánh được kỳ vọng sẽ tiếp tục giữ vững đà tăng trưởng trong giai đoạn tới.

2.3.2.4. Cơ cấu cung ứng dịch vụ thẻ

- **Cơ cấu thẻ tại Chi nhánh**

Dựa vào biểu đồ cơ cấu tỷ trọng các loại thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong giai đoạn 2022–2024, có thể thấy rõ sự phân bổ và xu hướng dịch chuyển đáng chú ý trong hành vi sử dụng thẻ của khách hàng qua từng năm. Ba nhóm thẻ chính được MB Nam Đà Nẵng phát hành bao gồm: thẻ ghi nợ, thẻ tín dụng và thẻ đa năng. Mỗi loại thẻ đều được ngân hàng triển khai với nhiều sản phẩm cụ thể, đáp ứng các phân khúc khách hàng đa dạng từ cá nhân đến doanh nghiệp, từ người có thu nhập trung bình đến nhóm khách hàng cao cấp.



Biểu đồ 2.7. Cơ cấu các loại thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng năm 2022 – 2024

Thẻ ghi nợ là loại thẻ có tỷ trọng cao nhất trong năm 2022, chiếm 38% tổng số thẻ phát hành. Đây là loại thẻ phổ biến với chức năng chi tiêu trong phạm vi số dư tài khoản, được đông đảo khách hàng lựa chọn nhờ tính tiện dụng và dễ sử dụng. MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã triển khai nhiều sản phẩm thẻ ghi nợ nổi bật như MB Visa Debit, MB Active Plus, thẻ MB Bank nội địa Napas – trong đó thẻ MB Visa Debit cho phép thanh toán trong và ngoài nước, rút tiền tại các ATM liên kết toàn cầu, và tích hợp bảo mật 3D Secure khi giao dịch trực tuyến. Tuy nhiên, trong các năm sau, tỷ trọng thẻ ghi nợ có xu hướng giảm nhẹ còn 34% vào năm 2023 và 33% năm 2024. Sự sụt giảm tỷ trọng này không phản ánh việc loại thẻ này không còn được ưa chuộng, mà chủ yếu do sự gia tăng mạnh mẽ của thẻ đa năng một loại thẻ có tính linh hoạt cao hơn, làm thay đổi cơ cấu phân bổ.

Thẻ tín dụng với khả năng “chi tiêu trước, trả tiền sau”, là lựa chọn phổ biến của nhóm khách hàng có thu nhập ổn định, thường xuyên mua sắm hoặc chi tiêu qua các nền tảng trực tuyến. Trong năm 2022, thẻ tín dụng chiếm 28% tổng số thẻ phát hành, sau đó giảm còn 25% và giữ nguyên mức này trong năm 2023 và 2024. Dù tỷ trọng giảm, nhưng tổng số lượng thẻ tín dụng vẫn có xu hướng tăng do quy mô thẻ phát hành tăng mạnh qua các năm. MB Nam Đà Nẵng cung cấp nhiều sản phẩm thẻ tín dụng đa dạng như MB Visa Credit, MB Visa Platinum, MB JCB Sakura, MB Visa Modern Youth – một sản phẩm dành riêng cho nhóm khách hàng trẻ, miễn phí phát hành thẻ, với ưu đãi hoàn tiền, miễn lãi 45 ngày và tích hợp ví điện tử. Những chương trình ưu đãi như hoàn tiền 5% khi thanh toán học phí, hay trả góp 0% lãi suất qua MB SmartBanking đã giúp thẻ tín dụng của MB duy trì mức độ hấp dẫn và độ phủ rộng trong nhóm khách hàng trẻ thành thị.

Thẻ đa năng là 1 loại thẻ tích hợp cả tính năng thẻ ghi nợ và thẻ tín dụng – đang nổi lên như một xu hướng tất yếu trong xu hướng thanh toán hiện đại. Tỷ trọng thẻ đa năng tăng từ 34% năm 2022 lên 41% năm 2023 và đạt 42% năm 2024, vượt lên dẫn đầu trong cơ cấu phân bổ. Sự tăng trưởng này phản ánh rõ xu hướng tiêu dùng mới, khi khách hàng mong muốn một công cụ thanh toán linh hoạt, đa năng, thuận tiện cho cả chi tiêu lẫn giao dịch tài chính. MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã đi đầu trong triển khai các sản phẩm thẻ đa năng như MB Hi Mastercard Collection, MB Hi JCB Collection, vừa có thể dùng để thanh toán, vừa tích điểm và nhận ưu đãi mua sắm. Khách hàng doanh nghiệp nhỏ, cá nhân có mức thu nhập trung bình khá hoặc có nhu cầu tích hợp giao dịch cá nhân và công việc thường lựa chọn loại thẻ này để tiết kiệm thời gian, tối ưu hóa chi phí sử dụng. Sự dịch chuyển trong cơ cấu từ thẻ ghi nợ sang thẻ đa năng thể hiện xu hướng khách hàng đang ưu tiên lựa chọn các sản phẩm có tính linh hoạt cao, đa công dụng, đi kèm với các tiện ích tài chính thông minh. MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã nắm bắt xu thế này rất nhanh bằng việc không ngừng mở rộng

danh mục thẻ, kết hợp công nghệ số (MB SmartBanking, eKYC, thanh toán contactless) và gia tăng ưu đãi để thu hút và giữ chân người dùng.

Tóm lại, sự thay đổi trong cơ cấu tỷ trọng thẻ qua các năm không chỉ là phản ánh hành vi tiêu dùng mà còn là kết quả của chiến lược phát triển sản phẩm thẻ phù hợp với thị hiếu người dùng của MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Với hệ sinh thái sản phẩm thẻ đa dạng, tích hợp nhiều tiện ích và phù hợp với nhiều phân khúc khách hàng, ngân hàng đang khẳng định vị thế dẫn đầu trong lĩnh vực phát hành và quản lý thẻ tại khu vực miền Trung nói chung và TP. Đà Nẵng nói riêng. Trong thời gian tới, nếu tiếp tục duy trì chiến lược phát triển sản phẩm linh hoạt và tăng cường ứng dụng công nghệ, MB hoàn toàn có thể mở rộng hơn nữa thị phần thẻ và nâng cao tỷ lệ sử dụng thực tế trong từng phân khúc khách hàng.

- **Cơ cấu dịch vụ thẻ**

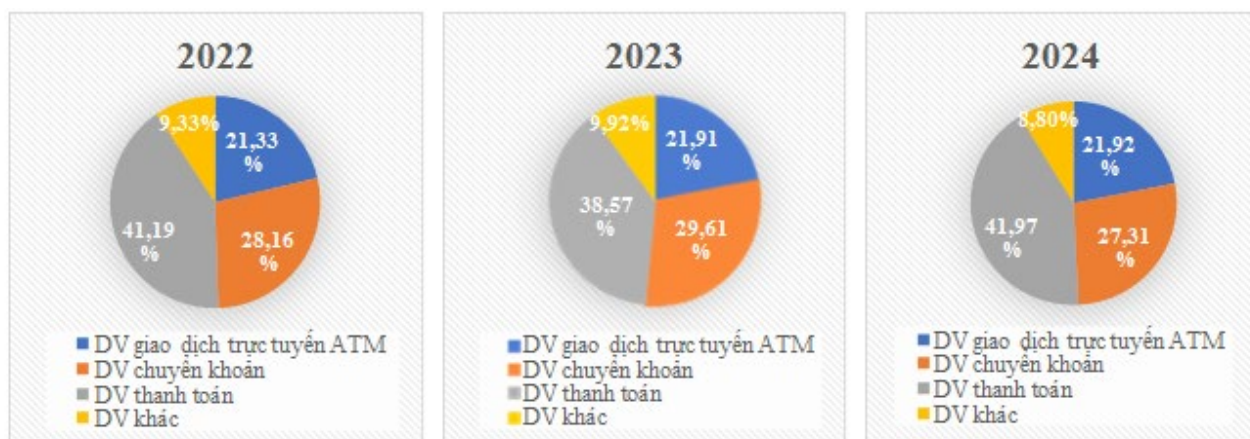
Bảng 2.16. Cơ cấu cung ứng dịch vụ thẻ của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

DVT: Tỷ đồng

CHỈ TIÊU	NĂM 2022		NĂM 2023		NĂM 2024		Chênh lệch			
							2023/2022		2024/2023	
	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ trọng	Số tiền	Tỷ lệ	Số tiền	Tỷ lệ
Dịch vụ giao dịch qua ATM	13,06	21,33%	18,24	21,91%	26,23	21,92%	5,18	39,66%	7,99	43,80%
Dịch vụ chuyển khoản	17,24	28,16%	24,65	29,61%	32,68	27,31%	7,41	42,98%	8,03	32,58%
Dịch vụ thanh toán	25,22	41,19%	32,11	38,57%	50,22	41,97%	6,89	27,32%	18,11	56,40%
Dịch vụ khác	5,71	9,33%	8,26	9,92%	10,53	8,80%	2,55	44,66%	2,27	27,48%
Tổng cộng	61,23	100%	83,26	100%	119,66	100%	22,03	35,98%	22,03	43,72%

(Nguồn: Phòng tổng hợp MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng)

Trong giai đoạn 2022–2024, cơ cấu dịch vụ thẻ tại MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng có sự điều chỉnh nhất định khi xét trên tổng thu nhập từ dịch vụ thẻ, phản ánh xu hướng sử dụng thẻ ngày càng đa dạng và phụ thuộc nhiều hơn vào công nghệ số. Việc phân tích tỷ trọng các dịch vụ thẻ theo từng năm cho thấy sự thay đổi trong hành vi người dùng cũng như hiệu quả chiến lược phát triển dịch vụ thẻ của ngân hàng.



Biểu đồ 2.8. Cơ cấu dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024

Dịch vụ thanh toán luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong ba năm, lần lượt là 41,19% năm 2022, 38,57% năm 2023 và 41,97% vào năm 2024. Mặc dù có sự dao động nhẹ, đây vẫn là nhóm dịch vụ chủ lực trong tổng thu từ dịch vụ thẻ. Tỷ trọng cao và giữ vững vị trí dẫn đầu phản ánh hiệu quả từ chiến lược mở rộng hệ sinh thái thanh toán không dùng tiền mặt của MB như thanh toán QR, kết nối ví điện tử, thanh toán qua thẻ tín dụng và tích hợp trên nền tảng MB Bank App. Đồng thời, các chương trình khuyến mãi như hoàn tiền, tích điểm, miễn phí giao dịch tiếp tục thúc đẩy hành vi sử dụng của khách hàng. Sự tăng mạnh trở lại trong năm 2024 có thể đến từ việc nhu cầu thanh toán không dùng tiền mặt tăng nhanh hậu COVID-19, đặc biệt trong các ngành tiêu dùng, du lịch, dịch vụ ăn uống và thương mại điện tử.

Dịch vụ chuyển khoản giữ vai trò quan trọng thứ hai, với tỷ trọng tăng dần từ 28,16% năm 2022, lên 29,61% năm 2023 và 27,31% năm 2024. Tuy có sự giảm nhẹ về tỷ trọng trong năm 2024 do nhóm dịch vụ thanh toán tăng mạnh hơn, nhưng về giá trị tuyệt đối vẫn tăng ổn định. Điều này cho thấy nhu cầu chuyển tiền ngày càng cao, nhất là giữa các tài khoản cá nhân và doanh nghiệp trong bối cảnh giao dịch trực tuyến ngày càng phổ biến. MB đã đầu tư mạnh mẽ vào các kênh chuyển tiền số, điển hình là chuyển tiền 24/7, chia hóa đơn, đặt lịch chuyển tiền, đồng thời miễn phí giao dịch trong và ngoài hệ thống, góp phần nâng cao trải nghiệm và gia tăng tần suất sử dụng.

Dịch vụ giao dịch qua ATM có tỷ trọng khá ổn định, ở mức 21,33% năm 2022, 21,91% năm 2023, và 21,92% năm 2024. Dù xu hướng chung của khách hàng là dịch chuyển sang các nền tảng số, ATM vẫn đóng vai trò thiết yếu với các giao dịch cơ bản như rút tiền, chuyển khoản nội bộ, in sao kê, đổi PIN... Đặc biệt ở những khu vực ngoại thành, vùng sâu vùng xa, nơi người dân vẫn quen sử dụng tiền mặt, ATM là kênh giao dịch chính. Sự duy trì tỷ trọng ổn định cho thấy MB đã đầu tư hợp lý trong việc nâng cấp, bảo trì và hiện đại hóa hệ thống ATM, đồng thời bổ sung các tính năng mới như rút tiền không cần thẻ hoặc nộp tiền trực tiếp vào tài khoản.

Dịch vụ khác, bao gồm các khoản thu như sao kê, cấp lại thẻ, xác nhận số dư, cấp lại PIN, tra soát giao dịch... là nhóm có tỷ trọng thấp nhất nhưng đang tăng trưởng đều, từ 9,52% năm 2022, lên 10,18% năm 2023 và 9,97% năm 2024. Dù tỷ trọng chưa cao, nhưng giá trị tuyệt đối của nhóm này tăng khá mạnh, phản ánh MB đã khai thác hiệu quả hơn các dịch vụ phụ trợ. Sự phát triển của app MB Bank với nhiều tiện ích tự phục vụ cũng là yếu tố quan trọng thúc đẩy nhóm thu này. Trong bối cảnh khách hàng ngày càng ưa chuộng dịch vụ cá nhân hóa, đây là nhóm có nhiều tiềm năng để phát triển trong tương lai.

Tóm lại, cơ cấu thu nhập từ dịch vụ thẻ của MB – Chi nhánh Nam Đà Nẵng cho thấy sự phân bổ hợp lý và phát triển hài hòa giữa các nhóm dịch vụ. Thanh toán và chuyển khoản vẫn là hai trụ cột chính, trong khi giao dịch ATM và dịch vụ phụ trợ được duy trì và cải thiện theo hướng nâng cao trải nghiệm người dùng. Cơ cấu này phù hợp với định hướng chiến lược của ngân hàng trong việc xây dựng hệ sinh thái tài chính số toàn diện, đồng thời thể hiện tiềm năng phát triển dài hạn của mảng dịch vụ thẻ trong bối cảnh nền kinh tế số ngày càng phát triển.

2.4. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG GIAI ĐOẠN 2022 - 2024

2.4.1. Kết quả đạt được

Trong giai đoạn 2022–2024, Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã đạt được nhiều kết quả nổi bật trong lĩnh vực phát triển dịch vụ thẻ, góp phần nâng cao hình ảnh thương hiệu và khẳng định vị thế của chi nhánh trên thị trường tài chính khu vực miền Trung.

- **Mở rộng quy mô phát hành và sử dụng thẻ**

MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã thành công trong việc tăng trưởng quy mô phát hành thẻ, với số lượng thẻ phát hành không ngừng gia tăng qua các năm. Tỷ lệ thẻ hoạt động cao cho thấy sự hiệu quả trong việc quản lý và khai thác các sản phẩm thẻ. Điều này phản ánh chiến lược thành công trong việc thu hút và giữ chân khách hàng, thông qua các chương trình ưu đãi hấp dẫn và dịch vụ chăm sóc khách hàng sau phát hành.

- **Đổi mới sản phẩm và đa dạng hóa dịch vụ thẻ**

Chi nhánh đã không ngừng đổi mới và nâng cấp dịch vụ thẻ, sản phẩm thẻ nhằm đáp ứng đầy đủ nhu cầu ngày càng cao của khách hàng. Các dòng thẻ như thẻ ghi nợ, thẻ tín dụng và thẻ đa năng không chỉ được cải tiến về tính năng mà còn tích hợp các tiện ích như thanh toán không tiếp xúc, tích điểm đổi quà, và kết nối với ví điện tử. Đồng thời, ngân hàng đã đẩy mạnh các giải pháp thanh toán không dùng tiền mặt, nâng cấp hệ thống POS và ATM hiện đại, mang đến trải nghiệm thanh toán linh hoạt và tiện lợi.

- **Xây dựng các sản phẩm thẻ đa dạng**

Thẻ ghi nợ và thẻ đa năng chiếm tỷ trọng lớn, phản ánh nhu cầu cao của khách hàng đối với các sản phẩm thẻ linh hoạt và tiện dụng. Các thẻ này mang lại khả năng thanh toán nhanh chóng và tích hợp nhiều tiện ích như thanh toán không tiếp xúc và liên kết với ví điện tử.

- **Tăng trưởng dịch vụ thanh toán trong cơ cấu dịch vụ thẻ**

Dịch vụ chuyển khoản và thanh toán có xu hướng tăng đều, phản ánh sự phát triển của giao dịch không dùng tiền mặt và chuyển đổi số. Dịch vụ giao dịch qua ATM vẫn giữ được vị thế ổn định, phù hợp với nhóm khách hàng có thói quen sử dụng tiền mặt hoặc thực hiện các giao dịch cơ bản như nạp tiền, rút tiền,...

- **Chất lượng dịch vụ thẻ được đánh giá cao**

Các tiêu chí như quy trình mở thẻ nhanh chóng, tốc độ giao dịch, độ bảo mật, và chất lượng phục vụ đều nhận được tỷ lệ hài lòng và rất hài lòng từ khách hàng thông qua việc khảo sát. Điều này cho thấy chi nhánh đã xây dựng được nền tảng dịch vụ thẻ ổn định, đáp ứng tốt nhu cầu và kỳ vọng của khách hàng.

- **Thu nhập từ cung ứng dịch vụ thẻ ổn định**

Các nỗ lực đổi mới và mở rộng dịch vụ thẻ đã giúp MB Bank tạo ra nguồn thu ổn định từ phí dịch vụ và các giao dịch thanh toán. Dịch vụ thanh toán điện tử tiện ích, kết hợp với các chương trình ưu đãi hấp dẫn, không chỉ thu hút khách hàng mà còn gia tăng doanh thu từ dịch vụ thẻ. Sự gia tăng số lượng khách hàng sử dụng thẻ lâu dài càng củng cố thêm thu nhập từ các dịch vụ thẻ, khẳng định hiệu quả của chiến lược phát triển này.

2.4.2. Hạn chế

Trong giai đoạn phát triển dịch vụ thẻ từ năm 2022 đến năm 2024, MB Chi nhánh Nam Đà Nẵng đã đạt được nhiều thành công đáng chú ý nhưng cũng gặp phải một số vấn đề cần giải quyết để nâng cao hiệu quả hoạt động và củng cố vị trí tranh chấp.

- **Tốc độ phát triển quy mô số lượng thẻ còn chậm**

Mặc dù số lượng thẻ phát hành có xu hướng tăng, nhưng tốc độ phát triển chưa thực sự bứt phá, chưa tương xứng với tiềm năng của thị trường và nhu cầu ngày càng đa dạng của khách hàng. Việc mở rộng quy mô còn chủ yếu tập trung vào các loại thẻ phổ thông, chưa có nhiều đột phá về sản phẩm thẻ mới hoặc chiến lược cung ứng thẻ chuyên biệt.

- **Cơ cấu thẻ chưa đồng đều**

Trong tổng thể sản phẩm thẻ, thẻ ghi nợ và thẻ đa năng chiếm tỷ trọng cao, trong khi thẻ tín dụng phát triển còn hạn chế. Điều này cho thấy cơ cấu cung ứng chưa thực sự cân đối và chưa tận dụng được tiềm năng của phân khúc thẻ tín dụng – vốn là loại thẻ mang lại giá trị gia tăng cao cho cả ngân hàng và khách hàng.

- **Quy trình mở thẻ chưa được thuận tiện**

Mặc dù phần lớn khách hàng hài lòng với quy trình mở thẻ, vẫn có 11,48% khách hàng không hài lòng, chủ yếu do khách hàng lớn tuổi hoặc ít am hiểu công nghệ gặp khó khăn khi thực hiện mở thẻ trực tuyến. Ngoài ra, một số trường hợp xử lý hồ sơ chậm và yêu cầu bổ sung giấy tờ nhiều lần, khiến khách hàng cảm thấy quy trình không thật sự thuận tiện và dễ dàng như mong đợi.

- **Mạng lưới ATM/POS chưa phân bố rộng rãi**

18,36% khách hàng không hài lòng với mạng lưới ATM/POS, chủ yếu do khó khăn trong việc tìm kiếm cây ATM hoặc máy POS, đặc biệt ở các khu vực vùng ven. Bên cạnh đó, một số máy POS không tương thích, gây gián đoạn trong quá trình giao dịch, làm giảm trải nghiệm người dùng.

- **Hạ tầng kỹ thuật còn chưa ổn định, một số lỗi kỹ thuật vẫn còn xảy ra**

Một tỷ lệ lớn khách hàng phản ánh tình trạng ATM hết tiền hoặc lỗi giao dịch chiếm 29,51% thậm chí có 21,31% không thể rút tiền dù tài khoản còn đủ số dư. Điều này cho thấy hệ thống máy ATM chưa được bảo trì và tiếp quỹ kịp thời, gây ảnh hưởng đến trải nghiệm và sự tin tưởng của khách hàng khi giao dịch.

Có tới 32,79% khách hàng gặp lỗi giao dịch khi sử dụng thẻ, bao gồm các lỗi liên quan đến thanh toán, quét thẻ hoặc truy vấn tài khoản. Mặc dù không phải lỗi nghiêm trọng, nhưng việc phát sinh lỗi thường xuyên làm giảm sự tiện lợi và khiến người dùng ngần ngại sử dụng dịch vụ.

27,87% khách hàng phản ánh thẻ không được chấp nhận, có thể do mạng lưới POS tại đối tác chưa phủ rộng hoặc chưa tương thích với một số dòng thẻ quốc tế. Điều này hạn chế khả năng mở rộng thanh toán không tiền mặt – một trong những mục tiêu trọng tâm của ngân hàng số hiện nay.

- **Lo ngại về bảo mật và an toàn giao dịch**

Mặc dù tỷ lệ hài lòng về tính bảo mật khá cao, vẫn có 11,48% khách hàng không hài lòng. Một số người đã từng gặp sự cố như lộ thông tin, mất tiền hoặc bị lừa đảo, điều này ảnh hưởng đến niềm tin vào hệ thống bảo mật của ngân hàng. Hơn nữa, nhiều khách hàng chưa hiểu rõ về các lớp bảo mật như OTP, sinh trắc học, mã PIN động, khiến họ cảm thấy thiếu an toàn khi thực hiện giao dịch.

2.4.3. Nguyên nhân

- **Tốc độ phát triển quy mô và cung ứng còn chậm**

Nguyên nhân chính là do ngân hàng chưa triển khai mạnh các giải pháp đổi mới sản phẩm thẻ và chiến lược marketing đột phá. Việc phát hành vẫn tập trung chủ yếu vào các loại thẻ phổ thông, thiếu sự đa dạng hóa và cá nhân hóa sản phẩm thẻ theo từng phân khúc khách hàng. Ngoài ra, quá trình khai thác thị trường mục tiêu chưa sâu

sát, dẫn đến việc chưa tận dụng hiệu quả tiềm năng của khu vực và nhu cầu thực tế ngày càng đa dạng.

- **Cơ cấu thẻ chưa đồng đều**

Chi nhánh chưa thực sự chú trọng phát triển các dòng sản phẩm thẻ tín dụng – vốn là công cụ tài chính mang lại lợi ích cao và gia tăng doanh thu cho ngân hàng. Thẻ tín dụng đòi hỏi chính sách xét duyệt linh hoạt, chiến lược quảng bá mạnh mẽ hơn và các chương trình ưu đãi đủ sức thu hút, điều mà chi nhánh chưa thực hiện một cách quyết liệt. Điều này dẫn đến mất cân bằng giữa các loại thẻ trong cơ cấu cung ứng.

- **Quy trình mở thẻ chưa thực sự thuận tiện**

Tuy đã ứng dụng công nghệ vào quy trình mở thẻ trực tuyến, nhưng vẫn còn một bộ phận khách hàng – đặc biệt là người lớn tuổi hoặc ít tiếp cận công nghệ – gặp khó khăn trong thao tác. Ngoài ra, hệ thống đôi khi còn yêu cầu xử lý hồ sơ thủ công, bổ sung giấy tờ nhiều lần hoặc thời gian xét duyệt kéo dài, khiến trải nghiệm khách hàng chưa được như kỳ vọng.

- **Mạng lưới ATM/POS chưa phủ rộng đồng đều**

Việc đầu tư vào mở rộng mạng lưới ATM/POS tại các khu vực vùng ven hoặc địa điểm mua sắm nhỏ lẻ chưa được thực hiện đồng bộ. Một số máy POS tại các cửa hàng nhỏ không tương thích với thẻ MB hoặc chưa kết nối hệ thống thanh toán, làm gián đoạn giao dịch. Điều này cho thấy ngân hàng cần đẩy mạnh liên kết với đối tác và phân bổ thiết bị hợp lý hơn.

- **Hạ tầng kỹ thuật còn chưa ổn định, một số lỗi kỹ thuật vẫn còn xảy ra**

Tình trạng máy ATM hết tiền, giao dịch lỗi, thẻ không được chấp nhận tại điểm thanh toán vẫn xảy ra với tần suất đáng kể. Nguyên nhân có thể đến từ việc bảo trì, tiếp quỹ và kiểm tra thiết bị chưa thường xuyên. Đồng thời, hệ thống xử lý giao dịch còn phụ thuộc vào hạ tầng công nghệ cũ hoặc chưa đồng bộ, gây nên các lỗi kỹ thuật như quét thẻ thất bại, thời gian xử lý giao dịch kéo dài. Hệ thống giám sát lỗi kỹ thuật tự động có thể chưa đủ hiệu quả, khiến việc phát hiện và xử lý sự cố bị chậm trễ.

- **Lo ngại về bảo mật và an toàn giao dịch**

Dù có áp dụng nhiều lớp bảo mật như OTP, sinh trắc học hay mã PIN động, nhưng việc khách hàng chưa được phổ biến đầy đủ kiến thức bảo mật, cũng như từng gặp các sự cố như bị lừa đảo, mất tiền khiến một bộ phận khách hàng cảm thấy thiếu an toàn khi sử dụng thẻ. Điều này cho thấy ngân hàng cần tăng cường công tác truyền thông, nâng cao nhận thức và chủ động phòng ngừa rủi ro công nghệ.

TÓM TẮT CHƯƠNG 2

Chương 2 đã nghiên cứu thực trạng chất lượng dịch vụ thẻ tại MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng và đánh giá những giải pháp mà đơn vị đã thực hiện để phát triển dịch vụ thẻ trong giai đoạn 2022 – 2024. Đồng thời đánh giá những kết quả đạt được, những hạn chế và nguyên nhân ảnh hưởng làm cơ sở để đưa ra các giải pháp phát triển dịch vụ thẻ tại MB Bank – Chi nhánh Nam Đà Nẵng

CHƯƠNG 3. GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI (MB) - CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG

3.1. ĐỊNH HƯỚNG CHUNG CỦA NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG

Chi nhánh định hướng đa dạng hóa danh mục sản phẩm thẻ để phục vụ nhiều đối tượng khách hàng khác nhau, từ học sinh – sinh viên, người đi làm đến khách hàng cao cấp. Các dòng sản phẩm hiện nay không chỉ dừng lại ở thẻ ghi nợ nội địa mà còn bao gồm các loại thẻ tín dụng quốc tế như MB Visa Credit, thẻ đồng thương hiệu MB – JCB Sakura, hay thẻ tích điểm – hoàn tiền như MB Hi Collection. Mỗi sản phẩm được thiết kế với nhiều tiện ích, kiểu dáng riêng biệt, phù hợp với thói quen tiêu dùng và mục tiêu tài chính của từng nhóm người dùng. Chi nhánh cũng định hướng tiếp tục phát triển các dòng thẻ mới mang tính cá nhân hóa cao hơn nhằm gia tăng mức độ hài lòng và gắn bó lâu dài của khách hàng.

Chi nhánh đặt mục tiêu nâng cao chất lượng dịch vụ và chăm sóc khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ. Điều này được thể hiện thông qua các chính sách miễn giảm phí thường niên, hoàn tiền khi đạt hạn mức chi tiêu, tích điểm đổi quà và hỗ trợ khách hàng 24/7 qua tổng đài hoặc trực tiếp tại quầy. MB Nam Đà Nẵng cũng đang tích cực nâng cao năng lực đội ngũ tư vấn viên để giúp khách hàng hiểu rõ lợi ích khi sử dụng thẻ, đồng thời đẩy mạnh các hoạt động truyền thông – quảng bá sản phẩm để tiếp cận gần hơn với khách hàng tiềm năng, đặc biệt là nhóm khách hàng trẻ tuổi.

Bên cạnh đó, chi nhánh hướng đến cải thiện hạ tầng kỹ thuật và mở rộng mạng lưới chấp nhận thẻ, bao gồm tăng cường số lượng máy POS, ATM, đồng thời khắc phục tình trạng lỗi kỹ thuật phát sinh trong giao dịch. Mục tiêu là tạo ra một hệ sinh thái dịch vụ thẻ hiện đại, an toàn và đồng bộ.

3.2. CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG

3.2.1. Nhóm giải pháp mở rộng quy mô và cải thiện cơ cấu thẻ

Trước hết, ngân hàng có thể đẩy mạnh việc phát hành các sản phẩm mới, bao gồm thẻ tín dụng, thẻ ghi nợ quốc tế. Các thẻ này không chỉ đáp ứng nhu cầu thanh toán trong nước mà còn phục vụ cho nhu cầu giao dịch quốc tế của khách hàng. Thẻ tín dụng quốc tế có thể mở rộng khả năng sử dụng cho các giao dịch toàn cầu, phù hợp với khách hàng có nhu cầu chi tiêu linh hoạt và các khách hàng doanh nhân, du học sinh hay người thường xuyên đi công tác quốc tế. Mở rộng loại thẻ này không chỉ mang đến sự tiện lợi cho khách hàng mà còn tạo cơ hội cho ngân hàng gia tăng thị phần và tăng trưởng doanh thu từ các phí dịch vụ đi kèm.

Đặc biệt, việc phát hành các thẻ chuyên dụng cho các đối tượng khách hàng như học sinh, sinh viên, doanh nghiệp, bộ đội và khách hàng cao cấp sẽ giúp ngân hàng đáp ứng tốt hơn nhu cầu của từng nhóm khách hàng. Ví dụ, thẻ dành cho học sinh, sinh viên có thể được liên kết với các chương trình khuyến mãi học phí hoặc ưu đãi tại các cơ sở giáo dục và cửa hàng tiêu dùng, giúp tăng cường giá trị sử dụng thẻ trong cộng đồng học sinh, sinh viên. Thẻ cho doanh nghiệp sẽ bao gồm các tính năng thanh toán tiện lợi cho chi tiêu công ty, quản lý tài chính nội bộ hiệu quả hơn và có thể kết nối với hệ thống quản lý chi phí của doanh nghiệp, mang lại sự linh hoạt cho các công ty nhỏ và vừa.

Bên cạnh đó, ngân hàng cần nâng cao tính năng và tiện ích của thẻ, đặc biệt là trong bối cảnh khách hàng ngày càng đòi hỏi sự nhanh chóng và tiện lợi. Việc tích hợp các tính năng thanh toán không tiếp xúc (contactless) là một xu hướng quan trọng hiện nay, giúp khách hàng thực hiện giao dịch nhanh chóng mà không cần chạm vào thiết bị thanh toán. Điều này không chỉ giúp tiết kiệm thời gian mà còn tăng cường tính bảo mật trong giao dịch. Đặc biệt trong các giao dịch nhỏ tại siêu thị, cửa hàng tiện lợi hay các dịch vụ online, thẻ không tiếp xúc sẽ mang đến sự thuận tiện vượt trội cho khách hàng.

Cuối cùng, ngân hàng cũng cần phải mở rộng mạng lưới đối tác và các điểm chấp nhận thanh toán thẻ. Điều này sẽ giúp khách hàng sử dụng thẻ ở nhiều nơi hơn, tạo sự thuận tiện trong việc thanh toán cho các sản phẩm, dịch vụ trong cuộc sống hàng ngày. Ngân hàng có thể hợp tác với các chuỗi siêu thị, các cửa hàng bán lẻ lớn, các dịch vụ trực tuyến để đảm bảo rằng thẻ của mình được chấp nhận rộng rãi. Điều này không chỉ giúp tăng tần suất sử dụng thẻ mà còn tạo ra sự nhận diện thương hiệu mạnh mẽ hơn trên thị trường.

3.2.2. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ

Ngân hàng cần đơn giản hóa quy trình mở thẻ và kích hoạt thẻ thông qua việc áp dụng công nghệ số. Khách hàng nên có thể đăng ký phát hành thẻ trực tuyến ngay trên ứng dụng MB Bank hoặc website mà không cần đến trực tiếp chi nhánh. Hệ thống cũng cần cho phép khách hàng kích hoạt thẻ, đặt lại mã PIN hoặc khóa/mở thẻ linh hoạt chỉ bằng vài thao tác đơn giản trên thiết bị di động.

Nâng cấp giao diện và chức năng của ứng dụng MB Bank để sử dụng, đồng thời tích hợp đầy đủ các tiện ích quản lý thẻ như: tra cứu hạn mức, lịch sử giao dịch, cài đặt hạn mức chi tiêu, đăng ký thanh toán online, quản lý trả góp,... Việc cá nhân hóa trải nghiệm theo thói quen tiêu dùng và hành vi giao dịch của khách hàng cũng là xu hướng cần được chú trọng, nhằm tạo sự thuận tiện tối đa trong quá trình sử dụng.

Cải thiện dịch vụ chăm sóc và hỗ trợ khách hàng, đặc biệt là trong các tình huống khẩn cấp như mất thẻ, giao dịch lỗi, hoàn tiền hoặc phát sinh khiếu nại. MB cần đảm

bảo các kênh liên hệ như tổng đài, chatbot, live chat hay mạng xã hội đều hoạt động hiệu quả, với khả năng phản hồi nhanh chóng, rõ ràng và có sự theo dõi xuyên suốt từ khi tiếp nhận đến khi xử lý hoàn tất.

Chi nhánh phải có tính minh bạch và rõ ràng trong thông tin sản phẩm dịch vụ thẻ. Ngân hàng cần đảm bảo khách hàng nắm rõ mọi thông tin về biểu phí, hạn mức, điều kiện sử dụng, thời gian miễn lãi,... ngay từ đầu thông qua tài liệu hướng dẫn rõ ràng và tư vấn đầy đủ từ nhân viên. Đồng thời, khi có bất kỳ thay đổi nào liên quan đến chính sách thẻ, MB cần thông báo minh bạch, dễ hiểu và kịp thời.

Để đánh giá chính xác mức độ hài lòng và nhu cầu của khách hàng, MB nên thường xuyên thu thập phản hồi từ người dùng dịch vụ thẻ thông qua khảo sát, đánh giá mức độ hài lòng sau giao dịch hoặc thông qua trung tâm dữ liệu khách hàng (Customer Insight). Từ đó, chi nhánh có thể đưa ra các điều chỉnh phù hợp, đáp ứng sát nhu cầu thực tế và liên tục cải tiến trải nghiệm người dùng theo hướng hiện đại, thân thiện và hiệu quả.

Cải thiện trải nghiệm khách hàng: Để thu hút và giữ chân khách hàng, Ngân hàng cần tập trung vào việc cải thiện trải nghiệm khách hàng. Điều này bao gồm cải thiện chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhanh chóng và chuyên nghiệp các yêu cầu của khách hàng, giảm thiểu thời gian xử lý và nâng cao tính linh hoạt của dịch vụ.

Tăng cường thông tin và hỗ trợ khách hàng: Ngân hàng nên tăng cường thông tin và hỗ trợ khách hàng trong quá trình sử dụng dịch vụ thẻ. Các kênh thông tin và hỗ trợ như điện thoại, email, trang web, mạng xã hội... nên được nâng cấp và tối ưu hóa để khách hàng có thể dễ dàng sử dụng.

MB Bank nên đẩy mạnh tự động hóa chăm sóc và hỗ trợ khách hàng sử dụng thẻ thông qua trợ lý ảo AI, chatbot hoặc live chat trực tuyến tích hợp trong ứng dụng. Khi khách hàng gặp sự cố (mất thẻ, nghi ngờ gian lận, không nhận được OTP,...), hệ thống có thể nhanh chóng tiếp nhận, phân loại và đưa ra hướng xử lý cụ thể hoặc chuyển tiếp đến bộ phận chuyên trách. Điều này sẽ rút ngắn thời gian phản hồi, nâng cao hiệu quả xử lý và cải thiện mức độ hài lòng của khách hàng.

3.2.3. Nhóm giải pháp về truyền thông – marketing

Chi nhánh nên đẩy mạnh truyền thông đa kênh, phân hóa theo từng nhóm khách hàng. Với nhóm khách hàng trẻ như sinh viên, người đi làm mới, nên tận dụng mạng xã hội (Facebook, TikTok, Instagram) để giới thiệu các tiện ích nổi bật của thẻ như thanh toán QR, hoàn tiền, miễn phí thường niên hoặc ưu đãi ăn uống – mua sắm. Với nhóm khách hàng phổ thông như công nhân, tiểu thương, cần triển khai các hoạt động trực tiếp như phát tờ rơi, tư vấn tại chợ, khu công nghiệp với nội dung đơn giản, dễ hiểu, tập trung vào tiện ích thực tế như an toàn và dễ quản lý chi tiêu. Đồng thời, MB nên phối hợp với các trường đại học, doanh nghiệp, khu dân cư để tổ chức định kỳ các

chương trình “Ngày hội mở thẻ”, lồng ghép mini game, phát quà và tư vấn sử dụng App ngân hàng.

Tận dụng những người có sức ảnh hưởng như KOLs và cộng tác với influencer trên các nền tảng mạng xã hội. Đặc biệt với nhóm khách hàng trẻ như sinh viên và người mới đi làm, việc hợp tác với các KOLs, người nổi tiếng giúp ngân hàng tiếp cận đối tượng mục tiêu một cách nhanh chóng và hiệu quả. Các KOLs, nổi bật trong các lĩnh vực như học tập, công nghệ, lifestyle hay kinh doanh, sẽ chia sẻ trải nghiệm thực tế về các tiện ích của thẻ, như hoàn tiền, thanh toán không tiếp xúc, hoặc các ưu đãi đặc biệt. Họ có thể tổ chức các buổi live stream hoặc tạo video hướng dẫn cách sử dụng thẻ, chia sẻ kinh nghiệm mua sắm, du lịch và ăn uống tiện lợi khi dùng thẻ MB. Bên cạnh đó, KOLs có thể mời người dùng tham gia các mini game hoặc cuộc thi liên quan đến thẻ, giúp tạo sự tương tác mạnh mẽ với cộng đồng.

Để thực hiện một chiến lược Marketing, chỉ quảng cáo là chưa đủ, chi nhánh nói chung và bộ phận Marketing nói riêng cần tiến hành điều tra, nghiên cứu thị trường với những phương thức khác nhau. Dựa trên lợi thế địa bàn khu vực hiện nay có nhiều khu công nghiệp và hầu hết họ trả lương thông qua phương thức chuyển khoản nên ta có thể lấy được những ý kiến, phát phiếu thăm dò, phỏng vấn, phân đoạn thị trường, xác định nhóm khách hàng mục tiêu để từ đó có những quyết định tiếp cận cho phù hợp.

Ngoài ra NH cần thiết kế các chương trình khuyến mãi theo các dịp lễ, Tết, ví dụ: ưu đãi mở thẻ trước Tết, hoàn tiền khi chi tiêu thẻ vào mùa du lịch hè, hoặc tặng quà khi giới thiệu bạn bè mở thẻ mới. Quan trọng là các chương trình này phải dễ tham gia, điều kiện rõ ràng và được truyền thông trước thời điểm diễn ra ít nhất 2 tuần qua nhiều kênh.

3.2.4. Nhóm giải pháp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Tăng cường đào tạo nhân viên: Đào tạo nhân viên về kỹ năng giao tiếp, giải quyết thắc mắc và phản hồi thông tin cho khách hàng là cách hiệu quả để tăng sự hài lòng của khách hàng. Điều này cũng giúp giảm thiểu các rủi ro trong quá trình giao dịch với khách hàng. Chi nhánh còn cần thường xuyên đào tạo lại đội ngũ cán bộ công nhân viên, ngoài những kiến thức cơ bản, các văn bản chỉ đạo của ngành ngân hàng, cần đào tạo thêm kiến thức về pháp luật, kỹ năng bán hàng, kiến thức về quản lý, kỹ năng giao tiếp... đồng thời, quan tâm hơn nữa tới việc đào tạo ngoại ngữ cho đội ngũ cán bộ công nhân

Nâng cao năng lực đội ngũ bán hàng: MB cần tổ chức đào tạo định kỳ về kỹ năng tư vấn, xử lý phản đối và chăm sóc sau bán hàng, xây dựng bộ tài liệu giới thiệu sản phẩm chuẩn hóa. Việc đưa chỉ tiêu phát hành thẻ vào KPI của từng cá nhân, phòng ban sẽ giúp nâng cao tinh thần chủ động. Đồng thời, có thể xây dựng đội ngũ “Đại sứ thẻ”

– gồm các nhân viên có thành tích tốt – để hỗ trợ, truyền kinh nghiệm và lan tỏa hiệu quả bán hàng trong nội bộ.

Xây dựng cơ chế thi đua, khen thưởng trong toàn ngành ngân hàng dựa trên năng suất, chất lượng và hiệu quả công việc được giao để xây dựng và đánh giá mức độ hoàn thành nhiệm vụ, trên cơ sở đó đưa ra cơ chế phân phối tiền lương phù hợp nhằm động viên người lao động làm việc có năng suất, chất lượng; khen thưởng xứng đáng đối với những lao động có trình độ chuyên môn cao, đóng góp lớn đối với ngân hàng. Bên cạnh đó có cơ chế phạt, thậm chí sa thải đối với những cán bộ không đáp ứng được yêu cầu công việc, suy thoái về đạo đức, lối sống

Tuyển dụng nguồn nhân lực: cần xem xét khả năng nhân sự cho từng vị trí tuyển dụng, phát hiện ra sở trường của mỗi cá nhân để bổ trí vào vị trí phù hợp, từ đó người được tuyển dụng có thể phát huy được hết năng lực, sở trường của mình.

Mở rộng đào tạo và hợp tác quốc tế nguồn nhân lực: Quá trình hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng, để tiếp cận với trình độ khoa học của các nước tiên tiến trên thế giới, cũng như đẩy mạnh giao lưu học hỏi giữa các ngân hàng của các nước; các cơ sở đào tạo chuyên ngành tài chính ngân hàng, NHNN và các NHTM cần quan tâm hơn nữa đến việc gởi cán bộ công nhân viên của mình đi đào tạo, giao lưu học hỏi tại các cơ sở đào tạo, ngân hàng trung ương và các NHTM ở một số nước có nền kinh tế phát triển.

3.2.5. Nhóm giải pháp cải thiện hạ tầng kỹ thuật và mạng lưới ATM/POS

Chi nhánh cần thực hiện việc khảo sát thực địa, số hóa dữ liệu và lập bản đồ phân bố mạng lưới ATM/POS hiện tại. Dựa trên đó, chi nhánh có thể xác định các khu vực dân cư, khu công nghiệp, trung tâm thương mại hoặc vùng ven chưa có hoặc có rất ít điểm giao dịch. Từ dữ liệu phân tích, ngân hàng sẽ xây dựng kế hoạch mở rộng hợp lý, ưu tiên lắp đặt thêm ATM tại các vị trí chiến lược như siêu thị, bệnh viện, trạm xăng, cửa hàng tiện lợi – những nơi có lưu lượng người lớn và nhu cầu sử dụng tiền mặt thường xuyên. Việc cấp phép và phối hợp lắp đặt cần được làm chặt chẽ với chính quyền địa phương và đối tác hạ tầng.

Song song với mở rộng mạng lưới, chi nhánh cần rà soát và thay thế những máy ATM/POS đã cũ, hiệu suất thấp hoặc thường xuyên gặp sự cố. Các máy ATM mới nên được lựa chọn theo tiêu chí hiện đại, hỗ trợ đầy đủ các chức năng như nộp/rút tiền mặt, chuyển khoản, đổi mã PIN, tra cứu số dư và nhận diện người dùng qua sinh trắc học. Máy POS cũng cần được cập nhật phần mềm định kỳ để tương thích với thẻ chip nội địa, thẻ quốc tế và hỗ trợ các hình thức thanh toán không tiếp xúc (contactless). Ngân hàng cần chuẩn hóa quy trình bảo trì thiết bị, bao gồm kiểm tra phần cứng, vệ sinh thiết bị, cập nhật phần mềm và đánh giá hiệu năng định kỳ nhằm hạn chế sự cố kỹ thuật.

Về công nghệ giám sát, ngân hàng cần đầu tư hệ thống quản trị kỹ thuật tập trung cho toàn bộ mạng lưới ATM/POS, nhằm theo dõi trạng thái hoạt động theo thời gian thực. Hệ thống này có thể giám sát lượng tiền còn lại trong máy, lỗi kết nối, lỗi phần cứng, kẹt thẻ hoặc can thiệp trái phép. Khi phát hiện sự cố, hệ thống sẽ tự động gửi cảnh báo đến trung tâm kỹ thuật và tạo lệnh điều phối nhân viên xử lý. Các kỹ thuật viên cần được trang bị thiết bị di động có phần mềm giám sát để nhận cảnh báo và cập nhật trạng thái xử lý, giúp rút ngắn thời gian khắc phục và đảm bảo hệ thống hoạt động liên tục.

Công tác tiếp quỹ ATM cũng cần được cải tiến theo hướng chủ động và linh hoạt hơn. Ngân hàng có thể ứng dụng công nghệ phân tích dữ liệu giao dịch để dự đoán trước thời điểm cần tiếp quỹ tại từng điểm ATM, nhất là tại những vị trí có tần suất giao dịch cao như gần khu công nghiệp, bệnh viện hoặc khu dân cư đông đúc. Đồng thời, cần xây dựng lịch tiếp quỹ có thể điều chỉnh linh hoạt theo nhu cầu thực tế thay vì duy trì mô hình định kỳ cứng nhắc. Việc phối hợp với các công ty bảo vệ – vận chuyển tiền chuyên nghiệp cần được chặt chẽ hơn nhằm đảm bảo hoạt động tiếp quỹ an toàn, đúng quy trình và đúng thời điểm.

Cuối cùng, để kết nối hiệu quả giữa hạ tầng kỹ thuật và dịch vụ khách hàng, chi nhánh cần đảm bảo duy trì các kênh tiếp nhận phản ánh hoạt động 24/7 như hotline, ứng dụng MB Bank hoặc các nền tảng mạng xã hội. Các phản ánh của khách hàng cần được ghi nhận trên hệ thống quản lý và chuyển đến bộ phận xử lý có liên quan trong thời gian ngắn nhất. Đồng thời, khách hàng cần được thông báo kết quả xử lý rõ ràng, nhanh chóng, góp phần nâng cao trải nghiệm người dùng và củng cố niềm tin đối với dịch vụ ngân hàng.

3.2.6. Nhóm giải pháp nâng cao bảo mật và an toàn giao dịch

Triển khai cơ chế xác thực đa yếu tố nhằm nâng cao độ tin cậy trong quá trình đăng nhập và thực hiện giao dịch. Ngoài mật khẩu thông thường, khách hàng cần xác thực thêm một bước nữa – chẳng hạn như nhập mã OTP gửi qua SMS, sinh trắc học, sử dụng vân tay, khuôn mặt hoặc mã PIN động (dynamic PIN). Việc bổ sung các lớp xác thực này giúp hạn chế nguy cơ bị đánh cắp thông tin đăng nhập và ngăn chặn hành vi giả mạo danh tính.

Bên cạnh yếu tố công nghệ, ngân hàng cần đẩy mạnh truyền thông và giáo dục khách hàng về bảo mật tài chính. MB nên xây dựng các chiến dịch cảnh báo về những hình thức lừa đảo phổ biến như giả danh ngân hàng, chiếm quyền kiểm soát SIM, lừa lấy mã OTP,... Các thông điệp cảnh báo cần được truyền tải thường xuyên qua nhiều kênh như email, SMS, mạng xã hội và trực tiếp tại quầy giao dịch. Ngoài ra, ngân hàng nên phát hành các ấn phẩm hướng dẫn nhận biết rủi ro, cùng với khuyến cáo cụ thể giúp khách hàng chủ động bảo vệ thông tin cá nhân và tài khoản thẻ.

Ngân hàng cũng cần xây dựng quy trình xử lý sự cố bảo mật rõ ràng, linh hoạt và hiệu quả. Trong các tình huống như mất thẻ, bị lộ thông tin, phát sinh giao dịch bất thường,... khách hàng phải được hỗ trợ kịp thời thông qua tổng đài hoạt động liên tục và các kênh hỗ trợ trực tuyến. Việc thiết lập đội ngũ chuyên trách về an ninh thẻ giúp ngân hàng phản ứng nhanh chóng, giảm thiểu thiệt hại và củng cố niềm tin của khách hàng khi sử dụng dịch vụ.

Ngoài ra, MB cần chú trọng đến an ninh tại các điểm giao dịch vật lý như ATM và máy POS. Các thiết bị này cần được trang bị các tính năng bảo mật tiên tiến như mã hóa dữ liệu, phát hiện thiết bị giả mạo, cảnh báo xâm nhập và sử dụng PIN động. Định kỳ, ngân hàng cần tổ chức kiểm tra, bảo dưỡng và cập nhật phần mềm hệ thống để ngăn chặn nguy cơ bị cài đặt phần mềm độc hại hoặc thiết bị đánh cắp thông tin.

Cuối cùng, việc triển khai hệ thống cảnh báo giao dịch bất thường cho khách hàng là hết sức cần thiết. Ngân hàng nên gửi thông báo ngay khi có thay đổi liên quan đến tài khoản, đăng nhập ở thiết bị lạ hoặc phát sinh giao dịch nghi ngờ. Các cảnh báo được cung cấp kịp thời sẽ giúp khách hàng có thể nhanh chóng kiểm tra và chủ động ngăn chặn rủi ro, từ đó đảm bảo an toàn tài chính cá nhân trong mọi tình huống.

3.3. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ ĐỀ RA

3.3.1. Đối với Chính phủ, Nhà nước

Đề tạo điều kiện cho ngành ngân hàng nói chung và dịch vụ thẻ của Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng nói riêng phát triển, Chính phủ cần tiếp tục đẩy mạnh quá trình chuyển đổi số quốc gia, đặc biệt là trong lĩnh vực tài chính – ngân hàng. Một trong những yêu cầu cấp thiết là hoàn thiện hạ tầng định danh công dân số, xây dựng cơ sở dữ liệu công dân thống nhất, đồng bộ và cho phép chia sẻ giữa các bộ, ngành và tổ chức tín dụng trong khuôn khổ pháp luật. Việc này sẽ hỗ trợ các ngân hàng triển khai định danh khách hàng điện tử (eKYC) một cách nhanh chóng, an toàn và tiết kiệm chi phí. Đồng thời, Chính phủ nên thúc đẩy ứng dụng dữ liệu lớn (big data) trong hoạt động tài chính, giúp xây dựng hệ thống chấm điểm tín dụng phi truyền thống nhằm mở rộng khả năng tiếp cận tài chính cho nhóm khách hàng tự do, không có hồ sơ tài chính rõ ràng.

Bên cạnh đó, cần có các chính sách ưu đãi, khuyến khích việc triển khai thanh toán không dùng tiền mặt tại các vùng nông thôn, miền núi, nơi mà thói quen sử dụng tiền mặt vẫn còn phổ biến. Điều này có thể thực hiện thông qua việc miễn, giảm thuế cho các doanh nghiệp lắp đặt máy POS, ưu đãi tài chính cho các ngân hàng triển khai dịch vụ tại khu vực khó khăn. Ngoài ra, Chính phủ nên chỉ đạo Bộ Giáo dục, Bộ Công thương phối hợp với Ngân hàng Nhà nước và các tổ chức tín dụng để đẩy mạnh công tác tuyên truyền, giáo dục tài chính cho người dân, đặc biệt là nhóm người cao tuổi và học sinh – sinh viên. Việc nâng cao nhận thức cộng đồng về giao dịch tài chính an

toàn, bảo mật sẽ giúp hạn chế rủi ro lừa đảo và tạo môi trường thuận lợi hơn cho phát triển dịch vụ thẻ.

3.3.2. Đối với Ngân hàng Nhà nước

Ngân hàng Nhà nước đóng vai trò then chốt trong việc định hướng và giám sát hoạt động của toàn hệ thống ngân hàng. Do đó, cần tiếp tục hoàn thiện hệ thống văn bản quy phạm pháp luật liên quan đến hoạt động phát hành và sử dụng thẻ, đặc biệt là quy định về xác minh danh tính, bảo mật thông tin, và phòng chống rủi ro công nghệ. Một nội dung quan trọng cần được xem xét là tạo hành lang pháp lý cho việc sử dụng các nguồn dữ liệu phi truyền thống trong chấm điểm tín dụng như dữ liệu từ sàn thương mại điện tử, hóa đơn điện nước, lịch sử giao dịch ví điện tử... Đây là giải pháp quan trọng giúp mở rộng đối tượng được cấp hạn mức tín dụng, đặc biệt với người lao động tự do hoặc kinh doanh nhỏ lẻ.

Ngoài ra, Ngân hàng Nhà nước cần chỉ đạo các ngân hàng thương mại tăng cường hợp tác trong việc phát triển mạng lưới ATM và POS dùng chung, giảm bớt tình trạng đầu tư dàn trải nhưng không hiệu quả. Việc dùng chung mạng lưới không chỉ tiết kiệm chi phí mà còn mở rộng khả năng tiếp cận dịch vụ thẻ tại các khu vực vùng sâu, vùng xa, góp phần thu hẹp khoảng cách số. Bên cạnh đó, NHNN cũng nên đầu tư, xây dựng hệ thống cảnh báo gian lận và rủi ro liên ngân hàng, cho phép các tổ chức tín dụng chia sẻ dữ liệu cảnh báo về các hành vi lừa đảo, từ đó nâng cao tính bảo mật chung cho toàn hệ thống. Cuối cùng, cần có cơ chế kiểm tra, đánh giá thường xuyên về chất lượng dịch vụ thẻ của các ngân hàng để kịp thời điều chỉnh và hỗ trợ cải tiến.

3.3.3. Đối với Ngân hàng Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng

Chi nhánh MB Nam Đà Nẵng nên chủ động đề xuất và kiến nghị lên hội sở chính về việc tăng cường đầu tư cho hạ tầng kỹ thuật như hệ thống ATM hiện đại có chức năng gửi tiền, máy POS di động, và hệ thống cảnh báo lỗi tự động. Việc triển khai công nghệ giám sát và bảo trì thông minh sẽ giúp giảm thiểu thời gian gián đoạn dịch vụ, đồng thời cải thiện trải nghiệm khách hàng. Song song đó, chi nhánh cần kiến nghị phát triển thêm các dòng thẻ đặc thù, ví dụ thẻ tín dụng cho khách hàng trẻ, thẻ doanh nhân, hay thẻ trả trước dùng trong lĩnh vực giáo dục hoặc du lịch, nhằm đáp ứng đa dạng nhu cầu sử dụng.

Về mặt quy trình, chi nhánh nên đề xuất áp dụng sâu rộng các công nghệ định danh như eKYC, sinh trắc học, và kết nối trực tiếp với dữ liệu CCCD quốc gia để rút ngắn thời gian mở thẻ và giảm thiểu thủ tục giấy tờ. Đối với hạn mức tín dụng, chi nhánh cần chủ động phối hợp với phòng quản lý rủi ro và công nghệ của hội sở chính để triển khai thử nghiệm các mô hình chấm điểm tín dụng linh hoạt, không chỉ dựa vào bảng lương mà còn kết hợp các dữ liệu hành vi tiêu dùng, thanh toán, từ đó đưa ra mức cấp tín dụng hợp lý hơn cho từng đối tượng khách hàng. Ngoài ra, nên tăng cường

công tác đào tạo nhân sự, nâng cao năng lực đội ngũ giao dịch viên về nghiệp vụ thẻ, kỹ năng tư vấn và hỗ trợ kỹ thuật, nhằm đảm bảo dịch vụ được cung cấp một cách chuyên nghiệp, đồng bộ và hiệu quả.

TÓM TẮT CHƯƠNG 3

Chương 3 đã trình bày các nhóm giải pháp chủ yếu nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng. Các giải pháp tập trung vào việc đa dạng hóa sản phẩm thẻ, cải tiến quy trình phát hành, ứng dụng công nghệ hiện đại trong quản lý và bảo mật, nâng cao trải nghiệm người dùng cũng như phát triển nguồn nhân lực chuyên sâu. Bên cạnh đó, chương cũng đề xuất các biện pháp kỹ thuật và truyền thông để tăng cường an toàn giao dịch, qua đó góp phần mở rộng thị phần, nâng cao mức độ hài lòng và gắn bó của khách hàng đối với dịch vụ thẻ của ngân hàng.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh ngành ngân hàng đang chịu tác động mạnh mẽ từ xu hướng chuyển đổi số, cạnh tranh ngày càng khốc liệt và sự thay đổi trong hành vi tiêu dùng của khách hàng, dịch vụ thẻ ngày càng đóng vai trò quan trọng trong chiến lược phát triển toàn diện của các tổ chức tín dụng. Đối với Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng, dịch vụ thẻ không chỉ là công cụ thanh toán tiện lợi mà còn là cầu nối quan trọng để duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng, gia tăng doanh thu và khẳng định vị thế trên thị trường.

Thông qua việc triển khai nghiệp vụ phát hành và thanh toán thẻ, các ngân hàng thương mại không những thực hiện đúng chủ trương hiện đại hóa công nghệ ngân hàng của Chính phủ mà còn tạo điều kiện thuận lợi để tham gia vào quá trình toàn cầu hóa, góp phần xây dựng môi trường tiêu dùng văn minh và hòa nhập vào cộng đồng tài chính ngân hàng quốc tế. Do đó, phát hành và thanh toán thẻ là những nghiệp vụ kinh doanh không thể thiếu của một ngân hàng hiện đại, góp phần làm tăng thu nhập và làm phong phú thêm hoạt động ngân hàng.

Trên cơ sở vận dụng các phương pháp nghiên cứu, bám sát mục tiêu, phạm vi và đối tượng nghiên cứu, bài báo cáo đã làm rõ các nội dung chính sau:

- Hệ thống hoá các lý luận cơ bản về thẻ, dịch vụ thẻ của Ngân hàng thương mại
- Phân tích thực trạng phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024, qua đó đánh giá các kết quả đạt được, nêu lên những hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế đó.
- Trên cơ sở đánh giá thực trạng và phân tích những thuận lợi - khó khăn của việc phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng, bài báo cáo đã đề xuất các giải pháp nhằm phát triển dịch vụ thẻ tại Ngân hàng TMCP Quân đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng trong thời gian tới.

Tuy nhiên, do thời gian thực tập và khả năng nghiên cứu còn hạn chế nên nội dung báo cáo không tránh khỏi những sai sót. Vì vậy, em rất mong nhận được sự góp ý, nhận xét của quý Thầy/Cô để bài báo cáo được hoàn thiện hơn.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo cáo KQHĐ kinh doanh Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân Đội – Chi nhánh Nam Đà Nẵng giai đoạn 2022 – 2024
2. Giáo trình Ngân hàng Thương mại, Chủ biên: PGS.TS Trần Thị Xuân Hương - ThS. Hoàng Thị Minh Ngọc, NXB Kinh Tế TP. Hồ Chí Minh
3. Luật Các tổ chức tín dụng ngày 18 tháng 01 năm 2024, Luật số: 32/2024/QH15
4. Thư viện Pháp luật: Điều 3 Thông tư 19/2016/TT-NHNN
5. Website Mbbank: <https://www.mbbank.com.vn/>
6. Website thư viện pháp luật: <https://thuvienphapluat.vn/>

PHỤ LỤC 01: NỘI DUNG PHIẾU KHẢO SÁT

KHẢO SÁT DÀNH CHO KHÁCH HÀNG SỬ DỤNG DỊCH VỤ THẺ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI – CHI NHÁNH NAM ĐÀ NẴNG

PHẦN 1: THÔNG TIN KHÁCH HÀNG

Câu 1: Họ và tên

Câu 2: Độ tuổi

- ☐ < 25 tuổi
- ☐ 25 – 30 tuổi
- ☐ 30 – 45 tuổi
- ☐ > 45 tuổi

Câu 3: Nghề nghiệp

- ☐ Học sinh/sinh viên
- ☐ Công nhân/Nhân viên
- ☐ Công chức/Viên chức
- ☐ Kinh doanh/Buôn bán
- ☐ Khác

PHẦN 2: KHẢO SÁT KHÁCH HÀNG

Câu 4: Anh/Chị có đang sử dụng thẻ MB? (Nếu không tiếp tục tới phần gửi biểu mẫu)

- ☐ Có
- ☐ Không

Câu 5: Anh/Chị đã sử dụng thẻ của Ngân hàng MB bao lâu?

- ☐ Dưới 6 tháng
- ☐ Từ 6 tháng đến 1 năm
- ☐ Từ 1 đến 3 năm
- ☐ Trên 3 năm

Câu 6: Tần suất sử dụng dịch vụ thẻ MB của Anh/Chị?

- ☐ Mỗi ngày
- ☐ Từ 1 – 2 lần/tuần
- ☐ Từ 1 – 2 lần/tháng
- ☐ Khác

Câu 7: Anh/Chị đang sử dụng thẻ nào tại MB?

- ☐ Thẻ ghi nợ nội địa (ATM)
- ☐ Thẻ ghi nợ quốc tế (Visa/Mastercard/JCB)
- ☐ Thẻ tín dụng (Visa/Mastercard/JCB/Amex)

Câu 8: Anh/chị đang sử dụng thẻ MB chủ yếu để:

- Thanh toán POS (siêu thị, cửa hàng)
- Thanh toán online
- Chuyển khoản
- Khác

Câu 10: Anh/Chị đánh giá như thế nào về các tiêu chí sau?

- **Quy trình mở thẻ đơn giản, nhanh chóng**
 - Rất hài lòng
 - Hài lòng
 - Bình thường
 - Không hài lòng
 - Rất không hài lòng
- **Hạn mức tín dụng phù hợp (đối với thẻ tín dụng)**
 - Rất hài lòng
 - Hài lòng
 - Bình thường
 - Không hài lòng
 - Rất không hài lòng
- **Mạng lưới ATM/POS rộng, dễ sử dụng**
 - Rất hài lòng
 - Hài lòng
 - Bình thường
 - Không hài lòng
 - Rất không hài lòng
- **Tốc độ xử lý giao dịch nhanh chóng**
 - Rất hài lòng
 - Hài lòng
 - Bình thường
 - Không hài lòng
 - Rất không hài lòng
- **Dịch vụ hỗ trợ khách hàng chuyên nghiệp**
 - Rất hài lòng
 - Hài lòng
 - Bình thường
 - Không hài lòng
 - Rất không hài lòng
- **Bảo mật và an toàn giao dịch**
 - Rất hài lòng

- Hải lòng
- Bình thường
- Không hải lòng
- Rất không hải lòng

Câu 11: Anh/Chị có sử dụng thẻ MB để thanh toán hoá đơn?

- Có
- Không

Câu 12: Anh/Chị đánh giá mức độ thuận tiện khi thanh toán hóa đơn bằng thẻ MB?

- Thuận tiện
- Bình thường
- Không thuận tiện
- Rất không thuận tiện

Câu 13: Anh/Chị có gặp khó khăn nào khi thanh toán bằng thẻ MB không?

- Không gặp khó khăn
- Lỗi giao dịch
- Thẻ không được chấp nhận
- Khác

Câu 14: Anh/Chị thường rút tiền bằng phương thức nào?

- Rút tiền tại ATM bằng thẻ MB
- Rút tiền không cần thẻ tại ATM MB (qua MB Bank App)
- Rút tiền tại quầy giao dịch MB
- Ít khi hoặc không rút tiền

Câu 15: Anh/Chị đã từng gặp vấn đề nào khi rút tiền?

- Không gặp vấn đề nào
- ATM hết tiền hoặc lỗi giao dịch
- Không rút được tiền dù tài khoản đủ số dư
- Khác

Câu 16: Anh/Chị đã sử dụng những tính năng nào của MB Bank App?

- Thanh toán hóa đơn tự động
- Quản lý thẻ & tài khoản (khóa/mở thẻ, tra cứu số dư)
- Chuyển tiền
- Gửi tiết kiệm

Câu 17: Anh/Chị có gặp khó khăn nào khi sử dụng MB Bank App không?

- Không gặp khó khăn nào
- Ứng dụng chậm, lỗi kết nối
- Giao diện khó sử dụng

- Khác

Câu 18: Anh/Chị muốn MB cải thiện điều gì?

Câu 19: Anh/Chị có sẵn lòng giới thiệu thẻ MB cho người khác không?

- Có, chắc chắn
- Có, nếu dịch vụ cải thiện hơn
- Không chắc
- Không