

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THĂNG LONG

---o0o---

# **KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP**

**ĐỀ TÀI:**

**GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THỂ  
THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ  
PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

**SINH VIÊN THỰC HIỆN : NGUYỄN THỊ THANH VÂN**

**MÃ SINH VIÊN : A16834**

**CHUYÊN NGÀNH : TÀI CHÍNH – NGÂN HÀNG**

**HÀ NỘI - 2013**

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC THĂNG LONG

---o0o---

# KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**ĐỀ TÀI:**

**GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THỂ  
THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ  
PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

|                            |                                |
|----------------------------|--------------------------------|
| <b>Giáo viên hướng dẫn</b> | <b>: Ths. Lê Thị Hà Thu</b>    |
| <b>Sinh viên thực hiện</b> | <b>: Nguyễn Thị Thanh Vân</b>  |
| <b>Mã sinh viên</b>        | <b>: A16834</b>                |
| <b>Chuyên ngành</b>        | <b>: Tài chính – Ngân hàng</b> |

**HÀ NỘI - 2013**

## LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên em xin chân thành cảm ơn sự hướng dẫn và chỉ bảo nhiệt tình của cô giáo, Thạc sỹ Lê Thị Hà Thu trong suốt thời gian thực hiện khóa luận tốt nghiệp. Bên cạnh đó, em xin gửi lời cảm ơn đến toàn thể các thầy cô trong Khoa Kinh tế Quản lý - trường Đại học Thăng Long cũng như Ban lãnh đạo nhà trường đã tạo những điều kiện tốt nhất để em có thể hoàn thành bài khóa luận này.

Em cũng xin chân thành cảm ơn các anh, chị tại Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam nói chung và các anh chị tại Trung tâm thẻ của ngân hàng nói riêng đã tận tình giúp đỡ em trong suốt thời gian thực hiện bài khóa luận này.

Do còn nhiều hạn chế về kiến thức cũng như những kinh nghiệm thực tiễn nên bài khóa luận khó có thể tránh khỏi những sai sót, em rất mong nhận được sự đóng góp, chỉ bảo của các thầy cô giáo và các bạn sinh viên để bài khóa luận được hoàn thiện hơn.

*Em xin chân thành cảm ơn!*

**Sinh viên**

**Nguyễn Thị Thanh Vân**

## **LỜI MỞ ĐẦU**

### **1. Tính cấp thiết của đề tài**

Khi xã hội ngày càng phát triển, khoa học công nghệ ngày càng đổi mới, sự ra đời của các phương thức thanh toán không dùng tiền mặt dựa trên những thành tựu tiên tiến đã đáp ứng nhu cầu giao dịch của con người một cách nhanh chóng, an toàn và tiện lợi. Thẻ thanh toán cũng là một trong những phương tiện điển hình đó, nó góp phần đẩy nhanh nhịp độ phát triển kinh tế, tốc độ chu chuyển tiền tệ và giảm thiểu chi phí của xã hội như chi phí in tiền, vận chuyển, bảo quản, chi phí kiểm đếm,..v..v..

Trong những năm gần đây, thẻ thanh toán không còn là khái niệm xa lạ đối với mọi người bởi những tính năng vượt trội và tiện ích ưu việt. Nó giúp chủ thẻ tiết kiệm được thời gian và tăng tính an toàn. Bên cạnh đó, dịch vụ thẻ thanh toán cũng góp phần mở rộng mảng kinh doanh dịch vụ mới cho các ngân hàng thương mại vừa tăng thu nhập lại vừa giảm được rủi ro từ hoạt động tín dụng truyền thống.

So với các nước trên Thế giới, thị trường thẻ Việt Nam còn khá non trẻ, tiềm năng phát triển còn rất lớn song lại gặp phải khó khăn trong việc đầu tư cơ sở hạ tầng, trang thiết bị máy móc và thay đổi thói quen tiêu dùng bằng tiền mặt của người dân. Không những thế, sự cạnh tranh giữa các ngân hàng thương mại trong lĩnh vực kinh doanh thẻ cũng tác động không nhỏ đến thị trường thẻ Việt Nam, đem lại nhiều thuận lợi nhưng cũng ẩn chứa nhiều thách thức.

Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam đã đi vào hoạt động được 25 năm nhưng lại là đơn vị tham gia thị trường thẻ muộn hơn so với các ngân hàng thương mại khác. Qua các báo cáo tổng kết chuyên đề hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam, từ năm 2003 khi thành lập Trung tâm thẻ cho đến nay, mặc dù đã có nhiều cố gắng và đạt được nhiều thành tích đáng ghi nhận song tại ngân hàng vẫn còn tồn tại nhiều bất cập và hạn chế trong việc kinh doanh loại hình dịch vụ này. Điều đó đòi hỏi phải có những giải pháp nhằm phát triển dịch vụ thẻ, góp phần đẩy mạnh công tác thanh toán không dùng tiền mặt trong nền kinh tế. Xuất phát từ thực tế đó, em đã quyết định chọn đề tài: “Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt Nam” để làm khóa luận tốt nghiệp.

### **2. Mục đích nghiên cứu đề tài**

Đề tài tập trung nghiên cứu những vấn đề cơ bản về thẻ thanh toán và dịch vụ thẻ thanh toán, những lợi ích mà phương thức thanh toán không dùng tiền mặt này đem lại cho khách hàng, cho ngân hàng và cho nền kinh tế.

Qua việc phân tích và đánh giá thực trạng tình hình kinh doanh nói chung và dịch vụ thẻ thanh toán nói riêng của Ngân hàng Nông nghiệp và phát triển nông thôn Việt

Nam giai đoạn 2010 – 2012, xác định những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân để từ đó có cái nhìn tổng quát, đưa ra được những phương hướng chiến lược phát triển dịch vụ thẻ thanh toán trong thời gian tới.

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

Đối tượng nghiên cứu: Dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.

Phạm vi nghiên cứu: Dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam trong giai đoạn 2010 – 2012.

### **4. Phương pháp nghiên cứu**

Để thực hiện mục tiêu nghiên cứu của đề tài, khóa luận sử dụng phương pháp duy vật biện chứng gắn liền với phương pháp phân tích, so sánh, tổng hợp, kết hợp giữa lý luận và tư duy logic để phân tích chứng minh và đề ra các giải pháp.

### **5. Kết cấu của khóa luận**

Khóa luận gồm có 3 phần chính với nội dung như sau:

**Chương 1: Những vấn đề cơ bản về phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng thương mại**

**Chương 2: Thực trạng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**

**Chương 3: Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**

## MỤC LỤC

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI .....</b>                       | <b>1</b>  |
| 1.1. Tổng quan về thẻ thanh toán.....  | 1         |
| 1.1.1. Sự ra đời và quá trình phát triển của thẻ thanh toán.....   | 1         |
| 1.1.2. Phân loại thẻ thanh toán.....   | 2         |
| 1.1.3. Khái niệm và đặc điểm của dịch vụ thẻ thanh toán.....   | 5         |
| 1.2. Sự cần thiết phải phát triển dịch vụ thẻ thanh toán đối với Ngân hàng thương mại và nền kinh tế.....                      | 9         |
| 1.3. Những rủi ro trong dịch vụ thẻ thanh toán.....  | 10        |
| 1.4. Các hoạt động trong dịch vụ thẻ thanh toán.....   | 11        |
| 1.4.1. Hoạt động phát hành thẻ .....   | 11        |
| 1.4.2. Hoạt động thanh toán thẻ .....  | 12        |
| 1.4.3. Các hoạt động khác .....  | 14        |
| 1.5. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng thương mại .....                                  | 14        |
| 1.5.1. Chỉ tiêu định lượng.....  | 14        |
| 1.5.2. Chỉ tiêu định tính.....   | 15        |
| 1.6. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển dịch vụ thẻ thanh toán .....  | 16        |
| 1.6.1. Nhân tố chủ quan.....   | 16        |
| 1.6.2. Nhân tố khách quan .....  | 16        |
| <b>CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM .....</b> | <b>19</b> |
| 2.1. Cơ sở pháp lý.....  | 19        |
| 2.2. Tổng quan về thị trường thẻ Việt Nam trong giai đoạn hiện nay.....  | 20        |
| 2.3. Vài nét về Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.....  | 22        |
| 2.3.1. Quá trình hình thành và phát triển .....  | 22        |
| 2.3.2. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.....  | 23        |
| 2.4. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam những năm vừa qua .....         | 24        |
| 2.4.1. Hoạt động huy động vốn.....   | 24        |

|   |           |
|---|-----------|
| <i>2.4.2. Hoạt động cho vay .....</i>   | <i>27</i> |
| <i>2.4.3. Hoạt động dịch vụ.....</i>  | <i>30</i> |
| <i>2.4.4. Kết quả kinh doanh.....</i>   | <i>32</i> |
| <b>2.5. Dịch vụ thẻ thanh toán tại Agribank .....</b>   | <b>34</b> |
| <i>2.5.1. Sự ra đời và quá trình phát triển của Trung tâm thẻ Agribank .....</i>  | <i>34</i> |
| <i>2.5.2. Các sản phẩm thẻ thanh toán của Agribank .....</i>  | <i>36</i> |
| <i>2.5.3. Đặc điểm của dịch vụ thẻ thanh toán Agribank.....</i>   | <i>37</i> |
| <i>2.5.4. Các nghiệp vụ trong dịch vụ thẻ thanh toán.....</i>   | <i>38</i> |
| <b>2.6. Thực trạng hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán tại Agribank .....</b>  | <b>41</b> |
| <i>2.6.1. Tình hình hoạt động thẻ thanh toán của Agribank những năm gần đây ....</i>  | <i>41</i> |
| <i>2.6.2. Kết quả hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán tại Agribank.....</i>  | <i>47</i> |
| <b>2.7. Đánh giá thực trạng hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.....</b>    | <b>54</b> |
| <i>2.7.1. Những kết quả đạt được .....</i>  | <i>54</i> |
| <i>2.7.2. Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân.....</i>  | <i>55</i> |
| <b>CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM.....</b> | <b>62</b> |
| <b>3.1. Định hướng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán ở Việt Nam trong thời gian tới .....</b>                                       | <b>62</b> |
| <i>3.1.1. Định hướng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của thị trường thẻ Việt Nam .....</i>  | <i>62</i> |
| <i>3.1.2. Mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của thị trường Việt Nam .....</i>  | <i>62</i> |
| <b>3.2. Phân tích ma trận SWOT đối với dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.....</b>   | <b>63</b> |
| <i>3.2.1. Điểm mạnh .....</i>   | <i>63</i> |
| <i>3.2.2. Điểm yếu.....</i>   | <i>63</i> |
| <i>3.2.3. Cơ hội.....</i>   | <i>64</i> |
| <i>3.2.4. Thách thức.....</i>   | <i>64</i> |
| <b>3.3. Định hướng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam .....</b>           | <b>64</b> |
| <i>3.3.1. Định hướng chiến lược phát triển.....</i>   | <i>64</i> |
| <i>3.3.2. Mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ thanh toán .....</i>  | <i>65</i> |

|  |           |
|--|-----------|
| <b>3.4. Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam .....</b> | <b>65</b> |
| <i>3.4.1. Giải pháp về công nghệ.....</i>  | <i>65</i> |
| <i>3.4.2. Giải pháp về sản phẩm.....</i>   | <i>67</i> |
| <i>3.4.3. Giải pháp cho hoạt động Marketing.....</i>   | <i>68</i> |
| <i>3.4.4. Giải pháp cho hoạt động chăm sóc khách hàng .....</i>  | <i>69</i> |
| <i>3.4.5. Giải pháp cho hoạt động quản lý rủi ro .....</i>   | <i>70</i> |
| <i>3.4.6. Giải pháp về nguồn nhân lực.....</i>   | <i>71</i> |
| <i>3.4.7. Mở rộng mạng lưới ĐVCNT, tăng cường hợp tác với các Tổ chức thẻ quốc tế và các đối tác khác.....</i>           | <i>72</i> |
| <b>3.5. Một số kiến nghị.....</b>  | <b>73</b> |
| <i>3.5.1. Kiến nghị đối với Ngân hàng Nhà nước .....</i>   | <i>73</i> |
| <i>3.5.2. Kiến nghị với Hiệp hội thẻ Ngân hàng Việt Nam .....</i>  | <i>73</i> |



## DANH MỤC CHỮ VIẾT TẮT

|           |  |
|-----------|--|
| ACB       | : Ngân hàng Thương mại cổ phần Á Châu                    |
| Agribank  | : Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam |
| ATM       | : Máy rút tiền tự động                                   |
| Banknetvn | : Công ty cổ phần chuyển mạch tài chính Quốc gia         |
| BIDV      | : Ngân hàng Đầu tư và Phát triển Việt Nam                |
| CKKD      | : Chứng khoán kinh doanh                                 |
| DPRRTD    | : Dự phòng rủi ro tín dụng                               |
| ĐVCNT     | : Đơn vị chấp nhận thẻ                                   |
| EAB       | : Ngân hàng Đông Á                                       |
| EDC/POS   | : Thiết bị cà thẻ và đọc thẻ điện tử/Điểm bán hàng       |
| HĐKD      | : Hoạt động kinh doanh                                   |
| KDNH      | : Kinh doanh ngoại hối                                   |
| LNST      | : Lợi nhuận sau thuế                                     |
| LNTT      | : Lợi nhuận trước thuế                                   |
| NHNN      | : Ngân hàng Nhà nước                                     |
| NHPH      | : Ngân hàng phát hành                                    |
| NHTM      | : Ngân hàng thương mại                                   |
| NHTT      | : Ngân hàng thanh toán                                   |
| Smartlink | : Công ty cổ phần dịch vụ thẻ Smartlink                  |
| SPDV      | : Sản phẩm dịch vụ                                       |
| TCTD      | : Tổ chức tín dụng                                       |
| TCKT      | : Tổ chức kinh tế  |
| TCTQT     | : Tổ chức thẻ Quốc tế                                    |
| TNDN      | : Thu nhập doanh nghiệp                                  |
| TTKDTM    | : Thanh toán không dùng tiền mặt                         |
| VNBC      | : Công ty cổ phần thẻ thông minh Vina                    |

## **DANH MỤC CÁC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ**

|  |    |
|--|----|
| Bảng 2.1 Tình hình phát triển của Thị trường thẻ Việt Nam giai đoạn 2010 -2012 ..... | 20 |
| Bảng 2.2 Tình hình huy động vốn giai đoạn 2010 – 2012 .....                          | 25 |
| Bảng 2.3 Cơ cấu tín dụng của Agribank giai đoạn 2010 – 2012.....                     | 29 |
| Bảng 2.4 Cơ cấu doanh thu dịch vụ theo nhóm dịch vụ.....                             | 30 |
| Bảng 2.5 Báo cáo kết quả kinh doanh của Agribank giai đoạn 2010 – 2012 .....         | 32 |
| Bảng 2.6 Kết quả hoạt động phát hành và thanh toán thẻ của Agribank .....            | 42 |
| Bảng 2.7 Doanh số sử dụng và doanh số thanh toán thẻ của Agribank .....              | 43 |
| Bảng 2.8 Doanh thu từ dịch vụ thẻ thanh toán .....                                   | 47 |
| Bảng 2.9 Vị trí của Agribank trên thị trường thẻ ghi nợ nội địa .....                | 49 |
| Bảng 2.10 Vị trí của Agribank trên thị trường thẻ tín dụng quốc tế .....             | 50 |

|   |    |
|---|----|
| Sơ đồ 1.1 Phân loại thẻ thanh toán .....  | 3  |
| Sơ đồ 1.2 Quy trình phát hành thẻ thanh toán .....  | 12 |
| Sơ đồ 1.3 Quy trình thanh toán thẻ.....   | 13 |
| Sơ đồ 2.1 Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam ..... | 23 |
| Sơ đồ 2.2 Cơ cấu tổ chức của Trung tâm thẻ Agribank .....                                 | 35 |
| Sơ đồ 2.3 Quy trình phát hành thẻ.....  | 38 |
| Sơ đồ 2.4 Quy trình thanh toán thẻ.....   | 40 |

## **DANH MỤC CÁC BIỂU ĐỒ**

|  |    |
|--|----|
| Biểu đồ 2.1 Tỷ trọng doanh thu dịch vụ theo nhóm dịch vụ.....                  | 31 |
| Biểu đồ 2.2 Số lượng máy ATM, EDC/POS trong giai đoạn 2010-2012 .....          | 44 |
| Biểu đồ 2.3 Thị phần thẻ thanh toán của Agribank tính đến ngày 31/12/2012..... | 49 |
| Biểu đồ 2.4 Thị phần máy ATM của Agribank tính đến ngày 31/12/2012.....        | 51 |
| Biểu đồ 2.5 Thị phần EDC/POS của Agribank tính đến ngày 31/12/2012 .....       | 52 |

## **CHƯƠNG 1. NHỮNG VẤN ĐỀ CƠ BẢN VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI**

### **1.1. Tổng quan về thẻ thanh toán**

#### **1.1.1. Sự ra đời và quá trình phát triển của thẻ thanh toán**

Ngày nay, Thẻ thanh toán được ghi nhận là một phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt hiện đại và thuận tiện nhất trên thế giới. Tuy nhiên, ngân hàng lại không phải là nơi đầu tiên phát hành thẻ. Lịch sử hình thành phương thức thanh toán bằng thẻ được ghi nhận vào năm 1914 cùng với chiếc thẻ thanh toán đầu tiên do Công ty Western Union của Mỹ cung cấp. Thẻ được làm bằng kim loại có dập nổi một số thông tin nhằm dạng khách hàng và lưu trữ thông tin cá nhân. Có thể nói, những tấm thẻ kim loại này chính là nền tảng đầu tiên cho việc ra đời những tấm thẻ nhựa sau này.

Sau hơn 30 năm sử dụng, thẻ kim loại đã bộc lộ nhiều nhược điểm, Công ty Diners Club do Frank Mc Namara sáng lập đã phát hành tấm thẻ nhựa đầu tiên cho phép khách hàng – chủ thẻ có thể thanh toán trước và trả tiền sau. Thời gian đầu, phần lớn thẻ được phát hành nhằm phục vụ cho giới doanh nhân, sau một thời gian đi vào hoạt động, các công ty cũng như các ngân hàng nhận ra rằng giới bình dân mới là đối tượng sử dụng thẻ chủ yếu trong tương lai. Để mở rộng dịch vụ thanh toán khai thác đối tượng dân cư, hàng loạt ngân hàng đã phát hành các loại thẻ khác nhau nhưng thành công nhất là loại thẻ Bank Americard. Đến năm 1977, thẻ Bank Americard chính thức trở thành thẻ Visa, có quy mô phát triển lớn nhất trên toàn cầu. Dựa trên những thành quả của thẻ Bank Americard, một số tổ chức phát hành thẻ tại Mỹ đã liên kết lại với nhau hình thành nên Hiệp hội thẻ liên ngân hàng (gọi tắt là ICA) và cho ra đời sản phẩm thẻ Master Charge. Sau này, thẻ Master Charge đổi tên thành thẻ Master Card và trở thành tổ chức thẻ thanh toán quốc tế lớn thứ hai trên thế giới hiện nay.

Với những thành công vang dội ở nước Mỹ, thẻ đã nhanh chóng được dân chúng ở các nước và các khu vực khác tiếp nhận nồng nhiệt. Năm 1960, chiếc thẻ nhựa Diners Club là loại thẻ đầu tiên có mặt tại Nhật Bản, mở đầu cho hoạt động thanh toán thẻ tại Châu Á. Mãi đến năm 1990, các loại thẻ được ưa chuộng mới xuất hiện tại Việt Nam, khi Ngân hàng thương mại cổ phần Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) ký hợp đồng làm đại lý chi trả thẻ Visa với Chi nhánh Ngân hàng Pháp BFCE tại Singapore. Kể từ đó, phương thức thanh toán này mới chính thức du nhập và phát triển tại Việt Nam.

Khi xuất hiện lần đầu tiên tại Mỹ, thẻ thanh toán được định nghĩa khá đơn giản. Theo Investopedia.com, “Thẻ thanh toán là một tấm thẻ được chủ thẻ sử dụng và được một thương gia chấp nhận để thanh toán cho việc mua bán hoặc thanh toán cho một số nghĩa vụ khác”. Còn theo Iris Payment Services Organisation Limited, “Thẻ thanh

toán là một thẻ nhựa được chủ thẻ xuất trình trong một cửa hàng hoặc một nhà bán lẻ để thực hiện thanh toán. Thẻ thường được liên kết với một tài khoản thanh toán, khi một giao dịch được xử lý, số lượng bán được ghi nhận vào tài khoản ngân hàng của nhà bán lẻ và được rút từ tài khoản thanh toán của chủ thẻ”.

Tuy có mặt tại thị trường Việt Nam từ năm 1990 nhưng đến ngày 15/05/2007, theo Quyết định 10/2007/QĐ-NHNN của Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam về việc ban hành quy chế phát hành, sử dụng, thanh toán và cung cấp dịch vụ hỗ trợ thẻ ngân hàng, khái niệm về thẻ thanh toán mới chính được công bố. Thẻ được hiểu là một công cụ thanh toán do ngân hàng phát hành thẻ cấp cho khách hàng sử dụng theo hợp đồng ký kết giữa ngân hàng phát hành thẻ và chủ thẻ.

Thẻ thanh toán là loại thẻ được chủ thẻ sử dụng để thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ, rút tiền mặt trong phạm vi số dư trên tài khoản tiền gửi của mình tại ngân hàng phát hành thẻ.

Có thể nói, thẻ thanh toán là phương tiện thanh toán ứng dụng công nghệ điện tử, tin học kỹ thuật cao, gắn liền với sự phát triển của hệ thống Tổ chức tín dụng. Sự phát triển này tạo điều kiện cho các doanh nghiệp, tổ chức, cá nhân mở tài khoản tiền gửi để thực hiện thanh toán nhanh chóng và hiệu quả. Ngoài ra, thẻ thanh toán còn được dùng để đáp ứng các yêu cầu khác như xem số dư, sao kê tài khoản, chuyển khoản,..v.v..thông qua hệ thống máy rút tiền tự động.

### **1.1.2. Phân loại thẻ thanh toán**

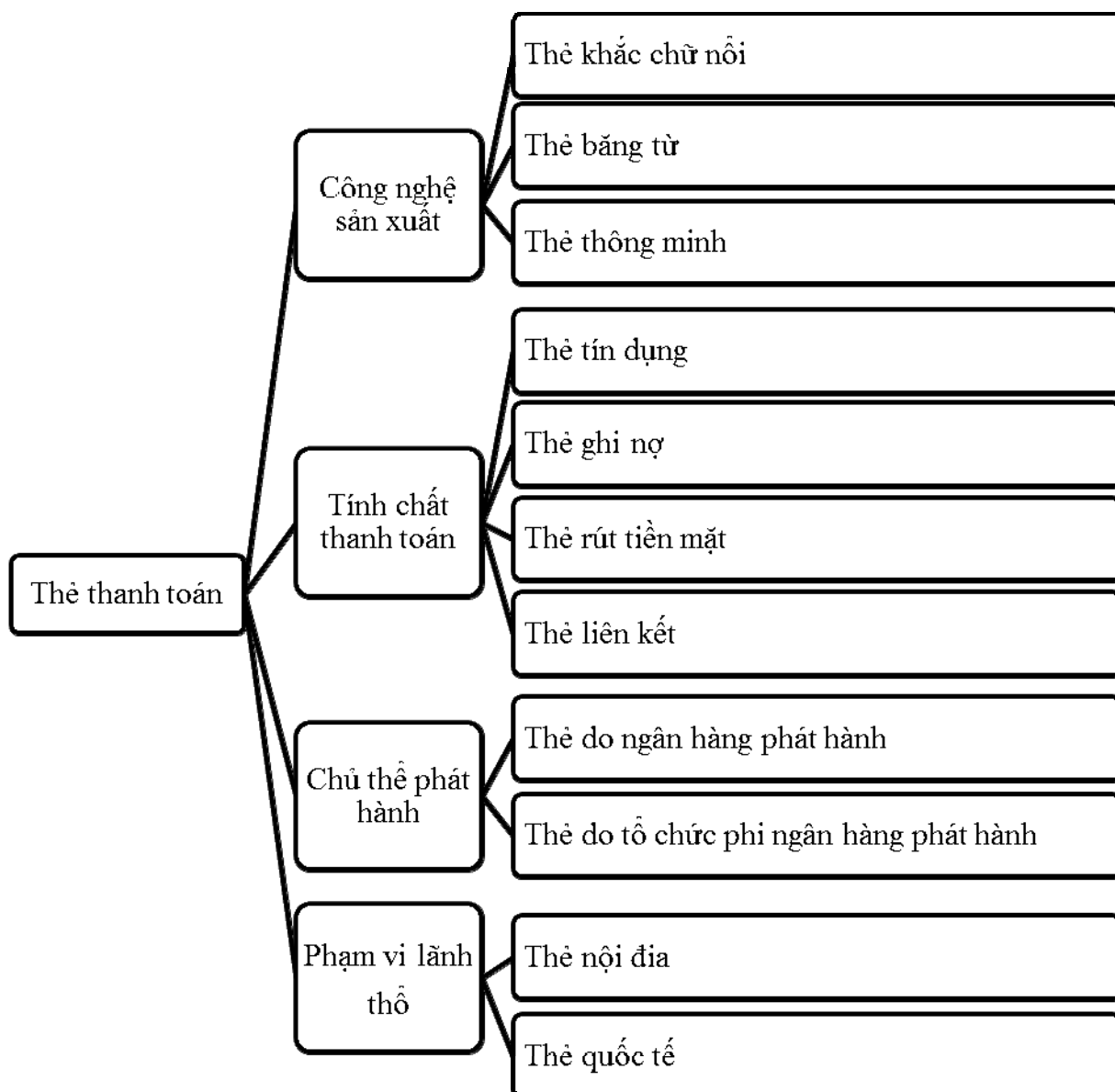
Ngày nay, thẻ thanh toán được sử dụng rộng rãi không chỉ trong phạm vi của một quốc gia mà nó còn có thể được lưu hành trên toàn cầu. Ví dụ như thẻ Visa, Master, JCB... Nếu đứng trên nhiều góc độ khác nhau để phân loại thì các loại thẻ thanh toán rất đa dạng. Dựa vào các tiêu chí, thẻ thanh toán có thể được phân thành các loại sau:

– Theo công nghệ sản xuất

+ Thẻ khắc chữ nổi: Đây là loại thẻ được làm dựa trên kỹ thuật khắc chữ nổi với các thông tin cần thiết được khắc nổi trên bề mặt thẻ. Công nghệ này được sử dụng từ khi phát hành tấm thẻ nhựa đầu tiên và hiện nay nó không còn được sử dụng vì kỹ thuật sản xuất thô sơ và rất dễ bị giả mạo.

+ Thẻ băng từ: Thẻ nhựa có dải băng từ dùng để chứa thông tin của chủ thẻ. Đây là loại thẻ được sản xuất trên kỹ thuật từ tính với một băng từ chứa hai rãnh thông tin ở mặt sau của thẻ. Thẻ này được sử dụng phổ biến trong vòng 20 năm qua nhưng hiện nay nó đã dần được thay thế bằng những loại thẻ khác bởi một số nhược điểm như thông tin ghi trên thẻ không được cập nhật, thẻ chứa được ít dữ liệu và độ bảo mật không cao.

## Sơ đồ 1.1 Phân loại thẻ thanh toán



(Nguồn: [www.voer.edu.vn](http://www.voer.edu.vn))

+ Thẻ thông minh: Đây là thế hệ thẻ mới nhất và hiện đại nhất, được sản xuất trên kỹ thuật vi xử lý tin học. Trên bề mặt thẻ ngoài việc có một dải băng từ, thẻ còn được gắn thêm một “Chip” điện tử có cấu trúc giống một máy tính hoàn hảo. Thẻ thông minh có nhiều nhóm với dung lượng nhớ của Chip điện tử khác nhau. Hiện nay có khoảng hơn 20 triệu thẻ thông minh trên thế giới song loại thẻ này vẫn chưa được sử dụng phổ biến ở Việt Nam bởi nó đòi hỏi trình độ công nghệ kỹ thuật cao và tốn rất nhiều chi phí.

– Theo tính chất thanh toán

+ Thẻ tín dụng: Đây là loại thẻ do ngân hàng phát hành, cho phép chủ thẻ thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ và rút tiền mặt trong phạm vi hạn mức tín dụng được ngân hàng phát hành chấp thuận theo hợp đồng. Chủ thẻ được phép sử dụng một hạn mức

tín dụng quy định mà không phải trả lãi nếu chủ thẻ hoàn trả số tiền đã sử dụng đúng kỳ hạn. Nếu chủ thẻ không thanh toán được hết số tiền đã sử dụng thì số nợ đó sẽ được tính theo lãi suất do Ngân hàng phát hành quy định.

+ Thẻ ghi nợ: Đây là loại thẻ có quan hệ trực tiếp và gắn liền với tài khoản tiền gửi của khách hàng mở tại ngân hàng phát hành. Chủ thẻ có thể dùng thẻ để thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ hay rút tiền mặt trong phạm vi số dư tài khoản tiền gửi của mình, ngân hàng phát hành hoàn toàn không cấp tín dụng cho khách hàng. Khi thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ, giá trị giao dịch sẽ được trừ ngay lập tức vào tài khoản của chủ thẻ thông qua thiết bị điện tử đặt tại cửa hàng.

+ Thẻ rút tiền mặt: Đây là loại thẻ dùng để rút tiền mặt tại các máy rút tiền tự động hoặc tại các quầy ngân hàng. Thẻ rút tiền mặt cũng là một hình thức của thẻ ghi nợ tuy nhiên loại thẻ này chỉ có một chức năng duy nhất là dùng để rút tiền mặt, không có chức năng thanh toán tại các điểm chấp nhận thanh toán bằng thẻ. Khách hàng phải ký quỹ tại ngân hàng hoặc phải được ngân hàng cấp hạn mức thấu chi mới có thể sử dụng được.

+ Thẻ liên kết: Đây là loại thẻ tín dụng liên kết giữa ngân hàng phát hành và doanh nghiệp. Loại thẻ này giúp chủ thẻ có thể mua sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp mà không phải thanh toán bằng tiền mặt, ngân hàng phát hành sẽ trực tiếp trừ vào tài khoản tiền gửi của khách hàng. Bên cạnh đó, khi mua hàng bằng loại thẻ này, khách hàng sẽ được chiết khấu hoặc giảm giá.

– Theo chủ thẻ phát hành

+ Thẻ do ngân hàng phát hành: Đây là loại thẻ do ngân hàng cung cấp cho khách hàng, giúp khách hàng sử dụng linh hoạt tài khoản của mình hoặc sử dụng số tiền do ngân hàng cấp tín dụng. Thẻ này được phát triển rộng không chỉ trong phạm vi một quốc gia mà đã phát triển trên phạm vi toàn thế giới.

+ Thẻ do các tổ chức phi ngân hàng phát hành: Đây là thẻ du lịch, giải trí cho các tập đoàn kinh doanh lớn như Diners Club, Amex. Thẻ cũng được sử dụng trên phạm vi toàn cầu với các quy trình thanh toán không khác nhiều so với thẻ do ngân hàng phát hành.

– Theo phạm vi lãnh thổ

+ Thẻ nội địa: là loại thẻ được giới hạn sử dụng trong phạm vi lãnh thổ quốc gia, đồng tiền giao dịch là đồng bản tệ của nước đó.

+ Thẻ quốc tế: là loại thẻ không chỉ dùng tại quốc gia đó mà nó còn được sử dụng trên phạm vi quốc tế. Nói cách khác loại thẻ này được chấp nhận thanh toán trên toàn cầu, thường sử dụng loại ngoại tệ mạnh để thanh toán.

Tóm lại, mặc dù được phân chia thành nhiều loại khác nhau nhưng các loại thẻ ngân hàng đều có một đặc điểm chung là dùng để thanh toán, chi trả tiền cho hàng hóa, dịch vụ và rút tiền mặt. Nó thực sự đã trở thành một công cụ thanh toán tiện lợi, nhanh chóng và an toàn cho chủ thẻ.

### **1.1.3. Khái niệm và đặc điểm của dịch vụ thẻ thanh toán**

#### *1.1.3.1. Khái niệm dịch vụ thẻ thanh toán*

Trong thực tế đời sống hàng ngày, các hoạt động dịch vụ luôn diễn ra rất đa dạng ở khắp mọi nơi và không ai có thể phủ nhận vai trò quan trọng của dịch vụ trong đời sống xã hội. Theo Phillip Kotler: “Dịch vụ là một hoạt động hay lợi ích cung ứng, nhằm để trao đổi, chủ yếu là vô hình và không dẫn đến việc chuyển giao quyền sở hữu. Việc thực hiện dịch vụ có thể gắn liền hoặc không gắn liền với sản phẩm vật chất”. Theo Từ điển Tiếng Việt, dịch vụ là công việc phục vụ trực tiếp cho những nhu cầu nhất định của số đông, có tổ chức và được trả công [Từ điển Tiếng Việt, 2004, NXB Đà Nẵng, trang 256]. Tóm lại, khái niệm dịch vụ được phát biểu dưới nhiều góc độ nhưng tựu chung lại, dịch vụ là hàng hóa vô hình mang lại chuỗi giá trị thỏa mãn một nhu cầu nào đó của thị trường. Nó là một quá trình hoạt động bao gồm các nhân tố không hiện hữu, giải quyết mối quan hệ giữa người cung cấp với khách hàng hoặc tài sản của khách hàng mà không có sự thay đổi quyền sở hữu.

Bản thân ngân hàng thương mại là một loại hình doanh nghiệp đặc biệt chuyên cung cấp các dịch vụ tiền tệ như nhận tiền gửi, cho vay, bảo lãnh,...v.v... Dịch vụ thẻ thanh toán là một lĩnh vực kinh doanh mới của ngân hàng, tuy không trực tiếp tạo ra sản phẩm vật chất nhưng nó lại đáp ứng được các nhu cầu thanh toán của khách hàng. Như vậy, dịch vụ thẻ thanh toán là một quá trình cung ứng phương thức thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ thông qua vai trò trung gian của ngân hàng bằng cách trích từ tài khoản tiền gửi của người trả tiền hoặc sử dụng số tiền trong hạn mức tín dụng thỏa thuận giữa ngân hàng và chủ thẻ để chuyển vào tài khoản cho người thụ hưởng.

#### *1.1.3.2. Đặc điểm của dịch vụ thẻ thanh toán*

Đặc điểm của dịch vụ nói chung và dịch vụ thẻ thanh toán nói riêng đều có những nét cơ bản như tính vô hình, tính không đồng nhất, tính không tách rời và không thể lưu trữ được.

*Tính vô hình:* Dịch vụ mang tính vô hình và nó không tồn tại dưới dạng vật thể. Đặc điểm này của dịch vụ gây ra nhiều khó khăn trong việc quản lý hoạt động sản xuất và cung ứng dịch vụ, khó khăn hơn trong việc quảng bá và nhận biết dịch vụ. Khi khách hàng bỏ tiền ra để mua một bộ quần áo, thứ họ nhận được là vật chất, có hình dáng nhất định, hơn thế họ có thể cảm nhận được chất lượng của sản phẩm thông qua chất liệu tạo nên nó, qua giá cả, qua thiết kế,... Cũng với số tiền đó, nếu khách hàng



đăng kí sử dụng dịch vụ thẻ thanh toán, mặc dù họ nhận được yếu tố hữu hình là tấm thẻ có dập nổi tên và những thông tin cá nhân nhưng họ lại không thể cảm nhận được giá trị của dịch vụ thông qua các giác quan. Khách hàng chỉ có thể đánh giá được chất lượng của dịch vụ thông qua cách thức phục vụ của nhân viên và thông qua quá trình sử dụng dịch vụ thẻ thanh toán. Nếu khách hàng gặp một nhân viên phục vụ thân thiện, nhiệt tình, nói chuyện duyên dáng thì họ sẽ cảm thấy vui vẻ, thoải mái, chất lượng dịch vụ tốt cho dù các ưu đãi của ngân hàng này chưa chắc đã bằng các ngân hàng khác. Nhưng nếu người khách hàng đó gặp phải một nhân viên ăn nói lạnh lùng, cau có và không có chuyên môn, họ sẽ cảm thấy không hài lòng cũng đồng nghĩa với chất lượng dịch vụ đó chưa tốt. Chính vì vậy, các ngân hàng cần phải làm cho tính chất vô hình này trở nên hữu hình bằng cách đưa ra các tiêu chí để đo lường chất lượng.

*Tính không tách rời và không lưu trữ được:* Dịch vụ thẻ thanh toán không thể tách rời khỏi đơn vị cung ứng dịch vụ, trong khi hàng hóa vật chất tồn tại không phụ thuộc vào sự có mặt hay vắng mặt nguồn gốc tạo ra nó. Với các sản phẩm vật chất, sau khi tiến hành trao đổi với người bán, chúng ta được quyền sở hữu chúng và có thể được nhận chế độ bảo hành theo quy định của nhà sản xuất. Còn với dịch vụ thẻ thanh toán, kể từ khi phát hành thẻ cho đến khi thẻ hết hạn hoặc chủ thẻ báo ngưng sử dụng dịch vụ, mọi hoạt động như rút tiền, thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ, chuyển khoản... đều có sự tham gia của đơn vị cung ứng dịch vụ. Hay nói cách khác, chủ thẻ và ngân hàng cung ứng dịch vụ luôn có mối quan hệ mật thiết với nhau, cả hai bên đều có trách nhiệm trong tất cả các giao dịch được thực hiện. Khác với sản xuất vật chất, sản xuất dịch vụ không thể làm sẵn để lưu kho sau đó mới đem tiêu dùng ở một thời điểm khác trong tương lai. Bởi lẽ khi nào có nhu cầu sử dụng, khách hàng mới trực tiếp liên hệ với ngân hàng để làm thủ tục cấp phát thẻ và tiến hành thanh toán bằng thẻ. Trong thực tế, nhu cầu này không ổn định và ngân hàng khó có thể dự đoán được. Chính vì vậy, các NHTM cần tăng cường và phát triển các dịch vụ tại máy ATM, các dịch vụ chăm sóc khách hàng CallCenter, SMS Banking, Mobile Banking... để có thể đáp ứng nhu cầu của người dân mọi lúc, mọi nơi.

*Tính không đồng nhất:* Sản phẩm dịch vụ không tiêu chuẩn hóa được. Trước hết do hoạt động cung ứng, các nhân viên cung cấp không thể tạo ra được các dịch vụ như nhau trong những thời gian làm việc như nhau. Các sản phẩm vật chất thường được đánh giá chất lượng thông qua các bộ tiêu chuẩn được toàn thế giới công nhận như bộ tiêu chuẩn ISO 9000, bộ tiêu chuẩn ISO 14000.... Còn với dịch vụ thẻ thanh toán, khách hàng tiêu dùng mới là người quyết định chất lượng dịch vụ dựa vào những cảm nhận của họ. Trong những khoảng thời gian khác nhau, sự cảm nhận cũng khác nhau, những khách hàng khác nhau lại có những cảm nhận khác nhau về chất lượng dịch vụ. Sản phẩm dịch vụ chỉ có giá trị khi thỏa mãn nhu cầu riêng biệt của từng khách hàng.



Chính vì vậy, các ngân hàng cần cố gắng quy chuẩn hóa các tiêu chí về chất lượng dịch vụ, định kì tiến hành thăm dò, điều tra mức độ hài lòng của khách hàng thông qua bảng hỏi... từ đó có cái nhìn khách quan để cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ thanh toán.

Bên cạnh những đặc điểm chung này, dịch vụ thẻ thanh toán cũng có những nét riêng biệt nhất định. Dịch vụ thẻ thanh toán góp phần làm giảm lượng tiền mặt lưu thông, đem lại những lợi ích cho ngân hàng, cho cá nhân người sử dụng và cho cả nền kinh tế. Dịch vụ thẻ thanh toán được phát triển dựa trên sự tiến bộ của khoa học kỹ thuật, do đó nó đòi hỏi ngân hàng phải đào tạo được đội ngũ cán bộ giỏi, dễ tiếp nhận và thích nghi với sự đổi mới của công nghệ.

#### *1.1.3.3. Chủ thể trong quá trình phát hành, sử dụng và thanh toán thẻ*

Việc phát hành, sử dụng và thanh toán thẻ phải tuân theo pháp luật của nước sở tại, quy định của Tổ chức thẻ quốc tế, các văn bản, thỏa thuận mang tính pháp lý, quy trình, quy phạm,...liên quan. Trong cả quá trình phát hành, sử dụng và thanh toán thẻ có rất nhiều chủ thể tham gia.

- Tổ chức thẻ quốc tế (TCTQT): là đơn vị đầu não, quản lý mọi hoạt động phát hành và thanh toán thẻ. Mỗi tổ chức thẻ quốc tế đều có tên trên sản phẩm của mình. Khác với ngân hàng thành viên, tổ chức thẻ quốc tế không có quan hệ trực tiếp với chủ thẻ hay đơn vị chấp nhận thẻ, mà chỉ cung cấp một mạng lưới viễn thông toàn cầu phục vụ cho quy trình thanh toán, cấp phép cho ngân hàng thành viên một cách nhanh chóng.

- Ngân hàng phát hành (NHPH): là thành viên chính thức của các tổ chức thẻ quốc tế, là ngân hàng có trách nhiệm xem xét việc phát hành thẻ, hướng dẫn chủ thẻ sử dụng và thực hiện các quy định cần thiết khi sử dụng thẻ, thanh toán số tiền trên hoá đơn do ngân hàng đại lý chuyển đến, cấp phép cho các thương vụ vượt hạn mức.

- Ngân hàng thanh toán (NHST): là ngân hàng trực tiếp ký hợp đồng với ĐVCNT và thanh toán các chứng từ giao dịch do ĐVCNT xuất trình. Đối với thẻ Visa Card và MasterCard, ngân hàng thanh toán phải là thành viên chính thức của tổ chức thẻ quốc tế đó. Một ngân hàng vừa có thể đóng vai trò là ngân hàng thanh toán vừa đóng vai trò là ngân hàng phát hành.

- Chủ thẻ: là người có tên ghi trên thẻ, được dùng thẻ để thanh toán hàng hoá, dịch vụ thay tiền mặt. Do vậy không áp dụng chế độ uỷ quyền sử dụng thẻ cho người thứ hai. Chỉ có chủ thẻ mới có quyền sử dụng thẻ. Mỗi khi thanh toán cho cơ sở chấp nhận thẻ, chủ thẻ xuất trình thẻ để cơ sở kiểm tra theo quy định và lập biên lai thanh toán. Ngoài ra chủ thẻ có thể sử dụng thẻ để rút tiền mặt tại các máy rút tiền tự động hoặc tại các ngân hàng đại lý.

– Đơn vị chấp nhận thẻ (ĐVCNT): là đơn vị bán hàng hóa, dịch vụ có ký kết với ngân hàng thanh toán về việc chấp nhận thanh toán thẻ như: cửa hàng, khách sạn, nhà hàng... Thông thường các đơn vị này được ngân hàng trang bị máy móc kỹ thuật để chấp nhận thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ bằng thẻ.

#### *1.1.3.4. Lợi ích trong sử dụng dịch vụ thẻ thanh toán*

##### **a. Đối với chủ thẻ**

Chủ thẻ có thể sử dụng thẻ để thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ, rút tiền mặt hoặc tiếp nhận các dịch vụ ngân hàng tại các cơ sở chấp nhận thẻ thanh toán, máy ATM, các ngân hàng trong và ngoài nước. Khi dùng thẻ thanh toán, chủ thẻ có thể chi tiêu trước và trả tiền sau (đối với thẻ được thấu chi và thẻ tín dụng). Vì các loại thẻ được làm dựa trên công nghệ cao, mỗi chủ thẻ được cấp một mã số cá nhân riêng nên yêu cầu bảo đảm giữ bí mật tuyệt đối, các giao dịch được thực hiện thông qua các tài khoản trong hệ thống ngân hàng thông qua các liên minh thanh toán, hạn chế tối đa được mất mát hoặc trộm cắp so với việc cất trữ hay lưu chuyển tiền mặt. Bên cạnh đó, việc sử dụng thẻ thanh toán sẽ giúp khách hàng điều chỉnh các khoản chi tiêu một cách hợp lý trong một khoảng thời gian nhất định với hạn mức tín dụng được thỏa thuận giữa ngân hàng và chủ thẻ, tạo nhiều điều kiện thuận lợi trong tiêu dùng và sinh hoạt.

##### **b. Đối với ngân hàng**

Các ngân hàng thực hiện phát hành và tham gia thanh toán thẻ có thể đa dạng hóa các dịch vụ của mình, thu hút được những khách hàng mới làm quen với dịch vụ thẻ thanh toán và các dịch vụ khác do ngân hàng cung cấp. Từ đó, ngân hàng sẽ tăng được doanh thu, lợi nhuận và thị phần thông qua hoạt động thu phí, chiết khấu đại lý từ hoạt động thanh toán thông qua ĐVCNT, nâng cao được chất lượng và uy tín của mình trong nền kinh tế. Mặt khác, thông qua hoạt động phát hành và thanh toán thẻ, ngân hàng có thể tận dụng được nguồn vốn lớn để tài trợ cho các hoạt động kinh doanh của mình.

##### **c. Đối với đơn vị chấp nhận thẻ**

Khi cung ứng các hàng hóa dịch vụ và chấp nhận thanh toán bằng thẻ, ĐVCNT sẽ bán được nhiều hàng hóa hơn, do đó tăng doanh số, giảm được chi phí bán hàng và tăng lợi nhuận. Đồng thời, việc chấp nhận thanh toán bằng thẻ góp phần làm cho nơi bán hàng trở nên văn minh, hiện đại, tạo cảm giác thoải mái cho khách hàng khi đến giao dịch, từ đó sẽ thu hút được nhiều khách hàng hơn. Các khoản tiền bán hàng được chuyển trực tiếp vào tài khoản ngân hàng của ĐVCNT, vừa đảm bảo an toàn lại vừa tạo điều kiện thuận lợi trong quản lý tài chính kế toán.

#### **d. Đối với nền kinh tế**

Thanh toán bằng thẻ giúp loại bỏ một lượng tiền mặt rất lớn ra khỏi lưu thông, tiết kiệm được nhiều chi phí kiểm đếm, in ấn, bảo quản, vận chuyển...v.v.. Hình thức thanh toán hiện đại, nhanh chóng, an toàn và hiệu quả này sẽ thúc đẩy nền kinh tế phát triển, giúp Nhà nước quản lý nền kinh tế vĩ mô. Việc áp dụng công nghệ hiện đại vào việc phát hành và thanh toán thẻ quốc tế cũng tạo điều kiện thuận lợi cho nền kinh tế Việt Nam hội nhập với nền kinh tế Thế giới, giúp cải thiện môi trường văn minh thương mại nói chung và môi trường văn minh thanh toán nói riêng. Không những thế, thanh toán bằng thẻ còn tạo môi trường thu hút khách du lịch và các nhà đầu tư, giúp cho quốc gia hòa nhập vào cộng đồng quốc tế và nâng cao hệ số an toàn xã hội trong lĩnh vực tiền tệ.

#### **1.2. Sự cần thiết phải phát triển dịch vụ thẻ thanh toán đối với Ngân hàng thương mại và nền kinh tế**

Dịch vụ thẻ thanh toán là một sản phẩm dịch vụ ngân hàng hiện đại có thể đáp ứng hầu hết các nhu cầu thanh toán, vay tiền, gửi tiền một cách an toàn, nhanh chóng và chính xác. Nó đã được sử dụng rộng rãi trên Thế giới, đặc biệt ở những nước phát triển. Trong nền kinh tế thị trường cạnh tranh tự do như hiện nay, hệ thống các ngân hàng kinh doanh dịch vụ thẻ thanh toán ngày càng được mở rộng cả về quy mô lẫn số lượng. Điều đó đòi hỏi mỗi ngân hàng phải có những chiến lược để chiếm lĩnh thị trường thẻ và phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của riêng mình. Phương thức thanh toán hiện đại này không chỉ đem lại lợi ích trực tiếp cho chủ thẻ, cho ngân hàng, cho ĐVCNT mà nó còn lại lợi ích cho cả một nền kinh tế. Với chủ thẻ, thẻ thanh toán như một chiếc ví thông minh, nhỏ gọn, tiện lợi mà lại rất an toàn. Chủ thẻ có thể thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ mà không cần đem theo tiền mặt, các giao dịch như rút tiền, chuyển khoản, kiểm tra số dư... được thực hiện mọi lúc mọi nơi. Không những thế, khi thanh toán bằng thẻ, khách hàng còn được hưởng nhiều chương trình khuyến mại, các dịch vụ giá trị gia tăng đi kèm mà ĐVCNT cung cấp. Đối với ngân hàng, dịch vụ thẻ thanh toán vừa đem lại nguồn doanh thu và lợi nhuận dồi dào, lại vừa giúp ngân hàng tăng cường sức mạnh thương hiệu, tăng khả năng cạnh tranh nhưng cũng góp phần tạo sự liên kết chặt chẽ giữa các NHTM trong nền kinh tế. Đa dạng hóa dịch vụ thẻ thanh toán cũng là một trong những phương thức giúp ngân hàng mở rộng hoạt động cho vay, đặc biệt là cho vay tiêu dùng, từ đó sức mua tăng đã kích thích nguồn cung, tạo động lực cho các doanh nghiệp mở rộng quy mô sản xuất. Xét về tầm vĩ mô, dịch vụ thẻ thanh toán đem lại nhiều lợi ích thiết thực cho nền kinh tế xã hội của Đất nước, giúp Chính phủ kiểm soát lượng tiền trong lưu thông, tăng khối lượng chu chuyển thanh toán và đáp ứng yêu cầu của hội nhập quốc tế. Do đó, việc phát triển dịch vụ thẻ

thanh toán là vô cùng cần thiết nhất là đối với Việt Nam – một nước đang phát triển và đang trong tiến trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước.

Về mặt lý thuyết, dịch vụ thẻ thanh toán của ngân hàng được phát triển theo ba hướng. Thứ nhất, phát triển dịch vụ thẻ thanh toán theo chiều rộng đồng nghĩa với việc hình sản phẩm thẻ mà ngân hàng chưa có. Thứ hai, phát triển dịch vụ thẻ thanh toán theo chiều sâu là sự cải tiến và nâng cao chất lượng của dịch vụ thẻ thanh toán, làm tăng mức độ hài lòng của khách hàng về chất lượng phục vụ, thời gian giao dịch và xử lý các yêu cầu, khiếu nại của khách hàng. Thứ ba, phát triển dịch vụ thẻ thanh toán theo cả chiều rộng và chiều sâu. Đây là cách thức phát triển đối với những ngân hàng đã có chỗ đứng trên thị trường, vừa mở rộng quy mô kinh doanh lại vừa tăng thêm được uy tín, đem lại hiệu quả hoạt động cao cho ngân hàng. Tuy nhiên, việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán đi theo hướng nào phụ thuộc vào chiến lược chung cũng như khả năng về vốn, công nghệ,... của ngân hàng. Như vậy việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán là một động lực giúp hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt trong nền kinh tế trở nên phổ biến và phát huy tốt hơn nữa vai trò của nó trong tương lai.

### **1.3. Những rủi ro trong dịch vụ thẻ thanh toán**

Cũng như các loại hình dịch vụ khác, dịch vụ thẻ thanh toán vừa đem lại những lợi ích thiết thực nhưng cũng vừa ẩn chứa những rủi ro gây thiệt hại về tài chính hoặc các giá trị phi vật chất khác cho mọi chủ thẻ tham gia có liên quan. Rủi ro trong dịch vụ thẻ thanh toán thường nằm ở hai khâu: phát hành thẻ và thanh toán thẻ.

#### **a. Rủi ro trong phát hành thẻ**

– Đơn xin phát hành thẻ với thông tin giả mạo: Do không thẩm định kỹ lưỡng thông tin của khách hàng, ngân hàng có thể phát hành thẻ cho khách hàng đăng ký với những thông tin giả mạo về khả năng tài chính. Trong trường hợp này, khách hàng sẽ rút tiền mặt và sử dụng vào mục đích cá nhân cho đến khi hết hạn mức tín dụng được cấp. Ngân hàng gặp phải rủi ro khi khách hàng trả nợ chậm hoặc thậm chí không có khả năng thanh toán.

– Chủ thẻ thật không nhận được thẻ đã phát hành: ngân hàng gửi thẻ cho chủ thẻ thông qua đường bưu điện nhưng trên đường vận chuyển thẻ có thể bị đánh cắp và bị sử dụng mà chủ thẻ thật không hay biết về việc này. Rủi ro này gây ra tổn thất rất lớn cho ngân hàng phát hành bởi lẽ họ sẽ phải chịu toàn bộ mọi phí tổn về những giao dịch được thực hiện trước đó.

– Tài khoản của chủ thẻ bị lợi dụng: Rủi ro này phát sinh tại thời điểm ngân hàng gia hạn hoặc phát hành lại thẻ. Ngân hàng phát hành nhận được thông báo về thay đổi địa chỉ khách hàng và yêu cầu gửi thẻ về địa chỉ mới. Do không kiểm tra tính xác thực của thông tin nên ngân hàng đã gửi thẻ đến địa chỉ mới theo yêu cầu của

khách hàng nhưng đây không phải là yêu cầu của chủ thẻ thật. Tài khoản của chủ thẻ sẽ bị người khác lợi dụng. Điều này chỉ bị phát hiện khi ngân hàng nhận được sự liên hệ của chủ thẻ thật do không nhận được thẻ hoặc ngân hàng gửi yêu cầu thanh toán cho chủ thẻ.

### **b. Rủi ro trong thanh toán**

Đây là khâu thường xảy ra rủi ro trong kinh doanh thẻ. Rất nhiều rủi ro đã xảy ra cho các tổ chức phát hành và thanh toán thẻ trong khâu này.

- Thẻ giả: Thẻ bị làm giả bởi các tổ chức tội phạm hoặc cá nhân làm giả căn cứ theo thông tin có được từ các chứng từ giao dịch của thẻ hoặc thẻ mất cắp, thất lạc. Thẻ giả được sử dụng để tạo ra các giao dịch giả mạo gây tổn thất lớn cho các ngân hàng phát hành.

- Thẻ bị mất cắp, thất lạc: Trong lưu hành thẻ, trường hợp này rất dễ xảy ra đối với khách hàng và ngân hàng. Trong trường hợp thẻ bị mất, chủ thẻ không thông báo kịp cho ngân hàng dẫn đến thẻ bị người khác lợi dụng gây ra các giao dịch giả mạo làm tổn thất cho khách hàng. Ngoài ra với những thẻ này, các tổ chức tội phạm có thể mã hóa lại thẻ, thực hiện giao dịch, trường hợp này đem lại rủi ro cho bản thân ngân hàng phát hành.

- Thẻ được tạo bằng từ giả: Đây là loại hình giả mạo thẻ sử dụng công nghệ cao, trên cơ sở thông tin của khách hàng trên băng từ của cơ sở chấp nhận thanh toán thẻ các tổ chức tội phạm sử dụng các phần mềm mã hóa và tạo ra các băng từ giả trên thẻ và thực hiện các giao dịch. Điều này dẫn đến rủi ro cho cả ngân hàng phát hành, ngân hàng thanh toán và chủ thẻ. Loại hình giả mạo thường xuất hiện ở những nước có dịch vụ thẻ phát triển cao.

- Rủi ro về đạo đức: Đây là rủi ro xảy ra khi nhân viên cơ sở chấp nhận thanh toán thẻ cố tình in ra nhiều bộ hóa đơn thanh toán thẻ nhưng chỉ giao một bộ cho khách hàng, các bộ hóa đơn còn lại sẽ được giả mạo chữ ký của khách hàng đưa đến ngân hàng thanh toán để yêu cầu ngân hàng chi trả. Thiệt hại của rủi ro có thể làm ảnh hưởng đến cả ngân hàng phát hành và ngân hàng thanh toán.

## **1.4. Các hoạt động trong dịch vụ thẻ thanh toán**

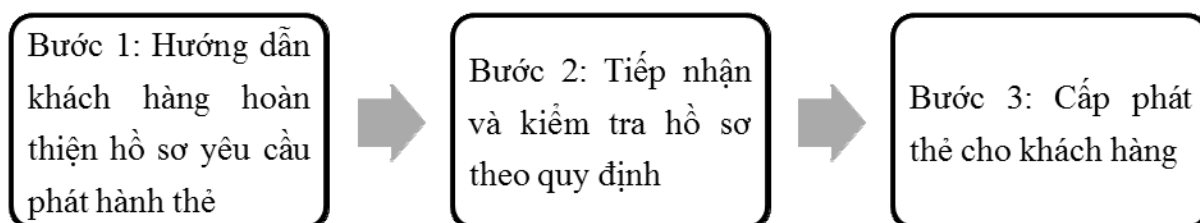
### **1.4.1. Hoạt động phát hành thẻ**

Hoạt động phát hành thẻ là việc Ngân hàng phát hành thẻ sau khi nhận được đơn xin cấp phát thẻ và hồ sơ cá nhân liên quan (giấy tờ chứng minh thư, biên lai trả lương, hộ khẩu thường trú, giấy tờ liên quan thuế thu nhập, giấy tờ chứng nhận tài sản đảm bảo...) đã thẩm định và xác thực được mức độ chính xác và trung thực, sẽ tiến hành phát hành thẻ cho khách hàng, phù hợp với loại hình thẻ và mức hạn tín dụng đã được hai bên thống nhất trong hợp đồng sử dụng thẻ.

Đối tượng phát hành: Thẻ thanh toán được phát hành cho cá nhân và doanh nghiệp có tài khoản tiền gửi mở tại Ngân hàng hoặc xin Ngân hàng cấp cho một hạn mức tín dụng. Nếu doanh nghiệp đề nghị phát hành thẻ thì cần ghi rõ người được ủy quyền sử dụng thẻ.

Quy trình phát hành thẻ:

### Sơ đồ 1.2 Quy trình phát hành thẻ thanh toán



(Nguồn: Giáo trình Nghiệp vụ ngân hàng thương mại – Trường Đại học Thăng Long)

– Bước 1: Khách hàng nộp hồ sơ yêu cầu phát hành thẻ và hoàn thành một số thủ tục cần thiết như điền vào mẫu xin cấp thẻ, xuất trình một số giấy tờ khác như: Chứng minh thư nhân dân, hộ chiếu, biên lai trả lương, nộp thuế thu nhập...

– Bước 2: Ngân hàng phát hành tiếp nhận và kiểm tra hồ sơ theo quy định. Trong khoảng thời gian quy định của từng ngân hàng, ngân hàng phát hành tiến hành thẩm định và sau đó ra quyết định chấp nhận hoặc từ chối phát hành thẻ. Đối với thẻ ghi nợ, việc phát hành thẻ đơn giản hơn vì khách hàng đã có tài khoản tiền gửi thanh toán mở tại ngân hàng. Còn đối với thẻ tín dụng, ngân hàng phải tiến hành thẩm định, kiểm tra kỹ lưỡng bộ hồ sơ của khách hàng. Nếu thỏa mãn các điều kiện, ngân hàng tiến hành phân loại khách hàng để xác định hạn mức tiêu dùng cho mỗi chủ thẻ.

– Bước 3: Tiến hành cấp phát thẻ cho khách hàng. Ngân hàng tiến hành mã hóa thông tin đưa vào cơ sở dữ liệu và in thẻ cho khách hàng. Khi giao thẻ cho khách hàng, nhân viên ngân hàng có trách nhiệm hướng dẫn chủ thẻ cách sử dụng và yêu cầu giữ bí mật về mã PIN (một dãy số chỉ có cá nhân chủ thẻ biết để có thể tiến hành các giao dịch). Nếu khách hàng làm mất tiền do để lộ mã PIN thì ngân hàng hoàn toàn không chịu trách nhiệm. Sau khi giao thẻ cho khách hàng coi như nghiệp vụ phát hành thẻ kết thúc.

#### 1.4.2. Hoạt động thanh toán thẻ

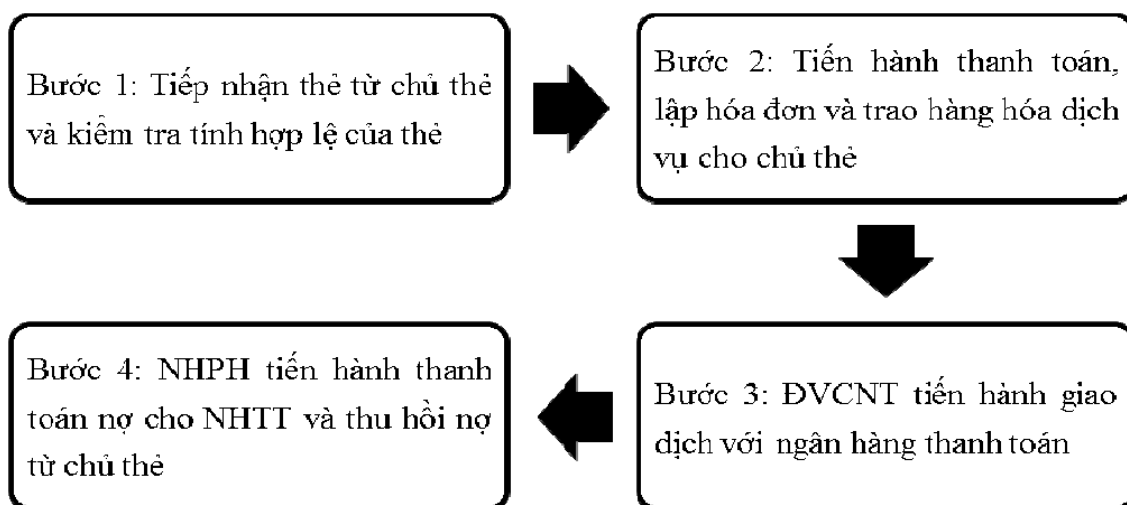
Hoạt động thanh toán thẻ là việc ngân hàng phát hành trích số dư tài khoản tiền gửi thanh toán hoặc thực hiện nghĩa vụ thanh toán dựa theo hạn mức tín dụng đã thỏa thuận với khách hàng để tiến hành chi trả tiền hàng hóa, dịch vụ theo lệnh của chủ thẻ.

Sau khi nhận được thẻ do ngân hàng phát hành cấp, chủ thẻ có thể tiến hành mua sắm hàng hóa, dịch vụ...bằng cách rút tiền tại máy ATM để thanh toán hoặc thanh toán bằng thẻ tại các đơn vị chấp nhận thẻ.



Quy trình thanh toán thẻ:

### Sơ đồ 1.3 Quy trình thanh toán thẻ



(Nguồn: Giáo trình Nghiệp vụ ngân hàng thương mại – Trường Đại học Thăng Long)

– Bước 1: Đơn vị chấp nhận thẻ khi nhận được thẻ từ khách hàng phải kiểm tra tính hợp lệ của thẻ bằng cách cào thẻ qua thiết bị hỗ trợ thanh toán.

– Bước 2: Đơn vị chấp nhận thẻ thiết lập hóa đơn và trao hàng hóa dịch vụ cho khách hàng.

– Bước 3: Đơn vị chấp nhận thẻ tiến hành giao dịch với ngân hàng thanh toán.

Thanh toán thẻ nội địa: nếu thẻ của chính ngân hàng phát hành, ngân hàng sẽ trực tiếp trừ thẳng vào tài khoản của chủ thẻ. Nếu ngân hàng thanh toán và ngân hàng phát hành cùng trong liên minh thẻ, dữ liệu được gửi lên hệ thống thanh toán bù trừ để trích từ tài khoản của ngân hàng phát hành chuyển vào tài khoản cho ngân hàng thanh toán.

Thanh toán thẻ quốc tế: Ngân hàng thanh toán gửi dữ liệu cho Tổ chức thẻ quốc tế, sau đó Tổ chức thẻ quốc tế kiểm tra dữ liệu và tiến hành ghi có cho ngân hàng thanh toán, ghi nợ cho ngân hàng phát hành.

Trong một số trường hợp, cơ sở chấp nhận thẻ phải liên hệ với ngân hàng phát hành hoặc Tổ chức thẻ quốc tế để cấp phép cho giao dịch mua bán hoặc ứng tiền mặt bằng thẻ.

– Bước 4: Ngân hàng phát hành thẻ tiến hành thanh toán nợ. Định kì, ngân hàng phát hành phải lập bảng sao kê báo cáo cho chủ thẻ các khoản tiền đã sử dụng và yêu cầu thanh toán. Chủ thẻ sau khi nhận được sao kê có nghĩa vụ phải trả tiền cho những hàng hóa dịch vụ mình đã tiêu dùng.

### **1.4.3. Các hoạt động khác**

#### *1.4.3.1. Hoạt động quản lý rủi ro*

Rủi ro trong dịch vụ thẻ là tổn thất về vật chất hoặc phi vật chất có liên quan đến hoạt động phát hành, thanh toán thẻ. Đối tượng chịu rủi ro là ngân hàng phát hành, ngân hàng thanh toán, chủ thẻ hoặc ĐVCNT.

Phòng ngừa rủi ro thẻ là quá trình xác định, phân tích và hạn chế những nguy cơ tiềm ẩn trong hoạt động phát hành, thanh toán thẻ từ đó có những biện pháp phù hợp nhằm phòng ngừa và hạn chế tối đa mức độ rủi ro có thể xảy ra. Hoạt động phòng ngừa rủi ro thẻ gồm 2 bước chính là xác định rõ các rủi ro tiềm ẩn trong phát hành, thanh toán thẻ và xây dựng biện pháp kiểm soát những rủi ro này theo cách phù hợp nhất với mục tiêu hoạt động thẻ.

Để phòng ngừa và hạn chế rủi ro mỗi ngân hàng phải thực hiện đúng và đầy đủ quy trình, chế độ phát hành và thanh toán. Các quy định này được ngân hàng ban hành dựa trên nguyên tắc tiêu chuẩn của các tổ chức thẻ quốc tế, quy định mỗi quốc gia và tình hình thực tế của từng ngân hàng. Ngoài ra các ngân hàng cũng phải tuân thủ các quy định của các tổ chức thẻ mà mình tham gia.

#### *1.4.3.2. Hoạt động Marketing*

Cũng như các ngành nghề kinh doanh, kinh doanh thẻ đòi hỏi Ngân hàng cũng phải chú trọng đến công tác Marketing và chăm sóc khách hàng đặc biệt trong giai đoạn ngày nay khi mà cạnh tranh giữa các Ngân hàng đang ngày càng gay gắt. Hoạt động Marketing nhằm tìm kiếm khách hàng giúp họ tiếp cận, quyết định và lựa chọn sản phẩm của mình. Công tác chăm sóc sau bán hàng đóng vai trò không kém phần quan trọng để vừa giữ được chân khách hàng cũ vừa tìm kiếm khách hàng mới (chủ thẻ và ĐVCNT). Hoạt động Marketing trong dịch vụ thẻ lại càng quan trọng vì thẻ là một lĩnh vực mới, cần làm cho khách hàng nhận thức được lợi ích của việc sử dụng thẻ để trở thành khách hàng lâu dài của mình. Hiện nay, các NHTM thường chưa chú trọng đến hoạt động Marketing, mới chỉ dừng lại ở việc quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng hoặc phát tờ rơi chứ chưa có những chính sách và chiến lược cụ thể để nâng cao nhận biết của người dân về dịch vụ thẻ thanh toán nói riêng và các tất cả các dịch vụ của ngân hàng nói chung. Đó cũng là một trong những hạn chế khiến cho dịch vụ thẻ thanh toán chưa phát triển sâu rộng tại Việt Nam.

### **1.5. Các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả của dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng thương mại**

#### **1.5.1. Chỉ tiêu định lượng**

– Doanh thu từ dịch vụ thẻ, bao gồm: Doanh thu từ hoạt động phát hành thẻ (phí phát hành, phí thường niên, phí giao dịch, ..v.v..). Chỉ tiêu này cho biết doanh thu của



dịch vụ thẻ thanh toán có mang lại nguồn lợi nhuận đáng kể cho bản thân ngân hàng hay không, doanh số giao dịch từng chủ thẻ giúp ngân hàng kiểm soát được số lượng thẻ ảo, qua đó ngân hàng có thể xem xét và đưa ra quyết định phát triển dịch vụ thẻ thanh toán. Ngoài ra, doanh số thanh toán thẻ phản ánh khối lượng tiền giao dịch thực hiện bởi chủ thẻ của ngân hàng A và chủ thẻ của các NHTM khác tại các máy ATM, EDC/POS của ngân hàng A, doanh số sử dụng thẻ phản ánh tổng số tiền mà chủ thẻ của ngân hàng A thực hiện giao dịch tại thiết bị ATM, EDC/POS của chính ngân hàng hoặc của những ngân hàng thương mại khác.

- Số lượng thẻ phát hành trên thị trường: cho biết quy mô khách hàng sử dụng dịch vụ thẻ thanh toán.

- Số lượng máy ATM, POS (Đơn vị chấp nhận thẻ): phản ánh mạng lưới hoạt động rộng khắp của dịch vụ thẻ thanh toán, số lượng này càng gia tăng thì khả năng phục vụ khách hàng càng cao.

- Thị phần của các loại thẻ: cho ngân hàng biết được thế mạnh của mình trong dịch vụ thẻ thanh toán cũng như vị trí của ngân hàng trên thị trường thẻ Việt Nam để từ đó có các chiến lược và hướng đi đúng đắn.

#### **1.5.2. Chỉ tiêu định tính**

- Tiện ích của dịch vụ thẻ: phản ánh mức độ đa dạng sản phẩm thẻ mà ngân hàng cung cấp cho khách hàng, ngoài các tính năng truyền thống như rút tiền mặt, chuyển khoản, thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ, các sản phẩm thẻ cần tích hợp nhiều hơn các tính năng khác như đặt vé máy bay trực tuyến, nạp tiền điện thoại thông qua tài khoản tiền gửi, thanh toán hóa đơn tiền điện, nước ..v.v..

- Gia tăng các dịch vụ đi kèm: thể hiện những lợi ích tăng thêm của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ như chế độ Bảo hiểm, chiết khấu, giảm giá khi đi mua sắm ..v.v.. Qua đó cũng thể hiện mối quan hệ rộng giữa ngân hàng và các doanh nghiệp.

- Thời gian thực hiện nghiệp vụ: phản ánh trình độ chuyên môn của đội ngũ cán bộ và khả năng sắp xếp các quy trình nghiệp vụ hợp lý của ngân hàng. Thời gian thực hiện càng được rút ngắn thì càng tiết kiệm được thời gian cho khách hàng và từ đó họ sẽ cảm thấy thoải mái mỗi khi đến giao dịch với ngân hàng.

- Tính chính xác, độ an toàn và bảo mật: phản ánh trình độ khoa học công nghệ của ngân hàng kể từ khâu phát hành cho đến khâu thanh toán, làm tăng mức độ tin cậy của khách hàng khi sử dụng dịch vụ thẻ thanh toán.

## **1.6. Các nhân tố ảnh hưởng đến sự phát triển dịch vụ thẻ thanh toán**

### **1.6.1. Nhân tố chủ quan**

#### *1.6.1.1. Chất lượng nguồn nhân lực*

Nguồn nhân lực là một yếu tố không thể thiếu của bất kì doanh nghiệp nào và ngân hàng cũng không phải là ngoại lệ. Để thực hiện được nghiệp vụ về thẻ, các nhân viên phải nắm vững các quy trình nghiệp vụ phát hành, thanh toán thẻ, hiểu biết về lĩnh vực tin học và không ngừng học hỏi, trau dồi kinh nghiệm cho bản thân. Họ chính là những người trực tiếp chuyển giao dịch vụ đến với khách hàng. Chính vì vậy, Ngân hàng rất cần quan tâm, có các chính sách đào tạo nguồn nhân lực hợp lý, có như vậy mới đẩy nhanh được khả năng phát triển của dịch vụ thẻ trong tương lai.

#### *1.6.1.2. Năng lực tài chính và trình độ công nghệ của ngân hàng*

Dịch vụ thẻ thanh toán là một dịch vụ ngân hàng hiện đại, nó gắn liền với sự phát triển của khoa học công nghệ. Mọi khâu trong quy trình kinh doanh thẻ đều cần đến sự tham gia của những công nghệ hiện đại, từ sản xuất thẻ cho đến việc lắp đặt các thiết bị phục vụ cho hoạt động thanh toán thẻ và rút tiền mặt. Trong ngành kinh doanh thẻ, những ngân hàng nào có được sản phẩm thẻ tốt, nhiều tiện ích và an toàn thì sẽ thu hút được số lượng lớn khách hàng. Chính vì vậy, các ngân hàng rất cần có khả năng tài chính vững mạnh, nguồn vốn đầu tư vào công nghệ dồi dào để đảm bảo chất lượng phục vụ tốt, tính bảo mật cao, có như vậy mới bắt kịp được trình độ phát triển của khoa học kỹ thuật hiện nay.

#### *1.6.1.3. Định hướng phát triển của ngân hàng*

Định hướng phát triển của ngân hàng cũng là một yếu tố quan trọng trong phát triển dịch vụ thẻ. Với những hoạt động cơ bản giống nhau nhưng mỗi ngân hàng có một hướng phát triển riêng để vận dụng tối đa những lợi thế của mình. Bản thân mỗi ngân hàng trong mỗi thời kỳ cũng sẽ có những mục tiêu khác nhau. Hoạt động phát hành và thanh toán thẻ sẽ được mở rộng khi ngân hàng chú trọng đến dịch vụ thẻ. Các ngân hàng cần phải xây dựng cho mình một chương trình mang tính chiến lược triển khai trong một thời gian dài dựa trên cơ sở điều tra, khảo sát các đối tượng khách hàng mục tiêu, môi trường cạnh tranh..và dựa vào nội lực của chính mình.

### **1.6.2. Nhân tố khách quan**

#### *1.6.2.1. Môi trường dân cư*

Thói quen sử dụng tiền mặt của người dân là yếu tố ảnh hưởng trực tiếp đến sự phát triển của thẻ. Bởi lẽ thói quen ấy tác động đến khả năng hình thành môi trường thanh toán không dùng tiền mặt nói chung và hình thức thanh toán qua thẻ nói riêng. Hoạt động thanh toán qua thẻ sẽ chỉ thực sự phát huy hết hiệu quả sử dụng của nó trong môi trường thanh toán thông qua hệ thống ngân hàng.

Nhận thức của người dân về thẻ thanh toán phản ánh trình độ dân trí của họ. Trình độ dân trí cao đồng nghĩa với một nền kinh tế phát triển về mọi mặt, có khả năng thích nghi và ứng dụng được những thành tựu khoa học kỹ thuật vào cuộc sống để phục vụ con người.

Thu nhập của người dân cũng là một trong những yếu tố quyết định sự phát triển của thẻ thanh toán. Khi người dân có thu nhập cao, họ bắt đầu nhận thấy rằng mang theo nhiều tiền mặt trong người hoặc cất trong nhà một lượng tiền lớn sẽ dễ gặp rủi ro hơn là đem gửi vào ngân hàng hay chỉ cần mang theo một chiếc thẻ có khả năng thanh toán khi đi mua sắm. Nhưng bên cạnh đó, nếu thu nhập quá thấp, dù khách hàng có nhu cầu sử dụng thẻ thanh toán đến đâu đi chăng nữa thì ngân hàng cũng không thể đáp ứng được cho họ.

#### *1.6.2.2. Môi trường kinh tế*

Sự phát triển của nền kinh tế ảnh hưởng rất lớn đến sự phát triển của thẻ ngân hàng. Bởi khi nền kinh tế phát triển, thu nhập, mức sống của người dân cũng được cải thiện và nâng cao, cùng với sự phát triển của công nghệ thông tin và truyền thông, họ mới có nhiều cơ hội tiếp xúc, hiểu biết và sử dụng các dịch vụ thẻ. Bên cạnh đó, một nền kinh tế phát triển sẽ thu hút các doanh nghiệp nước ngoài cũng như các tổ chức thẻ quốc tế. Họ không chỉ đầu tư tài chính mà còn đầu tư cả công nghệ, nhân lực, tạo điều kiện cho thị trường thẻ của nước ta phát triển một cách nhanh chóng.

#### *1.6.2.3. Môi trường công nghệ*

Trong lĩnh vực ngân hàng, công nghệ đang ngày càng đóng vai trò quan trọng như một trong những nguồn lực tạo ra lợi thế cạnh tranh quan trọng nhất của mỗi ngân hàng. Việc áp dụng khoa học công nghệ vào hoạt động kinh doanh ngân hàng ảnh hưởng trực tiếp đến chất lượng dịch vụ đặc biệt là với hoạt động thanh toán thẻ. Chính vì vậy, các ngân hàng rất cần có vốn đầu tư công nghệ lớn để đảm bảo chất lượng phục vụ tốt, tính bảo mật cao, nhờ đó sẽ thu hút được đông đảo khách hàng sử dụng dịch vụ của ngân hàng.

#### *1.6.2.4. Môi trường cạnh tranh*

Hoạt động thẻ ngân hàng là một lĩnh vực kinh doanh dịch vụ mới mẻ của hệ thống các ngân hàng ở Việt Nam trong điều kiện hiện nay. Chính vì vậy, yếu tố cạnh tranh giữa các ngân hàng trở thành động lực thúc đẩy sự phát triển của lĩnh vực này. Nếu thị trường chỉ có một ngân hàng cung ứng dịch vụ thẻ thì ngân hàng đó sẽ có lợi thế độc quyền nhưng thị trường thẻ lại khó trở nên sôi động do thiếu sự cạnh tranh về giá và chất lượng dịch vụ. Một khi có nhiều ngân hàng cùng tham gia dịch vụ thẻ, môi trường kinh doanh sẽ trở nên khó khăn hơn, sự cạnh tranh sẽ ngày càng gay gắt hơn, đòi hỏi các ngân hàng phải luôn đổi mới sản phẩm dịch vụ để giữ chân cũng như thu

hút được nhiều khách hàng. Ban lãnh đạo Ngân hàng luôn cần phải có tầm nhìn xa, lường trước những bước đi của các đối thủ cạnh tranh để đưa ra được những chính sách và hướng đi đúng đắn cho Ngân hàng.

#### *1.6.2.5. Môi trường pháp lý*

Pháp luật có vai trò quan trọng trong việc điều chỉnh các quan hệ xã hội. Một xã hội ổn định và phát triển phụ thuộc vào hiệu quả tác động của pháp luật lên các mối quan hệ trong xã hội. Là một bộ phận của xã hội, hoạt động ngân hàng cũng không nằm ngoài quy luật đó. Hơn nữa, hoạt động ngân hàng lại mang tính đặc thù nên việc xây dựng các điều luật về hoạt động này là vô cùng cần thiết và phải được xem xét một cách thấu đáo. Theo đó, việc thiết lập môi trường pháp lý cho dịch vụ thẻ ngân hàng là một nhân tố then chốt. Bởi lẽ, thị trường thẻ là một thị trường khá mới mẻ tại Việt Nam và lại không có loại hình dịch vụ nào tránh được những rủi ro trong quá trình hoạt động. Rủi ro đó có thể đến từ phía khách hàng hoặc bên cung ứng dịch vụ hay do nhiều yếu tố khác tác động. Chính vì vậy, Chính phủ cũng cần có những chính sách, quy định liên quan đến việc bảo vệ an toàn của người tham gia, những ràng buộc giữa các bên liên quan đến những sai sót, vi phạm vô tình hoặc cố ý gây nên rủi ro cho chính bản thân người chủ thẻ và các chủ thẻ khác. Thiết lập được một hành lang pháp lý vững chắc cho lĩnh vực hoạt động ngân hàng đồng nghĩa với việc xây dựng một lộ trình phù hợp với điều kiện và hoàn cảnh cụ thể của quốc gia, tạo những bước đi vững chắc cho đất nước trên thị trường tài chính quốc tế.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Trong chương I, khóa luận đã trình bày những nội dung cơ bản về dịch vụ thẻ thanh toán như khái niệm, đặc điểm, lợi ích, sự cần thiết phát triển dịch vụ thẻ thanh toán trong nền kinh tế và những tiêu chí đánh giá hiệu quả của dịch vụ thẻ thanh toán hiện nay. Từ đó, chúng ta có cái nhìn tổng quát về dịch vụ thẻ thanh toán tại các NHTM nói chung, làm cơ sở cho việc thực hiện mục tiêu nghiên cứu của đề tài về dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam nói riêng ở các chương tiếp theo.

## **CHƯƠNG 2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

### **2.1. Cơ sở pháp lý**

Các quyết định của NHNN Việt Nam được ban hành liên quan đến hoạt động thanh toán thẻ gồm:

Năm 1994, đứng trước sự mở cửa hội nhập và phát triển mạnh mẽ của hoạt động ngân hàng cũng như nhu cầu thanh toán không dùng tiền mặt của nền kinh tế Việt Nam, nhận thức được vai trò và tầm quan trọng của loại hình dịch vụ này là vô cùng cấp thiết và chưa có bất kì văn bản pháp lý nào của Nhà nước quản lý hoạt động này, vì thế Thống đốc NHNN đã ban hành Quyết định số 22/QĐ-NH ngày 21/2/1994 về thể lệ thanh toán không dùng tiền mặt. Văn bản này quy định thẻ thanh toán nói chung gồm 3 loại: thẻ ghi nợ, thẻ ký quỹ thanh toán và thẻ tín dụng.

Qua 5 năm hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt theo Quyết định 22, năm 1999, NHNN ban hành Quy chế phát hành, sử dụng và thanh toán thẻ ngân hàng. Đây là một văn bản pháp lý với những quy định tương đối đầy đủ, cụ thể, với 7 chương và 29 điều quy định quyền hạn, trách nhiệm của các chủ thể hoạt động trên thị trường thẻ tại Việt Nam.

Năm 2005, do yêu cầu về phát triển thương mại điện tử, Quốc hội đã thông qua Luật giao dịch điện tử. Việc áp dụng luật này đã tạo điều kiện cho việc ứng dụng công nghệ thông tin vào mọi lĩnh vực của đời sống kinh tế xã hội và hoạt động thanh toán thẻ, tạo dựng một hành lang pháp lý đầy đủ, rõ ràng cho các dịch vụ ngân hàng hiện đại phát triển.

Nhận thức được vai trò ngày càng quan trọng của hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt cần có chiến lược phát triển dài hạn trong tương lai, Quyết định số 291/2006/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về việc phê duyệt Đề án thanh toán không dùng tiền mặt giai đoạn 2006-2010 và định hướng đến 2020 ra đời, sau đó NHNN đã trình Thủ tướng Chính phủ ban hành Chỉ thị số 20/2007/CT-TTg về trả lương qua tài khoản cho các đối tượng hưởng lương từ ngân sách; đồng thời, xây dựng đề cương, kế hoạch chi tiết cho từng đề án thành phần do NHNN chủ trì và phối hợp xây dựng các đề án thành phần do các bộ, ngành khác chủ trì.

Cùng với hoạt động thanh toán thẻ, để quản lý chặt chẽ, giảm thiểu nguy cơ rủi ro Thống đốc NHNN đã ban hành Quyết định số 20/2007/QĐ-NHNN về “Quy chế phát hành, thanh toán, sử dụng và cung cấp dịch vụ hỗ trợ hoạt động thẻ ngân hàng”, Quyết định số 38/2007/QĐ-NHNN về “Quy chế cấp, sử dụng và quản lý mã tổ chức phát hành thẻ ngân hàng” và Quyết định số 32/2007/QĐ-NHNN về “Hạn mức số dư đối với thẻ trả trước vô danh”. Gần đây nhất, Thủ tướng Chính phủ đã ký Quyết định số

2453/QĐ-TTg phê duyệt Đề án đẩy mạnh TTKDTM tại Việt Nam giai đoạn 2011-2015, ban hành Nghị định số 101/2012/NĐ-CP về TTKDTM; đây là các văn bản quan trọng định hướng trong lĩnh vực TTKDTM nói chung và hoạt động dịch vụ thẻ ngân hàng nói riêng. Ngày 28/12/2012, NHNN đã ban hành Thông tư quy định về phí dịch vụ thẻ ghi nợ nội địa (Thông tư 35), ban hành Thông tư quy định về trang bị, quản lý, vận hành và đảm bảo an toàn hoạt động của ATM (Thông tư 36) nhằm thực hiện song hành đồng bộ với Thông tư 35 từ ngày 01/03/2013, qua đó tăng cường nghĩa vụ và trách nhiệm đảm bảo chất lượng, hiệu quả sử dụng ATM của các tổ chức cung ứng dịch vụ thanh toán có trang bị ATM và các đơn vị liên quan.

Ngoài ra các ngân hàng Việt Nam đang hoạt động trên thị trường thẻ quốc tế cũng phải chịu sự chi phối bởi những quyết định do các tổ chức thẻ quốc tế ban hành. Việc tuân thủ theo các quy định quốc tế này một phần nhằm đảm bảo cho việc bảo vệ uy tín của các tổ chức thẻ quốc tế, một phần khác sẽ giúp cho quá trình hội nhập quốc tế của các ngân hàng Việt Nam diễn ra thuận lợi hơn.

## 2.2. Tổng quan về thị trường thẻ Việt Nam trong giai đoạn hiện nay

Tại các quốc gia phát triển, dịch vụ thẻ thanh toán ra đời từ rất sớm và đã nhanh chóng trở thành phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt được yêu thích của nhiều người vì sự an toàn và tiện lợi của nó. Bắt đầu từ những năm 90, thẻ có mặt ở Việt Nam để phục vụ nhu cầu thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ bằng thẻ của nước ngoài. Dịch vụ này được các NHTM áp dụng khá muộn, song với những tiện ích vốn có của nó, dịch vụ thẻ thanh toán cũng nhanh chóng phát triển và trở thành phương tiện thanh toán khá phổ biến, điều đó được thể hiện khá rõ ở số lượng thẻ phát hành, số lượng máy ATM, mạng lưới chấp nhận thẻ, cũng như doanh số thanh toán thẻ của các NHTM trong những năm qua.

**Bảng 2.1 Tình hình phát triển của Thị trường thẻ Việt Nam giai đoạn 2010 -2012**

| Chỉ tiêu                           | Năm    |        |        |
|------------------------------------|--------|--------|--------|
|                                    | 2010   | 2011   | 2012   |
| Số lượng thẻ phát hành (triệu thẻ) | 31,7   | 42,3   | 53,6   |
| Số lượng ATM (cái)                 | 11.700 | 13.648 | 15.654 |
| Số lượng EDC/POS (cái)             | 54.000 | 77.468 | 98.125 |

(Nguồn: Hiệp hội thẻ Ngân hàng Việt Nam)

Bảng số liệu trên đã cho thấy số lượng thẻ phát hành liên tục tăng trưởng qua các năm, cụ thể: số lượng thẻ năm 2010 đạt 31,7 triệu thẻ, sang đến năm 2011, tổng số lượng phát hành tăng thêm 10,6 triệu thẻ so với năm 2010, tương ứng tăng 33% và đến năm 2012 số lượng thẻ lên đến 53,6 triệu thẻ, tương ứng tăng 27% so với năm 2011.



Do nhu cầu thanh toán không dùng tiền mặt đang ngày càng tăng cao, để Nhà nước có thể kiểm soát được khối lượng tiền tệ trong lưu thông, sự gia tăng của số lượng thẻ phát hành là một xu thế tất yếu. Đứng trước tình hình kinh tế trì trệ, lạm phát vẫn ở mức cao khiến các ngân hàng gặp rất nhiều khó khăn trong việc thu hút vốn nhàn rỗi, hoạt động phát hành thẻ đã trở thành một kênh huy động vốn giá rẻ mà vô cùng hữu hiệu. Cùng với sự gia tăng về số lượng thẻ phát hành, số lượng máy ATM, EDC/POS cũng được các NHTM quan tâm đầu tư, cụ thể: năm 2011, tổng số máy ATM các NHTM đã lắp đặt là 13.648 máy, tăng so với năm 2010 là 1.948 máy, tương ứng tăng 17%, năm 2012, số lượng máy ATM đã tăng thêm 2.006 máy (tương ứng tăng 15%), nâng tổng số máy ATM lên 15.654 máy. Sự gia tăng số lượng máy ATM khá phù hợp với số lượng thẻ phát hành trên thị trường nhằm đáp ứng nhu cầu sử dụng dịch vụ thẻ thanh toán của khách hàng, tránh được tình trạng quá tải và tăng được khả năng cạnh tranh giữa các NHTM. Bên cạnh đó, số lượng EDC/POS được lắp đặt cũng có xu hướng tăng, năm 2011 đạt 77.468 máy tăng thêm so với năm 2010 là 20.657 máy, sang đến năm 2012, tổng số lượng EDC/POS đã tăng lên 98.125 máy, tương ứng với mức tăng 27%. Nguyên nhân là do trong những năm gần đây, các trung tâm thương mại, các siêu thị lớn, các nhà hàng, khách hàng liên tục được xây dựng, các NHTM đã nhân cơ hội đó tăng cường lắp đặt thêm nhiều thiết bị EDC/POS tại các địa điểm này để bán chéo sản phẩm với các doanh nghiệp, làm tăng nguồn thu từ dịch vụ cho cả hai bên. Đồng thời, khách hàng lại không cần phải đem theo quá nhiều tiền mặt, vừa tiện lợi trong việc thanh toán lại vừa đảm bảo an toàn. Nhờ vào việc cải thiện và đầu tư cơ sở vật chất phục vụ cho việc thanh toán, tính đến cuối năm 2012, số lượng và giá trị thanh toán qua EDC/POS tiếp tục tăng nhanh, đạt mức gần 21 triệu giao dịch và 95.000 tỷ đồng; nhận thức về thanh toán thẻ qua EDC/POS đã có sự chuyển biến tích cực ở các địa phương, nhận thức chung của xã hội về thanh toán không dùng tiền mặt đang thay đổi, xu hướng thanh toán bằng thẻ của dân cư cũng bắt đầu gia tăng. Một số đơn vị chấp nhận thẻ (ĐVCNT) đã có những nhận thức tích cực về lắp đặt và chấp nhận thanh toán bằng thẻ qua EDC/POS.

Qua những phân tích trên, ta có thể thấy Thị trường thẻ Việt Nam là một thị trường đầy tiềm năng phát triển tuy nhiên nó hoạt động vẫn còn manh mún, nhỏ lẻ và thiếu sự đồng bộ về công nghệ. Thêm vào đó, sự khác biệt lớn trong quan điểm của các ngân hàng nhỏ mới tham gia vào thị trường vẫn mang tính rời rạc, thiếu đồng bộ dẫn đến không đảm bảo chất lượng dịch vụ gây ảnh hưởng tiêu cực cho sự phát triển lâu dài, bền vững của thị trường thẻ. Sự liên kết giữa các ngân hàng còn lỏng lẻo, thiếu kinh nghiệm và chưa tạo được tiếng nói chung.

Khi dịch vụ thẻ mới du nhập vào Việt Nam, ngân hàng duy nhất tổ chức cung cấp thí điểm dịch vụ thẻ thanh toán quốc tế là Ngân hàng Ngoại thương Việt Nam với

tư cách làm ngân hàng đại lý cho Ngân hàng Ngoại thương Pháp (BFCE). Dần dần, nhận thức được tầm quan trọng của dịch vụ thẻ thanh toán và những nguồn thu đáng kể mà dịch vụ này đem lại, các ngân hàng lần lượt chính thức tham gia thị trường thẻ, hình thành nên những mạng lưới liên kết phục vụ cho hoạt động thanh toán thẻ như hệ thống Banknetvn, VNBC, Smartlink. Cho đến nay, thị trường thẻ có 52 tổ chức đăng ký phát hành thẻ, tất cả các ngân hàng tham gia thị trường thẻ đều hướng tới một mục tiêu là đẩy mạnh hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt, đáp ứng những nhu cầu ngày càng cao của người dân, gia tăng thu nhập cho chính ngân hàng và tiết kiệm chi phí cho xã hội.

## **2.3. Vài nét về Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**

### **2.3.1. Quá trình hình thành và phát triển**

Tên đầy đủ: Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam

Tên giao dịch quốc tế: Vietnam Bank for Agriculture and Rural Development

Tên gọi tắt: Agribank

Địa chỉ: 18 Trần Hữu Dực, khu đô thị Mỹ Đình I, Từ Liêm, Hà Nội

Website: [www.agribank.com.vn](http://www.agribank.com.vn)

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam được thành lập theo Nghị định số 53/HĐBT ngày 26/3/1988 của Hội đồng Bộ trưởng (nay là Chính phủ) với tên gọi ban đầu là Ngân hàng Phát triển Nông nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn. Năm 1990, Ngân hàng Phát triển Nông nghiệp Việt Nam đổi tên thành Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển Nông thôn Việt Nam (Agribank) là NHTM đa năng, hoạt động chủ yếu trên lĩnh vực nông nghiệp, nông thôn, là một pháp nhân, hạch toán kinh tế độc lập, tự chủ, tự chịu trách nhiệm về hoạt động của mình trước pháp luật.

Ngày 30/01/2011 theo Quyết định 214/QĐ-NHN, Agribank được chuyển đổi thành Công ty Trách nhiệm hữu hạn một thành viên 100% vốn Nhà nước. Tháng 11/2011, Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam được Chính phủ phê duyệt cấp bổ sung vốn điều lệ, nâng tổng số vốn điều lệ lên 29.154 tỷ đồng, tiếp tục là Ngân hàng Thương mại có vốn điều lệ lớn nhất Việt Nam, lần đầu tiên đảm bảo hệ số CAR đạt trên 9% theo quy định của NHNN Việt Nam.

Năm 2012 trước nhiều khó khăn, thách thức, Agribank đã đóng góp tích cực ngăn chặn suy giảm kinh tế, duy trì tăng trưởng hợp lý, ổn định kinh tế vĩ mô và bảo đảm an sinh xã hội. Trong chiến lược phát triển của mình, Agribank sẽ trở thành một Tập đoàn tài chính đa ngành, đa sở hữu, hoạt động đa lĩnh vực. Theo đó, toàn hệ thống xác định những mục tiêu lớn phải ưu tiên, đó là: Tiếp tục giữ vai trò chủ đạo, chủ lực trên thị trường tài chính nông thôn, luôn là người bạn đồng hành thủy chung tin cậy



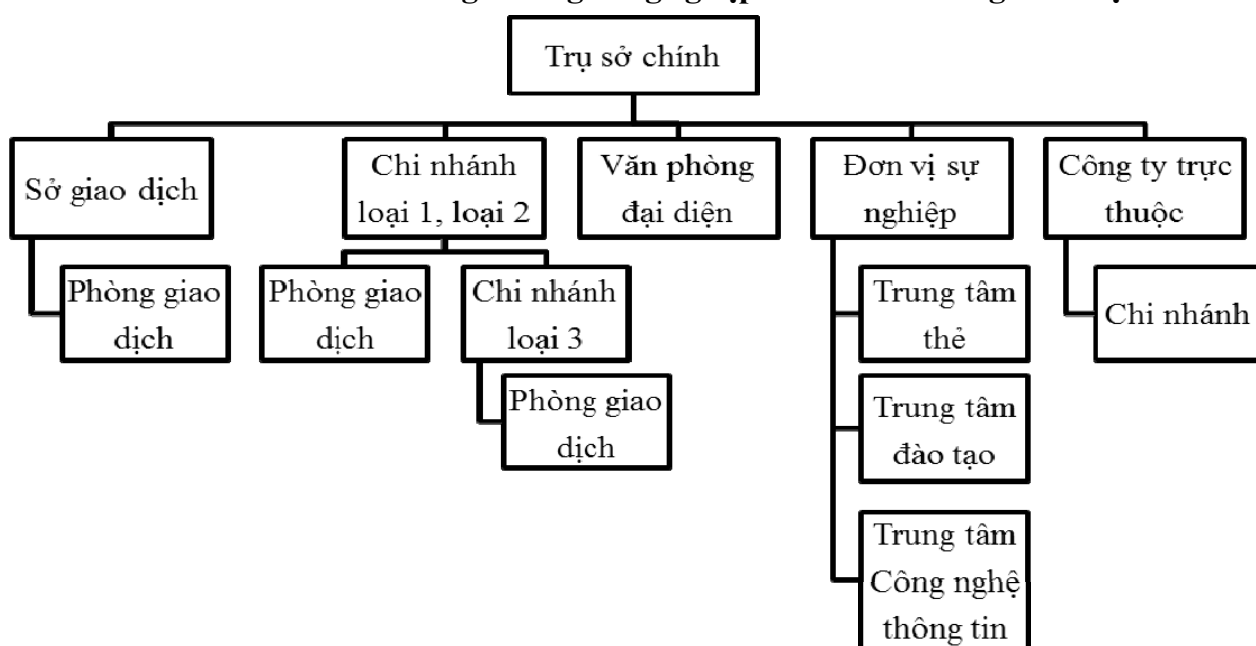
của 10 triệu hộ gia đình; đẩy mạnh tái cơ cấu ngân hàng, giải quyết triệt để vấn đề nợ xấu, đạt hệ số an toàn vốn theo tiêu chuẩn quốc tế, phát triển hệ thống công nghệ thông tin, đa dạng hóa sản phẩm, nâng cao chất lượng dịch vụ, chuẩn bị nguồn nhân lực chất lượng cao, đảm bảo các lợi ích của người lao động và phát triển thương hiệu của mình.

Trong suốt 25 năm đi vào hoạt động, Agribank đã đạt được nhiều thành tích đáng ghi nhận và vinh dự được nhận nhiều danh hiệu cao quý như: danh hiệu đơn vị Anh hùng lao động thời kỳ đổi mới, Huân chương Độc lập hạng nhì, Cờ thi đua xuất sắc của Thủ tướng Chính phủ... Không những thế, Agribank còn nằm trong Top 10 Thương hiệu Việt Nam uy tín của Giải thưởng Sao Vàng đất Việt; Top 5 Ngân hàng giao dịch tiện ích; Doanh nhân Việt Nam tiêu biểu; Thương hiệu nổi tiếng tại Việt Nam theo nhận biết của người tiêu dùng; Doanh nghiệp phát triển bền vững trong thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế.

### 2.3.2. Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam

Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam là ngân hàng thương mại hàng đầu trong hệ thống ngân hàng Việt Nam, cùng với hơn 2.300 chi nhánh, phòng giao dịch trong nước và Chi nhánh nước ngoài tại Campuchia; trong đó có 158 chi nhánh loại 1 và loại 2, 776 chi nhánh loại 3 và 1.393 phòng giao dịch. Agribank hiện có 9 công ty trực thuộc, đó là : Tổng Công ty Vàng Agribank (AJC), Công ty In thương mại và dịch vụ (PCC), Công ty Cổ phần Chứng khoán (Agriseco), Công ty Du lịch thương mại (Agribank tour), Công ty Vàng bạc đá quý TP Hồ Chí Minh (VJC), Công ty Cổ phần bảo hiểm (ABIC), Công ty cho thuê Tài chính I (ALC I), Công ty cho thuê Tài chính 2 (ALC II), Công ty Kinh doanh lương thực và Đầu tư Phát triển.

**Sơ đồ 2.1 Cơ cấu tổ chức của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**



(Nguồn: [www.agribank.com.vn](http://www.agribank.com.vn))

## **2.4. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam những năm vừa qua**

### **2.4.1. Hoạt động huy động vốn**

Theo bảng 2.2, nhận thức vai trò quan trọng của việc huy động vốn cùng với chủ trương tạo ra nguồn vốn tăng trưởng vững chắc, Agribank đã cố gắng trong công tác huy động vốn với nhiều hình thức khác nhau để đáp ứng nhu cầu của khách hàng. Chính vì vậy, tổng nguồn vốn huy động của ngân hàng không ngừng tăng trưởng. Năm 2011, tổng nguồn vốn huy động đạt 505.792 tỷ đồng, tăng 30.851 tỷ đồng so với năm 2010, tương ứng với mức tăng 6,50%; sang năm 2012, tổng nguồn vốn huy động đạt tới con số 557.028 tỷ đồng, tăng 51.236 tỷ đồng (tương ứng tăng 10,13%) so với năm 2011. Mặc dù tổng nguồn vốn có sự gia tăng nhưng đứng trên góc độ của một ngân hàng thương mại Nhà nước, tốc độ tăng trưởng nguồn vốn đó chưa cao và không đúng với kì vọng của Ban lãnh đạo ngân hàng. Nguyên nhân dẫn đến tình trạng trên là do ảnh hưởng của cuộc khủng hoảng tài chính tại Mỹ, khiến cho nền kinh tế của nhiều nước trên Thế giới trong đó có Việt Nam bị đe dọa nghiêm trọng, đầu tư nước ngoài giảm mạnh kéo theo sự suy giảm sản xuất, đồng đô la mất giá. Lạm phát tăng cao khiến cho việc huy động vốn của Agribank gặp nhiều khó khăn. Để thu hút được nhiều vốn, Agribank buộc phải nâng lãi suất huy động để cạnh tranh với các NHTM khác nhưng lại phải chịu sự khống chế trần lãi suất từ phía Ngân hàng Nhà nước.

**Bảng 2.2 Tình hình huy động vốn giai đoạn 2010 – 2012**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*

| Chỉ tiêu                       | Năm 2010       |              | Năm 2011       |              | Năm 2012       |              | Chênh lệch 2011/2010 |               | Chênh lệch 2012/2011 |               |
|--------------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------------|---------------|----------------------|---------------|
|                                | Số tiền        | Tỉ trọng (%) | Số tiền        | Tỉ trọng (%) | Số tiền        | Tỉ trọng (%) | Tuyệt đối            | Tương đối (%) | Tuyệt đối            | Tương đối (%) |
| 1. Vốn huy động từ khách hàng  | 427.372        | 89,98        | 432.072        | 85,42        | 508.565        | 91,30        | 4.700                | 1,10          | 76.493               | 17,70         |
| - Tiền gửi dân cư              | 257.901        | 60,35        | 306.675        | 70,98        | 395.038        | 77,68        | 48.774               | 18,91         | 88.363               | 28,81         |
| - Tiền gửi TCKT                | 137.353        | 32,14        | 104.292        | 24,14        | 95.743         | 18,83        | (33.061)             | (24,07)       | (8.549)              | (8,20)        |
| - Tiền gửi Kho bạc Nhà nước    | 32.118         | 7,52         | 21.105         | 4,88         | 17.748         | 3,49         | (11.013)             | (34,29)       | (3.357)              | (15,91)       |
| 2. Vốn ủy thác đầu tư          | 9.769          | 2,06         | 12.086         | 2,39         | 11.519         | 2,07         | 2.317                | 23,72         | (567)                | (4,69)        |
| 3. Tiền gửi, tiền vay TCTD     | 16.970         | 3,57         | 28.154         | 5,57         | 11.385         | 2,04         | 11.184               | 65,90         | (16.769)             | (59,56)       |
| 4. Vay Ngân hàng Nhà nước      | 20.830         | 4,39         | 33.480         | 6,62         | 25.558         | 4,59         | 12.650               | 60,73         | (7.922)              | (23,66)       |
| <b>Tổng nguồn vốn huy động</b> | <b>474.941</b> | <b>100</b>   | <b>505.792</b> | <b>100</b>   | <b>557.028</b> | <b>100</b>   | 30.851               | 6,50          | 51.236               | 10,13         |

*(Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2010, 2011, 2012 của NHNN&PTNTVN)*

Trong tổng nguồn vốn huy động của Agribank, nguồn vốn huy động từ khách hàng luôn chiếm tỉ trọng cao nhất dao động trong khoảng từ 85% đến 92%. Nguồn vốn này chủ yếu đến từ Tổ chức kinh tế và dân cư, ngoài ra còn có tiền gửi Kho bạc Nhà nước. Trước tình hình kinh tế bất ổn, thị trường bất động sản và thị trường chứng khoán đóng băng, người dân nhận thấy đem tiền vào gửi ngân hàng là một hình thức đầu tư an toàn mặc dù khả năng sinh lời không cao. Đặc biệt với uy tín của một ngân hàng thương mại Nhà nước có quy mô lớn, Agribank đã có lợi thế trong việc thu hút được một khối lượng lớn vốn nhàn rỗi trong dân cư, cụ thể: Năm 2011, tiền gửi dân cư đạt 306.675 tỷ đồng, tương ứng tăng 18,91% so với năm 2010, sang đến năm 2012, tiền gửi dân cư đã tăng thêm 88.363 tỷ đồng so với năm 2011, nâng tổng tiền gửi dân cư lên 395.038 tỷ đồng, tương ứng tăng 28,81%. Đây là một nguồn vốn dồi dào mà không chỉ có Agribank mà hầu hết các NHTM đều chú trọng quan tâm bởi lẽ nó không tốn nhiều chi phí hoạt động, hình thức đa dạng, lại phù hợp cho việc tài trợ tín dụng ngắn hạn đối với các hộ sản xuất nông nghiệp cũng như các doanh nghiệp. Nguồn vốn huy động từ Tổ chức kinh tế của Agribank trong những năm qua mặc dù vẫn chiếm tỉ trọng tương đối cao nhưng lại có chiều hướng giảm xuống. Tiền gửi của TCKT năm 2011 là 104.292 tỷ đồng, giảm 24,07% so với năm 2010 tương ứng với giảm 33.061 tỷ đồng. Do suy thoái kinh tế toàn cầu và nền kinh tế Việt Nam cũng không phải là ngoại lệ, các doanh nghiệp bị rơi vào tình trạng hoạt động không có hiệu quả, doanh thu không đủ để bù đắp các khoản chi phí phát sinh. Sang năm 2012, nền kinh tế vẫn chưa có tín hiệu phục hồi, sản xuất công nghiệp chững lại với chỉ số sản xuất công nghiệp chỉ tăng 5,9%, sức mua tăng chậm với chỉ số tiêu thụ hàng công nghiệp chế biến chế tạo chỉ tăng khoảng 3,6% nên chỉ số hàng tồn kho của nhóm hàng này tăng tới hơn 20,1% so với năm trước (Nguồn: <http://www.baohaiquan.vn>). Chính điều này đã khiến tiền gửi của TCKT tiếp tục giảm 8.549 tỷ đồng, tương ứng với mức giảm 8,20% so với năm 2011.

Bên cạnh nguồn vốn huy động từ khách hàng, các hình thức huy động vốn chiếm tỷ trọng thấp của Agribank cũng có nhiều biến động. Nguồn vốn huy động từ vay Ngân hàng Nhà nước thường chỉ chiếm khoảng 4% - 6% trong tổng nguồn vốn huy động tuy nhiên đây lại là con số khá lớn do Agribank nhận được nhiều sự ưu đãi từ NHNN để tiến hành cho vay hỗ trợ sản xuất nông nghiệp. Năm 2011, Agribank vay NHNN lên tới 33.480 tỷ đồng, tăng 12.650 tỷ đồng (tương ứng tăng 60,73%) so với năm 2010 để tiến hành thực hiện các giao dịch thanh toán điện tử liên ngân hàng, đáp ứng nhu cầu sử dụng vốn của người dân và đảm bảo tính thanh khoản cho bản thân ngân hàng. Sang đến năm 2012, nguồn vốn này giảm xuống chỉ còn 25.558 tỷ đồng, tương ứng giảm 23,66% so với năm 2011. Nguyên nhân dẫn đến sự sụt giảm này là do trong năm 2012, khối lượng vốn huy động từ tiền gửi dân cư có sự tăng lên đáng kể,

đồng thời NHNN lại chỉ yêu cầu Agribank có mức dự trữ bắt buộc với tỉ lệ thấp, chính điều này đã giúp Agribank trang trải được nhu cầu cho vay vốn trong ngắn hạn, giảm được chi phí vốn khi vay NHNN. Tiền gửi, tiền vay TCTD khác cũng có sự biến động tương tự. Năm 2011, tiền gửi và tiền vay TCTD là 28.154 tỷ đồng (chiếm 5,57% trong tổng nguồn vốn huy động), tăng so với năm 2010 là 11.184 tỷ đồng (tương ứng tăng 65,90%). Năm 2012, nguồn vốn này giảm xuống 11.385 tỷ đồng (tương ứng giảm 59,56%) so với năm 2011 do các khoản vay từ TCTD thường chỉ mang tính chất ngắn hạn, thậm chí là cho vay qua đêm với lãi suất cao trong khi đó Agribank lại có được các khoản vốn huy động từ khách hàng rất dồi dào. Mặc dù việc vay vốn trên thị trường liên ngân hàng giúp Agribank bổ sung được nguồn vốn để đáp ứng những nhu cầu thanh toán, giao dịch cho khách hàng một cách kịp thời, tuy nhiên việc vay quá nhiều trên thị trường liên ngân hàng sẽ tạo sự lệ thuộc và làm tốn nhiều chi phí cho ngân hàng. Chính vì vậy, trong năm 2012, khi nguồn vốn đến từ phía khách hàng có chiều hướng gia tăng, Agribank đã chủ động điều chỉnh nguồn vốn đi vay các TCTD để tăng tính tự chủ về tài chính. Bên cạnh đó, thủ tục vay vốn không hề đơn giản đã tạo nên rào cản khiến Agribank khó tiếp cận với nguồn vốn này nhất là trong bối cảnh các ngân hàng và TCTD luôn dè chừng và thăm dò nhau như hiện nay.

Hoạt động ủy thác đầu tư mà Agribank đưa ra với các doanh nghiệp có mức lãi suất rất hấp dẫn, cao hơn mức lãi suất huy động tiền gửi từ 2% - 4% song hoạt động lại tiềm ẩn khá nhiều rủi ro nên nguồn vốn huy động bằng ủy thác đầu tư thường chỉ chiếm tỷ trọng nhỏ khoảng 2% - 5% trong tổng nguồn vốn huy động. Trong bối cảnh nền kinh tế vẫn chưa có dấu hiệu hồi phục sau suy thoái, các hoạt động đầu tư rơi vào tình trạng ứ trệ đã khiến cho nguồn vốn ủy thác đầu tư tăng lên trong năm 2011 nhưng lại tụt giảm ngay trong năm 2012, cụ thể: năm 2011, vốn ủy thác đầu tư đạt 12.086 tỷ đồng, tăng 23,72% so với năm 2010, sang đến năm 2012, nguồn vốn này giảm xuống còn 11.519 tỷ đồng, tương ứng giảm 4,69% so với năm 2011. Trong thời gian tới, Agribank cần đa dạng hóa hơn nữa các hình thức huy động vốn, đưa ra các mức lãi suất linh hoạt, tăng cường hoạt động marketing để thu hút được nhiều lượng vốn nhân rộng trong nền kinh tế.

#### **2.4.2. Hoạt động cho vay**

Dựa vào bảng cơ cấu tín dụng của Agribank giai đoạn 2010 – 2012, có thể nhận thấy tổng dư nợ tín dụng của Agribank liên tục tăng trưởng qua các năm. Agribank đã có những chính sách kiểm soát vốn vay trên cơ sở chọn lọc khách hàng, nhờ vào đó Agribank đã từng bước đi sâu vào công tác chấn chỉnh nâng cao chất lượng thẩm định, rà soát, xem xét xử lý kịp thời những tồn tại, thiếu sót trong hoạt động sử dụng vốn. Năm 2010, tổng dư nợ cho vay đạt 414.755 tỷ đồng, năm 2011 đạt 443.476 tỷ đồng, tăng thêm 28.721 tỷ đồng tương đương mức tăng 6,92% so với năm 2010. Sang năm

2012, tổng dư nợ lên đến 480.453 tỷ đồng, tương đương với mức tăng trưởng 8,34% so với năm 2011. Sự gia tăng của dư nợ cho vay trong giai đoạn 2010 – 2012 đã chứng tỏ việc Agribank nói lỏng chính sách tín dụng, tạo điều kiện cho các hộ gia đình cũng như doanh nghiệp tiếp cận với nguồn vốn để tái đầu tư sản xuất. Tuy nhiên, tình hình kinh tế khó khăn khiến người dân thắt chặt chi tiêu làm cho cầu tiêu dùng giảm, các doanh nghiệp cũng theo đó mà thu hẹp sản xuất hoặc hoạt động cầm chừng. Điều này đã làm giảm tốc độ tăng trưởng tín dụng cũng như lĩnh vực cho vay của Agribank.

#### **Về dư nợ cho vay theo loại tiền tệ:**

Nhìn chung, Agribank cho vay bằng đồng nội tệ nhiều hơn so với ngoại tệ do đối tượng chủ yếu đến vay vốn ngân hàng thường là các hộ sản xuất nông nghiệp trong nước. Tỷ trọng cho vay bằng nội tệ luôn ở mức trên 90% trong cả 3 năm. Lượng tiền cho vay bằng đồng nội tệ năm 2011 đạt 409.157 tỷ đồng, tương ứng tăng 7,84% so với năm 2010. Đến năm 2012, dư nợ cho vay nội tệ là 448.734 tỷ đồng, tăng 39.577 tương ứng 9,67% so với năm 2011. Mức tăng trưởng ổn định qua các năm chứng tỏ Agribank đã tạo điều kiện giải ngân cho các doanh nghiệp sản xuất trong nước cũng như các hộ nông, lâm ngư nghiệp nhằm hỗ trợ tháo gỡ khó khăn trước bối cảnh kinh tế nhiều biến động. Trong khi đó, dư nợ cho vay ngoại tệ luôn chiếm tỷ trọng nhỏ dưới 10%, chủ yếu là phục vụ việc thanh toán của một số doanh nghiệp xuất nhập khẩu. Cho vay bằng ngoại tệ năm 2010 đạt 35.337 tỷ đồng, năm 2011 đạt 34.319 tỷ đồng (giảm 2,88% so với năm 2010), năm 2012 đạt 31.719 tỷ đồng (giảm 7,58% so với năm 2011). Trong giai đoạn 2010-2012, tình hình xuất nhập khẩu của Việt Nam bị ảnh hưởng bởi kinh tế suy thoái của Mỹ và EU khiến cho các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực này kinh doanh không hiệu quả dẫn tới việc cho vay ngoại tệ giảm theo từng năm. Do nguồn vốn huy động bằng ngoại tệ không đủ để đáp ứng nhu cầu cho vay bằng ngoại tệ đã khiến cho tỷ trọng cũng có xu hướng giảm, cụ thể năm 2011 dư nợ cho vay ngoại tệ giảm từ 8,52 % xuống 7,74%, năm 2012 giảm xuống còn 6,60%. Trong thời gian tới, Agribank cần có những chính sách khuyến khích tạo điều kiện tối đa cho các doanh nghiệp xuất nhập khẩu, đồng thời căn cứ vào khả năng khai thác nguồn vốn ngoại tệ của mình để giúp các doanh nghiệp nhập khẩu có nguồn ngoại tệ để thanh toán.

**Bảng 2.3 Cơ cấu tín dụng của Agribank giai đoạn 2010 – 2012**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*

| Chỉ tiêu                          | Năm 2010       |              | Năm 2011       |              | Năm 2012       |              | Chênh lệch<br>2011/2010 |               | Chênh lệch<br>2011/2012 |               |
|-----------------------------------|----------------|--------------|----------------|--------------|----------------|--------------|-------------------------|---------------|-------------------------|---------------|
|                                   | Số tiền        | Tỷ trọng (%) | Số tiền        | Tỷ trọng (%) | Số tiền        | Tỷ trọng (%) | Tuyệt đối               | Tương đối (%) | Tuyệt đối               | Tương đối (%) |
| <b>1. Dư nợ theo loại tiền tệ</b> |                |              |                |              |                |              |                         |               |                         |               |
| - Nội tệ                          | 379.418        | 91,48        | 409.157        | 92,26        | 448.734        | 93,40        | 29.739                  | 7,84          | 39.577                  | 9,67          |
| - Ngoại tệ                        | 35.337         | 8,52         | 34.319         | 7,74         | 31.719         | 6,60         | (1.018)                 | (2,88)        | (2.600)                 | (7,58)        |
| <b>2. Dư nợ theo thời hạn vay</b> |                |              |                |              |                |              |                         |               |                         |               |
| - Ngắn hạn                        | 253.416        | 61,10        | 281.607        | 63,50        | 310.329        | 64,59        | 28.191                  | 11,12         | 28.722                  | 10,20         |
| - Trung và dài hạn                | 161.339        | 38,90        | 161.869        | 36,50        | 170.124        | 35,41        | 530                     | 0,33          | 8.255                   | 5,10          |
| <b>3. Dư nợ theo TPKT</b>         |                |              |                |              |                |              |                         |               |                         |               |
| - Hộ gia đình và cá nhân          | 212.769        | 51,30        | 211.964        | 47,80        | 255.217        | 53,12        | (805)                   | (0,38)        | 43.253                  | 20,41         |
| - Doanh nghiệp                    | 201.986        | 48,7         | 231.512        | 52,20        | 225.236        | 46,88        | 29.526                  | 14,62         | (6.276)                 | (2,71)        |
| <b>Tổng dư nợ</b>                 | <b>414.755</b> | <b>100</b>   | <b>443.476</b> | <b>100</b>   | <b>480.453</b> | <b>100</b>   | <b>28.721</b>           | <b>6,92</b>   | <b>36.977</b>           | <b>8,34</b>   |

*(Nguồn: Báo cáo thường niên năm 2010, 2011, 2012 của NHNN&PTNTVN)*



### 2.4.3. Hoạt động dịch vụ

**Bảng 2.4 Cơ cấu doanh thu dịch vụ theo nhóm dịch vụ**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*

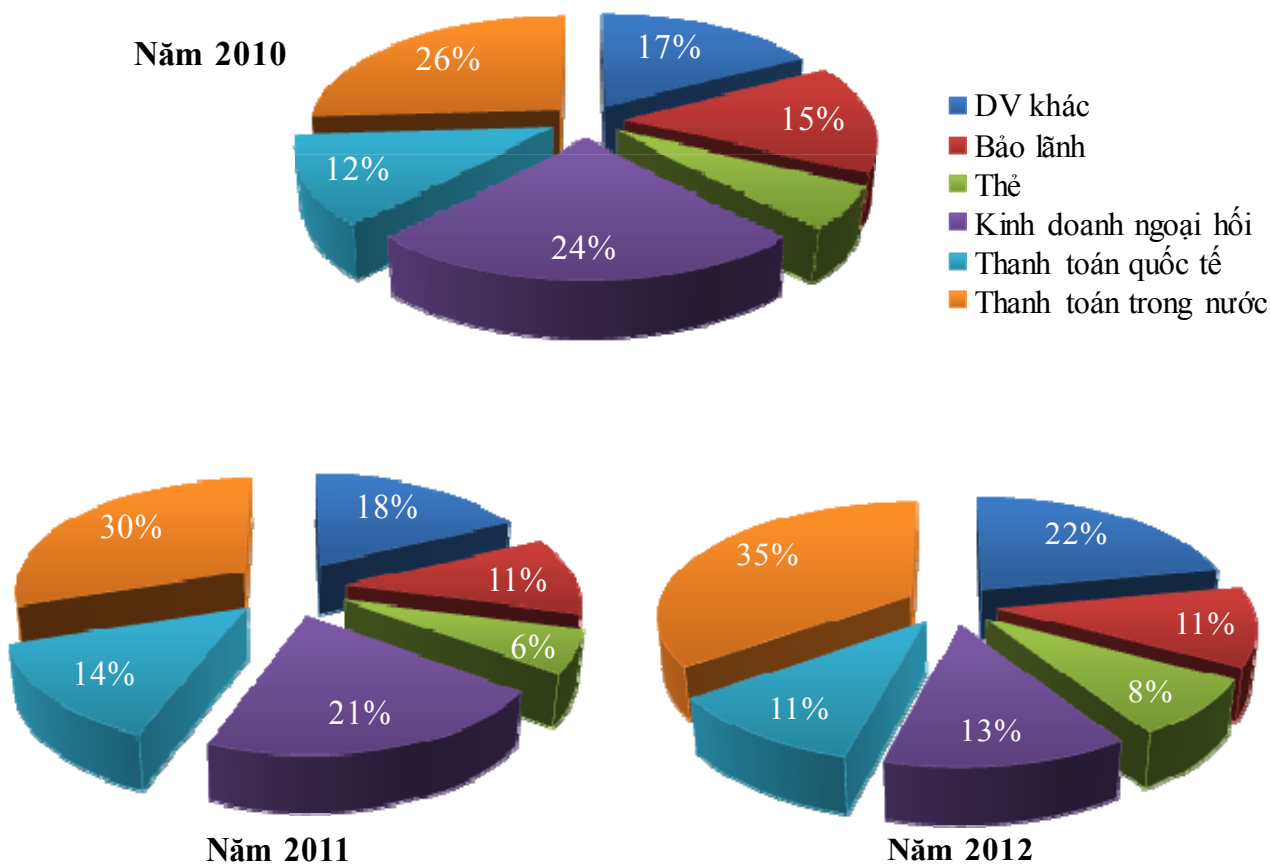
| S<br>T<br>T                                 | Chỉ tiêu                        | Năm<br>2010  | Năm<br>2011  | Năm<br>2012  | Chênh lệch<br>2011/2010 |                  | Chênh lệch<br>2012/2011 |                  |
|---|---------------------------------|--------------|--------------|--------------|-------------------------|------------------|-------------------------|------------------|
|   |                                 |              |              |              | Tuyệt<br>đối            | Tương<br>đối (%) | Tuyệt<br>t đối          | Tương<br>đối (%) |
| 1   | Thu từ DV thanh toán trong nước | 554          | 799          | 855          | 245                     | 44,22            | 56                      | 7,03             |
| 2   | Thu từ DV thanh toán quốc tế    | 263          | 359          | 271          | 96                      | 36,50            | (88)                    | (24,60)          |
| 3   | Thu từ DV kinh doanh ngoại hối  | 497          | 557          | 329          | 60                      | 12,07            | (228)                   | (40,94)          |
| 4   | Thu từ DV thẻ                   | 191          | 157          | 179          | 38                      | 31,93            | 22                      | 14,01            |
| 5   | Thu từ DV bảo lãnh              | 314          | 298          | 257          | (16)                    | (5,10)           | (41)                    | (13,73)          |
| 6   | Thu từ DV khác                  | 369          | 467          | 528          | 98                      | 26,56            | 61                      | 12,99            |
| <b>Tổng doanh thu dịch vụ toàn hệ thống</b> |                                 | <b>2.116</b> | <b>2.637</b> | <b>2.419</b> | <b>521</b>              | <b>24,62</b>     | <b>(218)</b>            | <b>(8,27)</b>    |

*(Nguồn: Báo cáo tổng kết chuyên đề sản phẩm dịch vụ của Agribank 2010-2012)*

Từ bảng số liệu 2.4, có thể thấy tổng doanh thu dịch vụ năm 2010 đạt 2.116 tỷ đồng, năm 2011 đạt 2.637 tỷ đồng, tăng 24,62% so với năm 2010, sang đến năm 2012 giảm 218 tỷ đồng (tương ứng với mức giảm là 8,27%) so với năm 2011. Nhìn chung, trong năm 2011, khoản thu từ các hoạt động dịch vụ đều có chiều hướng tăng, chỉ riêng thu từ hoạt động bảo lãnh giảm 5,1% so với năm 2010. Sang đến năm 2012, khoản thu từ dịch vụ giảm mạnh tập trung chủ yếu ở nhóm kinh doanh ngoại hối với mức giảm là 228 tỷ đồng, tương đương với 40,94%; Dịch vụ thanh toán quốc tế giảm 88 tỷ đồng (giảm 24,60%) và thu từ hoạt động bảo lãnh cũng giảm mạnh tới 13,73% (giảm 41 tỷ đồng). Nguyên nhân khiến cho doanh thu dịch vụ giảm là do tình hình kinh tế không ổn định cùng với tỷ giá ngoại hối trong năm 2012 ít biến động, trái ngược với biến động tỷ giá năm 2011 khiến khoản mục chênh lệch do đánh giá lại ngoại hối được kết chuyển vào doanh thu kinh doanh ngoại hối giảm. Các nhóm dịch vụ còn lại đều tăng trưởng, trong đó nhóm dịch vụ khác (dịch vụ Mobile banking, đại lý và ủy thác, dịch vụ ngân quỹ...) có mức tăng trưởng lớn nhất 61 tỷ đồng (12,99%) so với năm 2011, nhóm dịch vụ thanh toán trong nước và nhóm dịch vụ thẻ có mức tăng lần lượt là 56 tỷ đồng (tương ứng tăng 7,03%) và 38 tỷ đồng (tương ứng tăng



26,08%). Điều đó chứng tỏ các dịch vụ ngân hàng hiện đại đã và đang hoạt động rất hiệu quả, hằng năm đem lại nguồn doanh thu lớn cho ngân hàng.



**Biểu đồ 2.1 Tỷ trọng doanh thu dịch vụ theo nhóm dịch vụ**

(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh của Agribank năm 2010, 2011, 2012)

Xét về cơ cấu dịch vụ theo biểu đồ 2.1, nhóm dịch vụ thanh toán trong nước giai đoạn 2010 – 2012 luôn chiếm tỷ trọng lớn nhất trong tổng doanh thu dịch vụ, năm 2010 chiếm 26%, năm 2011 chiếm 30% và năm 2012 tăng lên 35%. Nhóm dịch vụ này vừa có sự tăng lên về giá trị lại vừa có sự gia tăng về tỷ trọng do nhu cầu thanh toán của người dân đang ngày càng tăng cao nhất là khi các phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt đang được hầu hết các NHTM chú trọng phát triển. Tiếp đến là nhóm dịch vụ khác cũng có tỷ trọng tăng từ 17% năm 2010 lên 18% năm 2011 và tăng mạnh nhất lên 22% năm 2012. Các nhóm dịch vụ còn lại chỉ chiếm tỷ trọng thấp nhưng cũng đóng góp không nhỏ vào tổng doanh thu dịch vụ của Agribank. Trong tương lai, Agribank cần có thêm nhiều chiến lược mở rộng các loại hình sản phẩm dịch vụ để đem lại nguồn doanh thu dồi dào cho ngân hàng.

#### 2.4.4. Kết quả kinh doanh

**Bảng 2.5 Báo cáo kết quả kinh doanh của Agribank giai đoạn 2010 – 2012**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*

| Chỉ tiêu                           | 2010   | 2011   | 2012   | Chênh lệch<br>2011/2010 |                  | Chênh lệch<br>2012/2011 |                  |
|------------------------------------|--------|--------|--------|-------------------------|------------------|-------------------------|------------------|
|                                    |        |        |        | Tuyệt<br>đối            | Tương<br>đối (%) | Tuyệt<br>đối            | Tương<br>đối (%) |
| 1. Tổng thu nhập                   | 60.082 | 82.334 | 78.342 | 22.252                  | 37,04            | (3.992)                 | (4,85)           |
| 2. Tổng chi phí                    | 49.925 | 66.601 | 62.303 | 16.676                  | 33,40            | (4.298)                 | (6,45)           |
| 3. Lợi nhuận từ<br>HĐKD trước DPRR | 10.157 | 15.733 | 16.039 | 5.576                   | 54,90            | 306                     | 1,94             |
| 4. Chi phí DPRRTD                  | 6.507  | 10.743 | 11.677 | 4.236                   | 65,10            | 934                     | 8,69             |
| 5. LNTT                            | 3.650  | 4.990  | 4.362  | 1.340                   | 36,71            | (628)                   | (12,59)          |
| 6. LNST                            | 2.871  | 3.888  | 3.260  | 1.017                   | 35,42            | (628)                   | (16,15)          |

*(Nguồn: Báo cáo tổng kết hoạt động kinh doanh của Agribank năm 2010, 2011, 2012)*

Từ số liệu của báo cáo kết quả kinh doanh của Agribank trong năm 2010, 2011, 2012 có thể nhận thấy rằng:

Tổng thu nhập của Agribank tăng mạnh từ năm 2010 đến năm 2011 mặc dù toàn bộ nền kinh tế chịu ảnh hưởng nặng nề của cuộc khủng hoảng tài chính tại Mỹ và một số nước EU. Cụ thể, năm 2011 tổng thu nhập của ngân hàng đạt 82.334 tỷ đồng, tăng 22.252 tỷ đồng, tương đương với 37,04% so với năm 2010 là 60.082 tỷ đồng. Nguyên nhân dẫn đến sự gia tăng đột biến này là do trong năm 2011, tỷ lệ dư nợ tín của ngân hàng tăng cao, đây là hoạt động mang lại nguồn doanh thu chính cho ngân hàng. Bên cạnh đó, doanh thu từ các hoạt động kinh doanh khác cũng tăng lên như hoạt động thanh toán trong nước, hoạt động thanh toán quốc tế, hoạt động kinh doanh ngoại hối... đã góp phần làm tăng thu nhập của ngân hàng và đây cũng là một sự cố gắng phần đầu đáng được ghi nhận của Agribank trong năm 2011. Sang đến năm 2012, tình hình thu nhập của Agribank lại có chiều hướng sụt giảm, tổng thu nhập đạt 78.342 tỷ đồng, giảm 3.992 tỷ đồng tương ứng giảm 4,85% so với năm 2011. Sự sụt giảm này đến từ ảnh hưởng của nền kinh tế khó khăn kéo dài vẫn chưa có dấu hiệu phục hồi, tỷ giá biến động thất thường, lạm phát tăng cao khiến cho nhiều doanh nghiệp lâm vào tình trạng phá sản. Họ không dám vay vốn để tái đầu tư vào hoạt động

sản xuất kinh doanh vì lo sợ rủi ro và không gánh được chi phí lãi vay. Mặc dù Agribank đã đưa ra nhiều biện pháp như ưu tiên về điều kiện cho vay, về ngành nghề...nhưng thu nhập từ các hoạt động tín dụng cũng như các hoạt động khác trong năm 2012 vẫn có chiều hướng giảm kéo theo tổng thu nhập của Agribank giảm so với năm 2011.

Trong giai đoạn 2010 – 2012, nền kinh tế khó khăn nhiều biến động đã ảnh hưởng không nhỏ tới các ngành nghề khiến Agribank tốn rất nhiều chi phí để cứu vãn hoạt động kinh doanh. Cụ thể, tổng chi phí tăng từ 49.925 tỷ đồng năm 2010 lên 66.601 tỷ đồng năm 2011. Lí do của việc gia tăng chi phí trong năm 2011 là tỷ lệ lạm phát ở mức cao buộc Agribank phải tăng lãi suất huy động vốn để cạnh tranh với các NHTM trên thị trường. Bên cạnh đó, Agribank còn tiến hành thưởng cho những nhân viên huy động được một khối lượng vốn lớn và duy trì được trong thời gian dài, điều này cũng góp phần làm cho chi phí tăng cao. Sang đến năm 2012, Agribank đã có những điều chỉnh về việc quản lý chi phí và giảm thiểu đến mức tối đa, chi phí hoạt động đã giảm 4,298 tỷ đồng tương ứng với 6,45% do chi phí huy động vốn giảm, lạm phát đã phần nào được kiềm chế và chi phí thưởng cho các cán bộ cũng được cắt giảm một phần.

Lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước DPRR của Agribank có chiều hướng tăng qua các năm. Năm 2010, lợi nhuận đạt 10.157 tỷ đồng, năm 2011 tăng thêm 5.576 tỷ đồng tương ứng 54,90% so với năm 2010. Sang đến năm 2012, tốc độ tăng của lợi nhuận bị chững lại, dừng lại ở con số 16.039 tỷ đồng, chỉ tăng thêm 1,49% so với năm 2011. Nguyên nhân là do tình hình thu nhập và chi phí của ngân hàng có sự biến đổi qua các năm nhưng nhìn chung tốc độ tăng của thu nhập vẫn luôn lớn hơn tốc độ tăng của chi phí đã giúp cho lợi nhuận từ hoạt động kinh doanh trước DPRR luôn đạt con số dương.

Đối với chi phí trích lập dự phòng rủi ro, năm 2010, Agribank đã tiến hành trích lập 6.507 tỷ đồng. Đến năm 2011, lượng trích lập dự phòng tăng đột biến lên 10.743 tỷ đồng. Sở dĩ có sự gia tăng này là do từ năm 2011, cuộc khủng hoảng kinh tế trở nên trầm trọng, việc lượng vốn huy động tăng lên cũng thúc đẩy ngân hàng cho vay nhiều hơn, khiến cho dư nợ quá hạn tăng cao. Chính vì điều đó, Agribank đã phải tiến hành trích lập dự phòng rủi ro tín dụng cao để hạn chế tình hình nợ xấu, gây ảnh hưởng không tốt đến uy tín của ngân hàng. Sang đến năm 2012, NHNN yêu cầu các NHTM phải giảm tỷ lệ nợ xấu xuống mức an toàn, Agribank đã chủ động thắt chặt cho vay tín dụng nên mức chi phí trích lập dự phòng rủi ro chỉ tăng nhẹ ở mức 8,69% tương đương 934 tỷ đồng.

Việc trích lập dự phòng gia tăng cũng là nguyên nhân khiến cho lợi nhuận sau thuế của Agribank trong giai đoạn 2011-2012 giảm đi so với năm thời điểm 2010-

2011. Cụ thể: năm 2011 lợi nhuận của Agribank đạt 3.888 tỷ đồng, tăng lên 1.017 tỷ đồng tương đương 35,42% so với năm 2010. Lợi nhuận từ hoạt động tín dụng và dịch vụ đã tăng nhanh hơn và bù đắp được mức tăng của chi phí hoạt động và chi phí trích lập dự phòng. Sang đến năm 2012, lợi nhuận sau thuế giảm đi 16,18% tương đương 629 tỷ đồng, do thu nhập của ngân hàng không tăng lên nhiều trong khi mức chi phí hoạt động và chi phí trích lập dự phòng lại cũng tăng theo một cách nhanh chóng nên lợi nhuận có giảm đi đôi chút so với năm 2011. Nguồn thu chủ yếu vẫn là từ thu từ lãi vay tín dụng, nhưng khi các khoản vay bị NHNN khống chế và yêu cầu giảm lãi suất để tháo gỡ cho doanh nghiệp đã gây thiệt hại cho bản thân ngân hàng.

## **2.5. Dịch vụ thẻ thanh toán tại Agribank**

### **2.5.1. Sự ra đời và quá trình phát triển của Trung tâm thẻ Agribank**

Dịch vụ thẻ của Agribank bắt đầu được triển khai thử nghiệm từ năm 1999 với 04 máy ATM đầu tiên đặt ở 2 thành phố lớn là Sở giao dịch 1 tại Hà Nội và Sở giao dịch 2 tại Thành phố Hồ Chí Minh. Nhận thấy tầm quan trọng của dịch vụ thẻ trong việc phát triển dịch vụ ngân hàng hiện đại tiên tiến, Trung tâm thẻ đã chính thức được thành lập ngày 18/07/2003 theo Quyết định số 201/QĐ/HĐQT-TCCB. Chức năng chính của Trung tâm là tham mưu cho Ban lãnh đạo ngân hàng trong việc quản lý, phát hành, thanh toán thẻ, nghiên cứu, ứng dụng và phát triển nghiệp vụ thẻ trong toàn hệ thống Agribank.

Dịch vụ thẻ của Agribank ra đời muộn với rất nhiều khó khăn về nghiệp vụ, kinh nghiệm, nhân sự cũng như hạn chế về công nghệ và đặc biệt là trong bối cảnh nhiều ngân hàng thương mại đã triển khai nghiệp vụ thẻ từ lâu, chiếm thị phần lớn trên thị trường thẻ Việt Nam.

Trải qua 10 năm phấn đấu và nỗ lực, Trung tâm thẻ Agribank đã khẳng định được vị thế của một ngân hàng lớn cả về quy mô sản phẩm và dịch vụ với một lượng khách hàng dồi dào và ổn định. Quá trình phát triển dịch vụ thẻ tại Agribank được tóm qua các giai đoạn sau:

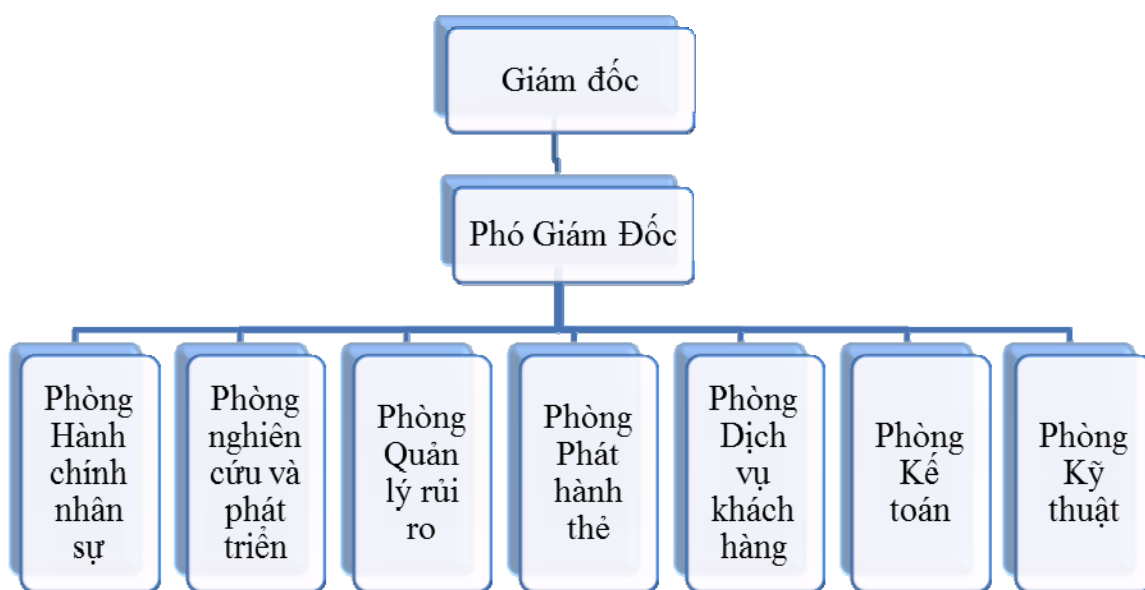
- Từ năm 2003 – 2005: Trung tâm thẻ triển khai thí điểm nghiệp vụ phát hành và thanh toán thẻ nội địa với thương hiệu thẻ Success, lắp đặt mạng lưới ATM tại một số chi nhánh trong hệ thống đã triển khai trong dự án hiện đại hóa ngân hàng (IPCAS I).
- Năm 2006 – 2007: Agribank hoàn thành việc triển khai IPCAS I và dịch vụ thẻ trong toàn hệ thống, giai đoạn này chủ yếu là phát hành và thanh toán thẻ ghi nợ nội địa trong hệ thống.

Năm 2008 đến nay, Agribank tiếp tục nâng cấp hệ thống kế toán và thanh toán khách hàng IPCAS I thành IPCAS II. Mục đích nâng cấp nhằm làm cho hệ thống hoàn thiện hơn, hiện đại hơn, đáp ứng được yêu cầu triển khai các sản phẩm mới ở thời

điểm hiện tại và trong tương lai. Năm 2008, Agribank đã chính thức trở thành thành viên của của hai tổ chức thẻ quốc tế Visa và MasterCard. Công tác phát hành thẻ quốc tế mang hai thương hiệu lớn này được triển khai, đồng thời chấp nhận thanh toán tất cả các loại thẻ quốc tế đang thông dụng.

Hiện tại, Trung tâm thẻ Agribank gồm có một Ban lãnh đạo và bảy phòng chức năng gồm: Phòng Hành chính nhân sự, phòng Nghiên cứu và phát triển, phòng Quản lý rủi ro, phòng Phát hành thẻ, phòng Dịch vụ khách hàng, phòng Kế toán và phòng Kỹ thuật. Mỗi phòng ban đều có một chức năng và nhiệm vụ riêng nhưng hoạt động thống nhất vì mục tiêu phát triển của Trung tâm thẻ Agribank.

### Sơ đồ 2.2 Cơ cấu tổ chức của Trung tâm thẻ Agribank



(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)

#### Chức năng, nhiệm vụ của từng phòng, ban:

Phòng Hành chính nhân sự: Thực hiện theo dõi chế độ tiền lương, chế độ bảo hiểm, quản lý lao động, tổ chức kế hoạch đào tạo và kế hoạch phát triển nguồn lực đảm bảo nhu cầu phát triển của Trung tâm thẻ.

Phòng Nghiên cứu và phát triển: Nghiên cứu và tìm hiểu nhu cầu của thị trường và nhu cầu của khách hàng, từ đó phát triển thêm các sản phẩm mới nhằm đáp ứng các yêu cầu đã thu thập được.

Phòng Quản lý rủi ro: Theo dõi và thống kê các rủi ro khách hàng có thể gặp phải khi sử dụng thẻ, từ đó đưa ra các biện pháp khắc phục nhằm cải tiến chất lượng dịch vụ thẻ.

Phòng dịch vụ khách hàng: tiếp nhận, giải đáp và tiến hành hướng dẫn khách hàng từ khâu phát hành cho đến khâu sử dụng, tiến hành tiếp nhận mọi khiếu nại của khách hàng.

Phòng Kế toán: Quản lý kho tiền và theo dõi các giao dịch của các chủ thẻ để tiến hành hạch toán

Phòng Kỹ thuật: Trực tiếp quản lý mạng, tổ chức vận hành hệ thống thiết bị tin học và các chương trình phần mềm được áp dụng tại Trung tâm thẻ, chấp hành chế độ báo cáo, thống kê và cung cấp số liệu, thông tin theo qui định, quản lý, bảo dưỡng, sửa chữa và làm dịch vụ tin học

### **2.5.2. Các sản phẩm thẻ thanh toán của Agribank**

Hiện nay, Agribank đang triển khai phát hành 4 dòng sản phẩm thẻ chủ yếu gồm: Thẻ ghi nợ, thẻ Lập nghiệp, thẻ liên kết sinh viên, thẻ tín dụng.

#### **a. Thẻ ghi nợ:**

- Thẻ ghi nợ nội địa Success của Agribank cho phép khách hàng cá nhân là chủ thẻ sử dụng trong phạm vi số dư tài khoản tiền gửi không kì hạn hoặc hạn mức thấu chi để thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ, rút tiền mặt tại đơn vị chấp nhận thẻ hoặc tại máy rút tiền tự động ATM/EDC trong phạm vi lãnh thổ Việt Nam.
- Thẻ ghi nợ quốc tế Agribank Visa/MasterCard: do Agribank phát hành cho phép khách hàng cá nhân là chủ thẻ sử dụng trong phạm vi số dư tài khoản tiền gửi thanh toán và (hoặc) hạn mức thấu chi để thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ; rút/ứng tiền mặt và các dịch vụ khác tại ATM, đơn vị chấp nhận thẻ, điểm ứng tiền mặt trên phạm vi toàn cầu hoặc giao dịch qua Internet. Thẻ ghi nợ quốc tế Agribank Visa có 2 hạng thẻ chính là: Hạng thẻ chuẩn và hạng thẻ vàng, thẻ ghi nợ quốc tế Agribank MasterCard có 2 hạng thẻ chính là: Hạng thẻ chuẩn và hạng thẻ bạch kim.

*Tiện ích của thẻ ghi nợ:* rút/ứng tiền mặt tại ATM, EDC/POS tại quầy giao dịch và các điểm ứng tiền mặt khác trên phạm vi toàn cầu ( trên lãnh thổ Việt Nam và ngoại tệ tại các nước trên thế giới); thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ tại các đơn vị chấp nhận thẻ hoặc qua Internet, nộp tiền vào tài khoản qua EDC/POS tại quầy giao dịch; Sử dụng các tiện ích Mobile Banking như: thông báo biến động số dư, chuyển khoản Atransfer, nạp tiền thuê bao di động trả trước, thanh toán cước thuê bao di động trả sau, ví điện tử Vnmart, v.v... hạn mức thấu chi lên tới 30 triệu đồng và thời hạn thấu chi tối đa là 12 tháng.

**b. Thẻ lập nghiệp** là: tên gọi của loại thẻ liên kết đồng thương hiệu giữa Agribank và Ngân hàng Chính sách Xã hội Việt Nam (VBSP) dành riêng cho khách hàng là các học sinh, sinh viên vay vốn của VBSP. Được phát triển trên nền tảng của thẻ ghi nợ nội địa Success, ngoài chức năng hỗ trợ giải ngân vốn vay qua tài khoản



thẻ, thẻ lập nghiệp còn mang đầy đủ các tính năng, tiện ích của thẻ ghi nợ nội địa Success hiện đang được Agribank phát hành như: thanh toán hàng hóa, dịch vụ tại EDC/POS; thực hiện các giao dịch tự động tại ATM của Agribank cũng như của các ngân hàng thành viên Banknetvn-Smartlink trên toàn quốc; dịch vụ Mobile Banking; v.v... Sự ra đời của thẻ lập nghiệp đánh dấu một bước tiến mới trong việc đa dạng hóa sản phẩm thẻ của Agribank. Sản phẩm thẻ vừa mang lại tiện ích cho Ngân hàng chính sách trong việc giải ngân khoản vay được nhanh chóng, thuận tiện vừa giúp Agribank quảng bá sản phẩm tới tầng lớp học sinh, sinh viên, cũng như góp phần đa dạng hóa danh mục sản phẩm của Agribank.

**c. Thẻ liên kết sinh viên:** Cùng với sự ra đời của thẻ “Lập nghiệp”, tháng 9/2009 Agribank tiếp tục cho ra đời sản phẩm thẻ liên kết sinh viên, mang lại nhiều tiện ích cho học sinh, sinh viên các trường Học viện, Đại học, Cao đẳng, Trung học chuyên nghiệp trong phạm vi toàn quốc. Thẻ liên kết sinh viên ngoài những chức năng của thẻ Success còn mang lại tiện ích cho các trường đại học trong việc quản lý sinh viên như: Điểm danh, thu học phí, thẻ dự thi, thẻ thư viện.v.v... Thẻ sinh viên ra đời tạo một dấu ấn trong việc đa dạng hóa sản phẩm của Agribank và giúp Agribank tiếp cận với đối tượng khách hàng rất lớn đó là đối tượng học sinh, sinh viên các trường tạo tiền đề để Agribank tiếp cận và nghiên cứu triển khai các sản phẩm thẻ khác trong tương lai dành cho đối tượng này.

**d. Thẻ tín dụng quốc tế Agribank Visa/MasterCard:** do Agribank phát hành cho phép khách hàng cá nhân là chủ thẻ sử dụng trong phạm vi số dư tài khoản tiền gửi thanh toán và (hoặc) hạn mức thấu chi để thanh toán tiền hàng hóa, dịch vụ; rút/ứng tiền mặt và các dịch vụ khác tại ATM, đơn vị chấp nhận thẻ, điểm ứng tiền mặt trên phạm vi toàn cầu hoặc giao dịch qua Internet. Thẻ tín dụng quốc tế Agribank Visa/MasterCard gồm có 3 hạng thẻ: Hạng chuẩn, hạng vàng và hạng bạch kim.

### **2.5.3. Đặc điểm của dịch vụ thẻ thanh toán Agribank**

Năm 2012, dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank vẫn giữ vững đà tăng trưởng, phát triển ổn định cả về số lượng và chất lượng. Bên cạnh đó, trong thời buổi kinh tế khó khăn, sự cạnh tranh giữa các ngân hàng thương mại ngày càng gay gắt, thị phần thẻ thanh toán của Agribank không những được giữ vững mà còn đang từng bước cải thiện thẻ. Hai sản phẩm thẻ chủ đạo mà Agribank cung cấp là thẻ ghi nợ nội địa và tín dụng quốc tế đã đạt được những thành tựu đáng ghi nhận.

Xét về thẻ ghi nợ nội địa, Agribank đang cho triển khai ba sản phẩm thẻ là thẻ ghi nợ Success, thẻ liên kết sinh viên – thẻ liên kết chức năng giữa thẻ ghi nợ và thẻ sinh viên theo quy định của trường học và thẻ Lập nghiệp – thẻ đồng thương hiệu giữa Agribank và Ngân hàng Chính sách Xã hội Việt Nam. Tuy sản phẩm thẻ chưa



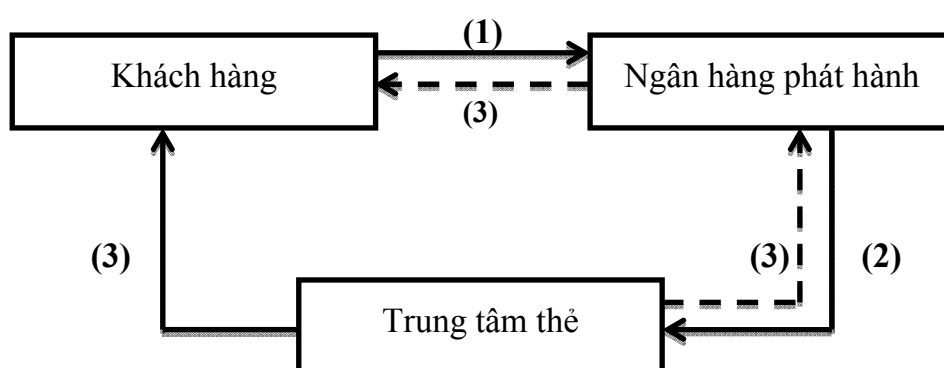
đang dạng nhưng Agribank lại có những phân khúc thị trường nhất định, chủ yếu hướng tới đối tượng là giới trẻ. Giống như hầu hết các ngân hàng khác trên thị trường thẻ Việt Nam, sản phẩm Thẻ ghi nợ nội địa của Agribank cũng có mức giao dịch rút tiền và chuyển khoản linh hoạt tuy nhiên lại chưa thực sự cạnh tranh. Hạn mức chuyển khoản tối đa trong ngày với thẻ Success là 50 triệu đồng, với thẻ Plus Success là 100 triệu đồng. So với các ngân hàng thương mại lớn như Vietcombank, Vietinbank, ACB,... hạn mức này chưa thực sự nổi bật. Trong khi đó, hạn mức rút tiền tối đa trong ngày của Agribank lại lên tới 25 triệu đồng với thẻ Success và 50 triệu đồng đối với thẻ Plus Success. Mặc dù đây chưa phải là hạn mức cao tuy nhiên với một sản phẩm thẻ ghi nợ nội địa phổ thông như Success thì nó lại là một con số khiến khách hàng phải cân nhắc khi lựa chọn giữa các sản phẩm thẻ ghi nợ nội địa của các ngân hàng khác trên thị trường.

Xét về thẻ tín dụng quốc tế, Agribank có hai sản phẩm thẻ mang thương hiệu Visa và MasterCard. Để hạn chế rủi ro trong việc phát hành thẻ tín dụng, Agribank đã đưa ra những hạng thẻ phù hợp với từng đối tượng khách hàng bao gồm: hạng chuẩn, hạng vàng và hạng bạch kim. Hạn mức tín dụng mà Agribank dành cho khách hàng là từ 50 triệu đồng đến 500 triệu đồng tùy vào thuộc vào từng hạng thẻ. Đây là hạn mức khá phù hợp với nhu cầu tiêu dùng, mua sắm lớn của những khách hàng thường xuyên đi du lịch và công tác dài ngày... Hạn mức tín dụng trải dài trong khoảng rộng như vậy giúp Agribank có sức cạnh tranh lớn trên thị trường thẻ tín dụng quốc tế.

## 2.5.4. Các nghiệp vụ trong dịch vụ thẻ thanh toán

### 2.5.4.1. Nghiệp vụ phát hành thẻ

Sơ đồ 2.3 Quy trình phát hành thẻ



(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)

**Bước 1:** Muốn sử dụng thẻ thanh toán, khách hàng phải đến ngân hàng để làm một số thủ tục cần thiết như điền vào giấy xin phát hành thẻ, xuất trình các giấy tờ tùy thân như chứng minh thư nhân dân hoặc quân đội hoặc hộ chiếu. Ngoài ra còn phải

xuất trình một số giấy tờ khác như: giấy thông hành, biên lai trả lương, nộp thuế thu nhập...

Khi nhận đủ hồ sơ, ngân hàng tiến hành thẩm định lại. Thông thường ngân hàng xem xét tính chính xác của hồ sơ, tình hình tài chính (nếu khách hàng là công ty), hay các khoản thu nhập thường xuyên của khách hàng (nếu là cá nhân) hoặc số dư trên tài khoản tiền gửi của khách hàng, mối quan hệ tín dụng trước đây (nếu có).

**Bước 2:** Nếu hồ sơ xin phát hành thẻ đã phù hợp thì ngân hàng sẽ tiến hành phân loại khách hàng. Đối với thẻ ghi nợ, việc phát hành thẻ đơn giản vì khách hàng đã có tài khoản tại ngân hàng. Còn đối với thẻ tín dụng, ngân hàng phải tiến hành phân loại khách hàng để có một chính sách tín dụng riêng. Thông thường có hai loại hạn mức tín dụng: Hạn mức theo thẻ vàng: cấp cho nhân vật quan trọng, có quan hệ tốt với ngân hàng hoặc có thu nhập cao và ổn định. Hạn mức tín dụng quy định tối đa là 90.000.000 đồng, tối thiểu là 50.000.000 đồng. Theo hạn mức chuẩn: Hạn mức tín dụng chủ yếu cung cấp cho giới bình dân nhưng khách hàng cũng phải đủ điều kiện để nhận thẻ tín dụng (quy định từ 50.000.000 đồng và tối thiểu là 10.000.000 đồng).

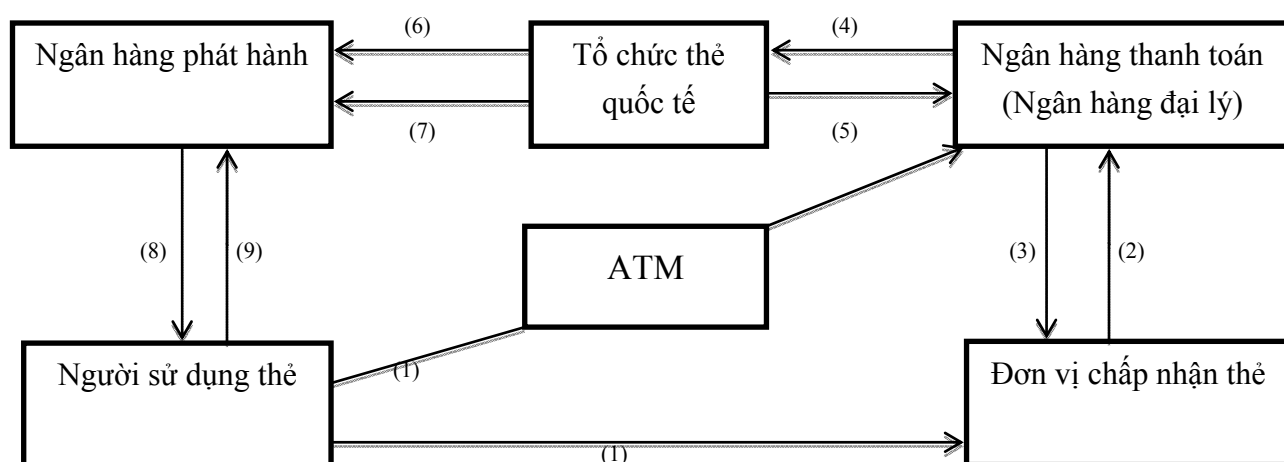
**Bước 3:** Sau khi thẩm định và phân loại khách hàng, nếu khách hàng đáp ứng đủ điều kiện thì ngân hàng tiến hành in thẻ cho khách hàng. Trung tâm thẻ Agribank yêu cầu chủ thẻ ký tên và đăng ký chữ ký mẫu ở ngân hàng. Sau đó bằng kỹ thuật riêng của từng ngân hàng phát hành, ngân hàng tiến hành đưa những thông tin cần thiết lên thẻ, đồng thời mã hoá và ấn định mã số các nhân (PIN) cho chủ thẻ, nhập các thông tin, dữ liệu cần thiết để quản lý sau này.

Khi ngân hàng giao thẻ cho khách hàng thì giao luôn số PIN, yêu cầu chủ thẻ giữ bí mật. Nếu để lộ số PIN thì mọi rủi ro gây nên chủ thẻ phải hoàn toàn chịu trách nhiệm. Thời gian kể từ khi khách hàng đề nghị mua thẻ đến khi nhận được thẻ thông thường không qua 5 ngày. Sau khi giao thẻ cho khách hàng, coi như nghiệp vụ phát hành thẻ đã kết thúc.

#### *2.5.4.2. Nghiệp vụ thanh toán thẻ*

Khách hàng sau khi nhận được thẻ có thể sử dụng ngay thẻ đó để mua hàng hoá, dịch vụ tại các ĐVCNT. Quy trình thanh toán thẻ tổng quát được quy định từ khi chủ thẻ bắt đầu sử dụng thẻ cho đến khi hoàn thành toàn bộ nghĩa vụ đối với ngân hàng và các bên liên quan, kể cả nghĩa vụ theo cam kết.

**Sơ đồ 2.4 Quy trình thanh toán thẻ**



(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)

Trong đó:

**Bước 1:** Người sử dụng thẻ mua hàng hóa, dịch vụ và tiến hành thanh toán bằng thẻ hoặc rút tiền mặt tại máy rút tiền tự động (ATM) hoặc tại ngân hàng đại lý. Tại đơn vị chấp nhận thẻ, nhân viên tiến hành đưa thẻ qua thiết bị hỗ trợ thanh toán thẻ để truyền các dữ liệu của thẻ xin cấp phép, sau đó nhập vào máy số tiền giao dịch, máy sẽ tự động xin cấp phép và sau đó in ra hóa đơn thanh toán thẻ, khách hàng ký vào hóa đơn để hoàn tất giao dịch.

**Bước 2:** Đơn vị chấp nhận thẻ nộp hóa đơn giao dịch cho ngân hàng đại lý (ngân hàng thanh toán) để đòi tiền (trong vòng 10 ngày kể từ ngày ĐVCNT thực hiện thanh toán bằng thẻ).

**Bước 3:** Ngân hàng đại lý tạm ứng (trả tiền) cho đơn vị chấp nhận thẻ (Trong vòng 1 ngày kể từ khi ngân hàng đại lý tiếp nhận hóa đơn giao dịch từ ĐVCNT)

**Bước 4:** Nếu khách hàng sử dụng thẻ tín dụng quốc tế, ngân hàng thanh toán tiến hành gửi dữ liệu đến Tổ chức thẻ quốc tế.

**Bước 5:** Tổ chức thẻ quốc tế tiến hành xử lý dữ liệu và sau đó báo có vào tài khoản của ngân hàng đại lý mở tại Tổ chức thẻ quốc tế.

**Bước 6, bước 7:** Tổ chức thẻ quốc tế tiến hành gửi dữ liệu thông báo cho ngân hàng phát hành thẻ, đồng thời ghi nợ vào tài khoản của ngân hàng phát hành mở tại Tổ chức thẻ quốc tế.

**Bước 8:** Ngân hàng phát hành gửi sao kê tới chủ thẻ và yêu cầu thanh toán.

**Bước 9:** Chủ thẻ tiến hành thanh toán cho ngân hàng phát hành.

## **2.6. Thực trạng hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán tại Agribank**

### **2.6.1. Tình hình hoạt động thẻ thanh toán của Agribank những năm gần đây**

#### *2.6.1.1. Hoạt động phát hành và thanh toán thẻ*

Qua bảng kết quả hoạt động phát hành và thanh toán thẻ từ năm 2010 – 2012, ta thấy tổng số lượng thẻ phát hành có tốc độ tăng trưởng cao và ổn định. Năm 2010, số lượng thẻ phát hành là 6.388.126 thẻ, năm 2011 là 8.397.975 thẻ, tăng 2.009.849 thẻ, tương ứng với tỷ lệ tăng là 31,46% so với năm 2010, sang đến năm 2012 số lượng thẻ phát hành tăng thêm 2.254.855 thẻ, tương ứng với tỷ lệ tăng là 26,85% so với năm 2011. Đây là một thành tích đáng được ghi nhận kể từ khi Trung tâm thẻ Agribank đi vào hoạt động. Với “Đề án đẩy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam giai đoạn 2011-2015” của Thủ tướng Chính phủ, Agribank đã có nhiều điều kiện thuận lợi để thúc đẩy công tác phát hành thẻ nói riêng và phát triển dịch vụ thẻ thanh toán nói chung. Trong những năm gần đây, khi mà công nghệ thông tin ngày càng phát triển, hầu hết các NHTM đều thấy rõ được tầm quan trọng của dịch vụ thẻ và tiến hành tập trung cho loại hình dịch vụ này, sự cạnh tranh trên thị trường diễn ra ngày càng gay gắt. Chính vì vậy, tốc độ phát hành thẻ vẫn tăng nhưng các năm sau không cao bằng năm trước. Hiện nay, Agribank đang phát triển 12 sản phẩm thẻ đa dạng, phù hợp với từng đối tượng như thẻ ghi nợ nội địa “Success” thông dụng được hàng triệu khách hàng từ nông thôn đến thành thị tin tưởng sử dụng; sản phẩm thẻ liên kết sinh viên với các cơ sở đào tạo; sản phẩm thẻ Lập nghiệp với Ngân hàng chính sách xã hội. Bên cạnh đó, thủ tục phát hành và mức phí phát hành các loại thẻ trên đều thấp hơn so với thẻ quốc tế, chính vì vậy mà sản phẩm thẻ nội địa luôn được người dân ưa chuộng hơn. Cụ thể, tính đến cuối năm 2012, số lượng thẻ nội địa là 10.548.636 thẻ, chiếm 99,02% tổng số lượng thẻ phát hành và số lượng thẻ quốc tế là 104.194 thẻ, chiếm 0,98% trong tổng số thẻ phát hành. Việc số lượng thẻ không ngừng tăng lên đã kéo theo sự phát triển của một số dịch vụ khác như: Dịch vụ chuyển tiền, dịch vụ gửi rút nhiều nơi, dịch vụ Mobile Banking...

**Bảng 2.6 Kết quả hoạt động phát hành và thanh toán thẻ của Agribank***Đơn vị tính: Thẻ, Triệu đồng*

| Chỉ tiêu                             | Năm<br>2010 | Năm<br>2011 | Năm<br>2012 | Chênh lệch |       |           |       |
|--------------------------------------|-------------|-------------|-------------|------------|-------|-----------|-------|
|                                      |             |             |             | 2011/2010  |       | 2012/2011 |       |
|                                      |             |             |             | (+/-)      | (%)   | (+/-)     | (%)   |
| Tổng số lượng thẻ phát hành (lũy kế) | 6.388.126   | 8.397.975   | 10.652.830  | 2.009.849  | 31,46 | 2.254.855 | 26,85 |
| Số dư TK phát hành thẻ               | 8.792.000   | 10.553.116  | 13.202.856  | 1.761.116  | 20,03 | 2.649.740 | 25,11 |
| Dư nợ thẻ tín dụng                   | 125.030     | 183.255     | 231.039     | 58.225     | 46,57 | 47.784    | 26,08 |

*(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Trung tâm thẻ Agribank)*

Mặc dù trong những năm gần đây, Agribank chỉ tập trung chăm sóc và nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ, không thực hiện các chương trình miễn giảm phí phát hành thẻ như một số NHTM khác nhưng Agribank vẫn duy trì được tốc độ tăng trưởng cao cả về phát hành và thanh toán thẻ. Điều đó đã chứng tỏ uy tín của Agribank trên thị trường thẻ đang ngày càng được nâng cao. Tổng số dư tài khoản tiền gửi không kì hạn cho phát hành thẻ năm 2011 đạt 10.553.116 triệu đồng, tăng 20,03% so với năm 2010, năm 2012 đạt 13.202.856 triệu đồng, tương ứng tăng 25,11% so với năm 2011. Tuy nhiên, tốc độ tăng số dư tài khoản phát hành thẻ vẫn thấp hơn tốc độ tăng của số thẻ phát hành do Agribank mới chỉ chú trọng công tác phát hành nhưng chưa để tâm đến việc kiểm soát số lượng thẻ chưa được kích hoạt hay nằm trong tình trạng thẻ ngủ - thẻ không phát sinh giao dịch. Nhưng nhìn chung, đây cũng là một tín hiệu đáng mừng đối với Agribank trong thời gian gần đây khi tình hình kinh tế khó khăn và có nhiều biến động, Agribank vừa phát hành thẻ thanh toán với số lượng lớn lại vừa thu hút được lượng vốn nhàn rỗi với chi phí huy động rẻ hơn so với cách thức huy động vốn truyền thống. Bên cạnh sự gia tăng của số lượng thẻ phát hành và số dư tài khoản tiền gửi để phát hành thẻ, dư nợ thẻ tín dụng của Agribank cũng có chiều hướng tăng lên qua các năm tuy nhiên đây lại không phải là nguồn dư nợ chủ yếu bởi lẽ các ngân hàng thường phải tiến hành thẩm định kĩ càng trước khi quyết định cấp phát thẻ, tránh được tình trạng khách hàng không có khả năng thanh toán nợ. Cụ thể, năm 2011, dư nợ thẻ tín dụng đạt 125.030 triệu đồng, tăng 46,57% so với năm 2010 là 125.030 triệu đồng, đến

năm 2012 dư nợ thẻ tín dụng đạt 231.039 triệu đồng, tăng 26,08% so với năm 2011. Số lượng thẻ tín dụng tăng lên cũng đồng nghĩa với dư nợ thẻ tín dụng tăng lên, chứng tỏ khách hàng sử dụng thẻ để chi tiêu nhiều hơn, đem lại nguồn thu phí dịch vụ dồi dào cho ngân hàng nhưng nếu con số này tăng quá cao, Agribank có thể bị rơi vào tình trạng tồn đọng nợ quá hạn, gây ảnh hưởng xấu đến uy tín. Trong thời gian tới, Agribank cần tăng cường công tác thẩm định khách hàng cũng như thông báo cho từng khách hàng thời hạn trả nợ để giảm thiểu tỉ lệ nợ quá hạn cho ngân hàng và khách hàng không phải chịu lãi suất cho vay cao theo quy định hiện hành.

**Bảng 2.7 Doanh số sử dụng và doanh số thanh toán thẻ của Agribank**

*Đơn vị tính: Tỷ đồng*

| Chỉ tiêu                | Năm<br>2010 | Năm<br>2011 | Năm<br>2012 | 2011/2010 |       | 2012/2011 |       |
|-------------------------|-------------|-------------|-------------|-----------|-------|-----------|-------|
|                         |             |             |             | (+/-)     | (%)   | (+/-)     | (%)   |
| Doanh số sử dụng thẻ    | 84.143      | 122.009     | 170.082     | 37.866    | 31,03 | 48.073    | 39,40 |
| Doanh số thanh toán thẻ | 88.959      | 128.634     | 179.419     | 39.675    | 30,84 | 50.785    | 39,48 |

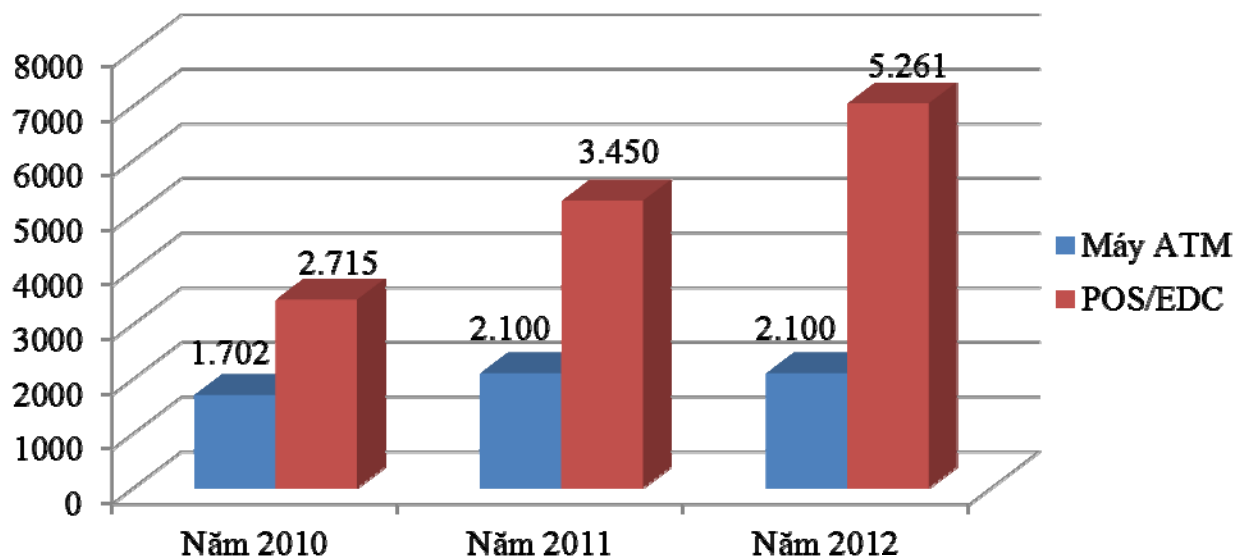
*(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)*

Trong tổng số thẻ phát hành, tỷ lệ thẻ hoạt động là 80%, cao nhất thuộc về sản phẩm thẻ ghi nợ nội địa Success và thấp nhất là thẻ tín dụng quốc tế mang thương hiệu Visa. Doanh số sử dụng thẻ phản ánh tổng số tiền mà chủ thẻ Agribank thực hiện giao dịch tại thiết bị ATM, EDC/POS của chính ngân hàng hoặc của những ngân hàng thương mại khác. Năm 2011, doanh số sử dụng thẻ đạt 122.009 tỷ đồng, tăng 31,03% so với năm 2010 là 84.143 tỷ đồng, sang đến năm 2012, doanh số sử dụng thẻ đã tăng lên 170.082 tỷ đồng, tăng 39,40% so với năm 2011. Doanh số thanh toán thẻ là những con số phản ánh khối lượng tiền giao dịch thực hiện bởi chủ thẻ của Agribank và chủ thẻ của các NHTM khác tại các máy ATM, EDC/POS của Agribank. Cụ thể trong năm 2011, doanh số thanh toán thẻ đạt 128.634 tỷ đồng, tăng 44,60% so với năm 2010. Sang đến năm 2012, con số này đã vượt lên 179.419 tỷ đồng (tăng 39,48% so với năm 2011). Sự gia tăng nhanh chóng của doanh số thanh toán thẻ và doanh số sử dụng thẻ là nhờ vào sự hợp tác giữa các liên minh thẻ tạo ra một mạng lưới hoạt động chung, đem đến sự thuận tiện cho chủ thẻ cũng như tăng cường được mối liên kết giữa các ngân hàng. Đồng thời, những số liệu trên cũng chứng tỏ Agribank đã rất cố gắng trong công tác đưa sản phẩm thẻ thanh toán tiến sâu hơn vào thị trường. Với việc mở rộng mạng lưới thanh toán và lắp đặt thêm nhiều máy ATM, khuyến khích các doanh nghiệp chi trả lương cho nhân viên qua tài khoản, Agribank đã đẩy nhanh tốc độ tăng

trường của doanh số sử dụng và doanh số thanh toán thẻ, trở thành một trong ba ngân hàng hàng đầu về tổng số lượng thẻ phát hành và mạng lưới chấp nhận thẻ.

#### 2.6.1.2. Số lượng máy ATM, EDC/POS

Với lợi thế là một ngân hàng thương mại Nhà nước có số lượng chi nhánh và phòng giao dịch nhiều nhất cả nước, Agribank có nhiều điều kiện thuận lợi để phát triển mạng lưới ATM và EDC/POS để phục vụ nhu cầu rút tiền mặt cũng như giao dịch, thanh toán của chủ thẻ.



**Biểu đồ 2.2 Số lượng máy ATM, EDC/POS trong giai đoạn 2010-2012**

(Nguồn: Báo cáo tổng kết của Trung tâm thẻ Agribank)

Qua biểu đồ 2.2, ta có thể thấy số lượng máy ATM, POS/EDC giữ vững đà tăng trưởng trong những năm qua, Agribank luôn quan tâm tới việc nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng nhiều lợi ích và phát hành thêm nhiều hình thức thẻ phục vụ đa dạng đối tượng khách hàng. Số lượng máy ATM của Agribank năm 2010 là 1.702 máy, sang đến năm 2011, Agribank tiến hành lắp đặt thêm nâng tổng số thiết bị ATM lên 2.100 máy, tăng 23,38% so với năm 2010. Việc gia tăng số lượng máy ATM đã giúp Agribank tăng được thị phần trên thị trường thẻ Việt Nam. Tính đến ngày 31/12/2012, số lượng máy ATM của Agribank vẫn dừng lại ở con số 2100 máy là do chiến lược của Agribank trong thời gian tới chỉ tập trung nâng cao chất lượng, giảm chi phí giao dịch để thu hút khách hàng. Bên cạnh đó, việc ra nhập liên minh thanh toán thẻ Smartlink, BanknetVN cũng giúp khách hàng của Agribank có thể rút tiền từ những máy ATM của các ngân hàng khác. Chính điều này đã giúp Agribank không cần phải lắp đặt thêm nhiều máy ATM, tránh lãng phí và tránh được rủi ro. Hiện nay Agribank đã nâng số lượng thiết bị chấp nhận thẻ thanh toán tại ĐVCNT-EDC/POS để đưa việc sử dụng thẻ thanh toán trở nên phổ biến hơn và làm giảm lượng tiền mặt giao dịch trong



lưu thông, cụ thể năm 2011 Agribank đã trang bị 5.261 thiết bị, tăng 52,50% so với năm 2010, sang đến năm 2012, Agribank nâng tổng số EDC/POS lên 7.046 thiết bị, tương ứng tăng 33,93% so với năm 2011. Việc tăng thêm số lượng ĐVCNT đã tạo thuận lợi cho khách hàng sử dụng thẻ Agribank trong việc thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ một cách tiện lợi và an toàn. Không những thế, Agribank còn liên kết với các đơn vị chấp nhận thẻ dành tặng cho khách hàng – chủ thẻ của Agribank những ưu đãi khi mua hàng hóa và thanh toán bằng thẻ. Đó là chính sách khuyến khích vừa giúp Agribank thu hút được nhiều khách hàng, gia tăng doanh số sử dụng thẻ lại vừa giúp các ĐVCNT bán được nhiều hàng hóa và cung cấp được nhiều dịch vụ hơn.

#### *2.6.1.3. Hoạt động quản lý rủi ro*

Rủi ro là một yếu tố mà các ngân hàng khó có thể tránh khỏi trong quá trình hoạt động kinh doanh và dịch vụ thẻ thanh toán cũng là một trong những hoạt động chứa đựng nhiều rủi ro tiềm ẩn đến từ phía khách hàng, từ phía ngân hàng và từ các bên có liên quan. Những rủi ro này thường gây ra tổn thất cho khách hàng, cho ngân hàng và nó trực tiếp ảnh hưởng đến uy tín cũng như doanh thu của ngân hàng.

Trong quá trình sử dụng thẻ thanh toán của Agribank, khách hàng thường gặp phải những tình huống như bị máy ATM nuốt thẻ, tiền trong tài khoản bị trừ nhưng khách hàng chưa nhận được tiền mặt,...v.v..Theo số liệu thống kê của phòng Quản lý rủi ro Trung tâm thẻ Agribank, trong năm 2012, đã có 128 trường hợp khách hàng kê khai sai thông tin khi làm thủ tục xin cấp phát thẻ tín dụng, 394 trường hợp bị nuốt thẻ tại máy ATM, trong đó có 256 trường hợp khách hàng không nhận được tiền mặt khi rút tại máy ATM nhưng vẫn bị trừ tiền trong tài khoản. Nguyên nhân chủ yếu dẫn đến những rủi ro trên thường là nhân viên của ngân hàng còn lơ là trong công tác kiểm tra và thẩm định khách hàng, do máy ATM bị lỗi hệ thống, quá trình giao dịch quá lâu khiến khách hàng đã bỏ đi trước khi tiền được nhả ra và có người khác đã lấy được số tiền đó. Tuy nhiên, cách thức Agribank giải quyết rủi ro chưa thực sự làm khách hàng cảm thấy hài lòng. Họ thường phải đợi khá lâu sau khi có đơn khiếu nại mới nhận được hồi đáp (khoảng 20 ngày) và đa số các trường hợp xảy ra rủi ro như trên đều không được hoàn trả.

Trong vài năm trở lại đây, tội phạm về gian lận, giả mạo thẻ đang có xu hướng tăng, có đến 15 vụ trộm đập phá ATM để lấy tiền (05 vụ thành công) vào lúc nửa đêm, hiện tượng ăn cắp dữ liệu thẻ tại ATM và hiện tượng rút tiền ô ạt trong thẻ tín dụng quốc tế tại nước ngoài để hưởng chênh lệch tỷ giá cũng diễn ra dưới các cách thức ngày càng tinh vi hơn. Trước tình hình xã hội như vậy, Agribank đã chủ động nghiên cứu, triển khai nhiều biện pháp phòng ngừa, lắp đặt hệ thống tra soát trực tuyến tới 100% chi nhánh loại I, loại II, giúp tiết giảm thời gian xử lý các giao dịch tra soát khiếu nại của khách hàng, tiết kiệm chi phí cho ngân hàng. Bên cạnh đó, Agribank

cũng chú trọng đào tạo đội ngũ cán bộ, chuyên viên tư vấn và giúp đỡ khách hàng phòng chống những rủi ro thường gặp, lựa chọn những cá nhân trung thực làm việc tại bộ phận cấp phát thẻ cho khách hàng để tránh hiện tượng ăn cắp mã PIN của chủ thẻ.

#### *2.6.1.4. Một số hoạt động khác*

Agribank đã cùng tiểu ban dự án IPCAS thực hiện nghiên cứu, xây dựng giải pháp và chuyển đổi thành công toàn bộ dữ liệu thẻ của hệ thống cũ sang hệ thống chuyên mạch và quản lý thẻ mới theo công nghệ của hãng CompassPuss (Cộng hòa Liên Bang Nga). Giải pháp này đã giúp Agribank không phải phát hành lại 1,2 triệu thẻ, không phải thay đổi mã PIN của khách hàng và không phải dừng hệ thống. Thành công này đã góp phần nâng cao uy tín của Agribank cũng như tiết kiệm được chi phí phát hành lại thẻ ước tính khoảng 17 tỷ đồng, tránh lãng phí nguồn nhân lực. Sau khi chuyển giao sang hệ thống mới, thời gian xử lý giao dịch thẻ nhanh hơn, giảm thiểu được tình trạng lỗi mạng và từ đó nâng cao được chất lượng dịch vụ thẻ thanh toán.

Agribank cho ra mắt sản phẩm thẻ mới – Thẻ ghi nợ nội địa hạng Vàng Plus Success đã góp phần làm đa dạng danh mục sản phẩm thẻ thanh toán, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, đồng thời làm tăng doanh số giao dịch so với năm 2011.

Trung tâm thẻ Agribank đã phối hợp cùng Trung tâm Công nghệ thông tin và Ban triển khai dự án thẻ Chip gấp rút triển khai Dự án phát hành và thanh toán thẻ Chip theo tiêu chuẩn EMV với nhiều công nghệ mới đi kèm như mô hình hệ thống thẻ Active – Active, công nghệ ảo hóa trên máy chủ IBM... Đây là một dự án tổng thể lớn có tầm chiến lược nhằm bắt kịp công nghệ hiện đại và đặc biệt là giảm thiểu rủi ro gian lận một cách tối đa

Agribank phối hợp cùng Banknetvn triển khai chức năng thanh toán trực tuyến E-commerce, cho phép chủ thẻ ghi nợ nội địa bao gồm: Thẻ Success, Thẻ liên kết sinh viên, Thẻ Lập Nghiệp thực hiện giao dịch qua Internet.

Đến cuối năm 2010, Agribank cung cấp đến khách hàng dịch vụ Mobile Banking, dịch vụ thu hộ, dịch vụ liên kết Ngân hàng – Bảo hiểm. Bên cạnh đó, Agribank cũng đẩy mạnh phân phối qua kênh tự động hóa gồm 1.704 ATM, gần 4.000 EDC/POS, E-banking, riêng Mobile Banking đã triển khai được tất cả các mạng điện thoại di động trên toàn quốc.

Hiện nay, Agribank còn triển khai thành công chấp nhận thanh toán thẻ CUP (China Union Pay) tại ATM, hoàn thành kết nối thanh toán với Tổ chức thẻ quốc tế JCB, mở rộng chấp nhận thanh toán thẻ của các ngân hàng thành viên Banknetvn và Smartlink.

## 2.6.2. Kết quả hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán tại Agribank

### 2.6.2.1. Kết quả định tính

Trong những năm qua, Agribank đã phát triển thêm nhiều sản phẩm thẻ mới tuy nhiên mức độ đa dạng lại chưa cao. Thẻ mới chỉ đơn thuần có những tính năng truyền thống mà chưa mở rộng thêm nhiều tiện ích khác như mua vé máy bay trực tuyến, thanh toán hóa đơn điện thoại,... Bên cạnh đó, Agribank mới chỉ chú trọng phát triển số lượng thẻ nhưng chưa chú trọng đến công tác chăm sóc và giải quyết khiếu nại của khách hàng. Họ vẫn thường phàn nàn về thời gian giao dịch quá lâu, thủ tục rườm rà, thẻ hay bị nuốt và gặp phải một số thiệt hại về tài sản mà không được đền bù thỏa đáng. Khác với NHTM khác như Vietcombank, Techcombank, chủ thẻ Agribank ít khi nhận được những chương trình khuyến mại giảm giá khi thanh toán bằng thẻ, điều này đã khiến cho dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank kém phần hấp dẫn.

### 2.6.2.2. Doanh thu và thị phần thẻ thanh toán

#### a. Doanh thu từ dịch vụ thẻ thanh toán

**Bảng 2.8 Doanh thu từ dịch vụ thẻ thanh toán**

*Đơn vị tính: Triệu đồng*

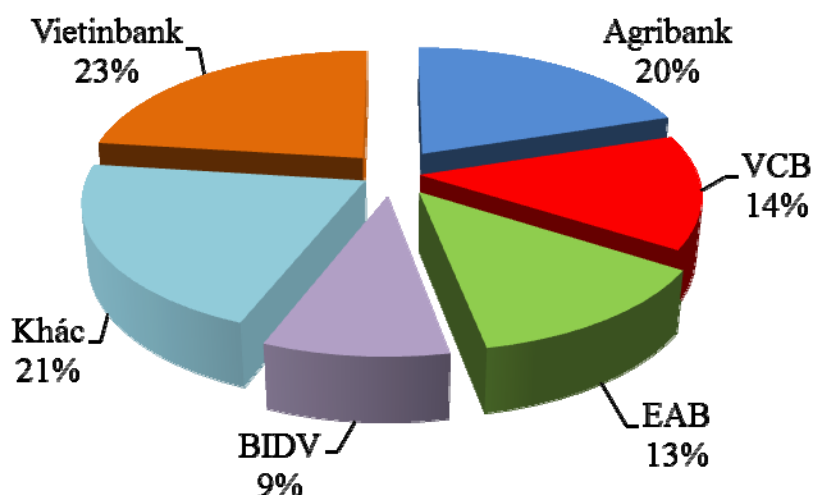
| Chỉ tiêu                                  | Năm<br>2010    | Năm<br>2011    | Năm<br>2012    | Chênh lệch    |              |               |              |
|---|----------------|----------------|----------------|---------------|--------------|---------------|--------------|
|   |                |                |                | 2011/2010     |              | 2012/2011     |              |
|   |                |                |                | (+/-)         | (%)          | (+/-)         | (%)          |
| Thu phí phát hành thẻ thanh toán          | 48.041         | 50.510         | 53.635         | 2.469         | 5,14         | 3.125         | 6,19         |
| Thu phí thường niên                       | 4.266          | 3.454          | 4.125          | (812)         | (19,03)      | 671           | 19,43        |
| Thu phí chiết khấu từ ĐVCNT               | 5.510          | 13.692         | 16.980         | 8.182         | 148,49       | 3.288         | 24,01        |
| Thu lãi cho vay thẻ tín dụng              | 14.544         | 30.632         | 40.715         | 16.088        | 110,62       | 10.083        | 32,92        |
| Thu khác                                  | 47.132         | 58.856         | 63.327         | 11.724        | 24,87        | 4.471         | 7,60         |
| <b>Tổng thu từ dịch vụ thẻ thanh toán</b> | <b>119.493</b> | <b>157.414</b> | <b>178.782</b> | <b>37.921</b> | <b>31,73</b> | <b>21.368</b> | <b>13,57</b> |

*(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)*

Nhìn vào bảng 2.8, có thể thấy doanh thu từ dịch vụ thẻ thanh toán năm 2010 là 119.493 tỷ đồng, năm 2011 đạt 157.414 triệu đồng, tăng 31,73% so với năm 2010, sang đến năm 2012 dừng lại ở mức 178.782 tỷ đồng, tương ứng tăng 13,57% so với năm 2011. Mức tăng trưởng đó đã chứng tỏ trong năm vừa qua, Trung tâm thẻ Agribank đã hoạt động rất hiệu quả. Với chiến lược tập trung vào khách hàng, Agribank đã nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ thanh toán, xây dựng trung tâm chăm sóc khách hàng 24/24, hỗ trợ khách hàng khi gặp khó khăn về sử dụng thẻ. Bên cạnh đó, trong năm 2012 số lượng thẻ thanh toán mà Agribank phát hành đã đạt mốc 10.652.830 thẻ, tăng 23,27% so với năm 2011. Đây chính là một nhân tố góp phần làm cho doanh thu dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank tăng lên, chủ yếu doanh thu đến từ phát hành thẻ, thu lãi cho vay thẻ tín dụng và các hình thức thu phí khác khi khách hàng sử dụng thẻ thanh toán để giao dịch. Doanh thu đến từ phát hành thẻ là khoản thu chiếm tỷ trọng lớn nhất nhưng lại có mức tăng trưởng thấp nhất, năm 2011 tăng 5,14% so với năm 2010 và năm 2012 chỉ tăng 6,19% so với năm 2011. Nguyên nhân là do Agribank đã tiến hành một số chương trình phát hành thẻ miễn phí để thu hút khách hàng đăng ký sử dụng dịch vụ thẻ. Trong 3 năm qua, số lượng ĐVCNT tăng lên một cách nhanh đã kéo theo doanh thu chiết khấu từ ĐVCNT tăng lên, đặc biệt là năm 2011 tăng 148% so với năm 2010, năm 2012 có mức tăng trưởng thấp hơn, dừng lại ở mức 24,01% so với năm 2011. Thu lãi cho vay thẻ tín dụng là khoản mục thứ hai có mức tăng trưởng đáng kể đến, năm 2011 tăng trưởng 110,62% so với năm 2010, năm 2012 chỉ tăng 32,92% so với năm 2011. Điều đó chứng tỏ Agribank đã có những chính sách thu hồi nợ gốc và lãi rất hiệu quả. Mức thu phí thường niên không tăng lên quá nhiều do Agribank không áp dụng thu phí thường niên đối với thẻ ghi nợ nội địa và thu phí thường niên rất thấp đối với thẻ tín dụng quốc tế mang thương hiệu Visa/MasterCard. Các khoản thu khác cũng có chiều hướng tăng, tuy nhiên tốc độ tăng của năm 2011 lớn hơn rất nhiều so với tốc độ tăng năm 2011. Cụ thể: thu khác năm 2011 đạt 58.856 tỷ đồng, tăng 24,87% so với năm 2010, sang năm 2012, thu khác chỉ tăng thêm 4.471 tỷ đồng, tương ứng tăng 7,60% so với năm 2011. Nhìn chung, doanh thu từ dịch vụ thẻ chỉ chiếm tỷ lệ nhỏ trong tổng thu dịch vụ của toàn hệ thống ngân hàng tuy nhiên nó vẫn có mức độ tăng trưởng ổn định. Trong tương lai, Agribank cần phải có nhiều chính sách ưu đãi hơn nữa để thu hút khách hàng, phát hành được nhiều thẻ và từ đó đem lại nguồn doanh thu lớn cho ngân hàng.

#### **b. Thị phần thẻ thanh toán**

Dù gia nhập vào thị trường thẻ sau nhiều ngân hàng nhưng nhờ vào sự cố gắng nỗ lực của Ban Lãnh Đạo ngân hàng cũng các cán bộ tại Trung tâm Thẻ, hiện nay Agribank đã có chỗ đứng cho riêng mình trên thị trường thẻ.



**Biểu đồ 2.3 Thị phần thẻ thanh toán của Agribank tính đến ngày 31/12/2012**

(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)

Xét về tổng số lượng thẻ thanh toán phát hành trên thị trường thẻ Việt Nam, Agribank chiếm 20% thị phần và đứng ở vị trí thứ 2 sau ngân hàng Vietinbank, cao hơn VCB với thị phần 14% và EAB với thị phần 13%. Trong bối cảnh kinh tế năm 2011-2012 gặp nhiều khó khăn, đây là một kết quả khá tốt đối với Agribank, thể hiện những nỗ lực cố gắng không ngừng nghỉ của Trung Tâm Thẻ nói riêng và toàn hệ thống ngân hàng nói chung. Tuy nhiên, thị phần này vẫn chưa tương xứng với số lượng thẻ đang có và các nguồn doanh thu từ dịch vụ thẻ. Nhiệm vụ đặt ra đối với Trung tâm thẻ Agribank là không những số lượng thẻ phát hành phải tăng mà còn phải tăng cả về chất lượng, tránh tình trạng thẻ ảo – phát hành thẻ tràn lan nhưng lại không phát sinh giao dịch, làm tốn nhiều chi phí quản lý và nâng cấp hệ thống đối với ngân hàng. Trong tương lai, Agribank cần phải đẩy mạnh công tác nghiên cứu thị trường để không những giữ vững được thị phần mà còn cải thiện được vị trí của mình trên thị trường thẻ Việt Nam đầy tiềm năng.

**Bảng 2.9 Vị trí của Agribank trên thị trường thẻ ghi nợ nội địa**

| Ngân hàng       | Số lượng thẻ ghi nợ nội địa tính đến ngày 31/12/2011 |              |          | Số lượng thẻ ghi nợ nội địa tính đến ngày 31/12/2012 |               |          |
|-----------------|--|--------------|----------|--|---------------|----------|
|                 | Số lượng (Thẻ)                                       | Thị phần (%) | Vị trí   | Số lượng (Thẻ)                                       | Thị phần (%)  | Vị trí   |
| Vietinbank      | 8.411.986  | 22,2%        | 1        | 8.713.468  | 23,07%        | 1        |
| <b>Agribank</b> | <b>7.516.169</b>                                     | <b>19,9%</b> | <b>2</b> | <b>7.633.255</b>                                     | <b>20,21%</b> | <b>2</b> |
| EAB             | 6.059.017  | 16,0%        | 3        | 4.970.492  | 13,16%        | 4        |
| Vietcombank     | 5.601.789  | 14,8%        | 4        | 5.287.757  | 14,0%         | 3        |
| BIDV            | 3.543.044  | 9,4%         | 5        | 3.421.934  | 9,06%         | 5        |

(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)

Qua bảng 2.9, có thể nhận thấy rằng thị phần thẻ nội địa của Agribank trong 2 năm qua vẫn luôn được giữ vững ở vị trí thứ 2. Xét về tỷ lệ tăng thị phần, Vietinbank phải phát hành thêm 301.482 thẻ mới tăng được 0,87% thị phần, trong khi đó, Agribank chỉ cần phát hành thêm 117.086 thẻ đã nâng thị phần tăng thêm 0,31%. Điều đó chứng tỏ trong 2 năm qua Agribank đã rất nỗ lực cải thiện và nâng cao chất lượng dịch vụ, cố gắng để lại ấn tượng tốt trong lòng khách hàng. So với các NHTM lớn khác, Agribank chỉ xếp sau Vietinbank với 23,07% thị phần thẻ nội địa và vượt lên trên hẳn một số ngân hàng lớn như Vietcombank, BIDV. Có thể nói, sản phẩm thẻ ghi nợ nội địa của Agribank được nhiều người biết đến và lựa chọn sử dụng bởi nó là loại thẻ ghi nợ phổ thông phù hợp với mọi đối tượng, hạn mức rút tiền cũng như hạn mức giao dịch linh hoạt, phù hợp với nhu cầu chi tiêu hàng ngày của người dân. Bên cạnh đó, thủ tục phát hành thẻ lại đơn giản và khách hàng có thể đăng kí thấu chi (Chi tiêu vượt mức số tiền có trong tài khoản tiền gửi thanh toán). Đó là những ưu điểm giúp cho thẻ ghi nợ nội địa của Agribank được ưa chuộng và phát triển hơn nữa trong tương lai.

**Bảng 2.10 Vị trí của Agribank trên thị trường thẻ tín dụng quốc tế**

| Ngân hàng       | Số lượng thẻ tín dụng quốc tế<br>tính đến ngày 31/12/2011 |                 |          | Số lượng thẻ tín dụng quốc tế<br>tính đến ngày 31/12/2012 |                 |          |
|-----------------|---|-----------------|----------|---|-----------------|----------|
|                 | Số lượng<br>(thẻ)   | Thị phần<br>(%) | Vị trí   | Số lượng<br>(thẻ)   | Thị phần<br>(%) | Vị trí   |
| Vietinbank      | 299.617   | 29,22%          | 1        | 400.564   | 39,06%          | 1        |
| Vietcombank     | 276.541   | 27,05%          | 2        | 378.900   | 36,95%          | 2        |
| <b>Agribank</b> | <b>81.978</b>   | <b>7,98%</b>    | <b>3</b> | <b>104.194</b>  | <b>10,16%</b>   | <b>3</b> |
| Techcombank     | 53.961  | 5,34%           | 4        | 70.550  | 6,88%           | 4        |
| ACB             | 46.207  | 4,52%           | 5        | 67.890  | 6,62%           | 5        |
| BIDV            | 34.544  | 3,47%           | 6        | 56.890  | 5,54%           | 6        |

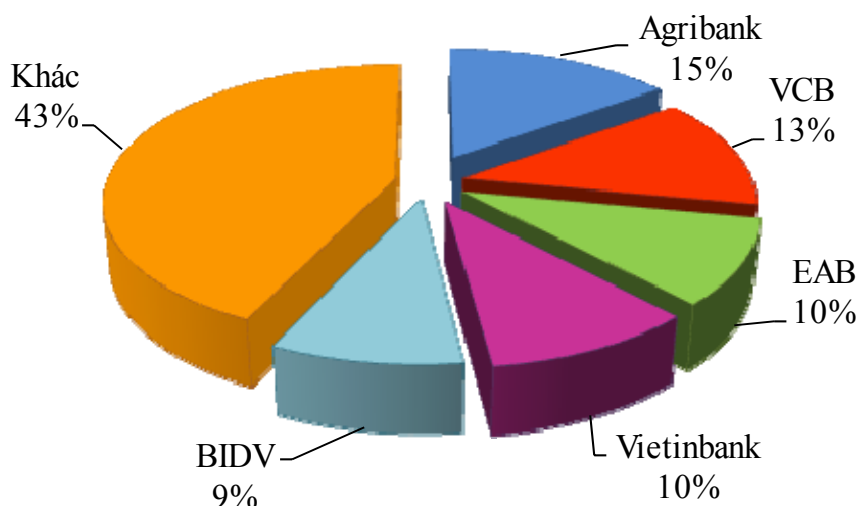
(Nguồn: Trung tâm thẻ Agribank)

Trong lĩnh vực thẻ tín dụng quốc tế, Agribank cũng mới tham gia thị trường này được một thời gian không lâu sau khi thẻ tín dụng nội địa không được mọi người chào đón. Tuy thời gian đi vào hoạt động ngắn nhưng thẻ tín dụng quốc tế của Agribank đã đạt được nhiều kết quả khá tốt, cụ thể là số lượng thẻ phát hành năm 2011 là 81.978 thẻ, chiếm 7,98% thị phần, xếp thứ 3 sau Vietinbank và Vietcombank. Sang đến năm 2012, số lượng thẻ tín dụng quốc tế đạt 104.194 thẻ, chiếm 10,16% thị phần thẻ tín dụng quốc tế trên cả nước. Tuy số lượng thẻ tăng lên hơn 22.000 thẻ nhưng thị phần thẻ tín dụng của Agribank vẫn chỉ giữ ở vị trí thứ 3 sau hai ngân hàng thương mại Nhà nước. Điều đó chứng tỏ mảng thẻ tín dụng quốc tế của Agribank vẫn còn tồn tại nhiều



yếu kém, chưa phát huy được hết tiềm lực và khả năng vốn có của nó... Qua bảng số liệu 2.10, ta nhận thấy dù Agribank đã có nhiều nỗ lực trong công tác phát hành thẻ tín dụng quốc tế nhưng sự nỗ lực đó vẫn chưa đủ, Agribank cần làm tốt hơn nữa để làm tăng thêm thị phần cũng như vị trí của mình trên thị trường thẻ tín dụng quốc tế.

#### 2.6.2.3. Thị phần máy ATM và các đơn vị chấp nhận thẻ



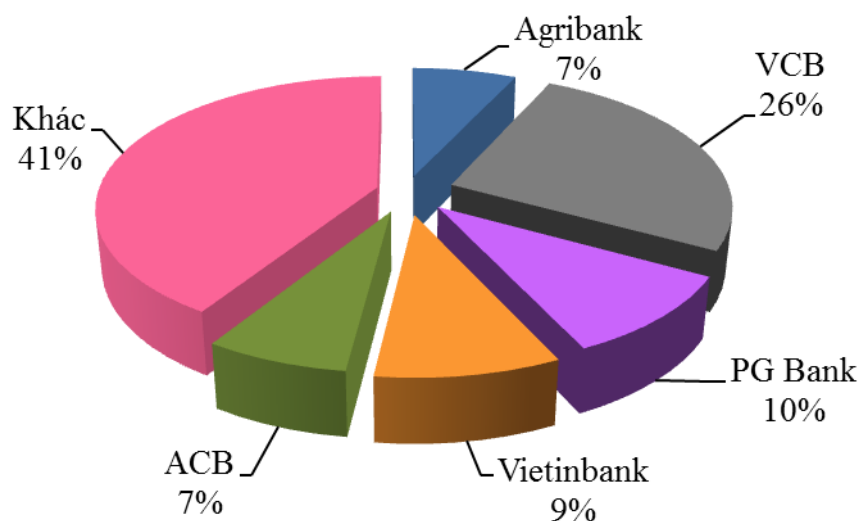
**Biểu đồ 2.4 Thị phần máy ATM của Agribank tính đến ngày 31/12/2012**

(Nguồn: Hiệp hội thẻ ngân hàng Việt Nam)

Trong 6 tháng đầu năm 2011, Agribank triển khai thêm 400 máy ATM, nâng tổng số máy ATM toàn hệ thống lên 2.100 máy và được lắp đặt trên phạm vi toàn quốc. Trong đó, số máy ATM được lắp đặt tại các khu vực đô thị (Thành phố, thị xã) là 1.236 máy, chiếm 58,8% trên tổng số máy ATM. Số máy lắp đặt ở nông thôn là 866 máy, chiếm tỉ lệ 41,2%. Sang đến năm 2012, Agribank không thực hiện lắp đặt thêm máy ATM mà chuyển sang nâng cấp, hiện đại hoá cả về công nghệ thông tin lẫn chất lượng máy để thu hút và làm hài lòng khách hàng, giảm bớt những trục trặc về kỹ thuật của máy ATM mà khách hàng có thể bị gặp phải như bị nuốt thẻ, hay máy không nhận tiền. Mặt khác, máy ATM của các ngân hàng thường đặt ở những nơi dân cư đông đúc, thường tập trung tại một vị trí sẽ gây ra lãng phí do hiện nay hầu hết các ngân hàng tham gia kết nối thanh toán qua Banknetvn và Smartlink. Với số lượng chi nhánh, phòng giao dịch được đặt trải dài từ Bắc vào Nam, từ thành thị cho đến nông thôn đã giúp cho thị phần máy ATM của Agribank chiếm tới 15% tổng số lượng máy ATM được lắp đặt trên cả nước, đưa Agribank lên vị trí đầu tiên về thị phần máy ATM. Tuy nhiên hiện nay máy ATM vẫn chỉ được coi là kho tiền mặt 24/7 để phục vụ nhu cầu rút tiền mặt của người dân chứ chưa thực sự phát huy được vai trò thanh toán, chuyển khoản của nó. Nguyên nhân là do Agribank mới chỉ tập trung vào hoạt động phát hành thẻ, thu hút thêm nhiều khách hàng mới nhưng lại không chú trọng đến việc nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ thanh toán. Chính vì vậy, trong thời gian tới, Agribank nên chú



trọng tới công tác kiểm tra chất lượng máy ATM, cung cấp tiền vào những dịp cao điểm để tránh tình trạng quá tải và bên cạnh đó cũng nên nghiên cứu để đưa ra mức biểu phí giao dịch phù hợp để làm hài lòng khách hàng nhưng vẫn làm tăng được doanh thu cho ngân hàng.



**Biểu đồ 2.5 Thị phần EDC/POS của Agribank tính đến ngày 31/12/2012**

(Nguồn: Hiệp hội thẻ ngân hàng Việt Nam)

Số lượng EDC/POS toàn hệ thống Agribank đến 31/12/2012 đạt 7.046 thiết bị, tăng 1.785 máy, tăng trưởng 33,93% so với năm 2011. Các thiết bị này chủ yếu được lắp đặt ở những địa điểm như: nhà hàng chiếm 26,3%, siêu thị chiếm 14%, khách sạn chiếm 9,2%, trung tâm thương mại điện tử chiếm 6,5%...Biểu đồ 2.6 đã cho ta thấy thị phần máy EDC/POS của Agribank chiếm tỉ lệ rất thấp, chỉ khoảng 7% trên tổng số lượng thiết bị được lắp đặt trên thị trường, có thể nói số thiết bị của Agribank chỉ bằng khoảng  $\frac{1}{4}$  so với Vietcombank. Đây cũng chính là một trong những nguyên nhân làm hạn chế dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank trong thời gian qua. Tại Việt Nam, khi thanh toán thẻ qua máy EDC/POS từ đầu năm 2010 trở về trước, thẻ của ngân hàng nào thì chỉ quét được qua thiết bị của ngân hàng đó, do vậy với mạng lưới EDC/POS quá ít như Agribank thì đây là một hạn chế rất lớn trong việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán. Từ quý II năm 2010 đến nay, NHNN đứng ra chủ trì, chỉ đạo các NHTM kết nối hệ thống EDC/POS với nhau như đã thực hiện với hệ thống máy ATM, tạo điều kiện thuận lợi cho các chủ thẻ có thể thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ tại bất kì thiết bị của ngân hàng nào. Đây là một sự thành công, nỗ lực lớn của NHNN và các NHTM trong thời gian qua và sẽ tiến tới hợp nhất các liên minh thẻ thành một tổ chức thống nhất trong thời gian tới.

#### 2.6.2.4. Kết nối thanh toán

Khi mới bắt đầu ra triển khai, hệ thống thẻ của Agribank cũng như của bất cứ ngân hàng nào đều được hoạt động một cách độc lập, không có sự liên kết với nhau. Sau nhiều năm hoạt động các ngân hàng dần nhận thấy rằng cần có sự kết nối hệ thống thẻ của các ngân hàng để có thể tận dụng được lợi thế của từng ngân hàng, khai thác triệt để các thiết bị chấp nhận thẻ sẵn có giúp tiết kiệm được chi phí đầu tư máy móc đồng thời tạo điều kiện thuận lợi hơn cho khách hàng trong quá trình sử dụng thẻ. Nhận thức được điều này, Agribank đã đẩy mạnh hoạt động hợp tác, liên kết trong thanh toán thẻ, cụ thể:

##### **a. Tham gia kết nối thanh toán thẻ với Banknet và Smarlink**

Ngày 27/11/2007 Agribank đã trở thành thành viên chính thức của Công ty cổ phần Chuyển mạch tài chính quốc gia Việt Nam (Banknetvn) và tháng 5/2008 hệ thống Banknet và Công ty cổ phần dịch vụ Thẻ Smartlink chính thức kết nối thanh toán. Theo đó, các loại thẻ của một số ngân hàng thành viên Smartlink phát hành có thể thực hiện giao dịch tại máy ATM của Agribank và ngược lại, khách hàng sử dụng thẻ của Agribank cũng có thể thực hiện giao dịch tại hệ thống ATM của các ngân hàng này. Đây là sự kiện có ý nghĩa quan trọng nhằm gia tăng sự thuận tiện trong việc sử dụng thẻ của khách hàng, giảm chi phí đầu tư thiết bị (ATM/EDC).

Tuy nhiên, do công nghệ giữa các ngân hàng là không đồng bộ nên việc kết nối thanh toán giữa các ngân hàng này còn nhiều khó khăn. Việc giải quyết tra soát, khiếu nại liên quan đến các giao dịch giữa các ngân hàng còn mất thời gian rất dài đôi khi gây phiền toái cho khách hàng. Ngoài ra, hiện nay về mặt kỹ thuật, các ngân hàng liên kết với nhau có thể thực hiện thanh toán hàng hóa, dịch vụ bằng thẻ của Ngân hàng này tại EDC của Ngân hàng kia. Tuy nhiên điều này chưa được thực hiện do chưa xây dựng được quy trình thống nhất trong việc chấp nhận và thanh toán thẻ giữa các ngân hàng đặc biệt là liên quan đến quy trình xử lý tranh chấp, khiếu nại.

##### **b. Liên kết với tổ chức Thẻ quốc tế Visa, MasterCard**

Nhận thấy được tầm quan trọng của việc tham gia các tổ chức thẻ quốc tế sẽ đưa thương hiệu thẻ của Agribank lên một tầm cao mới, bằng sự nỗ lực của đội ngũ cán bộ nhân viên đến năm 2004 Agribank được chính thức chấp nhận là thành viên của các tổ chức thẻ quốc tế Visa, MasterCard. Tuy vậy, đến tháng 11/2007 Agribank mới chuẩn bị được các điều kiện cần thiết để chấp nhận thanh toán thẻ Visa với Tổ chức thẻ Visa và phát hành thẻ Visa vào đầu năm 2008 và đến tháng 3/2008 tham gia kết nối thanh toán với tổ chức thẻ MasterCard

Việc tham gia vào các tổ chức thẻ quốc tế này đã mang đến sự thuận tiện cho hàng triệu khách hàng sử dụng thẻ của Agribank và đồng thời tăng thu dịch vụ cho Agribank.

#### *2.6.2.5. Một số yếu tố khác*

##### **a. Công tác chăm sóc khách hàng**

Hiện nay, Agribank đã cung cấp dịch vụ hỗ trợ 24/24 cho khách hàng nhằm giúp đỡ chủ thẻ kịp thời trong quá trình sử dụng dịch vụ. Số đường dây nóng luôn được một nhân viên tại phòng nghiệp vụ thẻ đảm nhiệm tại bất kì thời điểm nào để có thể giải quyết mọi thắc mắc cũng như khiếu nại của khách hàng.

Tại một số chi nhánh, công tác chăm sóc khách hàng cũng được đặc biệt chú trọng quan tâm như đề xuất lắp đặt máy ATM tại những doanh nghiệp có trả lương cho cán bộ nhân viên với số lượng giao dịch lớn, có ưu đãi giảm giá phát hành thẻ, tổ chức các buổi hội thảo hướng dẫn phát hành và sử dụng thẻ...

##### **b. Công tác Marketing, tuyên truyền và quảng bá**

Công tác tuyên truyền, quảng bá cho dịch vụ thẻ thanh toán được Agribank chú trọng đã góp phần đáng kể trong việc xây dựng hình ảnh dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank. Trong thời gian qua, công tác quảng bá được nâng cao với việc tận dụng các kênh thông tin có sẵn như quảng cáo trên carbin, màn hình ATM, hóa đơn giao dịch tại máy ATM cũng như tài trợ cho các chương trình văn hóa thể thao lớn. Thông qua công tác quảng bá, khách hàng đã biết đến dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank nhiều hơn và từ đó uy tín của ngân hàng cũng được nâng cao hơn.

Ngoài kênh truyền thông sẵn có, Agribank còn sử dụng kênh thông tin điện tử như quảng cáo trên các website, xây dựng trang thông tin về thẻ được phát hành định kì. Thông qua các hình thức nêu trên cùng với việc nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ, thái độ phục vụ nhiệt tình, chu đáo đã tác động một cách sâu rộng và thu hút được nhiều sự quan tâm của đông đảo khách hàng cũng như cộng đồng.

## **2.7. Đánh giá thực trạng hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**

### **2.7.1. Những kết quả đạt được**

Sau hơn 10 năm đi vào hoạt động, Trung tâm thẻ Agribank đã luôn cố gắng hoàn thiện mình trong công tác cung cấp dịch vụ thẻ thanh toán và bước đầu đạt được những thành tựu đáng kể. Tổng số lượng thẻ phát hành lũy kế lên đến 10.652.830 thẻ, chiếm 20% thị trường thẻ thanh toán tính đến hết năm 2012. Hệ thống máy ATM tuy không gia tăng về số lượng nhưng lại được quan tâm hơn về chất lượng để có thể phục vụ khách hàng 24/24. Mạng lưới EDC/POS của Agribank trong năm 2012 tăng lên

một cách nhanh chóng và từng bước hội nhập vào các liên minh thanh toán, đem lại cho khách hàng những dịch vụ tiện ích và thực sự an toàn.

Agribank luôn chú trọng tới công tác hạn chế rủi ro trong suốt thời gian cung cấp dịch vụ cho khách hàng và cho cả chính bản thân ngân hàng. Khi phát hành thẻ tín dụng, Agribank đã cân trọng trong công tác phân loại khách hàng để cấp cho họ một hạn mức tín dụng phù hợp, tránh tình trạng khách hàng chi tiêu xong nhưng không trả được nợ cho ngân hàng. Đồng thời, Agribank cũng tiến hành nâng cấp hệ thống thông tin để tăng độ bảo mật thông tin khách hàng, giảm tình trạng lấy cắp thông tin, làm giả mạo thẻ...Hệ thống máy ATM cũng thường xuyên được bảo trì bảo dưỡng đã làm giảm số lượng thẻ bị nuốt hoặc những trục trặc kỹ thuật gây thiệt hại tài sản của khách hàng. Việc Agribank thực hiện cá thể hóa thẻ chip đã làm cho khách hàng yên tâm và tin tưởng sử dụng dịch vụ thẻ thanh toán của ngân hàng hơn.

Dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank đã đem lại cho ngân hàng một khoản doanh thu và lợi nhuận khá lớn hàng năm. Trong năm 2012, mức tăng trưởng doanh thu chưa cao do tình hình kinh tế bất ổn tuy nhiên nó lại là sự tăng trưởng ổn định, tạo cơ sở tin tưởng vào sự phát triển bền vững của dịch vụ thẻ thanh toán trong tương lai.

Bên cạnh đó, dịch vụ thẻ thanh toán cũng góp phần không nhỏ vào việc tăng thị phần và giữ vững vị trí của Agribank trên thị trường thẻ Việt Nam. Chỉ trong một thời gian ngắn, ngân hàng đã phát hành được số lượng lớn thẻ thanh toán, thu hút được nhiều doanh nghiệp chi trả lương nhân viên qua tài khoản ngân hàng. Đồng thời, việc phát hành được nhiều thẻ nội địa cũng giúp ngân hàng huy động được lượng vốn lớn mà không tốn nhiều chi phí, giảm được sức ép lên việc huy động vốn trong trung và dài hạn.

## **2.7.2. Những tồn tại, hạn chế và nguyên nhân**

### *2.7.2.1. Những tồn tại và hạn chế*

Mặc dù những năm gần đây, dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank đã có những bước phát triển đáng kể, thu hút thêm nhiều khách hàng sử dụng dịch vụ. Song vì Agribank là NHTM có mạng lưới chi nhánh rộng nhất và nhiều nhất trên toàn quốc nên kết quả đạt được chưa làm thỏa mãn kỳ vọng của Ban lãnh đạo. Đặc biệt, so với các ngân hàng trên thị trường, dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank còn chưa thực sự phát triển, còn nhiều nhược điểm cần phải khắc phục, cụ thể như sau

#### **– Doanh số hoạt động chưa tương xứng với khả năng của Ngân hàng**

Mặc dù số lượng thẻ của Agribank tăng nhiều qua các năm nhưng số lượng thẻ không hoạt động (không có giao dịch rút tiền và nạp tiền trong một thời gian dài sau khi mở tài khoản) cũng gia tăng đáng kể, doanh số giao dịch thẻ chưa cao do Agribank

mới chỉ quan tâm đến số lượng, quy mô thẻ phát hành mà chưa quan tâm đúng mức đến chất lượng dịch vụ thẻ và các tiện ích gia tăng trên thẻ.

Ngân hàng thường tổ chức các đợt phát hành thẻ miễn phí cho khách hàng, dù khách hàng không có nhu cầu sử dụng nhiều thì họ vẫn phát hành thẻ. Chính vì vậy nhiều khi thẻ ngân hàng bị lãng quên trong túi khách hàng, trong khi đó ngân hàng tốn nhiều chi phí, công sức, thời gian để phát hành thẻ. Như vậy có thể thấy số lượng thẻ đã được phát hành nhưng không hoặc rất ít sử dụng đã tạo nên một con số ảo về lượng khách hàng dùng ATM nên cũng làm ảnh hưởng đến năng lực xử lý giao dịch của hệ thống.

#### – **Sự đa dạng hóa sản phẩm thấp, dịch vụ thẻ thanh toán còn đơn điệu**

Để có thể đáp ứng nhu cầu khách hàng, đủ sức cạnh tranh trên thị trường thẻ, sản phẩm thẻ thanh toán không chỉ đơn thuần dùng để rút tiền mặt mà còn phải trở thành một phương tiện thanh toán của khách hàng. Từ khi phát triển dịch vụ thẻ thanh toán đến nay mặc dù Agribank đã có nhiều cố gắng để đưa ra nhiều sản phẩm dịch vụ mới nhưng cũng chỉ đạt được những thành tựu bước đầu rất khiêm tốn so với tiềm năng.

Số lượng thẻ phát hành tăng cao song chất lượng sản phẩm, dịch vụ và các giá trị tiện ích gia tăng cho khách hàng mà Agribank cung cấp còn nhiều hạn chế so với các Ngân hàng khác. Thẻ ghi nợ của Agribank chưa đưa ra được các chức năng tiện ích như: Thanh toán tiền hóa đơn điện, nước, tính điểm thưởng cho khách hàng như thẻ của một số ngân hàng khác.

Hiện tại Agribank mới phát hành được các sản phẩm như Thẻ ghi nợ nội địa Success, Thẻ ghi nợ và thẻ tín dụng Quốc tế Visa, MasterCard trong khi đó các ngân hàng khác đã có thể phát hành được thẻ của JCB, Amex, DinerClub.

#### – **Mạng lưới chấp nhận thẻ phân bố chưa đồng đều và còn quá tải**

Hệ thống máy ATM và EDC chủ yếu tập trung ở các thành phố lớn, các khu công nghiệp. Hệ thống máy ATM đã tăng đáng kể song vẫn không đáp ứng được nhu cầu sử dụng khi có sự tăng đột biến trong số lượng thẻ phát hành. Công nghệ chưa đáp ứng kịp thời với sự gia tăng số lượng máy ATM nên hệ thống bị quá tải, máy hỏng, trục trặc hoặc xử lý chậm...nhất là trong các thời gian cao điểm. Hệ thống bị quá tải dẫn đến nhiều trường hợp chưa xử lý kịp thời như khách hàng không rút được tiền nhưng vẫn báo thành công và tài khoản của khách hàng đã bị trừ tiền. Việc này không những ảnh hưởng đến khách hàng mà còn ảnh hưởng đến uy tín và thu nhập của ngân hàng.

Bên cạnh đó công tác quản lý máy ATM còn bất cập, công tác bảo trì, bảo dưỡng chưa được quan tâm đúng mức. Nhiều chi nhánh chưa quan tâm đến máy ATM đang hoạt động dẫn đến tiếp quỹ không thường xuyên, vẫn còn tình trạng máy ATM hết tiền, hết nhật ký, hóa đơn, ... Các chi nhánh đặt máy ATM còn chưa thực sự quan tâm

đến vị trí đặt máy ATM sao cho đem lại hiệu quả hoạt động tốt nhất do đó hiệu quả khai thác máy ATM chưa đạt kết quả như mong muốn.

Có sự mâu thuẫn trong việc phát triển mạng lưới ATM và POS. Phát triển POS là giải pháp để giảm thanh toán không dùng tiền mặt chứ không phải là phát triển máy ATM. Tuy nhiên hiện nay do mạng lưới POS vẫn chưa phủ sóng rộng khắp nên nhu cầu sử dụng máy ATM vẫn ngày một gia tăng tạo áp lực buộc các ngân hàng phải đầu tư máy ATM

**– Công tác phát triển mạng lưới ĐVCNT còn thiếu**

Việc phát triển ĐVCNT có ý nghĩa vô cùng quan trọng, đảm bảo đúng mục tiêu của đề án thanh toán không dùng tiền mặt. Hơn nữa, việc đầu tư phát triển ĐVCNT có chi phí thấp hơn nhiều so với việc đầu tư máy ATM. Tuy nhiên trong thời gian qua, công tác phát triển ĐVCNT còn chưa được quan tâm đúng mức. Số lượng các ĐVCNT còn rất khiêm tốn.

**– Công tác phục vụ khách hàng chưa được kịp thời**

Khả năng tư vấn cho khách hàng chưa được quan tâm đúng mức. Tư vấn khách hàng có vai trò quan trọng, giúp cho khách hàng hiểu rõ từng loại sản phẩm để có thể sử dụng cho phù hợp, đồng thời qua tư vấn khách hàng tạo cho khách hàng ấn tượng tốt về hình ảnh của ngân hàng. Việc tư vấn khách hàng đòi hỏi nhân viên phải có trình độ hiểu biết nhất định, có lòng yêu nghề và có tinh thần trách nhiệm cao thì mới giúp khách hàng giải tỏa được những vướng mắc, yên tâm sử dụng thẻ.

Thời gian xử lý khiếu nại của khách hàng chậm trễ. Xử lý nhanh khiếu nại và bồi hoàn thỏa đáng kịp thời cho khách hàng cũng là một giải pháp giúp củng cố lòng tin cho khách hàng sử dụng thẻ đồng thời cũng là một kênh quảng bá sản phẩm của mình. Tuy nhiên khâu xử lý khiếu nại của Agribank còn chậm trễ, phải qua nhiều thủ tục rườm rà. Hiện tại do Agribank đã tham gia vào hệ thống Banknetvn đồng thời kết nối thanh toán với Smartlink nên khâu tra soát lại càng chậm trễ do chưa có phần mềm tra soát trực tuyến, công nghệ của các ngân hàng lại không đồng bộ.

Tốc độ xử lý giao dịch cho khách hàng chậm trễ. Tại các chi nhánh cấp 1 được sử dụng phần mềm hiện đại hóa nên giao dịch theo cơ chế một cửa đã có những tiến bộ đáng kể về thủ tục và thời gian giao dịch cho khách hàng. Tuy nhiên, còn rất nhiều chi nhánh do phân công nhiệm vụ chuyên môn hóa nghiệp vụ thẻ, nên phải qua nhiều bộ phận để xử lý giao dịch cho khách hàng như đăng ký mở tài khoản, phát hành thẻ, nộp tiền hoặc rút tiền tại quầy thuộc chức năng của cả 2 phòng kế toán và marketing; đặc biệt là đăng ký phát hành thẻ tín dụng hoặc thẻ ghi nợ có thấu chi lại phải qua phòng tín dụng để thẩm định hồ sơ dẫn đến sự chậm trễ không hài lòng của khách hàng. Tại một số chi nhánh hoặc ngay tại trụ sở chính Agribank việc trả lời điện thoại cho khách



hàng đôi khi cũng gây bức xúc cho khách hàng vì phải chuyển tiếp cuộc gọi mấy lần thì người gọi mới gặp được người cần gặp và chưa chắc đã được giải đáp thỏa đáng.

– **Trình độ của đội ngũ cán bộ chưa đáp ứng được yêu cầu nghiệp vụ trong quá trình hội nhập, khả năng tư vấn cho khách hàng còn hạn chế**

Phòng dịch vụ khách hàng thuộc Trung tâm thẻ được thành lập với nhiều chức năng quan trọng trong đó có chức năng là đầu mối tư vấn, giải đáp thắc mắc của khách hàng và hỗ trợ chi nhánh về dịch vụ thẻ. Tuy nhiên một số cán bộ mới vào ngành nên còn chưa nắm vững quy trình nghiệp vụ, chưa hiểu biết sâu về dịch vụ thẻ cũng như việc xử lý vướng mắc của khách hàng. Bên cạnh đó, cán bộ phòng dịch vụ cũng chưa được đào tạo qua các lớp về kỹ năng giao tiếp.

Việc giám sát hoạt động của hệ thống máy ATM còn chưa nghiêm túc, thiếu tinh thần trách nhiệm, chưa mang tính chủ động, còn trông chờ vào sự giám sát hệ thống và đôn đốc của Trung tâm thẻ. Một số lỗi thường gặp là hết giấy in nhật ký, hóa đơn, tiền bị kẹt trên băng truyền không đưa vào hộp tiền loại... không được xử lý kịp thời gây ảnh hưởng đến chất lượng phục vụ khách hàng

– **Độ an toàn và bảo mật của thẻ không cao**

Hiện nay, hệ thống thẻ của Agribank là hệ thống phát hành và thanh toán thẻ từ, độ an toàn, bảo mật không cao, dễ bị sao chép thông tin làm thẻ giả gây tổn thất cho ngân hàng đặc biệt là trong bối cảnh các hoạt động tội phạm trong lĩnh vực thẻ, các giao dịch liên quan đến gian lận, giả mạo có xu hướng tăng lên nhanh chóng, không hỗ trợ phát triển các dịch vụ giá trị gia tăng cho chủ thẻ. Theo xu hướng phát triển thẻ trên thế giới, việc chuyển đổi hệ thống phát hành và thanh toán thẻ từ sang hệ thống thẻ chip theo chuẩn EMV là một yêu cầu tất yếu và cấp thiết nhằm phòng chống gian lận, giả mạo và giảm thiểu rủi ro, tổn thất phát sinh liên quan đến giao dịch thẻ và tăng cường tính bảo mật trong giao dịch thẻ. Đồng thời, tăng tính tiện ích, giá trị gia tăng cho chủ thẻ nhằm góp phần quảng bá thương hiệu, nâng cao vị thế cạnh tranh của Agribank trên thị trường thẻ Việt Nam.

Chưa có chương trình phần mềm hỗ trợ công tác đối chiếu thanh quyết toán giao dịch thẻ với các tổ chức thẻ trong nước và quốc tế do đó việc đối chiếu chủ yếu phải thực hiện thủ công nên hiệu quả công việc chưa cao;

*2.7.2.2. Nguyên nhân*

– **Nhận thức về phát triển dịch vụ thẻ chưa đúng mức**

Các chi nhánh Agribank vẫn chỉ chú ý đến hoạt động tín dụng bởi vì lĩnh vực kinh doanh này đem lại 95 – 97% nguồn thu nhập cho ngân hàng. Trong khi đó, dịch vụ thẻ hầu như chưa đem lại nguồn thu nhập nào cho ngân hàng (Thời gian phát hành thẻ miễn phí nhiều, chưa thu phí rút tiền mặt tại ATM). Việc phát hành thẻ ATM hiện



tại ngân hàng chỉ kỳ vọng vào việc sử dụng tạm thời số dư tiền gửi không kỳ hạn với lãi suất thấp của chủ thẻ.

Đối với một số ngân hàng chủ yếu là phát hành thẻ cho cán bộ công chức, sinh viên thì số dư trên tài khoản không đáng kể trong khi đó chi phí đầu tư cho một máy ATM và các trang thiết bị phục vụ cho dịch vụ thẻ rất lớn. Bên cạnh đó dịch vụ thẻ cũng mất rất nhiều thời gian của các nhân viên như kiểm điểm tiền để tiếp quỹ, công tác bảo trì, bảo dưỡng máy... Chính vì vậy việc phát triển dịch vụ thẻ trong thời gian đầu đương nhiên là lỗ. Bởi vậy hầu hết các chi nhánh thực hiện dịch vụ thẻ chỉ mang tính phong trào, lấy thương hiệu chứ chưa phải là mục tiêu kinh doanh. Bởi vậy dịch vụ thẻ đã không được quan tâm phát triển.

#### **– Tính cạnh tranh trên thị trường dịch vụ thẻ còn thô sơ và kém lành mạnh**

Trong những năm gần đây thị trường thẻ tại Việt Nam diễn ra rất sôi động, các ngân hàng đua nhau tung ra nhiều sản phẩm mới, hình thức khuyến mại để thu hút khách hàng. Bên cạnh đó các NHTM cũng đang thực hiện và tìm kiếm sự hợp tác để xây dựng đối tác chiến lược nhằm hỗ trợ việc phát triển đồng thời làm giảm chi phí cho hệ thống công nghệ.

Một số NHTM đã hợp tác với nhau tạo thành các liên minh thẻ như Smartlink, Banknetvn... Tuy nhiên sự liên kết giữa các ngân hàng chưa cao, liên tục xảy ra trục trặc kỹ thuật bởi bộ phận chuyên mạch chỉ ở một điểm nên chỉ cần một ngân hàng bị trục trặc thì cả hệ thống cũng bị ảnh hưởng theo. Để thu hút khách hàng các ngân hàng liên tiếp đưa ra các chính sách ưu đãi về phí dịch vụ nên đã gây ra ảnh hưởng xấu tới kết quả hoạt động kinh doanh của ngân hàng

Ngày nay cạnh tranh trên thị trường chủ yếu dựa vào thương hiệu và chất lượng của sản phẩm thì sản phẩm thẻ lại chỉ tập trung vào yếu tố giá cả. Một số ngân hàng không quan tâm đến chất lượng dịch vụ, chưa quan tâm đến việc sáng tạo ra các tiện ích tăng thêm cho thẻ mà chỉ làm cho giá trị của thẻ thấp đi như miễn phí, biểu phí thấp hơn các ngân hàng khác. Điều này không chỉ làm tổn hại đến lợi nhuận của ngân hàng mà còn tổn hại đến sự gắn kết giữa ngân hàng khi mà khách hàng không hiểu rõ khác biệt giữa các sản phẩm của ngân hàng thì dễ dàng từ bỏ thẻ của ngân hàng này đến với thẻ của ngân hàng khác.

#### **– Việc mở rộng mạng lưới và phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại ĐVCNT của Agribank vẫn gặp nhiều khó khăn**

Các đơn vị cung cấp hàng hóa không thực sự mặn mà với việc trở thành ĐVCNT do thói quen chi tiêu tiền mặt của dân cư, họ cho rằng việc trở thành ĐVCNT cũng không làm cho lượng khách hàng tăng thêm. Hơn thế nữa khi trở thành ĐVCNT của

Agribank đơn vị cung cấp hàng hóa lại phải chịu phí chiết khấu đại lý cao, thời gian thanh toán chậm hơn các NHTM khác.

Do thẻ của Agribank phát triển muộn hơn nên những địa điểm lắp đặt EDC thuận lợi và có doanh số bán hàng cao đã được các ngân hàng khác tiếp cận từ lâu.

– **Thói quen chi tiêu tiền mặt của người dân còn lớn**

Thu nhập của công chức, viên chức là người lao động Việt Nam nhìn chung còn thấp. Do đó đến mỗi kỳ lĩnh lương đa phần người lao động lại rút toàn bộ lương để chi tiêu. Thêm vào đó thói quen dùng tiền mặt đã ăn sâu vào suy nghĩ của người dân nên ngày một ngày hai không thể thay đổi được. Hơn nữa với mức thu nhập bình quân hiện nay quá thấp người dân không thể tiếp cận với công nghệ hiện đại khi nhu cầu cơ bản hàng ngày chưa được đáp ứng. Và đôi khi những yêu cầu về mở tài khoản tại ngân hàng khi muốn giao dịch hay những thủ tục mang tính hành chính cần thiết đôi khi lại trở thành rào cản khiến cho khách hàng chưa muốn sử dụng dịch vụ này. Điều này làm cho nỗ lực của ngân hàng cũng không thể đáp ứng được nhu cầu của khách hàng.

– **Trình độ công nghệ của Agribank còn nhiều bất cập, tồn tại**

Do trình độ công nghệ của Agribank mới ở mức trung bình so với cá NHTM trong nước trong khi đó mạng lưới Agribank rộng lớn nhất, trải rộng từ thành thị đến nông thôn nên việc triển khai ứng dụng công nghệ vào hệ thống giao dịch gặp nhiều khó khăn và mất rất nhiều thời gian. Điển hình như chương trình giao dịch ứng dụng phần mềm IPCAS phải mất hàng chục năm mới triển khai được tất cả các chi nhánh. Chính vì vậy khi các chi nhánh ở huyện triển khai xong thì công nghệ đó lại đã trở nên lạc hậu so với các ngân hàng khác.

Chủng loại máy ATM được nhập khẩu của các hãng khác nhau, từ nhiều quốc gia khác nhau, thể hệ máy khác nhau nên khi kết nối trực trặc kéo dài dẫn tới hậu quả khách hàng là người gánh chịu đầu tiên.

– **Khả năng ứng dụng Marketing dịch vụ thẻ chưa tốt**

Hoạt động quảng cáo sản phẩm thẻ còn yếu, chưa đồng bộ, chưa đa dạng, chưa có chiến dịch Marketing sản phẩm một cách sâu rộng. Tờ rơi, quảng cáo, pano, cabin, và hình ảnh màn hình chờ của máy ATM chưa phong phú đa dạng, chưa thu hút được sự chú ý của khách hàng. Tờ rơi quảng cáo, biển hiệu, băng rôn, cabin ATM đã được triển khai đến các chi nhánh nhưng còn thiếu đồng bộ. Trên trang Web có phần quảng cáo dành cho dịch vụ thẻ nhưng chỉ mang tính giới thiệu chứ không tính tư vấn, các thông điệp về dịch vụ thẻ chưa nên bật những đặc trưng, những lợi ích mà khách hàng được hưởng.

Hiện nay, việc phát hành thẻ cho khách hàng chỉ được thực hiện tại quầy giao dịch hoặc nhân viên làm nghiệp vụ thẻ trực tiếp phát triển mà chưa có các kênh phân phối khác như: Đăng ký phát hành thẻ qua mạng, qua các đại lý, v.v..

Công tác Marketing sản phẩm một thời gian dài trước đây chưa được quan tâm đúng mức nên khả năng ứng dụng Marketing dịch vụ là chưa được tốt, thể hiện: thiếu điều tra nghiên cứu thị trường, chưa nhạy bén, thiếu hiểu biết về khách hàng và hạn chế hiệu quả của các sản phẩm dịch vụ trong khi tại các ngân hàng khác đặc biệt là các NHTMCP đã vận dụng một cách có hiệu quả và linh hoạt, họ nắm bắt được nhu cầu của khách hàng để cung ứng sản phẩm dịch vụ cho phù hợp với từng đối tượng khách hàng tạo sự thỏa mãn cho khách hàng, đem lại thu nhập cho ngân hàng

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Qua việc phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank trong giai đoạn 2010 – 2012, ta nhận thấy Trung tâm thẻ Agribank đã và đang phát triển hiệu quả góp phần vào sự phát triển chung của nền kinh tế và ngành Ngân hàng. Hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán cũng phát triển mạnh mẽ qua các năm, thu hút được khối lượng lớn khách hàng, đáp ứng được yêu cầu về hiện đại hóa ngân hàng, góp phần vào công cuộc đổi mới, quá trình công nghiệp hóa – hiện đại hóa đất nước. Bên cạnh những kết quả đạt được, Agribank cũng gặp phải không ít khó khăn và hạn chế cần phải khắc phục. Chương 3 của khóa luận sẽ tiếp tục phân tích những khó khăn nêu trên và đưa ra những phương pháp nhằm phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam trong thời gian tới.

## **CHƯƠNG 3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THẺ THANH TOÁN TẠI NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP VÀ PHÁT TRIỂN NÔNG THÔN VIỆT NAM**

### **3.1. Định hướng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán ở Việt Nam trong thời gian tới**

#### **3.1.1. Định hướng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của thị trường thẻ Việt Nam**

Phát triển dịch vụ thẻ thanh toán được coi là một nhiệm vụ quan trọng trong chiến lược phát triển thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam. Để phát triển dịch vụ thẻ thanh toán trong thời gian tới, NHNN đã đưa ra những định hướng cụ thể các NHTM Việt Nam đó là:

Phát triển dịch vụ thẻ thanh toán phải phù hợp với trình độ phát triển kinh tế, hạ tầng kỹ thuật công nghệ và hệ thống thanh toán. Các giải pháp xây dựng chiến lược phát triển dịch vụ thẻ thanh toán không được mang tính hành chính, áp đặt, gây tác động tiêu cực kìm hãm sự phát triển các hoạt động kinh tế - xã hội

Các giải pháp phát triển dịch vụ thẻ thanh toán phải hướng tới việc sử dụng các biện pháp kinh tế là chủ yếu nhằm huy động các nguồn lực của khu tư nhân để đầu tư phát triển thanh toán thẻ. Nguồn lực của Nhà nước chỉ được sử dụng trong trường hợp nguồn lực của tư nhân không đủ lớn hoặc cho những dự án mang tính chiến lược lâu dài, hình thành cơ sở nền tảng để thúc đẩy sự phát triển chung của toàn bộ các hoạt động thanh toán của nền kinh tế.

#### **3.1.2. Mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của thị trường Việt Nam**

Thanh toán không dùng tiền mặt ngày càng phát triển trong đó thanh toán thẻ đóng vai trò quan trọng. Năm 2006, Thủ tướng Chính phủ đã ký Quyết định số 291/2006/QĐ-TTg phê duyệt Đề án thanh toán không dùng tiền mặt giai đoạn 2006 – 2010 và định hướng đến năm 2020 tại Việt Nam. Theo đề án, đến cuối năm 2010, mức phát hành thẻ trong thanh toán phần đầu đạt 15 triệu thẻ, 70% các trung tâm thương mại, siêu thị, nhà hàng,...v.v...lắp đặt các thiết bị chấp nhận thanh toán bằng thẻ. Con số này đến năm 2020 phần đầu đạt lần lượt là 30 triệu thẻ và 95%. Như vậy với định hướng quan trọng về việc phát triển phương thức không dùng tiền mặt có thể nhận định rằng thanh toán không dùng tiền mặt sẽ ngày càng phát triển và là tiền đề cho sự bùng nổ thị trường thẻ Việt Nam trong tương lai.

Xây dựng trung tâm chuyển mạch thẻ thống nhất với một thương hiệu thống nhất, kết nối các hệ thống máy ATM của các liên minh thẻ hiện hành thành một hệ thống thống nhất nhằm tăng tính thuận tiện cho người sử dụng dịch vụ thẻ của ngân hàng, đảm bảo thẻ do một ngân hàng phát hành có thể sử dụng ở nhiều máy ATM và POS của các ngân hàng khác nhằm tạo điều kiện cho các ngân hàng nhỏ cũng có thể tham gia vào thị trường thẻ; giảm nhẹ gánh nặng đầu tư hạ tầng kỹ thuật cho các ngân hàng.

Phát triển mạng lưới chấp nhận phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt theo tiến trình phát triển thương mại dịch vụ để hỗ trợ các giao dịch thanh toán mặt đối mặt cũng như giao dịch thanh toán từ xa trong thương mại điện tử phục vụ cho các giao dịch thanh toán mua hàng, dịch vụ không mang tính định kỳ tại khách sạn, nhà hàng...

### **3.2. Phân tích ma trận SWOT đối với dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**

#### **3.2.1. Điểm mạnh**

Agribank là ngân hàng thương mại Nhà nước có lợi thế về quy mô vốn, mạng lưới rộng khắp cũng như lượng khách hàng dồi dào.

Agribank đóng vai trò quan trọng trong phát triển kinh tế đất nước và đẩy mạnh công tác thanh toán không dùng tiền mặt.

Thương hiệu của Agribank đã được khẳng định, tạo dựng được vị trí trên thị trường thẻ Việt Nam, hình ảnh của Agribank đã trở nên thân thuộc nên tạo được lòng tin với khách hàng.

Agribank có quan hệ hợp tác tốt đẹp với chính quyền địa phương, các tổ chức chính trị xã hội nên việc xây dựng kênh phân phối sản phẩm thẻ thanh toán được triển khai dễ dàng hơn.

Nguồn vốn vững mạnh giúp Agribank có thể phát triển cơ sở hạ tầng, không ngừng cải tiến, hiện đại hóa, đáp ứng được yêu cầu phát triển sản phẩm, dịch vụ, toàn hệ thống được kết nối trực tuyến cho phép ứng dụng các thông lệ quản lý tiên tiến.

Đội ngũ cán bộ đông đảo, luôn đặt mục tiêu khách hàng là trọng tâm, làm cơ sở để phát triển kinh doanh cả về quy mô lẫn chất lượng dịch vụ thẻ thanh toán.

#### **3.2.2. Điểm yếu**

Chiến lược, kế hoạch tổng thể phát triển dịch vụ thẻ thanh toán chưa rõ ràng, đồng bộ và thống nhất. Mô hình tổ chức hoạt động kinh doanh theo từng nghiệp vụ khiến Agribank thiếu sự liên kết trong phân phối nhiều sản phẩm khác nhau cho một khách hàng, đồng thời, cơ chế khuyến khích dành cho khách hàng cũng như cán bộ tại Trung tâm Thẻ chưa phù hợp, chính sách và quyền lợi giữa chi nhánh đầu mối và chi nhánh thực hiện còn chưa thỏa đáng. Đội ngũ cán bộ chưa đáp ứng được yêu cầu phát triển, hội nhập và công nghệ, khiến Agribank tốn nhiều chi phí trong việc đào tạo.

Sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank chưa đa dạng, dịch vụ tiện ích còn sơ sài, chưa nổi bật so với dịch vụ thẻ thanh toán của các ngân hàng thương mại khác cung cấp trên thị trường thẻ Việt Nam. Agribank chưa có bộ phận chuyên trách đảm đương việc quản lý, chăm sóc và giải quyết khiếu nại cho khách hàng. Cơ chế, chính sách chậm đổi mới, cơ chế quản trị rủi ro chưa đầy đủ, Agribank mới chỉ chú trọng đến quản lý rủi ro tín dụng.

Hạ tầng, công nghệ thông tin chưa đủ đáp ứng yêu cầu của một ngân hàng hiện đại, hệ thống ứng dụng chưa theo kịp nhu cầu phát triển các tiện ích mới, tính tự động hoá chưa cao và đặc biệt chưa đủ khả năng đáp ứng các yêu cầu quản lý, quản trị điều hành hoạt động dịch vụ thẻ thanh toán.

### **3.2.3. Cơ hội**

Với quá trình mở cửa nền kinh tế, tự do hóa và hội nhập vào thị trường tài chính, tiền tệ, nhu cầu sử dụng dịch vụ ngân hàng nói chung và dịch vụ thẻ thanh toán nói riêng trong tương lai gần sẽ ngày càng tăng cao. Sự phát triển nhanh chóng của công nghệ thông tin tạo điều kiện phát triển sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán. Thu nhập bình quân của người Việt Nam dần được nâng lên, qua đó các dịch vụ về thẻ thanh toán cũng sẽ có những bước phát triển tương ứng.

Môi trường cạnh tranh mạnh mẽ giữa các ngân hàng thương mại sẽ tạo động lực để Agribank luôn cố gắng đổi mới để đáp ứng sự lựa chọn, đòi hỏi của các khách hàng.

Dân số đang ngày càng gia tăng, Agribank lại đóng vai trò quan trọng trong việc phát triển kinh tế đất nước, đặc biệt là khu vực nông nghiệp nông thôn, chính vì vậy mà Agribank sẽ có cơ hội nhận được sự hỗ trợ lớn từ phía Chính phủ trong việc đưa phương thức thanh toán không dùng tiền mặt đến với khu vực nông thôn.

### **3.2.4. Thách thức**

Môi trường pháp lý trong nước chưa hoàn thiện, môi trường chính sách chưa nhất quán. Các biến động quốc tế tác động trực tiếp dẫn tới chính sách tiền tệ không ổn định, gây khó khăn cho công tác kế hoạch, chính sách khách hàng. Các tổ chức tài chính nước ngoài và các ngân hàng cổ phần ngày càng nhiều, chỉ hoạt động trong những khu vực lợi nhuận cao dẫn tới sức ép cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Đại bộ phận dân cư vẫn chưa thay đổi được thói quen tiêu dùng tiền mặt, đặc biệt là ở khu vực nông thôn – nơi trình độ dân trí chưa cao và chưa được đầu tư cơ sở hạ tầng vật chất. Đó sẽ là một thách thức lớn đối với Agribank trong việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán trong tương lai.

## **3.3. Định hướng phát triển dịch vụ thẻ thanh toán của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**

### **3.3.1. Định hướng chiến lược phát triển**

Xu thế hội nhập kinh tế quốc tế và khu vực, việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán là một phần quan trọng trong chiến lược phát triển hoạt động kinh doanh của Agribank. Để đạt được mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ thanh toán, Agribank sẽ tiếp tục phát huy tối đa lợi thế của mình, thương hiệu và vị thế của Agribank trong lĩnh vực thẻ, nghiên cứu và phát triển thêm một số sản phẩm mới và nâng cao chất lượng sản phẩm, dịch vụ, hiệu quả sử dụng các thiết bị ATM; EDC.



Bên cạnh đó, Agribank vẫn tiếp tục duy trì mức tăng trưởng cao hơn mức tăng trưởng bình quân của các NHTM tham gia thị trường thẻ Việt Nam. Phân đầu đến cuối năm 2015 Agribank trở thành ngân hàng dẫn đầu thị trường thẻ về tổng số lượng thẻ phát hành và đến năm 2020 sẽ là ngân hàng dẫn đầu thị trường thẻ cả về quy mô lẫn chất lượng dịch vụ thẻ tại Việt Nam.

Với những định hướng trên, Agribank sẽ tiếp tục nghiên cứu, phát triển các sản phẩm mới, tăng cường chức năng, tiện ích nhằm tạo ra nhiều sản phẩm, tăng chất lượng dịch vụ thẻ thanh toán. Phương châm của Agribank là phục vụ khách hàng mọi lúc, mọi nơi, cung cấp các tiện ích ngân hàng trong bất kỳ hoàn cảnh nào.

### **3.3.2. Mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ thanh toán**

#### *3.3.2.1. Mục tiêu định tính*

Chuyển đổi toàn bộ hệ thống quản lý thẻ từ sang thẻ chip theo tiêu chuẩn EMV.

Phát triển đa dạng hóa các sản phẩm, dịch vụ tiện ích có giá trị cao đáp ứng tốt nhu cầu sử dụng của khách hàng.

#### *3.3.2.2. Mục tiêu định lượng*

Ngân hàng đầu tiên cán đích với số lượng thẻ phát hành đạt 25 triệu thẻ chiếm 30% thị phần phát hành thẻ tại Việt Nam, trong đó thị phần thẻ quốc tế đạt từ 7%-9%.

Số lượng ĐVCNT đạt 25.000 ĐVCNT chiếm 13% thị phần, số lượng ATM 3.000 máy chiếm 23% thị phần. Số món giao dịch đạt 200 – 250 triệu món, doanh số giao dịch đạt 300.000 tỷ chiếm 25% thị phần.

Đa dạng hóa danh mục sản phẩm dịch vụ thẻ.

Nâng cao chất lượng SPDV thẻ: Tỷ lệ các giao dịch lỗi qua thiết bị ATM/EDC của Agribank chiếm không quá 1% trong tổng lượng giao dịch; thời gian xử lý trả lời giải đáp thắc mắc qua điện thoại nhanh (tối đa 2 phút/1 cuộc gọi).

Hoàn thành chuyển đổi công nghệ từ thẻ từ sang công nghệ thẻ Chip theo chuẩn EMV để gia tăng tính năng, tiện ích cho dịch vụ thẻ thanh toán.

Nâng cao chất lượng đội ngũ cán bộ phù hợp với sự phát triển của công nghệ và tốc độ phát triển thẻ của Agribank.

### **3.4. Giải pháp phát triển dịch vụ thẻ thanh toán tại Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam**

#### **3.4.1. Giải pháp về công nghệ**

Đầu tư, xây dựng một nền tảng công nghệ hiện đại cho dịch vụ thẻ thanh toán là đòn bẩy cho sự đột phá trong kinh doanh dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank



Công nghệ được coi là nền tảng cho việc phát triển các sản phẩm và dịch vụ Ngân hàng tiên tiến, để hỗ trợ tích cực cho việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán, vì vậy những yêu cầu đòi hỏi cần được đáp ứng là:

- Cần phải đầu tư thêm vốn để nâng cấp nền tảng công nghệ hiện tại, hoàn thiện và nâng cấp các chương trình hiện có. Hoàn chỉnh mạng chuyển tải thông tin trực tuyến để mở rộng phạm vi cung cấp dịch vụ và nâng cao tốc độ xử lý giao dịch.

- Tăng cường kỹ thuật xử lý tự động trong các quy trình tiếp nhận yêu cầu của khách hàng, xử lý nghiệp vụ để ngày càng tự động hóa các giao dịch, hạn chế tối đa xử lý giao dịch thủ công

Hiện tại, hệ thống thẻ Agribank được triển khai mở rộng hoàn toàn phụ thuộc vào sự mở rộng của chương trình IPCAS. Do vậy, cần phải đẩy nhanh tiến độ hiện đại hóa công nghệ ngân hàng giai đoạn II là yêu cầu tất yếu trong bối cảnh hiện nay của Agribank.

Đầu tư công nghệ hiện đại sẽ duy trì hoạt động ổn định của hệ thống phần mềm quản lý thẻ và hệ thống Switching

Đề đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ thẻ Agribank nhằm tăng tính cạnh tranh trên thị trường, Agribank đã trang bị hệ thống Switching và phần mềm quản lý thẻ mới tiên tiến, hiện đại, có khả năng phát triển đa dạng sản phẩm thẻ với nhiều tiện ích gia tăng cho khách hàng, nên phải khẩn trương nghiên cứu tìm hiểu hệ thống mới để đáp ứng các nhu cầu của khách hàng mà hệ thống hỗ trợ. Với hệ thống mới, việc đảm bảo duy trì hệ thống máy chủ, CoreBank, Switching và phần mềm quản lý thẻ hoạt động đồng bộ, ổn định là điều kiện vô cùng quan trọng, không thể thiếu để triển khai thành công nghiệp vụ thẻ, nâng cao chất lượng dịch vụ, đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Agribank đầu tư ứng dụng công nghệ thẻ thông minh theo chuẩn EMV. Hiện nay, tình trạng gian lận thẻ đang có xu hướng tăng lên do hoạt động sao chép thông tin trên thẻ từ khá dễ dàng, tính bảo mật không cao. Để đa dạng hóa sản phẩm, Agribank cần nghiên cứu và đầu tư công nghệ thẻ thông minh theo chuẩn EMV nhằm bảo mật thông tin chủ thẻ một cách tuyệt đối, chống được việc sao chép dữ liệu. Đặc biệt, với công nghệ thẻ thông minh theo chuẩn EMV, Agribank sẽ tạo ra nhiều ứng dụng

Hiện nay, công nghệ thông tin của Agribank được đánh giá là hiện đại, tuy nhiên công nghệ cho SPDV thẻ còn hạn chế. Để nâng cao chất lượng SPDV thẻ thì công nghệ phục vụ cho SPDV là quan trọng vì SPDV là sản phẩm gắn liền với công nghệ cao, được thể hiện ở các nội dung sau:

- Triển khai ứng dụng phần mềm quản lý khách hàng trung thành để tích điểm thưởng cho các chủ thẻ của Agribank qua đó gia tăng tính tiện ích thẻ do Agribank phát hành, đưa ra các chính sách marketing phù hợp với từng nhóm khách hàng cụ thể

– Ứng dụng công nghệ thẻ thông minh theo chuẩn EMV. Hiện nay, tình trạng tình trạng gian lận thẻ đang có xu hướng tăng lên do hoạt động sao chép thông tin trên thẻ từ khá dễ dàng, tính bảo mật không cao. Để đa dạng hóa sản phẩm, Agribank cần đẩy nhanh tiến độ công nghệ thẻ thông minh theo chuẩn EMV nhằm bảo mật thông tin chủ thẻ một cách tuyệt đối, chống được việc sao chép dữ liệu. Đặc biệt với công nghệ thẻ thông minh theo chuẩn EMV, Agribank sẽ tạo ra nhiều ứng dụng, do đó sẽ tích hợp nhiều dịch vụ gia tăng cho chủ thẻ như: quản lý khách hàng thân thiết, tích thưởng điểm, kết hợp thẻ ngân hàng và các loại thẻ khác.

– Hiện tại, Agribank đã trang bị hệ thống Switching và phần mềm quản lý thẻ tiên tiến hiện đại, có khả năng phát triển sản phẩm một cách đa dạng với nhiều tiện ích. Chính vì vậy, cần phải khẩn trương nghiên cứu, tìm hiểu về hệ thống mới để phát triển tính năng tiện ích đáp ứng nhu cầu ngày càng gia tăng của khách hàng. Cần đảm bảo duy trì hoạt động ổn định của hệ thống máy chủ, của hệ thống phần mềm quản lý thẻ và hệ thống Switching. Đảm bảo tính đồng bộ giữa phần mềm quản lý thẻ, hệ thống Switching và Corebank.

– Trang bị hệ thống tổng đài tự động (Call Center): nhằm đáp ứng nhu cầu hỗ trợ khách hàng nhanh chóng, kịp thời và mang tính chuyên nghiệp cao, nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ Thẻ và nâng cao năng suất lao động cho cán bộ trực hỗ trợ chi nhánh và khách hàng.

– Đầu tư đồng bộ cho hệ thống máy ATM với chương trình phần mềm quản lý ATM.

### **3.4.2. Giải pháp về sản phẩm**

Đây là nhóm giải pháp quan trọng để thực hiện mục tiêu phát triển dịch vụ thẻ thanh toán. Agribank cần đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán theo hướng nâng cao chất lượng và tăng tiện ích cho khách hàng. Để thực hiện giải pháp này Agribank cần nghiên cứu và phát triển các sản phẩm thẻ mới theo từng đối tượng sử dụng thẻ phù hợp với từng nhóm khách hàng cụ thể là nhóm khách hàng là công ty doanh nghiệp; nhóm khách hàng là những người có nhu nhập cao và đang thay đổi thói quen tiêu dùng; nhóm khách hàng là sinh viên, học sinh, tầng lớp thanh niên; nhóm khách hàng là người nước ngoài sinh sống và làm việc tại Việt Nam. Bên cạnh đó việc nghiên cứu và xác định phân đoạn thị trường, Agribank cần đánh giá được tiềm lực của các đối thủ cạnh tranh trên phân đoạn thị trường đó, đánh giá được sản phẩm dịch vụ tương tự được các đối thủ này cung cấp. Cụ thể:

– Hoàn thiện, bổ sung thêm tiện ích cho bộ sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán

+ Triển khai các tiện ích hiện đại trên ATM: có thể đổi ngoại tệ, nhận kiều hối, thanh toán hóa đơn tiền điện, nước, điện thoại, truyền hình cáp, mua sắm các loại thẻ viễn thông trả trước, mua vé xe bus, tàu, máy bay,...

+ Cần rút ngắn thời gian phát hành thẻ từ 5 ngày xuống còn 3 ngày hoặc có thể phát hành trong 1 ngày đặc biệt tại các địa bàn trọng điểm.

+ Cho phép rút tiền hoặc chuyển khoản bằng thẻ từ tài khoản tiết kiệm có kì hạn khi sổ tiết kiệm này chưa đến hạn thanh toán.

– Nghiên cứu phát triển sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán phù hợp với sự phát triển tiên tiến của công nghệ, nhu cầu của khách hàng và từng phân khúc thị trường nhưng đồng thời cũng phải đảm bảo tính cạnh tranh.

+ Đa dạng hóa bộ sản phẩm thẻ bằng cách phát triển thêm những thương hiệu thẻ ấn tượng về cả tên gọi, thiết kế lẫn in ấn.

+ Trong xu hướng hội nhập, Agribank cần đẩy nhanh tiến độ kết nối thanh toán và phát hành các loại thẻ quốc tế thông dụng như Visa, MasterCard, American Express, JCB,...Hiện nay, Việt Nam đang là một địa điểm du lịch lý tưởng cho nhiều du khách nước ngoài, bên cạnh đó cũng có một số lượng lớn công dân Việt Nam ra nước ngoài công tác. Thực tế cho thấy các ngân hàng có tiếng như Vietcombank, ACB đã phát hành thẻ quốc tế song tỷ lệ vẫn còn rất thấp so với thẻ nội địa. Do đó, Agribank cần rút kinh nghiệm và ứng dụng công nghệ tiên tiến hơn trong phát hành thẻ quốc tế.

### **3.4.3. Giải pháp cho hoạt động Marketing**

Về công tác tiếp thị: xây dựng kế hoạch tiếp thị tổng thể, thời gian, tiến độ, đối tượng khách hàng, phân rõ cán bộ chịu trách nhiệm, công việc thực hiện để đảm bảo quá trình triển khai liên tục và thông suốt. Công tác tiếp thị về thẻ phải được thường xuyên chú trọng, kết quả lần đầu chưa dễ dàng đạt được, cần phải duy trì lâu dài. Định kỳ, Agribank cần có những báo cáo đánh giá hiệu quả, khả năng thực hiện và những vướng mắc cần giải quyết. Tổ chức các buổi hội thảo trực tiếp giới thiệu sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán đến tất cả các khách hàng có giao dịch với ngân hàng và các đối tượng khách hàng tiềm năng.

Về chính sách khuyến mãi: Agribank cần chọn thời điểm thích hợp, lý do thích hợp để thực hiện chương trình khuyến mãi như miễn phí phát hành thẻ trong các dịp lễ lớn, tết, ngày sinh viên nhập học, xây dựng các chính sách miễn giảm theo số lượng phát hành, miễn giảm phí cho các đơn vị hành chính sự nghiệp...., tặng phiếu mua hàng tại các siêu thị, chiết khấu phần trăm khi thanh toán bằng thẻ, tổ chức các chương trình bốc thăm trúng thưởng với giải thưởng là những hiện vật có giá trị.

Về quảng cáo và quan hệ công chúng: Agribank nên triển khai theo hướng cả Trụ sở chính và chi nhánh cùng làm. Chi nhánh chủ động trong việc quảng bá các kiến thức về thẻ, các lợi ích thiết thực của việc sử dụng sản phẩm thẻ đến người dân qua hội nghị khách hàng, các phương tiện thông tin đại chúng để người dân có những nhận thức, thay đổi thói quen thanh toán bằng tiền mặt. Trung tâm thẻ cần tiếp tục phối hợp với Ban Tiếp thị Truyền thông thực hiện quảng cáo sản phẩm, xây dựng chương trình quảng bá tổng thể, đề xuất cơ chế, chính sách, thiết kế các ấn phẩm, tờ rơi, cẩm nang hướng dẫn sử dụng thẻ thống nhất trong toàn hệ thống nhằm mở rộng mạng lưới chủ thẻ và ĐVCNT. Chính sách quảng cáo phải thực sự làm nổi bật được tổng thể các sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán của Agribank hoặc tạo ấn tượng đặc biệt về thương hiệu thẻ mới, tiện ích mới. Có thể áp dụng linh hoạt, đa dạng các hình thức quảng cáo trong thời gian phù hợp trên Tivi, đài phát thanh, báo chí và các trục đường lớn... Tại các nơi công cộng đông đúc người qua lại như sân bay, nhà ga, bến xe, siêu thị,... cần đặt những panel quảng cáo làm nổi bật chiếc thẻ Agribank. Về hoạt động quan hệ công chúng, Agribank chủ động tham gia tài trợ cho các chương trình hoạt động văn hóa, nghệ thuật, sự kiện... để làm nổi bật lên thương hiệu của ngân hàng. Giao diện website của ngân hàng cũng cần thiết kế lôi cuốn về hình thức, hài hòa màu sắc kết hợp với những hình ảnh sống động, hướng dẫn chi tiết, dễ sử dụng và dễ tìm kiếm.

#### **3.4.4. Giải pháp cho hoạt động chăm sóc khách hàng**

Công tác chăm sóc khách hàng là một phần rất quan trọng trong dịch vụ thẻ thanh toán. Trong giai đoạn cạnh tranh như hiện nay, thu hút khách hàng đến với sản phẩm dịch vụ thẻ đã khó, giữ chân họ còn là việc làm khó khăn hơn. Chăm sóc khách hàng là tất cả những gì cần thiết mà ngân hàng phải làm để thỏa mãn nhu cầu và mong đợi của khách hàng.

Trước tiên, Agribank cần hoàn thiện cơ sở dữ liệu khách hàng, thuận tiện cho cán bộ nhân viên Trung tâm thẻ có thể nhanh chóng tra cứu thông tin liên quan đến chủ thẻ (như số CMND, ngày cấp thẻ, loại thẻ, số tài khoản liên kết, hạn mức thấu chi đã sử dụng,...). Tiếp theo, Agribank cần xây dựng cẩm nang tiếp thị, hướng dẫn sử dụng thẻ dành cho nhân viên và dành cho khách hàng, liên tục cập nhật các danh sách sản phẩm dịch vụ mới, tiện ích mới và hệ thống ATM/POS mới được lắp đặt.

Định kỳ, Agribank cũng nên tiến hành các cuộc điều tra và thăm dò ý kiến khách hàng để biết được mức độ đáp ứng của các sản phẩm dịch vụ thẻ thanh toán đến đâu, từ đó đưa ra những chính sách điều chỉnh. Các ý kiến đóng góp của khách hàng cần được trân trọng và nên có phần thưởng xứng đáng đối với những ý kiến đóng góp có giá trị thiết thực.

### 3.4.5. Giải pháp cho hoạt động quản lý rủi ro

Sự hoàn hảo của dịch vụ được hiểu là giảm thiểu các sai sót trong giao dịch với khách hàng và rủi ro trong kinh doanh dịch vụ của ngân hàng. Hiện nay các sai sót và rủi ro phát sinh trong quá trình kinh doanh thẻ manh tính chất hệ thống, ngoài thiệt hại đối với chủ thẻ thì thiệt hại đối với nhân hàng trong quá trình phát hành và thanh toán thẻ là không nhỏ. Do đó việc ngăn ngừa và giảm thiểu rủi ro đang là mối quan tâm chung của mọi chủ thẻ tham gia trong quá trình này. Để giảm thiểu các sai sót, phòng ngừa và hạn chế bớt rủi ro có thể xảy ra, trong hoạt động thẻ, Agribank cần thực hiện tốt những việc sau:

- Cần rà soát lại quy trình, chính sách quản lý rủi ro. Trong từng khâu phải tuân thủ theo các nguyên tắc quản lý rủi ro đã được NHNN Việt Nam quy định. Phải thực hiện tra soát đối chiếu giao dịch định kỳ theo đúng quy trình nghiệp vụ để phát hiện kịp thời các chênh lệch, các giao dịch nghi ngờ và có phương án giải quyết dứt điểm, hạn chế thiệt hại ở mức thấp nhất; việc kiểm tra, kiểm soát cần được tiến hành nghiêm túc bởi những cán bộ có chuyên môn cao và có đạo đức nghề nghiệp tốt; có sự đầu tư hợp lý cho các giải pháp công nghệ hiện đại, hệ thống phòng ngừa, quản lý rủi ro, hạn chế tối đa các giao dịch thủ công để tránh xảy ra các sai sót không đáng có.

- Vấn đề an ninh thẻ hiện nay đang là thách thức với các NHTM và thu hút sự quan tâm của đông đảo khách hàng. Do đó Agribank cần phải xây dựng một hệ thống cảnh báo rủi ro chặt chẽ, hiệu quả. Bộ phận chuyên môn về hoạt động kinh doanh thẻ cần cập nhật, xây dựng, sửa đổi quy định, quy trình nghiệp vụ một cách kịp thời, phù hợp với thông lệ quốc tế.

- Thường xuyên nắm bắt các thông tin về quản lý rủi ro của các TCTQT, hoặc qua các phương tiện thông tin, Internet để cập nhật biên soạn cẩm nang nhằm phổ biến các loại rủi ro đã và có thể xuất hiện trong lĩnh vực kinh doanh thẻ, phổ biến cách thức phát hiện các biện pháp phòng ngừa đến từng cán bộ nghiệp vụ trong ngân hàng.

- Bên cạnh đó cần coi trọng chất lượng dịch vụ thẻ, máy ATM hơn số lượng thẻ và số lượng máy ATM. Đồng thời xây dựng tiêu chí lựa chọn cán bộ bên cạnh yếu tố chuyên môn nghiệp vụ cần chú trọng đến vấn đề đạo đức nghề nghiệp, đáp ứng được nhu cầu mở rộng và phát triển dịch vụ này trong thời gian tới.

- Nghiên cứu áp dụng các loại thẻ chip, thẻ thông minh theo chuẩn EMV, có những tính năng hiện đại như: tính bảo mật cao, khó làm giả...

- Lắp đặt camera ghi hình tại 100% máy ATM, chú ý vị trí tốt nhất để nhận diện khách hàng và lưu trữ hình ảnh để khi xảy ra tranh chấp, khiếu nại có thể sử dụng để làm bằng chứng đối chiếu, giải quyết.

### 3.4.6. Giải pháp về nguồn nhân lực

Để có thể phát triển dịch vụ thẻ thanh toán cần tăng cường công tác đào tạo kiến thức, nghiệp vụ thẻ cho đội ngũ cán bộ trung tâm Thẻ và đội ngũ cán bộ làm nghiệp vụ thẻ tại chi nhánh.

- Lập kế hoạch đào tạo định kỳ, có tổ chức kiểm tra mức độ lĩnh hội kiến thức của cán bộ nhân viên được tham gia đào tạo, chú trọng đào tạo theo hướng chuyên sâu và áp dụng thành thạo công nghệ hiện đại.

- Thường xuyên tổ chức học tập nghiệp vụ thẻ thanh toán, cử cán bộ tham gia đào tạo trong và ngoài nước, tổ chức buổi trao đổi bàn luận về cách xử lý tình huống, phong cách, thái độ giao tiếp với khách hàng. Mời chuyên gia trong và ngoài nước trao đổi, truyền đạt kinh nghiệm về hoạt động kinh doanh thẻ.

- Trước khi đưa ra sản phẩm dịch vụ thẻ mới, Agribank cần tổ chức tập huấn một cách sát thực để đảm bảo tất cả các cán bộ đều nắm vững về đặc tính, cách marketing giúp cho việc cung ứng sản phẩm dịch vụ thẻ này đến với khách hàng một cách chuyên nghiệp nhất.

Bên cạnh những chính sách đào tạo, Agribank cũng cần có những chế độ đãi ngộ, lương, thưởng phạt phù hợp để khuyến khích cũng như rèn luyện nhân viên

- Chính sách thu nhập nên phân phối linh động hơn theo năng suất và hiệu quả công việc. Cơ hội thăng tiến phải thực sự dựa trên năng lực và thành tích vượt trội.

- Xây dựng chế độ thưởng cho các cán bộ nhân viên có thành tích phát triển số lượng thẻ lớn, tiếp thị được dịch vụ thanh toán lương tự động qua tài khoản thẻ. Đồng thời cũng có chính sách hạ bậc thi đua, giảm lương đối với các cán bộ nhân viên không hoàn thành nhiệm vụ.

- Chính sách nhân sự phải được sửa đổi, xóa bỏ quan niệm “sống lâu nên lão làng”, việc bổ nhiệm các vị trí lãnh đạo trong hoạt động kinh doanh thẻ phải thực sự dựa trên năng lực, kết quả công tác và tư cách đạo đức. Phải thường xuyên sàng lọc, thay thế những nhà quản lý yếu kém, thiếu năng động, không đáp ứng được yêu cầu công việc. Bên cạnh đó, Agribank cũng cần khuyến khích kịp thời các cán bộ trẻ, tạo điều kiện cho họ phát triển, phát huy hết khả năng và sức sáng tạo của tuổi trẻ và đặc biệt là tạo cơ hội để họ thể hiện bản thân và chứng minh năng lực thực sự của mình.

Xây dựng văn hóa doanh nghiệp theo một chuẩn mực, quy tắc và tổ chức đào tạo để toàn bộ cán bộ nhân viên ngân hàng có sự nhận thức và hiểu biết giống nhau để tự mình thực hiện văn hóa đó. Qua đó, mỗi cán bộ nhân viên phải là một tuyên truyền giỏi, quảng bá sản phẩm của Agribank.



### **3.4.7. Mở rộng mạng lưới ĐVCNT, tăng cường hợp tác với các Tổ chức thẻ quốc tế và các đối tác khác**

Để thực hiện được giải pháp này, ngân hàng cần tạo dựng kênh phân phối trọng điểm ngay tại chi nhánh Agribank. Tức là mỗi chi nhánh loại 1 đều phải thiết lập tối thiểu 1 điểm giao dịch kiểu mẫu, ấn tượng như Kiost, AutoBank để tăng sự quan tâm của khách hàng. Ngoài việc mở rộng kênh phân phối thẻ truyền thống qua các chi nhánh, phòng giao dịch trực thuộc, Agribank cần nghiên cứu ký kết hợp đồng đại lý với các đối tác nhằm đa dạng kênh phân phối đến với khách hàng. Agribank cần nhanh chóng hợp tác với các đối tác trong công tác tiếp nhận đăng ký phát hành thẻ và giao thẻ nhằm chuyên nghiệp hóa hoạt động tiếp thị đưa sản phẩm tới tay người tiêu dùng tạo thuận lợi cho khách hàng.

Hơn nữa, việc mở rộng kênh phân phối, tiếp nhận thông tin đăng ký phát hành thẻ, đăng ký ĐVCNT qua Internet, mobile nhằm giúp khách hàng tiếp cận nhanh chóng với dịch vụ, mặt khác nhằm nâng cao uy tín của Agribank trong việc ứng dụng công nghệ hiện đại trong cung cấp dịch vụ thẻ.

Để mở rộng mạng lưới ĐVCNT cần xây dựng các chính sách ưu đãi thu hút ĐVCNT như:

- Lắp đặt thiết bị đọc thẻ điện từ (EDC), đường dây điện thoại và thanh toán thuê bao miễn phí;
- Hỗ trợ về kỹ thuật sử dụng, bảo dưỡng thiết bị cho cá ĐVCNT nhằm đảm bảo hoạt động thanh toán bằng thẻ được thuận tiện nhất;
- Có các mức phí chiết khấu linh hoạt theo từng loại hình nghiệp vụ kinh doanh của ĐVCNT;
- Có chính sách giảm phí chiết khấu đại lý cho những ĐVCNT có doanh số giao dịch thanh toán bằng thẻ của Agribank cao;
- Thường xuyên cung cấp cho ĐVCNT các thông tin cập nhật về ứng dụng công nghệ trong thanh toán thẻ các thủ đoạn lừa đảo bằng thẻ;
- Định kỳ có các khóa đào tạo miễn phí về nghiệp vụ thẻ cho các nhân viên của ĐVCNT hoặc tổ chức hội nghị khách hàng với các ĐVCNT;
- Nâng cao chất lượng thanh toán bằng cách rút ngắn thời gian thanh toán cho ĐVCNT.



### **3.5. Một số kiến nghị**

#### **3.5.1. Kiến nghị đối với Ngân hàng Nhà nước**

NHNN đóng vai trò quan trọng trong việc định hướng chiến lược cho các NHTM cũng như đề ra chính sách hỗ trợ cho các NHTM trong việc phát triển dịch vụ thẻ thông qua việc:

- Tiếp tục hoàn thiện khuôn khổ pháp lý đầy đủ hơn cho mọi hoạt động dịch vụ thẻ trong đó cần sớm ban hành quy định điều chỉnh các hành vi liên quan đến hoạt động phát hành và thanh toán thẻ đặc biệt là việc khiếu nại, tranh chấp, rủi ro để làm cơ sở xử lý khi xảy ra.

- Đưa ra định hướng và lộ trình phát triển hội nhập chung đối với nghiệp vụ thẻ để các NHTM xây dựng định hướng phát triển của mình, tránh chồng chéo gây lãng phí, dẫn đến không tận dụng được lợi thế chung.

- Hoàn thiện hệ thống thông tin tín dụng cho hoạt động thẻ.

- Có chính sách thúc đẩy thanh toán không dùng tiền mặt như: Thắt chặt quản lý tiền mặt, thu phí sử dụng tiền mặt để người dân chuyển sang các hình thức thanh toán khác, đồng thời cũng cần có chính sách ưu đãi cho các dịch vụ thanh toán không dùng tiền mặt.

- NHNN Việt Nam cần đứng ra làm trung gian để thỏa thuận thống nhất giữa NHTM trong việc thu phí dịch vụ thẻ, tạo môi trường kinh doanh thẻ lành mạnh để các NHTM phát triển được ATM/EDC và tạo điều kiện thuận lợi cho chủ thẻ nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ thẻ đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

- Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát công tác chấp hành quy định của NHNN Việt Nam, đưa ra các chế tài phạt cụ thể đối với ngân hàng không chấp hành đúng quyết định 20/QĐ-NHNN ngày 15/05/2007 để đảm bảo công bằng, môi trường cạnh tranh lành mạnh đối với ngân hàng chấp hành đúng quy định.

- Chủ động phối hợp với Bộ công an và chỉ đạo của NHTM có các biện pháp phòng chống tội phạm trong hoạt động kinh doanh thẻ để đảm bảo an ninh, an toàn tại địa điểm đặt máy ATM nhằm bảo vệ quyền lợi khách hàng và giảm thiểu tổn thất cho NHTM.

#### **3.5.2. Kiến nghị với Hiệp hội thẻ Ngân hàng Việt Nam**

Cần quan tâm hơn nữa trong việc tham mưu cho Ngân hàng Nhà nước xây dựng một cơ chế chung, một môi trường pháp lý chặt chẽ, ổn định nhưng phù hợp để các NHTM an tâm, mạnh dạn hơn nữa trong việc phát triển dịch vụ thẻ.

- Tổ chức quản lý và liên kết các Ngân hàng thành viên tham gia phát hành và thanh toán thẻ đồng thời phát huy vai trò thực sự trở thành cầu nối để các ngân hàng

thành viên cùng cạnh tranh lành mạnh, thúc đẩy thanh toán thẻ tại Việt Nam cùng phát triển.

- Cập nhật thông tin thanh toán thẻ trong nước và quốc tế một cách kịp thời, hướng dẫn Ngân hàng thành viên phát triển nghiệp vụ thẻ đảm bảo yêu cầu pháp lý trong nước phù hợp với thông lệ quốc tế.

- Tổ chức đào tạo cho các ngân hàng thành viên kịp thời khi có thay đổi về chính sách và quy định của các tổ chức thẻ quốc tế. Đào tạo cho các Ngân hàng thành viên về nghiệp vụ quản lý rủi ro, phòng ngừa giả mạo, kỹ năng xử lý tra soát, khiếu nại, giới thiệu các sản phẩm dịch vụ thẻ của các nước.

- Tổ chức các buổi hội thảo về các chủ đề giúp cho các NHTM chia sẻ kinh nghiệm, thông tin bổ ích. Ngoài ra, Hiệp hội Thẻ Việt Nam cần hợp tác với TCTQT, các ngân hàng trên thế giới tổ chức các chương trình khảo sát, học hỏi.

- Xây dựng chương trình quảng cáo chung về thẻ trên các phương tiện thông tin đại chúng nhằm phổ biến kiến thức về các sản phẩm thẻ, dịch vụ thẻ nhằm giúp người dân quen với việc sử dụng thẻ. Đầu mối phối hợp với các cơ quan ngôn luận: Đài truyền hình, đài phát thanh, thông tấn báo chí... mở các đợt tuyên truyền về thẻ, cách sử dụng thẻ, vai trò tiện ích của thẻ.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Trong chương 3, tác giả đã trình bày khái quát những định hướng phát triển, mục tiêu trọng tâm của thị trường thẻ Việt Nam nói chung và của Trung tâm thẻ Agribank nói riêng trong những năm tiếp theo, đồng thời đề ra một số giải pháp nhằm giải quyết những hạn chế còn tồn tại trong Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam. Bên cạnh đó, tác giả cũng mạnh dạn đưa ra một số kiến nghị với Chính phủ, Ngân hàng Nhà Nước và các đơn vị liên quan. Tất cả những mục tiêu, định hướng và giải pháp nêu trên đều nhằm đẩy mạnh hoạt động thanh toán qua thẻ, góp phần thực hiện “ Đề án đẩy mạnh phương thức thanh toán không dùng tiền mặt giai đoạn 2011 - 2015” đã được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt.

## KẾT LUẬN

Thẻ thanh toán đang ngày càng khẳng định được vai trò và những ưu thế so với phương tiện thanh toán không dùng tiền mặt khác. Thanh toán bằng thẻ không chỉ đem lại lợi ích cho cá nhân người sử dụng, cho các ngân hàng cung ứng dịch vụ mà còn đem lại những lợi ích thiết thực cho toàn bộ nền kinh tế - xã hội. Việc phát triển dịch vụ thẻ thanh toán là vô cùng cần thiết, góp phần xây dựng môi trường tiêu dùng văn minh và hòa nhập vào cộng đồng tài chính ngân hàng quốc tế.

Nhận thức được điều đó, Agribank đã chú trọng đến dịch vụ ngân hàng bán lẻ trong đó có dịch vụ thẻ. Để khai thác dịch vụ đầy tiềm năng này Agribank cùng với các NHTM trong nước đã đưa ra những chính sách những định hướng phát triển cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng, lấy khách hàng làm trọng tâm. Tuy nhiên, Agribank vẫn gặp phải rất nhiều khó khăn và thử thách ở hiện tại và trong tương lai. Ngân hàng cần phải tìm ra những giải pháp nhằm khắc phục những hạn chế đồng thời cũng phát huy được những điểm mạnh vốn có, tận dụng những cơ hội thuận lợi để phát triển dịch vụ thẻ thanh toán nói riêng và hoạt động ngân hàng nói chung.

Do sự hạn chế về năng lực của bản thân, bài khóa luận không tránh khỏi những thiếu sót. Em rất mong nhận được những lời nhận xét, ý kiến đóng góp của các thầy cô, các anh chị và các bạn để bài khóa luận của em được hoàn thiện hơn.

Một lần nữa, em xin chân thành cảm ơn.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Báo cáo thường niên năm 2010, 2011, 2012 của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam.
2. Báo cáo Trung tâm thẻ Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam năm 2010, 2011, 2012.
3. Báo cáo tình hình hoạt động kinh doanh thẻ của Ngân hàng Nông nghiệp và Phát triển nông thôn Việt Nam năm 2010, 2011, 2012.
4. Mai Văn Bạ (2009), “Giáo trình nghiệp vụ ngân hàng thương mại”, nhà xuất bản Tài chính, Hà Nội.
5. Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2007), “Quyết định 20/2007/QĐ-NHNN ngày 15/05/2007 về “Quy chế phát hành, thanh toán, sử dụng và cung cấp dịch vụ hỗ trợ hoạt động thẻ ngân hàng”.

6. Website:

<http://www.agribank.com.vn>

<http://www.banknetvn.com.vn>

<http://www.bidv.com.vn>

<http://www.dongabank.com.vn>

<http://www.smartlink.com.vn>

<http://www.vnbc.com.vn>

<http://www.vietcombank.com.vn>

<http://www.vietinbank.com.vn>