

PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ THANH TOÁN THẺ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM - CHI NHÁNH MÓNG CÁI

● DƯƠNG THỊ NHÀN¹ - ĐỖ NGỌC QUẢNG²

¹Đại học Mở - Địa chất

²Vietcombank Móng Cái

DOI: 10.62831/nckh.2026.182.v1

TÓM TẮT:

Bài viết phân tích thực trạng phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam ((Vietcombank - VCB) - Chi nhánh Móng Cái giai đoạn 2023-2025: Quy mô phát hành và sử dụng dịch vụ thẻ, doanh số thu được từ hoạt động cung ứng dịch vụ thanh toán thẻ, mạng lượng thanh toán thẻ, chất lượng dịch vụ thanh toán thẻ, công tác quản trị rủi ro trong hoạt động thanh toán thẻ,... Từ đó đưa ra một số giải pháp nhằm phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại VCB - Chi nhánh Móng Cái trong giai đoạn tới.

Từ khóa: dịch vụ thanh toán thẻ, phát triển dịch vụ thanh toán thẻ, Vietcombank - Chi nhánh Móng Cái.

1. Đặt vấn đề

Dịch vụ thanh toán thẻ là việc ngân hàng cung ứng phương tiện thanh toán thông qua thẻ thanh toán, thực hiện các giao dịch thanh toán trong nước và quốc tế, thực hiện thu hộ, chi hộ và các dịch vụ khác cho khách hàng.

Hiện nay, thanh toán không dùng tiền mặt được xem là phương thức thanh toán hiện đại, an toàn và hiệu quả, mang lại nhiều lợi ích cho nền kinh tế như nâng cao hiệu quả điều hành chính sách tiền tệ, tăng cường tính minh bạch, hỗ trợ công tác quản lý nhà nước, góp phần phòng chống tham nhũng, lãng phí, đồng thời thúc đẩy hội nhập kinh tế quốc tế và thu hút đầu tư nước ngoài.

Trong hệ thống ngân hàng Việt Nam, Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam (Vietcombank) là đơn vị tiên phong trong lĩnh vực thẻ, đồng thời là ngân hàng duy nhất tại Việt Nam chấp nhận thanh toán đầy đủ bảy loại thẻ quốc tế phổ biến gồm Visa, Mastercard, JCB, American Express, Diners Club, China UnionPay và DiscoverCard. Tuy nhiên, thực tiễn cho thấy hoạt động phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại chi nhánh vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định. Mặc dù số lượng thẻ phát hành tăng trưởng ổn định, nhưng mức độ khai thác và sử dụng dịch vụ của khách hàng chưa tương xứng với tiềm năng của địa bàn, đặc biệt trong bối cảnh Móng Cái là khu vực có hoạt động thương mại - du lịch phát triển, nhu cầu

thanh toán không tiền mặt ngày càng tăng. Vì vậy, việc nghiên cứu đề tài “Phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại thương Việt Nam - Chi nhánh Móng Cái” là cần thiết, có ý nghĩa cả về mặt lý luận và thực tiễn.

2. Thực trạng phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại VCB - Chi nhánh Móng Cái

2.1. Quy mô phát hành và mức độ sử dụng dịch vụ thanh toán thẻ

2.1.1. Quy mô phát hành thẻ thanh toán

Tình hình phát hành thẻ tại Vietcombank Móng Cái trong giai đoạn 2023 - 2025 có sự tăng trưởng rõ rệt, tổng số lượng thẻ phát hành qua các năm đều gia tăng đáng kể. Cụ thể, năm 2023 tổng số lượng thẻ phát hành đạt 8.765 thẻ, đến năm 2024 đạt 9.262 thẻ, tăng 497 thẻ so với năm 2023, tương ứng tỷ lệ tăng 5,7%. Sang năm 2025, tổng số lượng thẻ phát hành đạt 10.937 thẻ, tăng 1.675 thẻ so với năm 2024, tương đương mức tăng 18%. (Hình 1)

2.1.2. Mức độ sử dụng dịch vụ thanh toán thẻ

Tỷ lệ sử dụng thẻ phát hành của Vietcombank Móng Cái giai đoạn 2023 - 2025 đạt trên 85% và được cải thiện dần qua từng năm. Xét trong bối cảnh

chung các NHTM khác trên cùng địa bàn cũng phát hành thẻ chạy theo doanh số thì tỷ lệ này là khá cao so với mặt bằng chung. Tuy nhiên, chi nhánh vẫn cần có những biện pháp để khuyến khích khách hàng mở thẻ và sử dụng thẻ, tránh tình trạng mở thẻ không sử dụng gây lãng phí cho ngân hàng. (Hình 2)

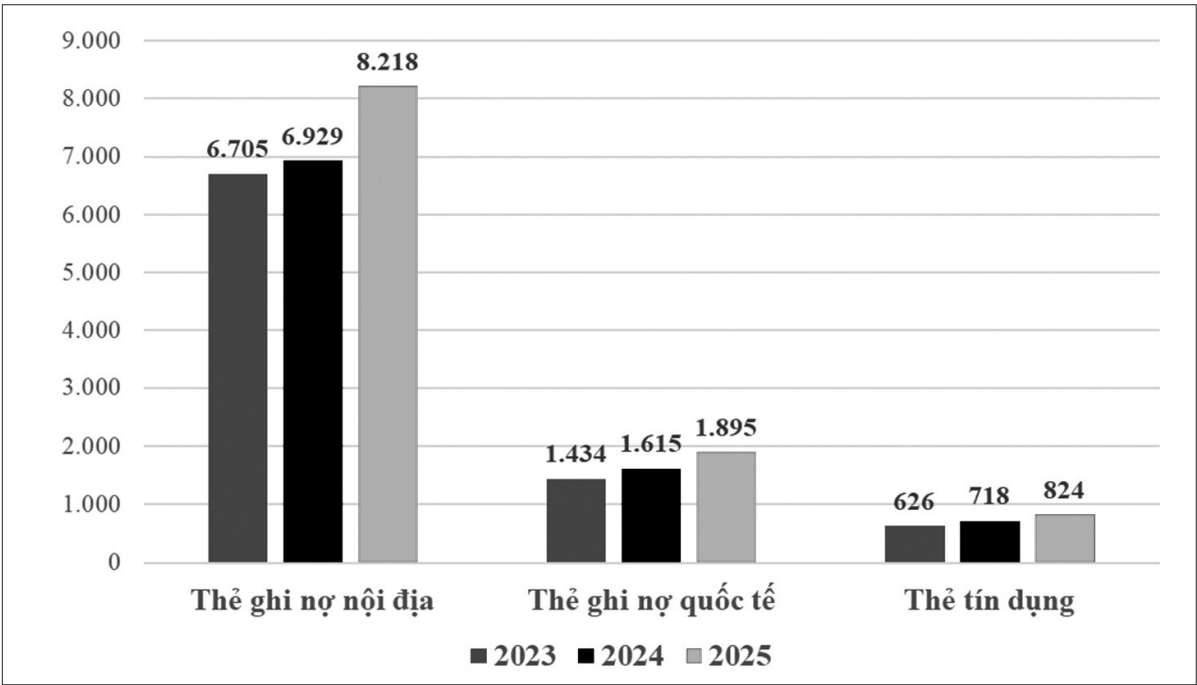
2.2. Doanh số dịch vụ thanh toán thẻ

Doanh số dịch vụ thanh toán thẻ tại chi nhánh tăng lên qua các năm trong giai đoạn 2023-2025, cụ thể: năm 2023 doanh số thanh toán thẻ đạt 85.899 triệu đồng, năm 2024 đạt 99.665 triệu đồng và đến năm 2025 đã đạt được 122.224 triệu đồng. Trong đó, doanh số thẻ nội địa tuy có xu hướng giảm dần qua các năm nhưng vẫn chiếm tỷ trọng chủ yếu, cụ thể năm 2023 là 76%, năm 2024 là 71,8% và năm 2025 là 70,6% trong tổng doanh số thanh toán thẻ của chi nhánh. (Bảng 1)

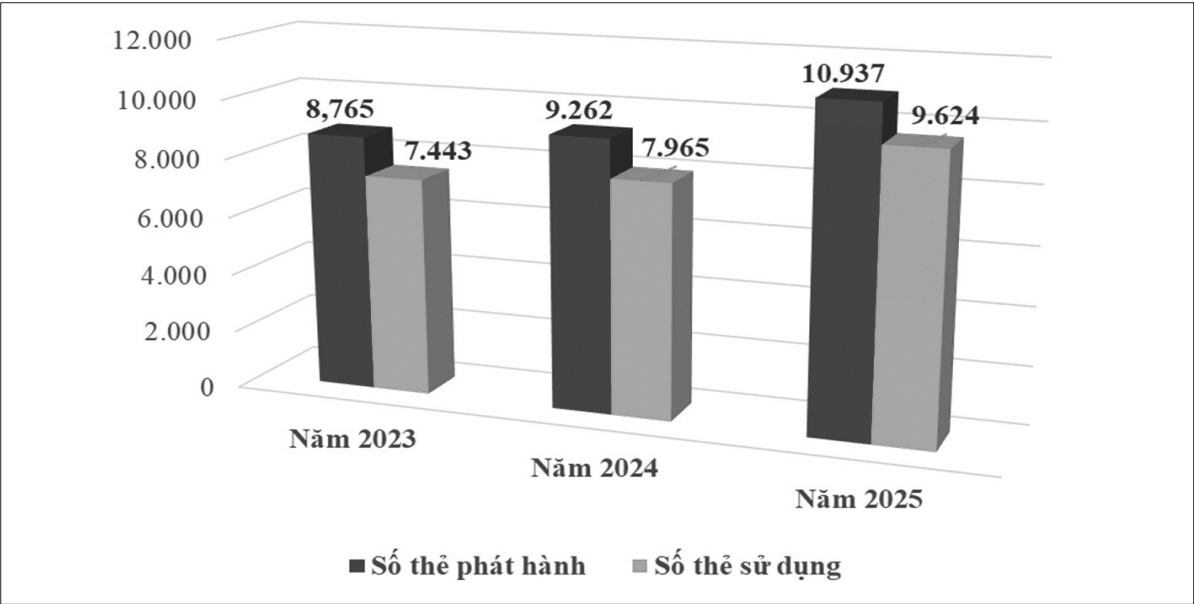
2.3. Mạng lưới, kênh phân phối và chất lượng dịch vụ thanh toán thẻ

Cùng với sự tăng lên số lượng thẻ phát hành thì số lượng máy ATM cũng tăng đáng kể, đáp ứng đầy đủ nhu cầu của khách hàng sử dụng thẻ tín dụng. (Bảng 2)

Hình 1: Số lượng thẻ phát hành tại Vietcombank Móng Cái



Hình 2: Số lượng thẻ phát hành được sử dụng tại Vietcombank Móng Cái



Bảng 1. Doanh số thanh toán thẻ tại Vietcombank Móng Cái

Đơn vị tính: Triệu đồng

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	So sánh 2024/2023		So sánh 2025/2024	
				Chênh lệch	Tỷ lệ %	Chênh lệch	Tỷ lệ %
Thẻ ghi nợ nội địa	65.246	71.594	86.336	6.348	9,73	14.742	20,59
Thẻ ghi nợ quốc tế	13.231	17.921	23.453	4.690	35,45	5.532	30,87
Thẻ tín dụng	7.422	10.150	12.435	2.728	36,76	2.285	22,51
Tổng	85.899	99.665	122.224	13.766	16,03	22.559	22,63

Bảng 2. Số lượng máy ATM, POS tại Vietcombank Móng Cái

Đơn vị tính: Cái

Chỉ tiêu	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025	So sánh 2024/2023		So sánh 2025/2024	
				Chênh lệch	Tỷ lệ %	Chênh lệch	Tỷ lệ %
Máy ATM	21	23	23	2	9,5	0	07
Máy POS	246	263	287	17	6,9	24	9,1

Mặc dù Vietcombank Móng Cái được trang bị nhiều máy ATM và các máy đọc thẻ tại các đơn vị chấp nhận thẻ nhưng phân bố chưa đồng đều và chất lượng các máy không đồng bộ. Ngay từ khi được thành lập, chi nhánh đã đẩy mạnh đầu tư hạ tầng công

nghệ thông tin, đầu tư hệ thống máy ATM và máy POS nhưng so với số lượng thẻ đã phát hành và số lượng giao dịch phát sinh hàng ngày là chưa tương xứng. Hiện tượng quá tải, lỗi máy, lỗi đường truyền, hết tiền... thường xuyên diễn ra nhất là những đợt cao

điểm như ngày lễ ngày tết, gây ảnh hưởng lớn đến việc sử dụng thẻ của khách hàng, khiến khách hàng không hài lòng và mất niềm tin khi sử dụng dịch vụ thanh toán thẻ.

Theo ghi nhận tại báo cáo hoạt động thanh toán thẻ của chi nhánh, số sự cố được thống kê theo Bảng 3.

3. Giải pháp phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại VCB - Chi nhánh Móng Cái

3.1. Nâng cao chất lượng lập kế hoạch phát triển dịch vụ thanh toán thẻ

Giai đoạn 2023 - 2025, số lượng thẻ phát hành tại chi nhánh tăng từ 8.765 thẻ lên 10.937 thẻ nhưng tỷ lệ hoàn thành kế hoạch chỉ dao động 89% - 92%.

Bảng 3. Sự cố trong thanh toán thẻ tại Vietcombank Móng Cái

Sự cố	Tỷ lệ khách hàng gặp sự cố (%)		
	Năm 2023	Năm 2024	Năm 2025
1. Thẻ bị giữ	10,38	13,87	14,96
2. Máy hết tiền	15,07	14,78	17,04
3. Máy ngưng hoạt động	9,45	8,98	9,21
4. Sự cố khác	7,46	8,70	7,14

(Nguồn: Phòng Dịch vụ khách hàng Vietcombank Móng Cái, năm 2025)

Đối với các sự cố phát sinh trong quá trình sử dụng thẻ, tình trạng thẻ bị giữ tại ATM chủ yếu xuất phát từ phía khách hàng, như thao tác giao dịch còn chậm, nhập sai mật khẩu nhiều lần hoặc sử dụng thẻ đã bị khóa. Bên cạnh đó, một số sự cố khác liên quan đến lỗi kỹ thuật hoặc công tác vận hành ATM chưa được theo dõi sát sao cũng góp phần làm giảm chất lượng dịch vụ.

2.4. Kiểm soát phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại Vietcombank Móng Cái

Công tác kiểm tra giám sát hoạt động kinh doanh dịch vụ thẻ của chi nhánh được tiến hành theo định kỳ 2 lần/năm. Các báo cáo đánh giá kiểm tra đều được gửi cho Ban Giám đốc chi nhánh. Tuy nhiên, do tần suất kiểm tra chưa thường xuyên và đội ngũ cán bộ còn hạn chế kinh nghiệm, kết quả đánh giá chưa phản ánh chính xác mức độ thực hiện so với mục tiêu đề ra. Số lượng cán bộ kiểm tra còn thiếu nên chỉ phát hiện được các sai sót đơn giản. Bên cạnh đó, chi nhánh chưa thực hiện đầy đủ việc đánh giá hiệu quả triển khai phát triển dịch vụ thẻ, các sai sót phát hiện chưa được xử lý triệt để và chưa có giải pháp khắc phục cụ thể, ảnh hưởng đến chất lượng quản lý và định hướng phát triển trong các kỳ tiếp theo.

Điều này cho thấy, công tác lập kế hoạch chưa sát với thực tế. Đồng thời, khảo sát nội bộ cho thấy hoạt động nghiên cứu thị trường còn yếu, điểm đánh giá chỉ khoảng 2,15 - 2,5/5, chủ yếu dựa vào thông tin thứ cấp. Chính vì vậy để nâng cao chất lượng lập kế hoạch phát triển dịch vụ thanh toán thẻ, Ngân hàng cần có các giải pháp như: Tăng cường khảo sát khách hàng, đặc biệt nhóm khách hàng cá nhân, doanh nghiệp và ĐVCNT, ứng dụng các công cụ quản trị kế hoạch (KPI, PDCA), Đào tạo kỹ năng phân tích dữ liệu và xây dựng kế hoạch cho cán bộ

3.2. Đẩy mạnh hoạt động marketing và truyền thông dịch vụ thẻ

Khảo sát khách hàng cho thấy, mức độ sử dụng thẻ thay tiền mặt chỉ đạt 3,17/5, trong khi mức phí dịch vụ chỉ đạt 3,27/5, phản ánh thói quen tiền mặt còn phổ biến và marketing chưa hiệu quả. Vì vậy cần nghiên cứu một số biện pháp sau:

- Xây dựng chiến lược marketing tổng thể cho dịch vụ thẻ.
- Tăng truyền thông về tiện ích thẻ và thanh toán không tiền mặt.
- Triển khai chương trình hoàn tiền, giảm giá, tích điểm.

- Đẩy mạnh marketing số (SMS, mạng xã hội, app Digibank).

- Liên kết với doanh nghiệp dịch vụ để mở rộng hệ sinh thái.

3.3. Phát triển nguồn nhân lực chuyên sâu trong lĩnh vực dịch vụ thẻ

Tại chi nhánh, cán bộ kiêm nhiệm, thiếu nhân sự chuyên trách về thẻ; mức đánh giá nguồn nhân lực chỉ đạt khoảng 2,35 - 2,5/5, ảnh hưởng đến hiệu quả triển khai.

Chính vì vậy cần thực hiện các biện pháp sau:

- Đào tạo chuyên sâu nghiệp vụ thẻ, công nghệ và bán hàng.

- Bổ sung nhân sự chuyên trách dịch vụ thẻ.

- Gắn KPI phát triển thẻ với đánh giá thi đua.

- Tổ chức đào tạo về quản trị rủi ro và chăm sóc khách hàng.

3.4. Tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và quản lý rủi ro

Giai đoạn 2023 - 2025, chi nhánh phát sinh hơn 80 vụ khiếu nại với tổng giá trị hơn 110 triệu đồng, cùng với rủi ro giả mạo và lỗi ATM vẫn tồn tại. Vì vậy, cần tăng cường công tác kiểm tra, giám sát và quản lý rủi ro như: Thành lập/tăng cường bộ phận giám sát dịch vụ thẻ; Kiểm tra định kỳ và đột xuất hoạt động thẻ; Ứng dụng công nghệ giám sát giao dịch; Tăng cường truyền thông bảo mật cho khách hàng.

3.5. Tăng cường ứng dụng công nghệ trong phát triển dịch vụ thẻ

Hệ thống ATM/POS còn xảy ra lỗi do hạ tầng chưa đồng bộ; rủi ro công nghệ vẫn là nhóm rủi ro lớn. Do đó, cần nâng cấp hệ thống công nghệ và thiết bị ATM/POS, mở rộng thanh toán không tiếp xúc, QR, ví điện tử, đặc biệt ứng dụng công nghệ AI, OTP, sinh trắc học.

3.6. Nâng cao tỷ lệ sử dụng thẻ và khai thác hiệu quả khách hàng hiện hữu

Mặc dù số lượng thẻ phát hành tăng từ 8.765 thẻ năm 2023 lên 10.937 thẻ năm 2025, nhưng tỷ lệ sử dụng thực tế mới đạt khoảng 88%, trong khi mức độ

sử dụng thẻ thay tiền mặt chỉ đạt 3,17/5 khi khảo sát khách hàng. Điều này cho thấy, tình trạng “thẻ ngủ” vẫn tồn tại và hiệu quả khai thác chưa tương xứng với quy mô phát hành. Vì vậy, cần triển khai các chương trình kích hoạt lại thẻ như miễn phí thường niên, hoàn tiền giao dịch đầu tiên, đẩy mạnh bán chéo dịch vụ (thẻ + Digibank + VCB One QR), xây dựng chính sách chăm sóc khách hàng sử dụng thẻ thường xuyên (ưu đãi tích điểm, hoàn tiền).

3.7. Phát triển dịch vụ thẻ gắn với đặc thù kinh tế cửa khẩu Móng Cái

Móng Cái là khu vực cửa khẩu với hoạt động thương mại, du lịch phát triển mạnh, tuy nhiên tỷ trọng thẻ nội địa vẫn chiếm trên 70% doanh số thanh toán, cho thấy tiềm năng khai thác khách hàng quốc tế và dịch vụ thanh toán xuyên biên giới còn lớn.

Do vậy giải pháp đề xuất là:

- Phát triển thẻ quốc tế và dịch vụ thanh toán phục vụ thương mại biên mậu.

- Mở rộng POS tại khu vực cửa khẩu, chợ trung tâm, khu du lịch.

- Hợp tác với doanh nghiệp logistics, du lịch, khách sạn để triển khai thanh toán thẻ.

- Triển khai thanh toán đa tiền tệ, tích hợp QR quốc tế.

- Xây dựng sản phẩm thẻ chuyên biệt cho khách hàng xuất nhập khẩu, khách du lịch.

4. Kết luận

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và khảo sát thực tiễn tại Vietcombank Móng Cái, bài viết đã thể hiện được thực trạng phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại VCB - Chi nhánh Móng Cái với những ưu điểm và hạn chế nhất định. Từ đó đã đề xuất một hệ thống giải pháp tương đối đồng bộ và khả thi nhằm phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại Vietcombank Móng Cái. Các giải pháp tập trung vào việc mở rộng quy mô và nâng cao chất lượng dịch vụ, gia tăng số lượng khách hàng sử dụng thẻ, phát triển mạng lưới đơn vị chấp nhận thẻ, đẩy mạnh ứng dụng công nghệ và nâng cao năng lực cạnh tranh của chi nhánh ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam - Chi nhánh Móng Cái (2025) Báo cáo tài chính giai đoạn 2023-2025

Nông Thị Mai Linh (2024), “Phát triển dịch vụ thanh toán thẻ tại Ngân hàng TMCP Ngoại Thương Việt Nam - Chi nhánh Thăng Long”, Đề án Thạc sĩ Tài chính - Ngân hàng, Học viện Hành chính Quốc gia.

Huỳnh Thị Mỹ Duyên (2024), “Phát triển sản phẩm thẻ thanh toán tại Ngân hàng TMCP Đông Á”, Đề án Thạc sĩ Tài chính - Ngân hàng, Học viện Tài chính.

Ngày nhận bài: 16/3/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 31/3/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 18/4/2026

**DEVELOPING CARD PAYMENT SERVICES
OF VIETCOMBANK - MONG CAI BRANCH**

● **DUONG THI NHAN¹**

● **DO NGOC QUANG²**

¹Hanoi University of Mining and Geology

²Vietcombank - Mong Cai Branch

ABSTRACT:

This study examines the development of card payment services at the Joint Stock Commercial Bank for Foreign Trade of Vietnam (Vietcombank) - Mong Cai Branch during the 2023 - 2025 period. The analysis focuses on key aspects, including the scale of card issuance and usage, revenue from card payment services, card transaction volume, service quality, and risk management in card payment operations. Based on these findings, the study proposes solutions to further develop card payment services at Vietcombank's Mong Cai Branch in the coming period.

Keywords: card payment services, card payment service development, Vietcombank - Mong Cai Branch.