

ĐỔI MỚI HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM TRONG BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ HIỆN NAY

TS. Nghiêm Văn Bảy* - Ths. Đào Thị Lan Anh*

Sự phát triển của công nghệ thông tin và máy tính đã thúc đẩy quá trình chuyển đổi số trong kinh doanh của các ngân hàng thương mại. Đổi mới này tập trung vào việc tích hợp số hóa vào mọi lĩnh vực ngân hàng nhằm đáp ứng các yêu cầu của thị trường và nhu cầu của khách hàng. Trong bài viết này sẽ nghiên cứu về chuyển đổi số trong hoạt động kinh doanh, từ đó đưa ra một số giải pháp giúp các ngân hàng thương mại Việt Nam tiết kiệm chi phí, nâng cao hiệu quả và đưa ra trải nghiệm khách hàng một cách dễ dàng và hấp dẫn.

• Từ khóa: chuyển đổi số, dữ liệu, số liệu ngân hàng, tài chính chính, công nghệ số.

The development of information technology and computers has provided many transformations in the business operations of commercial banks. Innovation focuses on the work of integrating digitalization into all areas of banking to meet market requirements and customer needs. In this article, we will research digital transformation in business activities and then propose some solutions to help Vietnamese commercial banks save costs, improve efficiency and provide an easy and attractive customer experience.

• Key words: digital transformation, data, banking numbers, main finance, digital technology.

Ngày gửi bài: 14/11/2024

Ngày gửi phản biện: 16/12/2024

Ngày nhận và sửa sau phản biện: 30/12/2024

Ngày chấp nhận đăng: 02/01/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i282.13>

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh chuyển đổi số phát triển mạnh mẽ, các ngân hàng thương mại Việt Nam đối diện với cả thách thức và cơ hội để đổi mới hoạt động kinh doanh. Áp lực từ sự phát triển công nghệ và yêu cầu cao từ khách hàng đòi hỏi các ngân hàng phải chuyển đổi số. Đổi mới hoạt động kinh doanh trong thời kỳ chuyển đổi số trở thành yêu cầu cấp thiết, giúp các ngân hàng thích nghi với xu hướng công nghệ và đáp ứng tốt hơn nhu cầu khách hàng. Bài viết sẽ phân tích các chiến lược đổi mới mà các ngân hàng Việt Nam đã áp dụng, từ đó đề xuất giải pháp tối ưu hóa hoạt động kinh doanh, thúc đẩy phát triển bền vững trong tương lai về số hóa.

2. Thực trạng trong chuyển đổi số của các ngân hàng thương mại Việt Nam

Hiện nay, hầu hết các ngân hàng thương mại tại Việt Nam đang đầu tư mạnh mẽ các ứng dụng công nghệ số nhằm đáp

ứng nhu cầu khách hàng trong kỷ nguyên công nghệ 4.0. Theo Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, đến cuối năm 2022, tỷ lệ người dân sử dụng dịch vụ ngân hàng qua kênh số đã đạt khoảng 70%, tăng mạnh từ 40% so với năm 2020.

Mặc dù đạt được những thành tựu quan trọng, song thực trạng chuyển đổi số của ngành ngân hàng vẫn tồn tại một số vấn đề cần được triển khai mạnh hơn:

Tồn tại tiếp cận công nghệ, bảo mật và quyền riêng tư của khách hàng

Chuyển đổi số giúp các ngân hàng cung cấp dịch vụ tiện lợi hơn như giao dịch trực tuyến, ứng dụng ngân hàng di động và thanh toán không tiếp xúc. Tuy nhiên, không phải tất cả khách hàng đều tiếp cận công nghệ dễ dàng, đặc biệt là ở vùng nông thôn và người lớn tuổi. Theo khảo sát của SeABank, khoảng 35% khách hàng tại nông thôn vẫn ưa thích dịch vụ trực tiếp tại quầy do thiếu kỹ năng công nghệ. Khách hàng trẻ tiếp nhận nhanh chóng các dịch vụ số của ngân hàng, yêu cầu dịch vụ phải nhanh chóng, dễ sử dụng và tích hợp với các nền tảng công nghệ họ thường dùng. Theo báo cáo năm 2023, hơn 60% người dùng Techcombank Mobile nằm trong độ tuổi 18-35.

Dù hài lòng với tiện ích của ngân hàng số, nhiều khách hàng vẫn lo ngại về bảo mật và quyền riêng tư. Năm 2021, VietinBank đối mặt với các vụ tấn công mạng, làm dấy lên lo lắng về an toàn thông tin cá nhân. Các ngân hàng đã tăng cường biện pháp bảo mật và cảnh báo khách hàng về các hình thức lừa đảo trực tuyến.

Thiếu sự đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ số, sự chồng chéo và thiếu khác biệt trong sản phẩm, thiếu tính cá nhân hóa

Mặc dù các ngân hàng thương mại tại Việt Nam đã có nhiều tiến bộ trong cung cấp sản phẩm và dịch vụ số, vẫn tồn tại một số hạn chế. Cụ thể: (i) Thiếu đa dạng trong sản phẩm đầu tư trực tuyến, nhiều ngân hàng chỉ cung cấp các sản phẩm cơ bản như gửi tiết kiệm; (ii) Giới hạn trong dịch vụ thanh toán quốc tế, khi nhiều ngân hàng chưa hỗ trợ hiệu quả chuyên tiền quốc tế qua ứng dụng, buộc khách

* Học viện Tài chính; email: ngiemvanbayhvtc@gmail.com

hàng phải dùng dịch vụ từ công ty bên ngoài như PayPal, Western Union; (iii) Hạn chế trong cá nhân hóa dịch vụ, khi các sản phẩm tài chính chưa được phép tùy chỉnh sâu sát nhu cầu của từng khách hàng, làm giảm tính cạnh tranh trong việc giữ chân khách hàng; (iv) Hạn chế trong tư vấn tài chính số, khi các công cụ tự động như robo-advisors chưa được phát triển, khiến ngân hàng thiếu hỗ trợ kịp thời và chính xác cho khách hàng; (v) Thiểu dịch vụ thanh toán tự động và tài chính vi mô trên nền tảng số, ảnh hưởng đến nhóm khách hàng thu nhập thấp và khu vực nông thôn, nơi nhu cầu về các dịch vụ này cao.

Bên cạnh ccos còn có sự chông chéo và thiếu sự khác biệt, đặc trưng, cụ thể: (i) Các sản phẩm tài khoản thanh toán tương tự nhau, như tài khoản đa năng hoặc tài khoản số đẹp, khiến các ngân hàng khó tạo dấu ấn riêng biệt; (ii) Các thẻ thanh toán quốc tế cũng có ưu đãi tương đồng, như tích điểm chi tiêu, miễn phí thường niên năm đầu, và bảo hiểm du lịch, dẫn đến việc khách hàng khó phân biệt chất lượng và tiện ích giữa các ngân hàng; (iii) Các gói vay tiêu dùng, nhất là vay không cần tài sản đảm bảo, có điều kiện và lãi suất tương tự, khiến người tiêu dùng khó nhận thấy sự khác biệt và thường lựa chọn dựa trên sự tiện lợi hoặc quen thuộc.

Thiếu khả năng tương thích và tích hợp hạn chế giữa các hệ thống

Khả năng tương thích và tích hợp hạn chế giữa các hệ thống trong các ngân hàng thương mại Việt Nam là rào cản lớn trong quá trình chuyển đổi số, cụ thể: (i) Hệ thống ngân hàng lõi cũ không đồng bộ, khó tích hợp với công nghệ hiện đại, gây cản trở kết nối với các nền tảng số mới; (ii) Khó tích hợp giữa các nền tảng khác nhau. Việc triển khai công nghệ từ nhiều nhà cung cấp khác nhau gây khó khăn cho các hệ thống trong việc trao đổi dữ liệu linh hoạt, ảnh hưởng đến trải nghiệm khách hàng; (iii) Khả năng mở rộng và tùy biến hạn chế. Hệ thống hiện tại thiếu tính linh hoạt, khiến việc bổ sung tính năng mới khó khăn, yêu cầu đầu tư lớn để cập nhật hoặc thay thế; (iv) Khả năng tích hợp với đối tác bên ngoài kém. Các hạn chế trong việc tích hợp với các công ty fintech, dịch vụ thanh toán quốc tế, hoặc nền tảng thương mại điện tử làm gián đoạn trải nghiệm khách hàng và hạn chế hợp tác mở rộng dịch vụ.

Hạ tầng công nghệ chưa đồng bộ, việc mở rộng và nâng cấp hệ thống khó

Cơ sở hạ tầng công nghệ chưa đồng bộ là một thách thức lớn đối với các ngân hàng thương mại Việt Nam trong quá trình chuyển đổi số, với các yếu tố cụ thể sau: (i) Hệ thống CNTT cũ và phân mảnh. Nhiều ngân hàng vẫn vận hành trên các hệ thống công nghệ cũ từ nhiều nhà cung cấp, dẫn đến phân mảnh và khó tích hợp với công nghệ mới, làm chậm quá trình chuyển đổi số và giảm hiệu quả dịch vụ; (ii) Thiếu kết nối giữa hệ thống corebanking và các ứng dụng khác. Hệ thống core của nhiều ngân hàng không kết nối tốt với ứng dụng ngân hàng số hoặc ví điện tử, gây khó khăn trong việc trao đổi dữ liệu. (iii) Đa dạng hệ thống quản lý dữ liệu. Sự khác biệt trong hệ thống quản lý dữ liệu giữa các chi nhánh và phòng ban dẫn đến dữ

liệu phân mảnh, gây khó khăn cho việc phân tích và quản lý. (iv) Khó khăn trong tích hợp giải pháp mới. Các ngân hàng gặp khó khăn khi triển khai công nghệ mới như AI, học máy, hoặc blockchain do sự phân mảnh của hệ thống hiện tại. Hệ quả là, ngân hàng giảm khả năng cạnh tranh trong bối cảnh ngành tài chính đang thay đổi nhanh chóng.

Mức độ bảo mật chưa đồng bộ và phù hợp, thiếu qui định về quản lý quyền riêng tư dữ liệu khách hàng, thiếu nhận thức và đào tạo về an ninh mạng

Nhiều ngân hàng vẫn sử dụng hệ thống bảo mật cũ, không được thiết kế để đối phó với các mối đe dọa từ không gian mạng hiện đại. Mặc dù các ngân hàng lớn có thể đầu tư vào công nghệ bảo mật tiên tiến, nhưng nhiều ngân hàng nhỏ thường thiếu nguồn lực để nâng cấp hệ thống. Điều này tạo ra sự không đồng bộ trong mức độ bảo mật, dẫn đến những lỗ hổng mà tội phạm mạng có thể lợi dụng. Khi hệ thống không được bảo vệ toàn diện, rủi ro mất mát dữ liệu và bị tấn công mạng tăng cao.

Nhận thức về an ninh mạng của nhân viên, lãnh đạo trong các ngân hàng thương mại thường chưa được chú trọng. Đào tạo về bảo mật và an ninh mạng cho nhân viên không thực hiện đồng bộ và thường xuyên, khiến họ dễ mắc sai lầm cơ bản khi xử lý thông tin hoặc giao dịch trực tuyến. Sự thiếu hiểu biết của nhân viên về các mối đe dọa bảo mật có thể dẫn đến việc mở cửa cho các cuộc tấn công mạng, chẳng hạn như lừa đảo qua email hoặc các cuộc tấn công từ bên trong.

3. Đề xuất giải pháp chuyển đổi số của ngân hàng thương mại Việt Nam

Một là, xây dựng lòng tin, nâng cao hiểu biết về công nghệ, chuyển đổi thói quen sử dụng dịch vụ truyền thống cho khách hàng

Các ngân hàng cần tạo ra các chiến dịch truyền thông nhằm nâng cao nhận thức về an toàn và lợi ích của công nghệ mới. Sử dụng các câu chuyện thành công và minh chứng từ những người dùng tiên phong để tăng cường lòng tin. Ngân hàng có thể thực hiện chiến dịch “Khách hàng thông minh, công nghệ an toàn” với các video, bài viết, và hội thảo trực tuyến, nơi khách hàng có thể nghe chia sẻ từ những người đã sử dụng dịch vụ số, giúp họ cảm thấy an tâm hơn khi chuyển sang sử dụng các dịch vụ này.

Khuyến khích khách hàng thử nghiệm các dịch vụ số thông qua các chương trình ưu đãi hoặc khuyến mãi. Tạo điều kiện để khách hàng chuyển dần từ dịch vụ truyền thống sang dịch vụ số một cách dễ dàng, như cung cấp hỗ trợ trực tiếp và hướng dẫn từng bước. Ngân hàng cung cấp ưu đãi giảm phí dịch vụ hoặc tặng quà cho khách hàng khi họ thực hiện giao dịch trực tuyến lần đầu tiên, cùng với sự hỗ trợ trực tiếp từ nhân viên tại quầy để đảm bảo khách hàng cảm thấy thoải mái khi chuyển đổi, duy trì các điểm giao dịch truyền thống với nhân viên hỗ trợ tại chỗ, đồng thời cung cấp tổng đài hỗ trợ 24/7 và dịch vụ chatbot, giúp khách hàng nhận được sự hỗ trợ nhanh chóng bất cứ lúc nào.

Hai là, đa dạng hóa các sản phẩm và xóa bỏ giới hạn sản phẩm

Các ngân hàng nên mở rộng danh mục sản phẩm bằng cách phát triển dịch vụ mới như bảo hiểm số, đầu tư số, và các sản phẩm tiết kiệm thông minh. Hợp tác với các công ty fintech sẽ giúp tận dụng công nghệ tiên tiến trong việc phát triển sản phẩm phù hợp với nhu cầu khách hàng.

Sử dụng AI để phân tích thói quen chi tiêu và nhu cầu tài chính của khách hàng, ngân hàng có thể đưa ra gợi ý sản phẩm và dịch vụ phù hợp, đồng thời đáp ứng nhu cầu cá nhân hóa. Ngân hàng có thể phát triển ứng dụng di động với tính năng gợi ý tự động, giúp khách hàng sử dụng các sản phẩm tiết kiệm và đầu tư dựa trên hồ sơ tài chính và mục tiêu cá nhân.

Những giải pháp này không chỉ giúp các ngân hàng thương mại Việt Nam giải quyết các vấn đề hiện tại mà còn nâng cao khả năng cạnh tranh và tạo ra giá trị mới trong quá trình chuyển đổi số.

Ba là, giải pháp về cá nhân hóa sản phẩm

Cho phép khách hàng tùy chỉnh giao diện ứng dụng theo sở thích cá nhân, từ màu sắc và bố cục đến các tính năng thường xuyên sử dụng. Cá nhân hóa trải nghiệm dựa trên hành vi người dùng bằng công nghệ AI, phân tích hành vi sử dụng để đề xuất các tính năng và dịch vụ phù hợp.

Bốn là, giải pháp tương thích và tích hợp hạn chế giữa các hệ thống

Áp dụng các giải pháp để tạo cầu nối giữa các hệ thống khác nhau, giúp tạo môi trường tích hợp linh hoạt, cho phép các nền tảng giao tiếp và hoạt động đồng bộ. Ngân hàng có thể sử dụng phần mềm để tích hợp hệ thống quản lý tài khoản với các ứng dụng ngân hàng số và ví điện tử, giúp khách hàng thực hiện giao dịch một cách liền mạch mà không gặp vấn đề tương thích.

Năm là, một số giải pháp về công nghệ

Các ngân hàng cần tiến hành đánh giá toàn diện cơ sở hạ tầng công nghệ hiện có và xây dựng chiến lược đồng bộ hóa, bao gồm nâng cấp phần cứng, mạng lưới và hệ thống bảo mật. Thực hiện các dự án hiện đại hóa hệ thống CNTT cũ bằng cách chuyển đổi từ các hệ thống riêng lẻ và phân mảnh sang nền tảng tích hợp, có khả năng tương thích cao với công nghệ hiện đại. Việc áp dụng giải pháp tích hợp hệ thống cũ với ứng dụng mới. Ngân hàng thương mại phải chuyển đổi hệ thống quản lý tài chính nội bộ từ phần mềm kế toán cũ sang nền tảng hiện đại, tích hợp các chức năng tài chính, quản lý nhân sự và quản lý rủi ro vào một hệ thống duy nhất.

Sáu là, giải pháp về an ninh mạng và bảo mật

Triển khai chiến lược bảo mật toàn diện, bao gồm chuẩn hóa quy trình bảo mật từ hạ tầng cơ sở đến ứng dụng. Sử dụng công nghệ bảo mật tiên tiến như mã hóa dữ liệu đầu cuối, xác thực hai yếu tố (2FA) và hệ thống phát hiện xâm nhập (IDS/IPS). Thường xuyên cập nhật các biện pháp bảo mật và áp dụng công nghệ trí tuệ nhân tạo (AI) để phát hiện mối đe dọa an ninh mạng mới. Xây dựng hệ thống phòng thủ theo tầng, kết hợp công nghệ bảo mật với quy định bảo mật nội bộ. Ngân hàng cần triển khai hệ thống bảo mật dựa trên AI để phân tích hành vi giao dịch, phát hiện giao dịch

bất thường có thể là dấu hiệu gian lận hoặc tấn công mạng, từ đó đưa ra biện pháp ngăn chặn kịp thời.

Bảy là, giải pháp cho mối quan hệ đối tác

Xây dựng thỏa thuận đối tác dựa trên tầm nhìn và mục tiêu chung thông qua các cuộc thảo luận chiến lược để xác định vai trò, trách nhiệm và kỳ vọng của từng bên. Cả hai bên cần cam kết với các mục tiêu đã đề ra. Các ngân hàng và đối tác công nghệ cùng xây dựng chiến lược số hóa, xác định rõ mục tiêu phát triển ứng dụng ngân hàng di động và các KPI (chỉ số hiệu quả) cụ thể, đảm bảo sự đồng bộ và cam kết thực hiện.

Đánh giá và lựa chọn đối tác có khả năng cung cấp giải pháp công nghệ tương thích với hệ thống ngân hàng hiện tại. Xây dựng tiêu chuẩn công nghệ chung và sử dụng API mở để tạo thuận lợi cho việc tích hợp. Các ngân hàng nên chọn đối tác cung cấp nền tảng thanh toán có khả năng tích hợp liền mạch với hệ thống corebanking, giảm thiểu thời gian và chi phí tích hợp.

Triển khai công cụ quản lý quan hệ đối tác và thiết lập quy trình rõ ràng để quản lý và đánh giá hiệu quả hợp tác. Xây dựng cơ chế báo cáo định kỳ và các cuộc họp liên tục để đánh giá và điều chỉnh chiến lược hợp tác khi cần. Ngân hàng cũng cần sử dụng phần mềm hiện đại để theo dõi tiến độ và hiệu quả hợp tác với các đối tác công nghệ, đảm bảo rằng mọi hoạt động đều được giám sát và điều chỉnh kịp thời.

Tạo ra hợp đồng và thỏa thuận đối tác dài hạn với các điều khoản rõ ràng về cam kết, chia sẻ rủi ro và lợi ích. Đảm bảo cả hai bên có cơ hội tham gia vào quá trình ra quyết định. Ngân hàng có thể ký hợp đồng đối tác dài hạn với công ty fintech, trong đó cả hai bên cùng phát triển và chia sẻ lợi ích từ sản phẩm mới, củng cố niềm tin và cam kết hợp tác lâu dài.

Đa dạng hóa danh mục đối tác để tránh phụ thuộc vào một đối tác duy nhất. Xây dựng năng lực nội bộ đủ mạnh để tiếp tục hoạt động mà không quá phụ thuộc vào đối tác bên ngoài. Các ngân hàng nên hợp tác với nhiều nhà cung cấp công nghệ khác nhau để phát triển phần mềm ngân hàng số, thay vì chỉ phụ thuộc vào một nhà cung cấp. Đồng thời, ngân hàng đầu tư phát triển đội ngũ kỹ thuật nội bộ để tự quản lý và vận hành các giải pháp công nghệ. Những giải pháp này giúp các ngân hàng thương mại Việt Nam cải thiện quan hệ đối tác, tạo điều kiện thuận lợi cho quá trình chuyển đổi số, đảm bảo phát triển bền vững và khả năng cạnh tranh trong thị trường ngày càng khốc liệt.

Tài liệu tham khảo:

- Cẩm nang chuyển đổi số. (2021). Bộ Thông tin và Truyền thông.
 Hiệp hội Ngân hàng Việt Nam (2023). "Tình hình đầu tư công nghệ thông tin và thách thức của các ngân hàng nhỏ và vừa." (<http://www.vnba.org.vn/>)
 Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (2023). "Báo cáo về tình hình công nghệ thông tin trong ngành ngân hàng năm 2023." (<http://www.sbc.gov.vn/vi/tin-tuc>)
 Speedtest Global Index 2023. (<https://www.speedtest.net/global-index/>); Báo cáo nội bộ của BIDV 2023.
 Vietcombank Annual Report 2023. (<https://www.vietcombank.com.vn/>)
 Báo cáo tài chính của ACB 2023. (<https://www.acb.com.vn/>)
 Quyết định số 411/QĐ-TTg ngày 31/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ giai đoạn 2022 - 2025 "Phê duyệt Chiến lược quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030".
 Quyết định số 1887/QĐ-NHNN phê duyệt "Kế hoạch của ngành Ngân hàng triển khai Chiến lược quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 theo Quyết định số 411/QĐ-TTg ngày 31/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ giai đoạn 2022 - 2025".
<https://vietnamet.vn/chuyen-doi-so-ngan-hang-thuc-doi-so-quoc-gia-phat-trien-kinh-te-so-2278582.html>
<https://tpb.vn/tin-tuc-tin-tpbank/ceo-nguyen-hung-tpbank-da-suon-minh-nuc-ro-va-dang-buoc-tiep-tren-hanh-trinh-phat-trien-ben-vung>