

# Xu hướng phát triển sản phẩm, dịch vụ của các ngân hàng thương mại trong bối cảnh chuyển đổi số

Phạm Minh Tuấn

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Quốc gia Hà Nội

Bài viết tập trung phân tích xu hướng chuyển đổi số và những công nghệ mới của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0) tác động đến sự phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng. Trên cơ sở các kịch bản dự kiến về mô hình hoạt động ngân hàng trong tương lai, bài viết chỉ ra các xu hướng phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng trong bối cảnh chuyển đổi số.

## 1. Mở đầu

Khái niệm Industry 4.0 hay là cuộc CMCN 4.0 được hình thành trên nền tảng của cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ ba - cuộc Cách mạng kỹ thuật số, sử dụng các thiết bị điện tử, công nghệ thông tin để tự động hóa hơn nữa quá trình sản xuất (Larry Hatheway, 2016). CMCN 4.0 không chỉ giới hạn ở tự động hóa, hệ thống thông minh và được kết nối, mà còn bao trùm phạm vi rộng lớn bao gồm các làn sóng phát triển của những đột phá trong các lĩnh vực khác nhau: Từ mã hóa chuỗi gen cho tới công nghệ nano, in 3D, từ các năng lượng tái tạo tới tính toán lượng tử. Trong cuộc cách mạng này, các công nghệ mới nổi và sự đổi mới trên diện rộng được khuếch tán nhanh hơn và rộng rãi hơn so với những cuộc cách mạng trước, làm thay đổi căn bản, toàn diện cách thức chúng ta sản xuất, sinh sống, làm việc và tương tác lẫn nhau. Theo Klaus Schwab, Chủ tịch Diễn đàn Kinh tế thế giới, các công nghệ của CMCN 4.0 cho phép tùy biến sản phẩm để phù hợp với khách hàng và tạo ra các mô hình hoạt động mới. Mặc dù không nằm trong 09 lĩnh vực được đánh giá là chịu ảnh hưởng mạnh mẽ nhất của CMCN 4.0, nhưng với vị trí đứng đầu về ứng dụng công nghệ thông tin, CMCN 4.0 đã và đang làm thay đổi sâu sắc hoạt động của ngành tài chính, ngân hàng nói chung, đặc biệt là quá trình cung ứng, phát triển các sản phẩm, dịch vụ tài chính, ngân hàng nói riêng.

## 2. Các xu hướng phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng

Dưới tác động của chuyển đổi số và những xu hướng công nghệ của CMCN 4.0, các ngân hàng sẽ có thể lựa chọn một trong 04 kịch bản được đề cập tại mục 2 của bài viết để thích ứng với bối cảnh mới; theo đó, hoạt động ngân hàng và các sản phẩm, dịch vụ cũng sẽ thay đổi theo 07 xu hướng chính như sau:

Một là, thay đổi mô hình kinh doanh

Xu hướng phát triển mô hình ngân hàng số ngày càng rõ nét. Sự cạnh tranh từ tổ chức tài chính phi ngân hàng và những người tham gia mới như các công ty Fintech, đặc biệt là áp lực từ các công ty tài chính công nghệ (Techfins) đã tạo nên những thách thức đối với mô hình kinh doanh ngân hàng truyền thống và đại dịch Covid-19 càng đẩy nhanh tốc độ phát triển của xu hướng này. Theo báo cáo của Công ty Exton Consulting (2020), tính đến cuối năm 2020, trên toàn thế giới có khoảng 256 ngân hàng số, tăng gấp 4 lần so với năm 20184.

Các ngân hàng truyền thống cũng đều nỗ lực đẩy mạnh hoạt động số hóa trong ngân hàng. Tuy nhiên, các ngân hàng, đặc biệt là các ngân hàng có quy mô trung bình sẽ bị ảnh hưởng vì họ không thể có đủ chi phí đầu tư công nghệ thông tin - là yếu tố quan trọng trong môi trường mới. Để đầu tư vào hệ thống công nghệ nhằm đáp ứng việc chuyển đổi từ mô hình ngân hàng truyền thống sang mô hình ngân hàng số, các ngân hàng sẽ phải bỏ ra những khoản chi phí khổng lồ. Đặc biệt là hệ thống công nghệ ngân hàng vốn là một hệ thống phức tạp, cấu trúc lớn và đòi hỏi tính an toàn cao. Điều này có thể thúc đẩy các ngân hàng có quy mô nhỏ và trung bình thực hiện sáp nhập để đạt được quy mô lớn hơn.

Thế hệ người tiêu dùng 4.0 muốn có nhiều đầu mối tương tác trong khi vẫn đảm bảo tính nhất quán và dễ dàng khi sử dụng dịch vụ. Khảo sát của McKinsey & Company tại khu vực châu Á (2020) cho thấy 83% khách hàng sử dụng ít nhất 05 kênh khác nhau để nghiên cứu về sản phẩm/dịch vụ ngân hàng mới và khoảng 1,8 kênh để sử dụng sản phẩm/dịch vụ đã mua, khách hàng trẻ tuổi (từ 20 - 35) sử dụng nhiều kênh hơn khách hàng lớn tuổi (trên 55); khách hàng sử dụng nhiều kênh có xu hướng sử dụng nhiều sản phẩm dịch vụ hơn khách hàng sử dụng ít kênh. Do đó, các ngân hàng cần nghiên cứu và phát triển được các mô hình cung cấp dịch vụ kết hợp đa kênh, kết hợp cả kênh truyền thống và kênh hiện đại.

## Hai là, thay đổi phương thức cạnh tranh

Việc giao dịch trực tuyến phổ biến qua ngân hàng đã khiến cho thị trường mục tiêu của ngân hàng cùng những lợi thế cạnh tranh không còn được xác định bởi sự hiện diện vật chất dưới hình thức chi nhánh hay phòng giao dịch, mà bằng sức mạnh công nghệ, giá thành và sự đa dạng, linh hoạt của các sản phẩm, dịch vụ. Đặc biệt, sự xuất hiện ngày càng nhiều mô hình cung ứng dịch vụ phi truyền thống (Fintech, Big Tech, công ty viễn thông...) với lợi thế công nghệ, ít bị kiểm soát, giám sát bởi các quy định an toàn hoạt động khiến áp lực cạnh tranh của các ngân hàng trong việc giữ chân khách hàng là không hề nhỏ.

Trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng sâu sắc và giữa một hệ sinh thái dịch vụ bao quanh người dùng, các ngân hàng cần tạo lập cho mình “điểm khác biệt, không thể thay thế”. Chẳng hạn như ưu thế trong việc hiểu và duy trì niềm tin với khách hàng thông qua hệ thống cơ sở dữ liệu và các mô hình phân tích đã được xây dựng và hoàn chỉnh trong nhiều năm. Lợi thế về dữ liệu khách hàng cần được tận dụng một cách triệt để trên cơ sở các ngân hàng ý thức sâu sắc về tầm quan trọng của dữ liệu và nâng cao chất lượng của hoạt động quản trị quan hệ khách hàng dựa trên các giải pháp mới về dữ liệu lớn. Các ngân hàng cũng thường được xem là nhóm các doanh nghiệp có quy mô lớn nhất trong nền kinh tế, với nhiều đóng góp cho môi trường và xã hội trong nhiều năm, từ đó hình thành nên mối quan hệ bền chặt giữa ngân hàng và cộng đồng. Đặc biệt là các thế hệ tiêu dùng hiện nay, họ không ngừng nâng cao trách nhiệm xã hội, có nhu cầu khẳng định bản thân thông qua sự đóng góp và hỗ trợ cho sự phát triển của cộng đồng, bảo vệ môi trường sống. Những khách hàng này cũng có nhu cầu lựa chọn những nhà cung cấp dịch vụ có cùng tâm ý giống họ.

Ba là, phát triển kênh phân phối hiện đại, giảm mạng lưới vật lý

Sự xuất hiện của Smartphone đã thay đổi hoàn toàn cách con người giao tiếp và tương tác, kéo theo sự thay đổi trong kênh phân phối, mạng lưới bán hàng và cách thiết kế sản phẩm, dịch vụ của các ngân hàng. Kênh bán hàng qua Internet, Mobile Banking, Tablet Banking, mạng xã hội (Social media), phát triển ngân hàng số và giao dịch không giấy tờ đã, đang và sẽ tiếp tục là xu thế phát triển mạnh.

Việc duy trì chi nhánh với chi phí cố định cao sẽ không còn phù hợp và các ngân hàng buộc phải nhanh chóng tái cơ cấu lại mạng lưới của mình, giảm số lượng chi nhánh và chỉ giữ lại những chi nhánh hiệu quả nhất với chi phí ít tốn kém nhất, đồng thời thử nghiệm những hình thức hiện diện mới. Hình thức chi nhánh sẽ được thay thế bằng các trung tâm thông tin, tư vấn, chuyên cung cấp dịch vụ giáo dục,

tư vấn tài chính, nâng cao năng lực tự phục vụ cùng các dịch vụ cộng đồng khác, hoặc các ki-ốt thông minh cung cấp dịch vụ, bán hàng, dịch vụ tiền mặt và có thể kết nối qua video với các chuyên gia tư vấn. Nghiên cứu của Pricewaterhouse Coopers (PwC) năm 2020 thống kê cho thấy, ít nhất 20% các chi nhánh bị cắt giảm ở các thị trường dịch vụ ngân hàng đã phát triển rộng khắp như Mỹ và xu hướng này sẽ tiếp tục tăng.

Bốn là, phát triển sản phẩm, dịch vụ sáng tạo, tùy biến theo nhu cầu của khách hàng

Thế hệ người tiêu dùng 4.0 sẽ chiếm gần 40% dân số toàn cầu và đóng góp hơn 50% tổng mức tiêu dùng hàng năm trên toàn thế giới. Họ có những đặc tính khác biệt so với các thế hệ trước như: Thành thạo sử dụng các thiết bị công nghệ; coi trọng “trải nghiệm”; dựa nhiều vào những đánh giá từ cộng đồng trước khi mua sản phẩm; ưa thích mua sắm đa kênh; đề cao tính cá nhân hóa và lòng trung thành với thương hiệu thường không bền vững. Theo khảo sát của PwC (2020), 1/3 số người thế hệ Y tại Mỹ có thể thay đổi ngân hàng trong vòng 90 ngày và một tỷ lệ tương tự tin rằng họ thậm chí sẽ không cần ngân hàng trong tương lai.

Trên thực tế, các công nghệ như AI, ML, phân tích khách hàng... đang được các ngân hàng và định chế tài chính sử dụng nhiều hơn trong thiết kế sản phẩm, dịch vụ, đặc biệt là với các sản phẩm, dịch vụ cần tính cá nhân hóa cao. Nhiều ngân hàng tại Mỹ thử nghiệm tư vấn khách hàng dựa trên AI và công nghệ này đảm nhiệm hoàn toàn từ khâu hướng dẫn sản phẩm, lịch sử cuộc gọi, hướng dẫn chính sách và quy trình, hơn nữa còn cung cấp dịch vụ dựa trên hoàn cảnh, đặc điểm cụ thể của từng khách hàng. Theo đó, các ngân hàng nhanh nhạy ngoài việc đảm bảo duy trì tính liên tục, tức thời của các giao dịch, sản phẩm, dịch vụ, cần phát triển những hình thức tương tác mới có khả năng hòa nhập với cuộc sống của khách hàng. Thông tin sẽ được thu thập một cách thông minh từ dữ liệu về thói quen, lựa chọn và sở thích của khách hàng.

Năm là, ứng dụng rộng rãi sinh trắc học (vân tay, nhận diện giọng nói) trong phê chuẩn và xác thực giao dịch

Công nghệ sinh trắc học sẽ trở nên phổ biến trong việc xác thực khách hàng, nhưng chúng vẫn sẽ được sử dụng kèm theo một thiết bị vật lý khác cầm tay Smartphone. Dữ liệu sinh trắc vốn là duy nhất và không thay đổi nhưng vẫn có thể được chụp và sao chép lại. Do đó, để đảm bảo tính bảo mật, vẫn sẽ có thêm yếu tố hỗ trợ bổ sung (như vân tay và điện thoại của cá nhân) để nhận diện cùng với sinh trắc học khi thực hiện việc phê duyệt hoặc cấp phép thanh toán.

Sáu là, xây dựng hệ sinh thái kết nối với các liên

minh và đối tác trong hoàn thiện cơ sở hạ tầng công nghệ và phát triển sản phẩm, dịch vụ

Một số ngân hàng với quy mô lớn sẽ có xu hướng thuê ngoài toàn bộ hoặc một phần việc vận hành hệ thống công nghệ của mình và trở thành nhà cung cấp dịch vụ cho các ngân hàng khác. Từng nhóm ngân hàng có thể hợp tác với nhau để tận dụng lợi thế kinh tế nhờ quy mô, đồng thời tìm ra các phương thức tốt nhất liên kết các cơ sở hạ tầng của họ dưới hình thức liên doanh (như việc tận dụng mạng lưới ATM và POS sẵn có của các ngân hàng trong cùng hệ thống thay vì lắp mới). Một số ngân hàng cũng có xu hướng gia tăng thiết lập hoặc tham gia vào một mạng lưới các công ty đối tác để hình thành một hệ sinh thái dịch vụ. Rõ nét nhất là sự kết hợp của các NHTM với các công ty Fintech, hệ thống các tập đoàn bán lẻ. Các nhà cung cấp dịch vụ hạ tầng công nghệ sẽ tiếp tục mở rộng đáng kể phạm vi dịch vụ mà họ cung cấp bao gồm cả việc xác thực khách hàng, kiểm tra gian lận, xử lý thanh toán, tài khoản và định danh khách hàng (KYC)...

Bây là, tăng cường an ninh, an toàn bảo mật

Sự phát triển ngày càng sâu rộng của công nghệ số kéo theo sự gia tăng lỗ hổng bảo mật, tạo điều kiện cho sự gia tăng tội phạm công nghệ cao và tin tặc (hackers). Theo hãng Kaspersky Lab (2020), Việt Nam đứng thứ 2 trong nhóm đối tượng nhận thư rác mang tính độc hại với tỷ lệ 6%, trong đó, ngành Ngân hàng đang là mục tiêu số một của tội phạm công nghệ. Đặc biệt, khi hệ thống máy tính ứng dụng nghiệp vụ và thiết bị di động người dùng ngày càng kết nối, tăng tương tác theo thời gian thực thì mức độ, quy mô rủi ro ngày càng lớn. Bên cạnh đó, việc ứng dụng các giải pháp công nghệ mới như Open API, định danh khách hàng điện tử (eKYC), Cloud Computing... hay hợp tác giữa ngân hàng và Fintech tạo ra nhiều rủi ro về an ninh thông tin liên quan đến bí mật, tính riêng tư của thông tin cá nhân khách hàng, các nguy cơ truy cập bất hợp pháp. Theo đó, khi ứng dụng các giải pháp công nghệ vào hoạt động, các ngân hàng cần đảm bảo xây dựng môi trường kiểm soát và áp dụng các quy trình quản lý rủi ro đầy đủ và toàn diện. Sự an toàn, lành mạnh và ổn định của ngân hàng có thể được tăng cường bằng cách thực hiện các chương trình giám sát để đảm bảo rằng ngân hàng có cơ cấu quản trị hiệu quả, cùng các quy trình quản lý rủi ro rõ ràng, qua đó quản lý và giám sát một cách thích hợp những rủi ro phát sinh liên quan đến ứng dụng công nghệ.

Liên quan đến rủi ro bên thứ ba, các ngân hàng cần áp dụng những thông lệ quản lý rủi ro phù hợp và xử lý mọi hoạt động được thuê ngoài hoặc hỗ trợ bởi bên thứ ba, bao gồm cả các công ty Fintech, và các biện pháp kiểm soát đối với các dịch vụ thuê ngoài được duy trì theo cùng tiêu chuẩn như các

hoạt động mà ngân hàng tự tiến hành. Các quy trình và thực tiễn liên quan bao gồm thẩm định, quản lý rủi ro hoạt động, giám sát liên tục việc thực hiện hợp đồng của các nhà cung cấp dịch vụ bên thứ ba và quyền kiểm toán.

### 3. Kết luận

Sự phát triển, quá trình chuyển đổi số và những tiến bộ của công nghệ từ cuộc CMCN 4.0 đã và đang có những tác động không nhỏ tới lĩnh vực tài chính, ngân hàng, đặc biệt là sự phát triển sản phẩm, dịch vụ ngân hàng tại Việt Nam. Nhờ sự hỗ trợ của công nghệ, cách thức tiếp cận các nguồn vốn tín dụng trở nên đơn giản hơn với chi phí thấp hơn; dòng vốn dịch chuyển giữa các khu vực địa lý từ phạm vi trong một quốc gia tới giữa các quốc gia, giữa các châu lục dễ dàng hơn.

Trong những làn sóng công nghệ tràn qua ngành Ngân hàng, làn sóng công nghệ đầu tiên tập trung vào việc tối ưu hóa các sản phẩm và dịch vụ hiện hành; làn sóng tiếp theo chú trọng tới việc tăng cường thu thập và phân tích dữ liệu để cải thiện dịch vụ khách hàng hiện có. Những tiến bộ trong bảo mật và xác thực cho phép thực hiện hiệu quả tất cả các phương thức bán hàng, giao hàng có thể tiến hành trực tuyến. Công nghệ giúp khách hàng dễ dàng hơn trong việc rời bỏ ngân hàng này để chuyển sang ngân hàng khác, khiến cho mối quan hệ gắn bó giữa khách hàng và ngân hàng trở nên lỏng lẻo hơn. Điều này sẽ thúc đẩy làn sóng thứ ba: Các ngân hàng và đối tác của họ sẽ cùng tạo lập và phát triển những hồ sơ chi tiết về mỗi khách hàng của mình dựa trên Big Data. Sự đổi mới sẽ còn tiếp tục tăng tốc và các ngân hàng đi đầu sẽ là ngân hàng tận dụng được tối đa sự đổi mới này để có được lợi thế cạnh tranh trong công cuộc chuyển đổi số, bứt phá thành công trên thị trường dịch vụ tài chính, ngân hàng đầy sôi động./.

### Tài liệu tham khảo

Klaus Schwab 2016: The Fourth Industrial Revolution, 2016.

PwC 2016, Blurred lines: How Fintech is shaping financial services, Global Fintech Report.

Zetsche, Dirk A., Ross P. Buckley, Douglas W. Arner and Janos Nathan Barberis. 2017. "Regulating a Revolution: From Regulatory Sandboxes to Smart Regulation". Fordham Journal of Corporate and Financial Law, Forthcoming; European Banking Institute Working Paper Series 2017 - No. 11.

Committee on Payment and Market Infrastructure, Central Bank digital Currencies, March 2018.