

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÀ RỊA-VŨNG TÀU**



KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP

**GIẢI PHÁP CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI
CỔ PHẦN QUÂN ĐỘI - CHI NHÁNH VŨNG TÀU**

Trình độ đào tạo	:Đại học Chính quy
Ngành	:Tài chính – Ngân hàng
Chuyên ngành	:Tài chính – Ngân hàng
Giảng viên hướng dẫn	:ThS.Đỗ Thị Bích Hồng
Sinh viên thực hiện	:Võ Thị Mai Nguyên
MSSV	:21030893
Lớp	:DH21TN

Bà Rịa-Vũng Tàu, tháng 01 năm 2025

- Họ và tên sinh viên: Võ Thị Mai Nguyên MSSV: 21030893
- Lớp: DH21TN
- Đề tài : Giải pháp chuyển đổi số tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân Đội - chi nhánh Vũng Tàu
- Họ và tên giảng viên hướng dẫn: Ths. Đỗ Thị Bích Hồng
- Tổng quát về ĐA/KLTN:
 - + Số trang : 78 chương : gồm 4 chương
 - + Số bảng số liệu : 2
 - + Số tài liệu tham khảo : 16

2.1. Nhận xét về hình thức: bài báo cáo đúng hình thức của 1 khóa luận tốt nghiệp trình độ cử nhân.

2.2. Tính cấp thiết của đề tài: Sự cạnh tranh gay gắt giữa các NH trong và ngoài nước buộc mỗi NH phải tìm cách thay đổi, cải tiến công nghệ để theo kịp xu hướng chung. Trong bối cảnh thị trường tài chính ngày càng cạnh tranh, việc áp dụng công nghệ số là yếu tố quyết định giúp NH tạo ra sự khác biệt và thu hút khách hàng. Chuyển đổi số tạo điều kiện cho việc áp dụng các giải pháp tài chính sáng tạo, từ đó mở rộng các dịch vụ mới và cải thiện sản phẩm hiện có.

2.3. Mục tiêu và nội dung: Nghiên cứu về ảnh hưởng của chuyển đổi số đến hoạt động kinh doanh; Đề xuất chiến lược chuyển đổi số; Phân tích tác động đến văn hóa tổ chức. Đánh giá các thách thức và nguy cơ

2.4. Tổng quan tài liệu và tài liệu tham khảo: tài liệu phù hợp với đề tài ngành tài chính ngân hàng.

2.5. Phương pháp nghiên cứu: Nghiên cứu các tài liệu thu thập được trong quá trình thực tập tại đơn vị; Phương pháp quan sát: Tiếp cận thực tế để tìm hiểu về các công việc hàng ngày của nhân viên ngân hàng. Phương pháp phân tích: Dựa trên số liệu thu thập tại đơn vị tiến hành phân tích, so sánh các số liệu để phục vụ bài nghiên cứu.

2.6. Kết quả đạt được: số liệu thu thập được trong các năm 2021-2023 từ đó lên được bảng phân tích, so sánh tốc độ tăng trưởng qua các năm từ đó nhận xét hiệu quả hoạt

động của MB. Thu thập được các thông tin về hoạt động ngân hàng số của tổng thể MB cũng như một số số liệu về MB chi nhánh Vũng Tàu.

2.7. Kết luận và đề nghị: nội dung số liệu trình bày của đề tài tương đối hợp lý qua 3 năm 2021-2023. Tuy nhiên, số liệu về ngân hàng số tương đối còn hạn hẹp do đặc thù ngành tài chính ngân hàng. Chương 4, một số giải pháp kiến nghị mang tính chất lý thuyết, chung chung, chưa rõ nét với hoạt động nâng cao phát triển ngân hàng số của MB.

2.8. Tính sáng tạo và ứng dụng:

2.9. Các vấn đề cần bổ sung, chỉnh sửa: tác giả đưa ra một số giải pháp chi tiết hơn đối với hoạt động đẩy mạnh phát triển ngân hàng số đối với ngân hàng, ngân hàng số là lĩnh vực mà MB đang hoạt động rất tốt so với các ngân hàng khác trong hệ thống ngân hàng nên tác giả cần đưa ra các giải pháp cụ thể hơn chi tiết hơn để khuyến khích khách hàng tham gia dịch vụ này một cách tối ưu nhất.

III. Phần nhận xét tinh thần và thái độ làm việc của sinh viên

Chăm, ngoan, lễ phép, tham gia đầy đủ các buổi hướng dẫn của giảng viên. Có tinh thần cố gắng cao và có trách nhiệm trong quá trình làm khóa luận. Tiếp thu nhanh, lắng nghe, ghi chép tỉ mỉ góp ý của giảng viên và hoàn thiện bài trong thời hạn đúng quy định.

IV. Đánh giá

1. **Điểm:** 9.5 /10 (làm tròn đến một chữ số thập phân)

2. **Đề nghị** Được bảo vệ: X

Không được bảo vệ: ☐

Vũng Tàu, ngày 10 tháng 01 năm 2025

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN

(Ký và ghi rõ họ tên)

Đỗ Thị Bích Hồng

TRƯỜNG ĐẠI HỌC BÀ RỊA-VŨNG TÀU
KHOA KINH TẾ - LUẬT

PHIẾU GIAO ĐỀ TÀI
ĐỒ ÁN/ KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

(Đính kèm Quy định về việc tổ chức, quản lý các hình thức tốt nghiệp ĐH, CĐ ban hành kèm theo Quyết định số 386/QĐ-ĐHBRVT ngày 04/11/2021 của Hiệu trưởng Trường Đại học BR-VT)

Họ và tên sinh viên: Võ Thị Mai Nguyên Ngày sinh: 07/03/2003

MSSV : 21030893 **Lớp:** DH21TN

Địa chỉ : 31 Nam Kỳ Khởi Nghĩa, phường 3, TP Vũng Tàu

E-mail : nguyenmai07032003@gmail.com

Trình độ đào tạo : Đại học

Hệ đào tạo : Chính quy

Ngành : Tài chính – Ngân hàng

Chuyên ngành : Tài chính – Ngân hàng

1. Tên đề tài: Giải pháp chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân Đội – Chi nhánh Vũng Tàu

2. Giảng viên hướng dẫn: Ths. Đỗ Thị Bích Hồng

3. Ngày giao đề tài: 02/12/2024

4. Ngày hoàn thành đồ án/ khoá luận tốt nghiệp: 10/01/2025

Bà Rịa-Vũng Tàu, ngày 10 tháng 01 năm 2025

GIẢNG VIÊN HƯỚNG DẪN
(Ký và ghi rõ họ tên)

SINH VIÊN THỰC HIỆN
(Ký và ghi rõ họ tên)

TRƯỞNG BỘ MÔN
(Ký và ghi rõ họ tên)

TRƯỞNG KHOA
(Ký và ghi rõ họ tên)

LỜI CẢM ƠN

Trong quá trình hoàn thành đề tài giải pháp chuyển đổi số tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội chi nhánh Vũng Tàu, em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến cô chú, anh chị và tổ chức đã hỗ trợ em.

Trước hết, em xin gửi lời cảm ơn tới giảng viên hướng dẫn ThS. Đỗ Thị Bích Hồng đã dành thời gian để tận tình chỉ bảo và cung cấp những kiến thức hay giúp em hiểu rõ hơn về tầm quan trọng của chuyển đổi số trong ngành ngân hàng. Sự khích lệ và góp ý từ giảng viên đã giúp em hoàn thiện bài khóa luận này.

Em cũng xin cảm ơn các nhân viên và quản lý tại Ngân hàng TMCP Quân đội, những người đã sẵn lòng chia sẻ thông tin và kinh nghiệm thực tế trong quá trình triển khai chuyển đổi số. Những kiến thức và góc nhìn từ thực tiễn của họ đã đóng góp rất lớn vào việc xây dựng nội dung.

Trong khoảng thời gian hoàn thành bài khóa luận này cũng khó tránh khỏi những sai sót, em mong nhận được sự góp ý từ quý thầy cô để bài được chỉnh chu hơn.

Em xin gửi lời cảm ơn chân thành đến cô!

Sinh viên thực hiện

Võ Thị Mai Nguyên

MỤC LỤC

MỤC LỤC.....	v
DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT	viii
DANH MỤC CÁC BẢNG	ix
<i>LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI</i>	<i>2</i>
<i>MỤC TIÊU</i>	<i>4</i>
CHƯƠNG 1. GIỚI THIỆU VỀ NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI CHI NHÁNH VŨNG TÀU...7	
1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Quân đội	7
1.2. Mô hình tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân đội	9
1.3. Quá trình hình thành phát triển của Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội Chi nhánh Vũng Tàu	10
1.3.1 Cơ cấu tổ chức hoạt động	11
1.3.2 Chức năng, nhiệm vụ các bộ phận	11
TỔNG KẾT CHƯƠNG 1	14
CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI.....	15
2.1. Tổng quan về ngân hàng số	15
2.1.1 Khái niệm ngân hàng số	15
2.1.2 Điểm giống nhau giữa ngân hàng số và ngân hàng điện tử.....	15
2.1.3 Điểm khác nhau giữa ngân hàng số và ngân hàng điện tử	16
2.1.4 Các lợi ích của ngân hàng số.....	18
2.1.5 Các dịch vụ ngân hàng số.....	19
2.2. Tổng quan về chuyển đổi số của ngân hàng thương mại.....	21
2.2.1 Khái niệm chuyển đổi số của ngân hàng thương mại.....	21
2.2.2 Sự cần thiết của chuyển đổi số trong ngân hàng thương mại	22
2.2.3 Nội dung chuyển đổi số của ngân hàng thương mại.....	23
2.2.3.1 Số hóa thông tin	24
2.2.3.2 Số hóa quy trình	24
2.2.3.3 Số hóa toàn diện hay còn gọi là Chuyển đổi số	25
2.2.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số của ngân hàng thương mại.....	25
2.2.4.1 Các chính sách pháp lý về CDS.....	25
2.2.4.2 Yếu tố về hạ tầng công nghệ thông tin và truyền thông	25

2.2.4.3 Nhóm nhân tố thuộc về ngân hàng	25
2.2.4.4 Nhóm nhân tố thuộc về khách hàng	26
CHƯƠNG 3. THỰC TRẠNG CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI CHI NHÁNH VŨNG TÀU	30
3.1. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân đội Chi nhánh Vũng Tàu ...	30
3.2. Thực trạng chuyển đổi số tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội chi nhánh Vũng Tàu	32
3.2.1 Hệ thống quản lý dịch vụ ngân hàng số của Ngân hàng TMCP Quân đội.....	32
3.2.2. Các kênh phân phối các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng số	36
3.2.2.1 Kênh chi nhánh.....	36
3.2.2.2 Kênh ATM, POS.....	37
3.2.2.3 Kênh Internet Banking	39
3.2.2.4 Kênh Mobile Banking, App Banking	40
3.2.2.5 Website.....	41
3.2.3 Số hóa các quy trình.....	46
3.2.3.1 Quy trình số hóa dữ liệu	46
3.2.3.2 Quy trình đăng ký tài khoản	47
3.2.4 Quản lý rủi ro các hoạt động số.....	47
3.2.4.1 Các nguy cơ rủi ro.....	48
3.2.4.2 Phòng ngừa và hạn chế rủi ro	49
3.3 Đánh giá về thực trạng chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội.....	56
3.3.1 Thành tựu.....	56
3.3.2 Hạn chế.....	59
3.3.3 Thách thức.....	59
CHƯƠNG 4. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ VÀ GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI	62
4.1 Định hướng phát triển Chuyển đổi số của Ngân hàng TMCP Quân Đội.....	62
4.2 Các giải pháp đẩy mạnh chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội đã thực hiện	64
4.2.1 Tăng tốc số hóa nhưng phải đảm bảo an ninh mạng, bảo vệ tài khoản khách hàng	64
4.2.2 Phát triển các sản phẩm ngân hàng số đáp ứng các giao dịch phức tạp.....	65
4.2.3 Tăng cường cập nhật công nghệ bắt kịp xu hướng.....	65

4.2.4 Phát triển các dịch vụ cho vay trên ngân hàng số	66
4.2.5 Tăng cường thu thập và phân tích dữ liệu.....	67
4.2.6 Tăng cường tự động hóa quy trình.....	68
4.2.7 Đa dạng hóa, phát triển các dịch vụ ngân hàng số.....	69
4.3 Các kiến nghị đẩy mạnh chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội.....	70
4.3.1 Đầu tư, phát triển cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin.....	70
4.3.2 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chịu trách nhiệm cho bộ phận dịch vụ ngân hàng số của ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội MB.....	70
4.3.3 Tăng cường an ninh mạng và bảo mật	71
4.3.4 Đa dạng các kênh phân phối dịch vụ ngân hàng số.....	72
4.3.5 Thúc đẩy chiến lược quảng cáo và marketing	72
KẾT LUẬN	75
TÀI LIỆU THAM KHẢO	76
VĂN BẢN QUY PHẠM PHÁP LUẬT.....	78

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

Ký hiệu viết tắt	Giải thích
AI	Artificial Intelligence
API	Application Programming Interface
Bộ TT & TT	Bộ Thông tin và Truyền thông
CĐS	Chuyển đổi số
CN	Chi nhánh
CNTT	Công nghệ thông tin
DN	Doanh nghiệp
KH	Khách hàng
NHNN	Ngân hàng Nhà nước
TMCP	Thương mại cổ phần
VHĐ	Vốn huy động
VNĐ	Việt Nam đồng

DANH MỤC CÁC BẢNG

Bảng 2. 1 Sự khác biệt giữa ngân hàng số và ngân hàng điện tử	16
Bảng 3. 1: Cơ cấu doanh thu và lợi nhuận từ năm 2021 – 2023 của Ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Vũng Tàu	30

DANH MỤC CÁC HÌNH

Hình 1. 1: Mô hình tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân Đội.....	9
Hình 1. 2: Cơ cấu tổ chức của chi nhánh MB Vũng Tàu	11
Hình 2. 1: Các sản phẩm dịch vụ ngân hàng số cung cấp cho khách hàng	21
Hình 2. 2: Các giai đoạn của chuyển đổi số	24
Hình 3. 1: Sơ đồ tổ chức quản lý dịch vụ ngân hàng số của MB Bank.....	33
Hình 3. 2: Mạng lưới phân bố hệ thống MB Bank.....	36
Hình 3. 3: Hệ thống ATM, POS của MB trong giai đoạn 2021 – 2024.....	37
Hình 3. 4: Tỷ lệ người sử dụng sản phẩm MB so với các ngân hàng khác.....	38
Hình 3. 5: Giao diện Internet Banking MB Bank.....	39
Hình 3. 6: Các ngân hàng dịch vụ Mobile Banking được sử dụng nhiều nhất	40
Hình 3. 7: Giao diện App MB Bank trên điện thoại.....	41
Hình 3. 8: Vai trò kết nối của Website MB Bank	42
Hình 3. 9: Định hướng thiết kế Web MB Bank.....	43
Hình 3. 10: Giao diện Web MB Bank	43
Hình 3. 11: Giao diện Mobile App MB Bank	44
Hình 3. 12: Màu sắc chủ đạo của Web MB Bank	45
Hình 3. 13: Minh họa chuyển đổi dữ liệu trên giấy sang dữ liệu file mềm.....	46
Hình 3. 14: Các bước mở tài khoản ngân hàng trên App MB Bank	47
Hình 3. 15: Phân loại các rủi ro hoạt động ngân hàng số của MB Bank năm 2023.....	48
Hình 3. 16: Thành tựu MB đã đạt được khi thực hiện chiến lược chuyển đổi số	50
Hình 3. 17: Số lượng khách hàng sử dụng App MB Bank qua các năm.....	51
Hình 3. 18: Số lượng giao dịch tại quầy giảm qua các năm.....	51
Hình 3. 19: Số lượng giao dịch qua App MB Bank qua các năm	52
Hình 3. 20: Nhân viên ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Vũng Tàu hỗ trợ cho tiểu thương chợ Năm tầng TP.Vũng Tàu	52
Hình 3. 21: Nhân viên MB Bank hướng dẫn người dân thanh toán không dùng tiền mặt bằng mã QR tại trụ sở UBND phường 7, TP. Vũng Tàu	53
Hình 3. 22: Công ty Điện lực BR – VT và Ngân hàng Quân đội – MB Bank đã tổ chức ký hợp tác triển khai chương trình “Gắn kết địa phương của MB” và “Thanh toán tiền điện không dùng tiền mặt” năm 2022.....	54

Hình 3. 23: Ông Phạm Như Ánh thành viên Ban điều hành phụ trách khối CIB – Ngân hàng Quân đội phát biểu tại buổi lễ kỷ niệm 15 năm thành lập MB Bank Vũng Tàu ..	55
Hình 3. 24: Thẻ đa năng MB Hi Collection	56
Hình 3. 25: Vòng thời trang thanh toán MB Stellar	57
Hình 3. 26: Thẻ Hi – Slaydy	58
Hình 3. 27: Thẻ Be the Sky	58

LỜI MỞ ĐẦU

Trong bối cảnh kinh tế số đang phát triển mạnh mẽ, chuyển đổi số đã trở thành một yếu tố quyết định sự sống còn và phát triển bền vững của các tổ chức tài chính, đặc biệt là các ngân hàng. Ngân hàng TMCP Quân đội, với vai trò là một trong những định chế tài chính lớn tại Việt Nam, đang đứng trước nhiều thách thức và cơ hội trong việc áp dụng công nghệ số để nâng cao hiệu quả hoạt động và cải thiện trải nghiệm khách hàng. Việc chuyển đổi số không chỉ giúp ngân hàng tối ưu hóa quy trình nội bộ, mà còn mở ra những dịch vụ mới, phù hợp với nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng.

Mục tiêu của bài khóa luận là phân tích thực trạng chuyển đổi số tại Ngân hàng Quân đội, từ đó đề xuất những giải pháp khả thi nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng và tăng cường năng lực cạnh tranh.

Chuyển đổi số không chỉ đơn thuần là việc áp dụng công nghệ mới, mà còn là một quá trình tái cấu trúc toàn diện cách thức hoạt động, văn hóa tổ chức và mối quan hệ với khách hàng. Với sự hỗ trợ của công nghệ, Ngân hàng TMCP Quân đội có thể mở ra nhiều cơ hội mới, từ việc phát triển dịch vụ ngân hàng số cho đến việc cải thiện quy trình nội bộ. Chính vì vậy, việc nghiên cứu và đề xuất những giải pháp chuyển đổi số là một yêu cầu cấp thiết để Ngân hàng TMCP Quân Đội có thể bắt kịp xu thế toàn cầu và phục vụ tốt hơn nhu cầu của khách hàng.

Bài khóa luận sẽ đi sâu vào các yếu tố then chốt trong chuyển đổi số, đánh giá các thách thức hiện tại, và từ đó đưa ra những giải pháp cụ thể, khả thi. Hy vọng rằng những nội dung trong bài khóa luận sẽ góp phần thúc đẩy quá trình chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội, giúp ngân hàng này không ngừng phát triển và khẳng định vị thế của mình trên thị trường tài chính.

LÝ DO CHỌN ĐỀ TÀI

Các công ty và tổ chức kinh tế trong nước không ngừng phát triển để tiếp nối sự phát triển của các nước trên thế giới, khi đất nước đang khủng hoảng và Việt Nam chính thức gia nhập WTO ngày hôm nay. Tài chính ngân hàng là một trong những ngành quan trọng nhất trong cuộc cạnh tranh này. Có thể nói, các tổ chức trong lĩnh vực này đã đóng góp một lượng tiền lớn cho ngân sách nhà nước, góp phần tăng trưởng GDP hàng năm, đồng thời cân bằng, ổn định cán cân thanh toán của đất nước.

Ngân hàng số là một giải pháp thay thế hữu hiệu cho các kênh phân phối truyền thống. Việc phát triển các mạng lưới giao dịch vật lý đã và đang bị giới hạn bởi tiềm lực tài chính của ngân hàng, quy định của các cơ quan quản lý Nhà nước và tính hiệu quả của các điểm giao dịch mới. Ngân hàng số sẽ là một lợi thế để khắc phục các điểm yếu này bằng việc sử dụng và kết hợp các kênh phân phối khác nhau, ngân hàng số giúp cắt giảm chi phí phân phối, chi phí quản trị và chi phí vận hành thông qua việc kết hợp giữa tự động hóa và quy trình truyền thống.

Tại Việt Nam chưa có ngân hàng lớn nào phát triển ngân hàng số một cách toàn diện, mặc dù nhiều ngân hàng đã triển khai hệ thống Internet Banking và Mobile Banking nhưng hệ thống này chỉ đáp ứng chủ yếu cho nhu cầu giao dịch của khách hàng, còn lại rất nhiều khâu trong quá trình kinh doanh, nhất là công tác bán hàng, quy trình tạo sản phẩm chưa được số hóa. Vì vậy việc ứng dụng và phát triển ngân hàng số không chỉ là cơ hội mà còn là thách thức để mỗi ngân hàng tạo ra bước đột phá, đổi mới vượt trội trong lĩnh vực công nghệ, gia tăng tính cạnh tranh trên thị trường cũng như thu hút, nâng cao sự trải nghiệm của khách hàng đến với ngân hàng.

Tại Ngân hàng TMCP Quân đội (MB Bank), hoạt động số hóa quy trình, sản phẩm đang phát triển ở mức trung bình khá, các kênh phân phối đã đóng vai trò giảm tải đáng kể cho kênh quầy nhưng còn cô lập với nhau và có nguy cơ tụt hậu, đánh mất cơ hội kinh doanh nếu không được quan tâm phát triển. Hiện tại, việc ứng dụng công nghệ thông tin trong việc chuyển đổi số, số hóa quy trình đã được thể hiện trong các sản phẩm dịch vụ, quy trình của MB Bank từ khâu tiếp thị, bán hàng đến khâu chăm sóc khách hàng, tuy nhiên các kênh của MB Bank còn tương đối độc lập với nhau, chưa có sự liên kết, tích hợp với nhau, ảnh hưởng đến việc trải nghiệm dịch vụ của khách hàng. Quá trình bán hàng chủ yếu diễn ra tại kênh quầy, việc bán hàng trên các kênh hiện đại còn

hạn chế, chưa có sự kết hợp tối ưu giữa kênh hiện đại và kênh quầy trong các quy trình bán hàng.

Sự cạnh tranh gay gắt giữa các ngân hàng trong và ngoài nước buộc mỗi ngân hàng phải tìm cách thay đổi, cải tiến công nghệ để theo kịp xu hướng chung. Hội nhập với các tổ chức quốc tế tạo ra nhiều trở ngại cho các tổ chức, cơ quan, công ty, trong đó có lĩnh vực ngân hàng, đồng thời tạo cơ hội giao thương, giao lưu với các đối tác nước ngoài. Các ngân hàng Việt Nam phải cạnh tranh gay gắt để giành khách hàng vì ngân hàng nước ngoài có tiềm lực tài chính, kinh nghiệm quản lý và tiêu chuẩn dịch vụ khách hàng cao hơn ngân hàng trong nước. Cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 với nhiều công nghệ mới tác động mạnh mẽ đến sự phát triển kinh tế - xã hội của mỗi quốc gia bên cạnh sức ép do cạnh tranh gây ra.

Trong bối cảnh thị trường tài chính ngày càng cạnh tranh, việc áp dụng công nghệ số là yếu tố quyết định giúp ngân hàng tạo ra sự khác biệt và thu hút khách hàng. Với sự phát triển của công nghệ và thói quen tiêu dùng của khách hàng, ngân hàng cần nhanh chóng điều chỉnh để không bị lạc hậu. Chuyển đổi số tạo điều kiện cho việc áp dụng các giải pháp tài chính sáng tạo, từ đó mở rộng các dịch vụ mới và cải thiện sản phẩm hiện có. Ngành ngân hàng phải tuân thủ nhiều quy định nghiêm ngặt về bảo mật thông tin và quản lý rủi ro.

Vì vậy, việc phát triển và đưa ra giải pháp chuyển đổi số cũng hỗ trợ Ngân hàng TMCP Quân đội củng cố vị thế của mình. Nhận thức được vai trò, tác động này, em đã chọn đề tài **“Giải pháp chuyển đổi số tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội chi nhánh Vũng Tàu”** làm đề tài. Tìm hiểu hiện trạng chuyển đổi số tại MB và đưa ra các đề xuất nhằm nâng cao chất lượng dịch vụ, nâng cao hoạt động kinh doanh của ngân hàng.

MỤC TIÊU

Nghiên cứu về ảnh hưởng của chuyển đổi số đến hoạt động kinh doanh

Phân tích sự ảnh hưởng của chuyển đổi số đến các quy trình nội bộ của ngân hàng, từ quản lý rủi ro, tài chính đến các hoạt động giao dịch và dịch vụ khách hàng. Mục tiêu là tìm hiểu cách mà công nghệ số có thể cải thiện hiệu quả và giảm chi phí.

Đề xuất chiến lược chuyển đổi số

Đưa ra các khuyến nghị về chiến lược chuyển đổi số mà ngân hàng có thể áp dụng để đáp ứng nhu cầu của thị trường và cải thiện vị thế cạnh tranh. Mục tiêu là phát triển kế hoạch chi tiết và khả thi để triển khai các công nghệ mới và thay đổi tổ chức.

Phân tích tác động đến văn hóa tổ chức

Nghiên cứu các yếu tố văn hóa tổ chức ảnh hưởng đến quá trình chuyển đổi số và đề xuất các biện pháp để thúc đẩy sự chấp nhận và thích ứng của nhân viên với các thay đổi này. Mục tiêu là xây dựng một môi trường làm việc khuyến khích sáng tạo và hỗ trợ sự phát triển cá nhân.

Đánh giá các thách thức và nguy cơ

Phân tích các thách thức pháp lý, bảo mật thông tin, quản lý rủi ro và các nguy cơ tiềm ẩn trong quá trình chuyển đổi số. Mục tiêu là đề xuất các biện pháp để giảm thiểu các rủi ro và tăng cường bảo mật trong hoạt động của ngân hàng.

Đề xuất các giải pháp và khuyến nghị

Dựa trên các phân tích và nghiên cứu, đưa ra các giải pháp và khuyến nghị cụ thể để ngân hàng có thể hiện thực hóa chiến lược chuyển đổi số một cách thành công và bền vững. Mục tiêu là đưa ra các hướng đi cụ thể và khả thi để ngân hàng có thể thích ứng với thay đổi trong môi trường kinh doanh.

Tầm ảnh hưởng của chuyển đổi số đối với ngành ngân hàng thương mại

Chuyển đổi số đang định hình lại cách thức hoạt động và cung cấp dịch vụ trong ngành ngân hàng thương mại:

Cải thiện trải nghiệm khách hàng

Dịch vụ nhanh chóng và tiện lợi: Khách hàng có thể thực hiện giao dịch bất kỳ lúc nào và ở đâu thông qua các ứng dụng di động và nền tảng trực tuyến.

Dịch vụ cá nhân hóa: Thông qua phân tích dữ liệu, ngân hàng có thể cung cấp các sản phẩm và dịch vụ phù hợp với nhu cầu và thói quen của từng khách hàng.

Tối ưu hóa quy trình nội bộ

Tự động hóa quy trình: Sử dụng công nghệ tự động hóa giúp giảm thiểu sai sót và tăng tốc độ xử lý giao dịch.

Quản lý hiệu quả hơn: Công nghệ phân tích dữ liệu lớn giúp ngân hàng theo dõi và quản lý hoạt động tài chính hiệu quả, từ đó đưa ra quyết định nhanh chóng và chính xác.

Tăng cường an ninh và bảo mật

Bảo vệ thông tin khách hàng: Công nghệ blockchain và mã hóa giúp đảm bảo an toàn cho thông tin giao dịch, bảo vệ khách hàng khỏi các rủi ro tiềm ẩn.

Quản lý rủi ro: Chuyển đổi số cho phép ngân hàng sử dụng các công cụ phân tích nâng cao để phát hiện và ngăn chặn các hành vi gian lận.

Mở rộng thị trường và tạo cơ hội mới

Tiếp cận khách hàng tiềm năng: Ngân hàng có thể mở rộng đối tượng khách hàng ra ngoài khu vực địa lý truyền thống nhờ vào các nền tảng trực tuyến.

Sáng tạo sản phẩm mới: Chuyển đổi số thúc đẩy việc phát triển các sản phẩm tài chính mới, như ví điện tử, dịch vụ cho vay trực tuyến, hay các nền tảng giao dịch mới.

Tăng cường khả năng cạnh tranh

Đối đầu với các Fintech: Chuyển đổi số giúp ngân hàng duy trì và nâng cao vị thế cạnh tranh trước sự bùng nổ của các công ty fintech.

Xây dựng thương hiệu mạnh: Ngân hàng có thể xây dựng hình ảnh thương hiệu hiện đại, thu hút khách hàng trẻ tuổi thông qua các giải pháp công nghệ tiên tiến.

Chuyển đổi số không chỉ đơn thuần là áp dụng công nghệ mới mà còn là một quá trình chuyển mình toàn diện trong cách thức hoạt động của ngành ngân hàng thương mại. Từ việc cải thiện trải nghiệm khách hàng đến tối ưu hóa quy trình nội bộ, chuyển đổi số đóng vai trò then chốt trong việc xác định tương lai của ngân hàng, tạo ra nhiều cơ hội và thách thức mới mà các ngân hàng cần phải vượt qua để tồn tại và phát triển.

Kết cấu của đề tài được chia làm 4 chương:

Chương 1. Giới thiệu khái quát về Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội

Chương 2. Cơ sở lý luận và thực tiễn về chuyển đổi số trong ngân hàng thương mại

Chương 3. Thực trạng chuyển đổi số của ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội chi nhánh Vũng Tàu

Chương 4. Một số kiến nghị và giải pháp đẩy mạnh chuyển đổi số tại ngân hàng TMCP Quân đội

CHƯƠNG 1. GIỚI THIỆU VỀ NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI CHI NHÁNH VŨNG TÀU

1.1. Quá trình hình thành và phát triển của Ngân hàng TMCP Quân đội

Ngân hàng Thương mại Cổ phần Quân đội là ngân hàng thương mại cổ phần được thành lập và đăng ký tại nước Cộng hòa Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam. Tên giao dịch bằng tiếng Anh: Military Commercial Joint Stock Bank

Ngân hàng được thành lập theo Giấy phép Hoạt động số 100/GP- NHNN ngày 16 tháng 10 năm 2018 do Thống đốc Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) cấp, thay thế Giấy phép Hoạt động số 0054/NH-GP ngày 14 tháng 9 năm 1994. Thời gian hoạt động theo giấy phép là 99 năm từ ngày 14 tháng 9 năm 1994. Ngân hàng đang hoạt động theo Giấy chứng nhận Đăng ký doanh nghiệp số 0100283873 do Sở Kế hoạch và Đầu tư Thành phố Hà Nội cấp ngày 30 tháng 9 năm 1994, thay đổi lần thứ 54 ngày 16 tháng 5 năm 2024. Vốn điều lệ của Ngân hàng là 52.140.841 (triệu đồng).

Mã chứng khoán (MBB): Giấy chứng nhận đăng ký kinh doanh số 0100283873 do Sở Kế hoạch và đầu tư thành phố Hà Nội cấp đăng ký lần đầu ngày 30/09/1994, thay đổi lần thứ 53 ngày 23/08/2023

Mô hình hoạt động

MB thực hiện các loại hình của ngân hàng thương mại theo quy định của pháp luật và của Ngân hàng Nhà nước Việt Nam theo Giấy phép thành lập và hoạt động Ngân hàng thương mại cổ phần số 100/GP – NHNN ngày 16/10/2018, bao gồm các hoạt động chính phục vụ:

Mảng dịch vụ Khách hàng Cá nhân: Mang tới các dịch vụ toàn diện hướng tới phục vụ và thiết kế cho từng khách hàng. Mục tiêu của MB là mang đến trải nghiệm dịch vụ xuất sắc, kết nối khách hàng thông qua các dịch vụ thông minh, thuận tiện của Ngân hàng số.

Các dịch vụ chính: Tiền gửi, ngân hàng số, cho vay, chuyển tiền – thanh toán, bảo hiểm nhân thọ và các dịch vụ khác...

Mảng dịch vụ Khách hàng Doanh nghiệp: Đã và đang khẳng định được thương hiệu, uy tín trong ngành dịch vụ tài chính tại Việt Nam, đáp ứng nhu cầu đa dạng các đối tượng khách hàng bao gồm: doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp vừa và nhỏ, tập đoàn đa

quốc gia, doanh nghiệp nhà nước,... Với gần 30 năm kinh nghiệm trong việc phục vụ khách hàng doanh nghiệp trong và ngoài nước, MB tự hào là một đối tác đáng tin cậy và có uy tín cao.

Các dịch vụ chính: Tiền gửi & đầu tư, ngân hàng số, các dịch vụ thu hộ - trả lương-nộp thuế điện tử, tín dụng & bảo lãnh, thanh toán quốc tế và tài trợ thương mại, tài khoản và gói tài khoản, thị trường tiền tệ và vốn, sản phẩm ngoại hối và ngân hàng đầu tư, sản phẩm và chính sách cho KH FDI, thư tín dụng – bảo lãnh – nhờ thu – cấp tín dụng hợp vốn,...

Thành tựu

- MB - "Doanh nghiệp xuất sắc châu Á" năm 2024 (APEA)
- MB được vinh danh là “Doanh nghiệp chuyển đổi số xuất sắc” năm 2024
- Hội nghị thường niên 2023 của Tổ chức thẻ Quốc tế JCB, Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB) tiếp tục xuất sắc ẩm trọn 07 giải thưởng danh giá nhất, khẳng định vị thế là ngân hàng dẫn đầu về các dịch vụ tài chính nói chung và dịch vụ thẻ nói riêng.
- Ngày 18/6/2024, Tạp chí Fortune (Mỹ) chính thức công bố MB là một trong TOP 500 doanh nghiệp lớn nhất Đông Nam Á.
- Vượt qua nhiều giải pháp xuất sắc, 3 sản phẩm số của MB là vòng thời trang thanh toán Stellar, thẻ MB JCB Be The Sky và phần mềm quản lý bán hàng mSeller đã được vinh danh tại giải thưởng Sao Khuê 2024, đánh dấu lần thứ sáu liên tiếp (2019-2024) MB nhận giải thưởng này.
- Giải thưởng Model Risk Manager do Celent trao tặng một lần nữa khẳng định vị trí tiên phong của MB trong việc ứng dụng công cụ và mô hình tiên tiến trong công tác quản trị rủi ro, đồng hành, thúc đẩy các giá trị cùng kinh doanh đảm bảo hoạt động an toàn, bền vững, hiệu quả.
- Ngân hàng TMCP Quân đội (Mã chứng khoán: MBB) được vinh danh trong top 10 Doanh nghiệp tài chính có báo cáo thường niên xuất sắc trong cuộc bình chọn Doanh nghiệp niêm yết 2023 (VLCA 2023).
- Năm 2023, MB đạt đồng thời 5 giải thưởng quan trọng nhất tại Hội nghị Ngân hàng thành viên của Napas: Ngân hàng hiệu quả nhất, Ngân hàng có số lượng giao dịch

chuyển tiền lớn nhất, Ngân hàng có mạng lưới VietQR lớn nhất, Ngân hàng có số lượng giao dịch VietQR lớn nhất và Ngân hàng năng động nhất.

- Đồng thời, MB cũng là đơn vị được vinh danh Giải thưởng Sao Khuê 2023 tại hạng mục “Các nền tảng chuyển đổi số” và “Thương hiệu mạnh - Phát triển bền vững 2022 – 2023” do Tạp chí Kinh tế Việt Nam trao tặng. Bên cạnh giải thưởng trong nước, MB còn vinh dự nhận giải thưởng “Corporate Excellence Award” (Doanh nghiệp xuất sắc châu Á) do tổ chức Asia Pacific Enterprise Awards (APEA) tổ chức.

1.2. Mô hình tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân đội



Hình 1. 1: Mô hình tổ chức của Ngân hàng TMCP Quân Đội

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính MB)

1.3. Quá trình hình thành phát triển của Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội Chi nhánh Vũng Tàu

Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội tại Vũng được thành lập vào ngày 25/07/2007 đến nay đã được 17 năm.

MB Chi nhánh Vũng Tàu hoạt động trên địa bàn thành phố Vũng Tàu tại địa chỉ số 81 Nguyễn Thái Học, Phường 7, Thành Phố Vũng Tàu. Đây là vị trí trung tâm thành phố, dân cư đông đúc, thuận tiện cho người dân. Với lợi thế là ngân hàng của quân đội, MB Chi nhánh Vũng Tàu đã phát huy tối đa vai trò của một ngân hàng đa năng.

Bằng những nỗ lực của tập thể cán bộ, nhân viên của ngân hàng, chiến lược phát triển đúng đắn, cùng với sự chăm sóc nhiệt tình chu đáo cho khách hàng... MB - Chi nhánh Vũng Tàu ngày càng phát triển mạnh mẽ, tạo được hình ảnh đẹp trong lòng khách hàng, trở thành một trong những ngân hàng uy tín tại địa bàn với phương châm hoạt động:

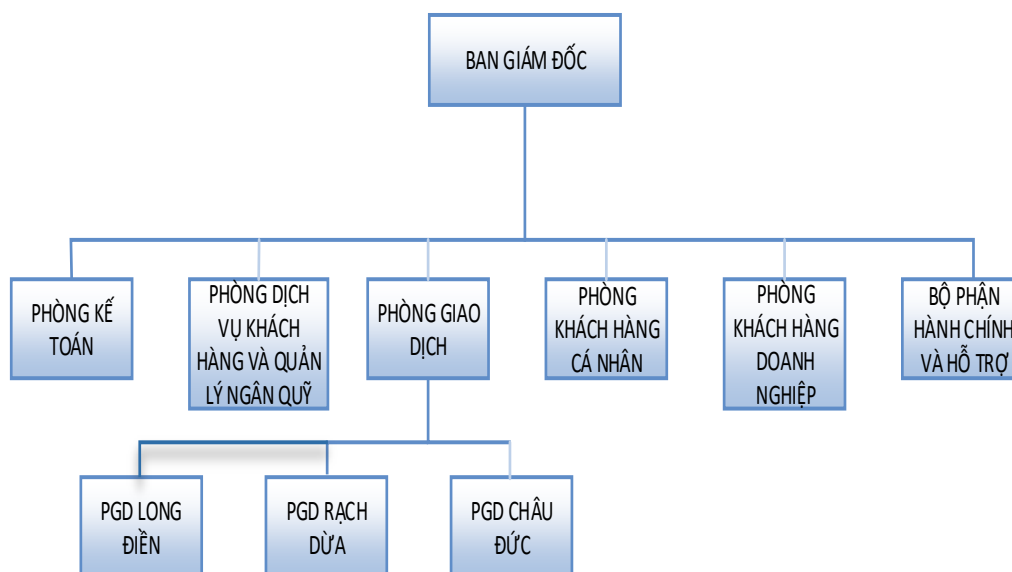
- Trở thành một đối tác đáng tin cậy, an toàn và trung thực.
- Đảm bảo được lợi ích cho cả hai bên Khách hàng và Ngân hàng, bằng việc cung cấp dịch vụ Ngân hàng tiện ích và ưu việt.
- Không ngừng đổi mới, đa dạng hóa sản phẩm phù hợp với xu thế thị trường và nhu cầu của khách hàng.
- Đảm bảo lợi ích Ngân hàng thông qua nhiều kênh phân phối thuận tiện.
- Đảm bảo quyền lợi và lợi ích của các cổ đông.

MB Vũng Tàu luôn bám sát định hướng, chiến lược của MB trở thành doanh nghiệp số, tập đoàn tài chính dẫn đầu, lấy khách hàng là trung tâm; chú trọng chất lượng dịch vụ và luôn đạt điểm cao trong các kỳ đánh giá. Phát triển các dịch vụ như thanh toán quốc tế, bảo lãnh, ngân hàng số, kiều hối v.v... Đến nay, MB Vũng Tàu duy trì nguồn thu ngoài lãi ổn định, dịch chuyển dần cơ cấu tăng tỷ trọng thu ngoài lãi trong tổng thu của Chi nhánh.

MB Vũng Tàu phấn đấu, tầm nhìn đến năm 2025, nằm trong top 3 Ngân hàng TMCP lớn tại địa bàn tỉnh Bà Rịa - Vũng Tàu với mục tiêu: Dư nợ đạt 8.000 tỷ đồng, huy động vốn đạt 7.000 tỷ đồng; tốc độ tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận duy trì tối thiểu 35%; số lượng khách hàng sử dụng App MB trên 15 tuổi p hủ 30% địa bàn.

1.3.1 Cơ cấu tổ chức hoạt động

Cơ cấu tổ chức của chi nhánh MB Vũng Tàu



Hình 1. 2: Cơ cấu tổ chức của chi nhánh MB Vũng Tàu

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính MB – Chi nhánh Vũng Tàu)

1.3.2 Chức năng, nhiệm vụ các bộ phận

Ban Giám đốc: Đóng vai trò rất quan trọng trong việc điều hành và phát triển hoạt động của chi nhánh. Có trách nhiệm quản lý toàn bộ hoạt động của chi nhánh, đảm bảo việc vận hành hiệu quả và theo đúng quy định của ngân hàng. Xây dựng và triển khai các kế hoạch kinh doanh, mục tiêu phát triển cho chi nhánh, phù hợp với chiến lược chung của ngân hàng. Giám đốc chi nhánh là cầu nối giữa các phòng ban và góp phần quan trọng vào sự phát triển bền vững của chi nhánh cũng như toàn hệ thống ngân hàng.

Phòng kế toán:

- Phòng Kế toán là bộ phận chịu trách nhiệm quản lý và ghi chép các giao dịch tài chính của doanh nghiệp, đảm bảo việc lập các báo cáo tài chính, quản lý ngân sách, kiểm soát chi phí, và tuân thủ các quy định về thuế.

- Phòng Kế toán cung cấp thông tin tài chính chính xác và kịp thời để hỗ trợ ban lãnh đạo ra quyết định chiến lược, đồng thời bảo vệ tài sản và đảm bảo tính minh bạch tài chính của doanh nghiệp.

Phòng dịch vụ khách hàng và quản lý ngân quỹ:

- Đây là phòng ban chuyên tiến hành giao dịch với khách hàng

- Xử lý hạch toán các giao dịch.
- Cung cấp các dịch vụ ngân hàng liên quan đến nghiệp vụ thanh toán.
- Quản lý và chịu trách nhiệm đối với hệ thống giao dịch trên máy.
- Quản lý quỹ tiền mặt đến từng giao dịch viên theo đúng quy định của nhà nước và ngân hàng.
- Thực hiện nhiệm vụ tư vấn cho khách hàng về sử dụng các sản phẩm ngân hàng.

Phòng giao dịch: Phòng làm nhiệm vụ tiếp nhận, xử lý các thanh toán của khách hàng tới giao dịch, trực tiếp chi trả các giao dịch tiền mặt có giá trị nhỏ dưới 300 triệu đồng, giải đáp, hỗ trợ, tư vấn khách hàng sử dụng sản phẩm dịch vụ Ngân Hàng.

Phòng khách hàng cá nhân: Tổ chức quản lý và thực hiện nghiệp vụ tín dụng, bảo lãnh đối với khách hàng bao gồm các nghiệp vụ cho vay, cầm cố, chiết khấu, bảo lãnh, cam kết, quản lý rủi ro trong kinh doanh, quản lý phát triển và cung cấp các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng cá nhân. Huy động vốn, khai thác các dịch vụ khách hàng của khách hàng cá nhân. Nghiên cứu thẩm định, đề xuất và trình phê duyệt (cho vay, cầm cố, chiết khấu, bảo lãnh và cam kết) cho khách hàng theo quy định của Ngân Hàng.

Phòng quan hệ khách hàng doanh nghiệp: tổ chức, quản lý và thực hiện nghiệp vụ cấp tín dụng, bảo lãnh đối với khách hàng bao gồm các nghiệp vụ cho vay, cầm cố, chiết khấu, bảo lãnh và cam kết thực hiện các nghiệp vụ liên quan đến thanh toán LC, nhờ thu theo quy định của Ngân hàng Quân Đội, quản lý rủi ro trong kinh doanh. Quản lý, phát triển và cung cấp các sản phẩm dịch vụ cho khách hàng doanh nghiệp. Quản lý tỷ giá hối đoái, biểu phí dịch vụ, tiếp thị và mở rộng thị trường. Huy động vốn, khai thác dịch vụ khách hàng của các khách hàng doanh nghiệp. Thực hiện công tác tín dụng bảo lãnh. Thực hiện công tác kinh doanh ngoại tệ và dịch vụ thanh toán quốc tế. Xây dựng và trình kế hoạch về quảng cáo sản phẩm dịch vụ Ngân Hàng.

Bộ phận hành chính tổng hợp: Có vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ hoạt động chung của ngân hàng. Đảm bảo việc vận hành các hoạt động hành chính tại ngân hàng, bao gồm quản lý văn phòng, tài sản và cơ sở vật chất. Cung cấp các dịch vụ hỗ trợ cho các bộ phận khác, giúp tối ưu hóa quy trình làm việc và nâng cao hiệu quả công việc.

Tham mưu cho giám đốc trong việc mua sắm, sửa chữa tài sản và thực hiện quản lý tài sản trang thiết bị của chi nhánh và tổ chức thực hiện khi có phê duyệt của các cấp

thẩm quyền trong ngân hàng Quân Đội. Xây dựng công tác bảo vệ tài sản của chi nhánh và khách hàng, giữ gìn an ninh, thực hiện công tác phòng cháy chữa cháy cho chi nhánh. Thực hiện giữ gìn vệ sinh nơi làm việc, cung cấp nước uống và các phương tiện sinh hoạt trong cơ quan. Điều động xe phục vụ hoạt động của chi nhánh.

Bộ phận hỗ trợ: Soạn thảo các giấy tờ liên quan đến hồ sơ vay của khách hàng sau khi nhận kết quả từ bộ phận thẩm định, như hợp đồng tín dụng, khế ước cho vay, hợp đồng thế chấp tài sản đảm bảo, quyết định cho vay, hợp đồng giải ngân,... Thực hiện công chứng các loại giấy tờ bắt buộc theo quy định của MB - Chi nhánh Vũng Tàu. Hoàn thiện thủ tục giải ngân.

TỔNG KẾT CHƯƠNG 1

Qua chương 1 giới thiệu về Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB) đã cung cấp cái nhìn tổng quan về quá trình hình thành, phát triển và vị trí của ngân hàng trong hệ thống tài chính Việt Nam. Từ một tổ chức phục vụ chủ yếu cho quân đội, MB đã mở rộng ra thị trường dân sự, khẳng định vai trò quan trọng trong việc cung cấp dịch vụ tài chính đa dạng cho cả cá nhân và doanh nghiệp.

Sự phát triển nhanh chóng của ngân hàng không chỉ thể hiện qua mạng lưới chi nhánh và sản phẩm phong phú mà còn ở cam kết chuyển đổi số, nhằm nâng cao trải nghiệm khách hàng và tối ưu hóa hoạt động. Với định hướng chiến lược rõ ràng và trách nhiệm xã hội mạnh mẽ, MB đang nỗ lực không ngừng để duy trì vị thế tiên phong trong ngành ngân hàng Việt Nam, đồng thời đóng góp vào sự phát triển bền vững của nền kinh tế.

Trong bối cảnh nền kinh tế toàn cầu ngày càng phát triển và hội nhập, ngân hàng không chỉ đơn thuần là tổ chức cung cấp các dịch vụ tài chính mà còn đóng vai trò chủ chốt trong việc thúc đẩy sự ổn định và tăng trưởng kinh tế. Những tiến bộ trong công nghệ thông tin, đặc biệt là sự xuất hiện của ngân hàng số và các sản phẩm tài chính công nghệ (fintech), đang tạo ra những thay đổi sâu sắc trong cách thức hoạt động của các ngân hàng. Tóm lại, ngân hàng đóng vai trò then chốt trong nền kinh tế, không chỉ là một tổ chức tài chính mà còn là động lực thúc đẩy sự phát triển của các ngành công nghiệp và xã hội. Qua việc cung cấp các dịch vụ tài chính như vay vốn, huy động tiền gửi, thanh toán và chuyển tiền, ngân hàng tạo điều kiện cho các cá nhân và doanh nghiệp đạt được mục tiêu tài chính, đồng thời giúp duy trì ổn định nền kinh tế quốc dân. Với sự phát triển không ngừng của công nghệ, ngành ngân hàng đang chuyển mình để đáp ứng những nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, đồng thời đối mặt với những thách thức mới trong việc bảo mật, quản lý rủi ro và duy trì sự tin cậy. Những yếu tố này sẽ được khám phá chi tiết hơn trong các chương tiếp theo của bài luận.

CHƯƠNG 2. CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

2.1. Tổng quan về ngân hàng số

2.1.1 Khái niệm ngân hàng số

Ngân hàng số (Digital Banking) là một hình thức ngân hàng số hóa tất cả những hoạt động và dịch vụ có thể thực hiện ở các chi nhánh ngân hàng bình thường. Cụ thể hơn, tất cả các hoạt động và thao tác mà bạn thực hiện ở quầy giao dịch truyền thống đều được số hóa và tích hợp vào một ứng dụng ngân hàng số. Với ứng dụng này, bạn không cần tốn công di chuyển hay chờ đợi tại chi nhánh ngân hàng mà vẫn có thể thực hiện các giao dịch tài chính. Không chỉ hoạt động của người dùng, tất cả hoạt động của ngân hàng như quản lý rủi ro, nguồn vốn, phát triển sản phẩm,... cũng được số hóa ở hình thức ngân hàng số.

Nhiều người thường nhầm lẫn, thậm chí đánh đồng khái niệm ngân hàng số (Digital Banking) với ngân hàng điện tử (E-Banking). Trên thực tế, ngân hàng số là bước phát triển cao hơn của ngân hàng điện tử. Digital Banking đòi hỏi cao về công nghệ bao gồm sự đổi mới trong dịch vụ tài chính, chiến lược di động, kỹ thuật số, AI, thanh toán, RegTech, dữ liệu, blockchain, API, kênh phân phối và công nghệ,...

Ngân hàng Nhà nước (NHNN) Việt Nam quy định: “Ngân hàng số là mô hình hoạt động dựa trên nền tảng quy trình công nghệ để cung cấp toàn bộ dịch vụ cho khách hàng thông qua các thiết bị số kết nối trên môi trường internet, mạng viễn thông di động hoặc chi nhánh tự phục vụ”.

2.1.2 Điểm giống nhau giữa ngân hàng số và ngân hàng điện tử

Cung cấp dịch vụ tài chính trực tuyến: Cả ngân hàng số và ngân hàng điện tử đều cho phép khách hàng tiếp cận các dịch vụ tài chính và thực hiện các giao dịch thông qua nền tảng trực tuyến. Khách hàng có thể thực hiện các giao dịch như chuyển khoản tiền, thanh toán hóa đơn, kiểm tra số dư, gửi tiết kiệm,... từ bất kỳ đâu và vào bất kỳ thời điểm nào.

Tiết kiệm thời gian và tiện lợi: Cả 2 đều giúp KH tiết kiệm thời gian và công sức so với việc phải đến ngân hàng truyền thống. Khách hàng có thể thực hiện các giao dịch một cách nhanh chóng và tiện lợi thông qua các ứng dụng di động hoặc trang web NH.

Quản lý tài chính cá nhân: Chúng cùng cung cấp các công cụ và tính năng để khách hàng quản lý tài chính cá nhân. Khách hàng có thể theo dõi số dư tài khoản, xem lịch sử giao dịch, tạo ngân sách và nhận thông báo tài chính để giúp họ có cái nhìn tổng quan về tình hình tài chính của mình.

2.1.3 Điểm khác nhau giữa ngân hàng số và ngân hàng điện tử

Ngân hàng số và Ngân hàng điện tử đều là hình thức hoạt động trên nền tảng internet. Trong đó, ngân hàng điện tử là loại hình số hóa các dịch vụ mà khách hàng phải làm tại quầy lên kênh điện tử, còn ngân hàng số là loại hình tổng quát hơn, số hóa tất cả mọi hoạt động, dịch vụ mang lại sự tiện lợi cho cả khách hàng và ngân hàng. Bên dưới là sự khác nhau giữa 2 loại hình ngân hàng số và ngân hàng điện tử:

Bảng 2. 1 Sự khác biệt giữa ngân hàng số và ngân hàng điện tử

Tiêu chí	Ngân hàng số (Digital Banking)	Ngân hàng điện tử (E-banking)
Khái niệm	Là hình thức mà tất cả hoạt động, dịch vụ của ngân hàng truyền thống đều được số hóa và thực hiện trên nền tảng ứng dụng duy nhất.	Là hình thức hỗ trợ cho ngân hàng truyền thống, bao gồm các tính năng chuyển tiền, thanh toán, tra soát số dư.
Bản chất	- Đây là hình thức kinh doanh với việc số hóa tất cả những hoạt động, dịch vụ của một ngân hàng truyền thống để thực hiện trên nền tảng internet. - Hình thức này giúp ngân hàng không cần mở các quầy giao dịch hay chi nhánh, mà toàn bộ công việc, quy trình của quầy giao dịch và chi nhánh đã được số hóa, giúp ngân hàng tối ưu được các thủ tục giấy tờ. Tiết	- Thực chất ngân hàng điện tử là một kênh cung cấp các dịch vụ ngân hàng, hỗ trợ cho ngân hàng truyền thống và là 1 phần của ngân hàng số. - Ngân hàng điện tử giúp khách hàng tiếp cận với các dịch vụ đơn thuần của ngân hàng thông qua hình thức online.

Tiêu chí	Ngân hàng số (Digital Banking)	Ngân hàng điện tử (E-banking)
	kiệm được chi phí mà tính hiệu quả quản lý cao. - Bên cạnh đó, giúp cho khách hàng thuận tiện thực hiện giao dịch mọi lúc, mọi nơi mà không cần phải ra Ngân hàng.	
Phương tiện hoạt động	Thực hiện trên live bank, Website và thiết bị di động có kết nối internet.	Thực hiện trên Website và thiết bị di động có kết nối internet.
Chức năng	Toàn bộ giao dịch, quy trình với khách hàng như: mở tài khoản, đăng ký, phát hành thẻ, chăm sóc khách hàng,... đều được thực hiện online dễ dàng. Các hoạt động của ngân hàng từ hoạt động lõi đến vận hành đều được số hóa giúp khách hàng mở tài khoản nhanh chóng, tiện lợi, mà không phải ra quầy giao dịch bằng phương pháp định danh trực tuyến (E-kyc). Hay những người cao tuổi, người chưa thể tiếp cận tới các dịch vụ tài chính phổ thông cũng có thể đăng ký tài khoản ngay tại nhà vào bất kỳ thời điểm nào.	Thực hiện những giao dịch cơ bản như: kiểm tra số dư, tra soát các giao dịch trong tài khoản, chuyển tiền, thanh toán.

2.1.4 Các lợi ích của ngân hàng số

Lợi ích đối với ngân hàng

Tiết kiệm chi phí, tăng hiệu suất làm việc và khả năng cạnh tranh là những lợi ích thiết thực mà ngân hàng số đem lại cho ngân hàng:

Giúp ngân hàng giảm chi phí vận hành: Nhờ có dịch vụ ngân hàng số, ngân hàng không cần giao dịch trực tiếp với khách hàng, nhờ đó, giảm bớt được các công đoạn giống nhau phải lặp lại trong một giao dịch.

Tăng tốc độ giao dịch, tăng năng suất lao động: Tốc độ giao dịch được tiến hành trên ngân hàng số nhanh hơn rất nhiều so với quy trình thông thường tại các chi nhánh ngân hàng. Đồng thời, đội ngũ nhân sự sẽ được cắt giảm các công việc giấy tờ, thủ tục hành chính và vận hành phức tạp vì những tác vụ đó đã được số hoá trên hệ thống ngân hàng số.

Tự động hóa quy trình, giảm nhân sự tại quầy giao dịch: Khi khách hàng có thể thực hiện được hầu hết các dịch vụ ngân hàng cung cấp mà không cần tới tận chi nhánh thì ngân hàng có thể cắt giảm nhân sự đồng thời hạn chế được các thao tác lỗi.

Ngân hàng có thể cung cấp dịch vụ trọn gói, sản phẩm tiện ích cho khách hàng khi liên kết với các công ty chứng khoán, công ty bảo hiểm, công ty tài chính khác. Ngân hàng số giúp ngân hàng mở rộng phạm vi hoạt động, tăng khả năng cạnh tranh. Trong thời đại 4.0, ngân hàng số đã trở thành xu hướng phát triển cần thiết giúp nâng cao chất lượng dịch vụ, từ đó tăng thêm tính cạnh tranh cho ngân hàng.

Lợi ích đối với khách hàng

Ngân hàng số là một giải pháp giúp người dùng tiết kiệm tối đa thời gian và công sức khi giao dịch, đồng thời, bảo vệ người dùng bằng các phương thức bảo mật hiện đại: Người dùng có thể thực hiện tất cả các dịch vụ ngân hàng tại bất kỳ thời điểm nào và ở bất kỳ nơi đâu. Với những khách hàng bận rộn không có thời gian tới quầy giao dịch hoặc có lượng tiền giao dịch lớn, ngân hàng số là giải pháp hết sức cần thiết. Khách hàng có thể thực hiện và xác nhận các giao dịch với độ chính xác cao, nhanh chóng. Ngay sau khi giao dịch hoàn thành, website hoặc ứng dụng sẽ chuyển người dùng tới một giao diện mới chứa thông tin giao dịch.

Tiết kiệm chi phí, thời gian cho khách hàng: Với ngân hàng truyền thống, bất kỳ ai muốn chuyển tiền, gửi tiết kiệm, đóng tiền bảo hiểm,... đều sẽ phải chờ rất lâu tại chi nhánh cho đến khi nhân viên ngân hàng gọi tới số thứ tự của mình. Bạn cũng cần phải mang theo nhiều loại giấy tờ để thực hiện giao dịch nhưng với ngân hàng số, mọi giao dịch (thường chỉ cần số điện thoại, email) trở nên đơn giản, nhanh chóng hơn bao giờ hết.

Tăng cường bảo mật với công nghệ bảo mật 3 lớp tiên tiến: 3 lớp này bao gồm tên đăng nhập, mật khẩu và mã số bảo mật OTP, được gửi theo dạng tin nhắn về số điện thoại riêng của khách hàng. Hệ thống ba lớp bảo mật này được sử dụng rộng rãi để đảm bảo sự an toàn tuyệt đối cho tài sản của khách hàng.

Lợi ích đối với nền kinh tế

Không chỉ tạo cơ hội cải thiện chất lượng dịch vụ, hoạt động cho ngành tài chính nói riêng, ngân hàng số còn góp phần vào thúc đẩy sự phát triển của nền kinh tế nói chung:

Giảm khối lượng tiền mặt lưu thông trong nền kinh tế: Việc sử dụng ngân hàng số sẽ giúp Nhà nước tiết kiệm được chi phí in ấn, phát hành tiền mặt trên thị trường. Đồng thời, ngân hàng số còn giúp các cơ quan chức năng giải quyết được khó khăn trong khâu xác định chính xác lượng tiền mặt lưu thông trên thị trường.

Tạo ra sự liên thông giữa các tổ chức tài chính: giúp tối ưu hoá hệ thống tài chính quốc gia.

Nhà nước có thông tin đầy đủ, cụ thể giúp cho việc nộp thuế diễn ra một cách nhanh chóng, chính xác: Hệ thống ngân hàng số tạo điều kiện cho mọi giao dịch nộp thuế được thực hiện nhanh gọn. Đặc biệt, thông tin giao dịch được lưu lại trên hệ thống giúp tra cứu dễ dàng.

Là cầu nối cho một quốc gia hội nhập với nền kinh tế quốc tế: đặc biệt là kết nối với các quốc gia phát triển đã tiến tới mô hình ngân hàng số.

2.1.5 Các dịch vụ ngân hàng số

Các dịch vụ ngân hàng số có thể phân chia thành 2 nhóm là nhóm các dịch vụ ngân hàng số trong nội bộ ngân hàng và các dịch vụ ngân hàng số cung cấp đến khách hàng.

Nhóm các dịch vụ ngân hàng số trong nội bộ ngân hàng: Các dịch vụ ngân hàng số

trong nội bộ ngân hàng thương mại là khả năng kết nối, tích hợp các kênh phục vụ khách hàng của ngân hàng; tự động hóa các quy trình cung cấp sản phẩm dịch vụ, tác nghiệp; phân tích dữ liệu lớn hỗ trợ ra quyết định kinh doanh.

Nhóm các dịch vụ ngân hàng số mà ngân hàng cung cấp cho khách hàng: Bên cạnh việc cung cấp các sản phẩm dịch vụ truyền thống tới khách hàng trên nền tảng số hóa, ngân hàng thương mại phát triển các sản phẩm dịch vụ sáng tạo để tạo thành một hệ sinh thái sản phẩm dịch vụ phục vụ khách hàng. Các dịch vụ này có thể minh họa như sau:

Đăng ký tài khoản online: Đây là tính năng cơ bản nhất của ngân hàng số, giúp khách hàng mở tài khoản ngân hàng trực tuyến mà không cần đến quầy giao dịch.

Thanh toán mọi thứ dễ dàng hơn: Ngân hàng số cung cấp nhiều lựa chọn thanh toán đa dạng, bao gồm: thanh toán hóa đơn, mua sắm online, nạp tiền điện thoại,...

Chuyển tiền linh hoạt nhanh chóng: Ngân hàng số cho phép khách hàng chuyển tiền nhanh chóng, tiện lợi 24/7, trong và ngoài hệ thống.

Hỗ trợ vay vốn: NHS giúp khách hàng vay vốn trực tuyến nhanh chóng, dễ dàng.

Gửi tiết kiệm dễ dàng: Ngân hàng số cung cấp nhiều gói tiết kiệm linh hoạt, giúp khách hàng dễ dàng lựa chọn gói tiết kiệm phù hợp với nhu cầu.

Quản lý tài khoản, thẻ: Ngân hàng số giúp khách hàng quản lý tài khoản, thẻ hiệu quả, dễ dàng.

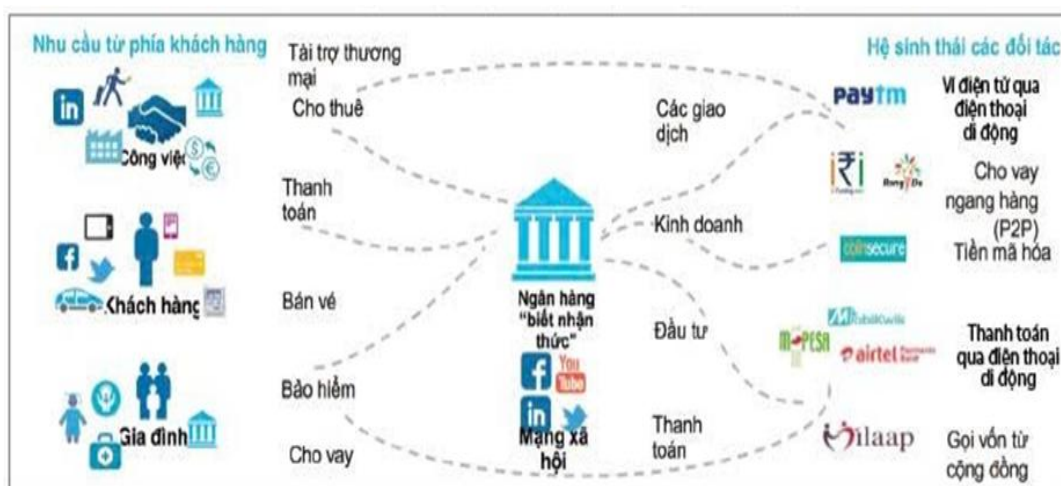
Đầu tư, dịch vụ bảo hiểm: Ngân hàng số cung cấp các sản phẩm đầu tư, bảo hiểm đa dạng, giúp khách hàng tối ưu hóa tài chính.

Ngoài ra, một số ngân hàng số hiện nay còn cung cấp thêm các tính năng khác như:

Tích điểm thưởng, hoàn tiền: Khách hàng có thể tích điểm thưởng, hoàn tiền khi sử dụng các dịch vụ của ngân hàng số.

Chăm sóc khách hàng: Ngân hàng số cung cấp các kênh chăm sóc khách hàng đa dạng, giúp khách hàng dễ dàng liên hệ khi cần.

Khả năng kết nối với các ứng dụng khác: Ngân hàng số có thể kết nối với các ứng dụng khác như ví điện tử, ứng dụng mua sắm,... giúp khách hàng trải nghiệm dịch vụ tài chính thuận tiện hơn.



Hình 2. 1: Các sản phẩm dịch vụ ngân hàng số cung cấp cho khách hàng

(Nguồn: Lê Nhân Tâm – IBM)

Các dịch vụ ngân hàng số trên có thể được thiết kế, chào bán cá thể hóa, phù hợp sở thích của từng khách hàng. Số lượng dịch vụ ngân hàng số các ngân hàng thương mại có thể triển khai trong nội bộ hoặc cung cấp tới khách hàng phụ thuộc vào các quy định pháp lý, hạ tầng thanh toán của các quốc gia; nền tảng công nghệ thông tin, mức độ sáng tạo của các ngân hàng thương mại trước nhu cầu khách hàng (nguồn lực của các ngân hàng thương mại) và sự phát triển của các đối tác trung gian thanh toán.

2.2. Tổng quan về chuyển đổi số của ngân hàng thương mại

2.2.1 Khái niệm chuyển đổi số của ngân hàng thương mại

Theo Lugovsky (2021), chuyển đổi số trong ngân hàng là sự thay đổi về văn hóa, tổ chức và hoạt động kinh doanh thông qua công nghệ. Theo nghĩa cơ bản nhất, chuyển đổi số là sự chuyển đổi sang các dịch vụ khách hàng số thông qua môi trường Internet. Theo nghĩa rộng hơn, chuyển đổi số là sự cải tiến trong nhiều lĩnh vực liên quan đến dịch vụ cung cấp, tự động hóa quy trình, trải nghiệm khách hàng, tích hợp dữ liệu, tính linh hoạt của tổ chức và hoạt động bán hàng. Thông qua việc chuyển đổi này, ngân hàng bắt đầu cung cấp các dịch vụ kỹ thuật số đến khách hàng một cách toàn diện, giảm thiểu tương tác trực tiếp với khách hàng và giới thiệu các sản phẩm công nghệ thông tin ngân hàng đến khách hàng. Khi đó, các ngân hàng đang trở thành các công ty công nghệ theo cách riêng của họ. Sự phối hợp chặt chẽ giữa bộ phận tiếp thị và công nghệ thông tin trong ngân hàng sẽ tạo ra cơ hội cho việc cung cấp các sản phẩm kỹ thuật số của ngân hàng.

Vậy có thể hiểu chuyển đổi số ngành Ngân hàng là số hóa tất cả các hoạt động và dịch vụ của ngân hàng truyền thống thông qua đó tất cả các giao dịch như chuyển tiền trong và ngoài hệ thống, chuyển tiền quốc tế thanh toán hóa đơn, vay nợ ngân hàng, gửi tiền tiết kiệm. Tham gia các sản phẩm tài chính như bảo hiểm, đầu tư quản lý tài chính và các tiện ích khác không cần phải đến trực tiếp ngân hàng từ đó giảm thiểu đến mức tối đa những thủ tục giấy tờ liên quan khách hàng có thể chủ động mặt không gian và thời gian. Việc chuyển đổi này cho phép tạo mới hoặc sửa đổi quy trình hoạt động, mô hình kinh doanh, văn hóa và gia tăng trải nghiệm khách hàng, bắt kịp các yêu cầu thay đổi của thị trường và đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Tại Việt Nam, ngày 11/5/2021, Thống đốc NHNN đã ban hành Quyết định số 810/QĐ-NHNN phê duyệt Kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030. Việc ban hành Quyết định số 810/QĐ-NHNN có thể xem là dấu mốc có ý nghĩa rất quan trọng, thể hiện sự chủ động, sáng tạo, bám sát chủ trương, định hướng của Đảng, Chính phủ và thống nhất ý chí, hành động toàn Ngành để tạo sức mạnh cộng hưởng to lớn giúp ngành Ngân hàng phát triển bền vững trong kỉ nguyên số, tiếp tục tiên phong trong triển khai Chương trình chuyển đổi số quốc gia và đóng góp tích cực cho sự phát triển nền kinh tế số Việt Nam. Đồng thời, để ghi dấu ấn cho hoạt động chuyển đổi số của Ngành, góp phần tạo hiệu ứng lan tỏa tích cực trong chương trình chuyển đổi số quốc gia, ngày 11/5 được chọn là Ngày Chuyển đổi số ngành Ngân hàng.

2.2.2 Sự cần thiết của chuyển đổi số trong ngân hàng thương mại

Đáp ứng nhu cầu người dùng: Thói quen ngày càng phổ biến của người dùng là chuyển từ offline sang online, thanh toán không tiền mặt, chuyển tiền, thanh toán hóa đơn, kiểm tra số dư và xem lịch sử giao dịch chỉ bằng vài thao tác trên điện thoại di động. Chính vì vậy, các ngân hàng buộc phải chuyển đổi số để đáp ứng nhu cầu người dùng. Rõ ràng nhất là sự phổ biến của các ngân hàng số, ngân hàng trực tuyến, chẳng hạn như Ngân hàng Timo, TP bank,... nhằm tăng cường trải nghiệm khách hàng.

Áp lực cạnh tranh trong ngành ngân hàng: Sự phát triển của ngân hàng trực tuyến và công ty công nghệ tài chính (fintech) đã và đang tạo ra sự cạnh tranh mạnh mẽ trong ngành ngân hàng. Các ngân hàng truyền thống cần nhận thấy việc chuyển đổi số là cần

thiết để cạnh tranh với các đối thủ này. Bằng cách cung cấp các dịch vụ số, các ngân hàng có thể giữ chân khách hàng hiện tại và thu hút khách hàng mới.

Người tiêu dùng ngày càng yêu cầu sự tiện lợi và trải nghiệm ngân hàng thuận tiện hơn. Họ mong đợi có thể thực hiện các giao dịch ngân hàng một cách nhanh chóng và dễ dàng thông qua các kênh điện tử. Việc chuyển đổi số cho phép ngân hàng đáp ứng nhu cầu này, đồng thời tăng cường lợi thế cạnh tranh giữa các NH và các công ty Fintech.

Có thể tiếp cận khách hàng với chi phí rẻ hơn: Việc sử dụng các kênh ngân hàng số như ứng dụng di động giúp giảm thiểu chi phí vận hành so với việc duy trì mạng lưới chi nhánh ngân hàng truyền thống. Các giao dịch trực tuyến, tự động hóa quy trình tài chính giúp tiết kiệm thời gian, nhân lực và chi phí.

Chuyển đổi số cho phép ngân hàng tự động hóa nhiều quy trình và dịch vụ. Ví dụ, khách hàng có thể thực hiện giao dịch tự động như chuyển tiền, thanh toán hóa đơn hoặc kiểm tra số dư mà không cần sự can thiệp của nhân viên ngân hàng. Điều này giúp ngân hàng tiếp cận dễ dàng hơn với khách hàng mà không tốn kém nhiều chi phí và nhân lực.

Sự xuất hiện các sản phẩm kỹ thuật số: Các công ty công nghệ tài chính (Fintech) đã xuất hiện với các sản phẩm/ dịch vụ kỹ thuật số mới, thúc đẩy sự cạnh tranh trong ngành ngân hàng. Các Fintech thường tập trung vào sự tiện lợi và trải nghiệm người dùng tốt hơn thông qua ứng dụng di động, ví điện tử, vay trực tuyến, trả sau. Để cạnh tranh với Fintech, các ngân hàng truyền thống cần chuyển đổi số và cung cấp các sản phẩm/ dịch vụ tương tự để đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

Khách hàng ngày càng mong muốn có trải nghiệm với ngân hàng thuận tiện, linh hoạt, hiện đại và chuyên nghiệp hơn. Sản phẩm kỹ thuật số như ứng dụng di động, ví điện tử, thanh toán trực tuyến, truy cập ngân hàng trực tuyến đã trở thành một phần quan trọng trong cuộc sống hàng ngày của khách hàng.

2.2.3 Nội dung chuyển đổi số của ngân hàng thương mại

Chuyển đổi số trong các doanh nghiệp nói chung và chuyển đổi số trong lĩnh vực ngân hàng nói riêng hầu hết trải qua 3 giai đoạn:

Chuyển đổi số được thực hiện liên tục với nhiều giai đoạn công việc



Số hoá toàn diện – Digital Transformation

Chuyển đổi số là sự thay đổi mang tính căn bản về công nghệ và tâm lý, tạo ra sự đột phá và chuyển đổi quy trình cả bên trong và bên ngoài doanh nghiệp, xã hội.

Số Hoá Quy Trình – Digitalization

Số hóa quy trình là việc áp dụng công nghệ để tự động hóa quy trình hiện tại, giúp giảm chi phí vận hành và tăng hiệu quả.

Số Hoá Thông Tin – Digitization

Số hóa thông tin là việc chuyển đổi dữ liệu từ dạng vật lý (analog) sang dạng kỹ thuật số (digital)

Hình 2. 2: Các giai đoạn của chuyển đổi số

(Nguồn: FPT Digital, 2020)

2.2.3.1 Số hóa thông tin

Số hóa thông tin (Digitization) là việc chuyển đổi dữ liệu từ dạng vật lý (analog) sang dạng kỹ thuật số (digital). Ở mức độ cơ bản và gần gũi với hoạt động doanh nghiệp, điều này có thể được hiểu là các hoạt động scan tài liệu, thông tin dạng giấy sang lưu trữ ở dạng file điện tử như excel, PDF và lưu trữ trong hệ thống máy tính của công ty.

Với giai đoạn CDS này, dữ liệu tại đơn vị bước đầu được tập hợp và lưu trữ tập trung. Nhờ vậy, đơn vị có thể hình dung cơ bản về các dữ liệu hiện có, có thể tra cứu lại dễ dàng hơn và tránh được các mất mát vật lý.

Có thể nói, mức độ số hóa thông tin phù hợp với doanh nghiệp vừa và nhỏ do mức độ phát sinh dữ liệu chưa nhiều. Đây cũng là các hoạt động nền tảng, là bước đệm cho giai đoạn số hóa quy trình làm việc tiếp theo.

2.2.3.2 Số hóa quy trình

Số hóa quy trình (Digitalization) là việc áp dụng công nghệ để tự động hóa quy trình hiện tại. Các hoạt động trong giai đoạn này giúp giảm chi phí vận hành và tăng hiệu quả kinh doanh cho doanh nghiệp.

Ở giai đoạn số hóa quy trình, doanh nghiệp có thể sử dụng các thông tin đã được chuyển sang dạng điện tử để phân tích và đưa ra các cải tiến hoặc thay đổi quy trình vận

hành hiện tại. Ngoài ra, doanh nghiệp cũng có thể khai thác khá nhiều công nghệ khác phục vụ cho các hoạt động vận hành, kinh doanh.

2.2.3.3 Số hóa toàn diện hay còn gọi là Chuyển đổi số

Số hóa toàn diện (Digital Transformation) hay gọi là CDS, là sự thay đổi mang tính căn bản về công nghệ và tâm lý. Điều này tạo ra sự đột phá và chuyển đổi quy trình bên trong và bên ngoài doanh nghiệp và xã hội. CDS mang lại lợi ích đồng thời cho cả doanh nghiệp, các đối tác, khách hàng.

2.2.4 Các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số của ngân hàng thương mại

2.2.4.1 Các chính sách pháp lý về CDS

Yêu cầu về môi trường pháp lý:

Để ngân hàng triển khai 100% số hoá, xác thực người dùng và nhận diện khách hàng là hai trong những vấn đề quan trọng cần phải giải quyết. Ở mô hình giao dịch truyền thống, việc xác minh bằng chứng minh thư, ảnh, chữ ký của người đến giao dịch đã khó khăn. Với mô hình ngân hàng số, việc chuyển sang hệ thống nhận diện trên máy còn khó khăn gấp nhiều lần.

Việc xác thực người dùng không chỉ liên quan tới công nghệ mà còn chứa đựng yếu tố pháp luật. Đây là cơ sở để khi xảy ra tranh chấp, ngân hàng có thể phân biệt rõ đúng sai thuộc về ai.

Hiện nay, vẫn còn tồn tại một số hạn chế nhất định trong việc nhận diện khách hàng giao dịch qua ngân hàng số với chữ ký điện tử, chữ ký số và sinh trắc học, đồng thời, tiềm ẩn rủi ro mà người gánh chịu hậu quả có thể là phía ngân hàng.

2.2.4.2 Yếu tố về hạ tầng công nghệ thông tin và truyền thông

Chuyển đổi số trong ngân hàng thương mại được triển khai dựa trên nền tảng phát triển mạnh mẽ của các ứng dụng khoa học công nghệ thông tin và truyền thông. Chính vì vậy, để kế hoạch chuyển đổi số trong ngân hàng thương mại triển khai có hiệu quả đòi hỏi cần phải trang bị một hạ tầng công nghệ thông tin đầy đủ năng lực (Nguyễn Thị Thu Hiền và Đỗ Bích Hồng, 2017).

2.2.4.3 Nhóm nhân tố thuộc về ngân hàng

Ngân hàng số là xu thế mà hầu hết các ngân hàng đang hướng tới, nhưng quá trình này vấp phải khá nhiều rào cản. Rào cản này chủ yếu đến từ những yêu cầu khắt khe về nhân lực, công nghệ, ngân sách và pháp lý:

Yêu cầu về nguồn nhân lực chất lượng cao:

Ngân hàng cần có đội ngũ nhân sự đủ năng lực và kiến thức công nghệ thông tin để vận hành ngân hàng số trên nền tảng công nghệ mới. Việc thiếu đi nhân lực có chuyên môn về công nghệ thông tin sẽ là một cản trở cho việc triển khai các dự án nâng cấp NHS. Bên cạnh đó, ngân hàng cũng cần có những nhân viên am hiểu về ngân hàng số nhằm tăng khả năng quảng bá dịch vụ và tư vấn cho khách hàng. Nhóm nhân viên này cần cởi mở, dễ dàng tiếp nhận những thay đổi, cải tiến trong cách làm việc trên môi trường số.

Yêu cầu về công nghệ:

Đa số các ngân hàng thương mại hiện nay có hệ thống ngân hàng lõi (core bank) truyền thống thiếu linh hoạt trong cấu trúc và chủ yếu hoạt động nguyên khối. Điều này dẫn đến bài toán nan giải về mặt thời gian, tiền bạc và sự phức tạp nếu muốn thay đổi hệ thống và quy trình hoạt động.

Yêu cầu về ngân sách phát triển dịch vụ số hóa:

Để triển khai xây dựng ngân hàng số, ngân hàng cần đầu tư một chi phí khá lớn để nghiên cứu và phát triển AI.

Bên cạnh đó, giá trị ngân sách còn bao gồm chi phí đầu tư các dự án công nghệ thông tin, đào tạo về mô hình quản lý mới, đào tạo đội ngũ nhân viên, hỗ trợ về công nghệ,... không phải là nhỏ.

Vì những yêu cầu khắt khe về nhân lực, công nghệ, ngân sách,.. nên hiện nay, tại Việt Nam chưa có nhiều ngân hàng số đích thực. Hầu hết mới chỉ dừng lại ở việc cung cấp các dịch vụ số. Một số sản phẩm là cốt lõi của ngân hàng nhưng vẫn đang trong quá trình số hóa, chưa cung cấp được dịch vụ tới khách hàng.

2.2.4.4 Nhóm nhân tố thuộc về khách hàng

Theo ước tính của Hiệp hội Internet Việt Nam (VIA), tính đến tháng 9/2022, Việt Nam có khoảng 70 triệu người dùng Internet, chiếm 70,3% tổng dân số. Với con số này, Việt Nam là quốc gia có lượng người dùng Internet cao thứ 12 trên thế giới và đứng thứ

6 trong tổng số 35 quốc gia và vùng lãnh thổ tại châu Á. Theo thống kê của Statista, Việt Nam nằm trong top 5 quốc gia có nhiều người sở hữu tài sản số nhất thế giới trong năm 2021. Điều này cho thấy, Việt Nam là thị trường đầy tiềm năng trong phát triển ngân hàng số. (TS. Cán Văn Lực và Nhóm chuyên gia. “Chuyển đổi số ngành ngân hàng Việt Nam”)

Trong bối cảnh hội nhập sâu rộng vào thị trường khu vực và thế giới cùng với sự bùng nổ của công nghệ, hành vi tiêu dùng của thị trường Việt Nam sẽ có những chuyển biến đáng kể trong công cuộc chuyển đổi số của ngành ngân hàng:

Tăng cường sử dụng ngân hàng số: Khách hàng sẽ ngày càng ưu tiên sử dụng các dịch vụ ngân hàng trực tuyến và di động. Giao dịch qua ứng dụng ngân hàng sẽ trở thành thói quen phổ biến, giúp tiết kiệm thời gian và tăng tính tiện lợi.

Dịch vụ khách hàng 24/7: Khách hàng sẽ mong đợi có thể tiếp cận dịch vụ khách hàng bất kỳ lúc nào. Ngân hàng cần triển khai các kênh hỗ trợ trực tuyến như chatbot, dịch vụ khách hàng qua mạng xã hội để đáp ứng nhu cầu này.

Khả năng so sánh và lựa chọn: Sự phát triển của công nghệ sẽ giúp khách hàng dễ dàng so sánh các dịch vụ ngân hàng khác nhau. Họ sẽ có xu hướng tìm kiếm những sản phẩm có giá trị tốt nhất và dịch vụ tốt nhất.

Sử dụng các dịch vụ Fintech: Khách hàng sẽ có xu hướng sử dụng các sản phẩm và dịch vụ của các công ty fintech, đặc biệt là các giải pháp thanh toán, cho vay và đầu tư trực tuyến, từ đó tạo ra áp lực cạnh tranh cho các ngân hàng truyền thống.

Tìm kiếm sự minh bạch: Khách hàng sẽ mong đợi ngân hàng cung cấp thông tin rõ ràng và minh bạch về các khoản phí, lãi suất và điều khoản dịch vụ. Sự minh bạch này sẽ giúp xây dựng lòng tin và giữ chân khách hàng.

Đổi mới trong hình thức giao dịch: Người tiêu dùng sẽ ngày càng quen thuộc với các hình thức giao dịch mới, chẳng hạn như thanh toán qua mã QR, ví điện tử hoặc giao dịch bằng giọng nói. Họ sẽ tìm kiếm các giải pháp thuận tiện và nhanh chóng.

Tham gia vào các sản phẩm đầu tư số: Khách hàng sẽ có xu hướng tìm hiểu và đầu tư vào các sản phẩm tài chính số như chứng khoán điện tử, hoặc tiền điện tử. Điều này sẽ thúc đẩy các ngân hàng phát triển các nền tảng giao dịch trực tuyến thân thiện với người dùng.

Chọn lựa ngân hàng theo sự phù hợp: Hành vi tiêu dùng sẽ ngày càng hướng tới việc lựa chọn ngân hàng không chỉ dựa trên thương hiệu mà còn trên sự phù hợp với nhu cầu và phong cách sống cá nhân của từng khách hàng.

Khả năng chấp nhận rủi ro: Khách hàng trẻ, đặc biệt là thế hệ Gen Z có thể sẵn sàng chấp nhận nhiều rủi ro hơn trong đầu tư và tài chính. Họ có xu hướng khám phá các sản phẩm tài chính mới và sáng tạo, như đầu tư vào tiền điện tử hoặc các sản phẩm tài chính mạo hiểm.

Tính năng đánh giá và phản hồi: Khách hàng sẽ thường xuyên đánh giá và phản hồi về các dịch vụ ngân hàng trên các nền tảng trực tuyến. Ngân hàng cần chú trọng đến việc theo dõi và cải thiện dựa trên những phản hồi này.

Tóm lại, hành vi tiêu dùng trong ngành ngân hàng sẽ không ngừng thay đổi và phát triển. Sự chuyển mình này sẽ đòi hỏi các ngân hàng không chỉ cải tiến dịch vụ mà còn phải lắng nghe và hiểu rõ nhu cầu của khách hàng để tạo ra giá trị bền vững. Những yếu tố trên sẽ góp phần tạo điều kiện thúc đẩy dịch vụ ngân hàng số phát triển. Ngành ngân hàng cần phải linh hoạt, đổi mới và tích cực ứng dụng công nghệ để đáp ứng được những xu hướng tiêu dùng mới trong thời đại số.

TỔNG KẾT CHƯƠNG 2

Sự cần thiết và tầm quan trọng của chuyển đổi số tại Ngân hàng MB trong bối cảnh kinh tế số đang phát triển mạnh mẽ. Chuyển đổi số không chỉ là một xu hướng tất yếu mà còn là yếu tố then chốt giúp ngân hàng nâng cao năng lực cạnh tranh, tối ưu hóa quy trình hoạt động và đáp ứng nhanh chóng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng.

Trong thời đại công nghệ 4.0, việc áp dụng các giải pháp công nghệ tiên tiến giúp Ngân hàng MB không chỉ cải thiện chất lượng dịch vụ mà còn mở ra cơ hội phát triển mới thông qua các sản phẩm và dịch vụ sáng tạo. Sự chuyển mình này không chỉ mang lại lợi ích cho ngân hàng mà còn góp phần nâng cao trải nghiệm khách hàng, từ đó gia tăng sự hài lòng và lòng trung thành của họ.

Đồng thời, chuyển đổi số cũng giúp ngân hàng quản lý rủi ro tốt hơn, tối ưu hóa quy trình ra quyết định dựa trên dữ liệu phân tích. Điều này cực kỳ quan trọng trong việc đối phó với các thách thức từ thị trường và cạnh tranh. Việc xây dựng hạ tầng công nghệ thông tin hiện đại và bảo mật cũng là những yếu tố không thể thiếu, đảm bảo sự an toàn cho cả ngân hàng và khách hàng.

Cuối cùng, tầm quan trọng của chuyển đổi số tại Ngân hàng MB không chỉ dừng lại ở việc nâng cao hiệu quả kinh doanh mà còn tạo ra một nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững trong tương lai. Ngân hàng cần tiếp tục đầu tư vào công nghệ, con người và quy trình để không chỉ thích ứng mà còn dẫn dắt sự chuyển mình của ngành ngân hàng trong thời gian tới.

CHƯƠNG 3. THỰC TRẠNG CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI CHI NHÁNH VŨNG TÀU

3.1. Tình hình hoạt động kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân đội Chi nhánh Vũng Tàu.

Để hiểu rõ được tình hình kinh doanh của MB – CN Vũng Tàu cần quan tâm đến doanh thu, chi phí và lợi nhuận của CN trong các năm từ đó nhìn ra được sự phát triển của ngân hàng cũng như điểm cần cải thiện. Dưới đây là kết quả kinh doanh của MB – CN Vũng Tàu giai đoạn 2021 -2023:

Bảng 3. 1: Cơ cấu doanh thu và lợi nhuận từ năm 2021 – 2023 của Ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Vũng Tàu

(Đơn vị: Tỷ đồng)

Tiêu chí	Năm 2021	Năm 2022	Năm 2023	So sánh 2022 với 2021		So sánh 2023 với 2022	
				Tuyệt đối	Tương đối	Tuyệt đối	Tương đối
Tổng doanh thu	6.379	6.982	7.712	603	9,45%	730	10,46%
Tổng chi phí	5.387	5.861	6.348	474	8,80%	487	8,31%
Lợi nhuận	992	1.121	1.364	129	13%	243	21,68%

*(Nguồn số liệu: Báo cáo tình hình kinh doanh của Ngân hàng TMCP Quân đội –
Chi nhánh Vũng Tàu năm 2021 - 2023)*

Nhận xét:

Doanh thu của Ngân hàng 2021 là 6.379 tỷ đồng trong khi năm 2022 là 6.982 tỷ đồng, mức tăng này tương đương với 9,45 % so với năm 2021. Các khoản thu từ hoạt động dịch vụ cũng đang tăng lên chứng tỏ sản phẩm thanh toán dịch vụ được đầu tư phát triển hơn. Năm 2023, tổng doanh thu đạt được là 7.712 tỷ đồng, mức tăng này tương đương với 10,46 % so với năm 2022. Tăng trưởng doanh thu 9,45% trong năm 2022 cho thấy ngân hàng đã có sự phục hồi tốt sau đại dịch COVID-19 và các yếu tố tăng trưởng khác như mở rộng tín dụng, tăng trưởng dịch vụ phi tín dụng, hoặc các sản phẩm mới

đã mang lại kết quả tích cực. Mặc dù mức tăng trưởng này không quá cao, nhưng là một chỉ báo tốt về sự ổn định và tăng trưởng đều đặn của ngân hàng trong bối cảnh thị trường không dễ dàng. Tăng trưởng doanh thu trong năm 2023 mạnh mẽ hơn so với năm 2022, với mức tăng tuyệt đối cao hơn (730 tỷ đồng) và tỷ lệ tăng trưởng (10,46%) cũng cao hơn. Đây là một dấu hiệu tích cực, cho thấy ngân hàng đã tiếp tục mở rộng thị phần và nâng cao hiệu quả kinh doanh. Sự tăng trưởng mạnh mẽ này có thể đến từ việc ngân hàng đã cải thiện và tối ưu hóa các hoạt động bán hàng, thu hút thêm khách hàng, hoặc mở rộng các dịch vụ phi tín dụng như phí dịch vụ ngân hàng điện tử.

Về tổng chi phí, từ năm 2021 đến 2022 chi phí tăng lên 5.861 tỷ đồng, tăng 474 tỷ đồng (tương đương tăng 8,80%). Mức tăng trưởng chi phí là 8,80%, thấp hơn so với mức tăng trưởng doanh thu (9,45%), điều này cho thấy ngân hàng đã kiểm soát chi phí rất tốt trong khi vẫn đảm bảo được sự tăng trưởng doanh thu ổn định. Mặc dù chi phí tăng, nhưng mức tăng chi phí thấp hơn mức tăng doanh thu chứng tỏ ngân hàng đã có chiến lược kiểm soát chi phí hiệu quả, có thể là nhờ vào việc tối ưu hóa quy trình, giảm chi phí vận hành, hoặc giảm chi phí không cần thiết. Mức tăng trưởng chi phí trong năm 2023 tiếp tục duy trì ở mức hợp lý (8,31%), thấp hơn so với mức tăng trưởng doanh thu 10,46%. Đây là một dấu hiệu tốt, cho thấy ngân hàng vẫn duy trì được sự tăng trưởng chi phí hợp lý mà không làm ảnh hưởng đến lợi nhuận. Mặc dù chi phí vẫn tăng, nhưng ngân hàng có thể đã áp dụng các biện pháp tiết kiệm chi phí như sử dụng công nghệ, tự động hóa các quy trình hoặc tối ưu hóa nhân sự để duy trì hiệu quả chi phí.

Về lợi nhuận, từ năm 2021 đến 2022 lợi nhuận đạt 1.121 tỷ đồng, tăng 129 tỷ đồng (tương đương tăng 13%). Lợi nhuận tăng trưởng 13% trong năm 2022 cho thấy ngân hàng đã cải thiện hiệu quả sinh lời đáng kể so với năm 2021. Mức tăng lợi nhuận này cao hơn mức tăng trưởng chi phí (8,80%), cho thấy ngân hàng đã tăng trưởng không chỉ từ doanh thu mà còn từ việc kiểm soát chi phí. Lợi nhuận tăng có thể nhờ vào việc tối ưu hóa các sản phẩm, giảm chi phí lãi vay, hoặc gia tăng các khoản thu từ dịch vụ có biên lợi nhuận cao. Đây là dấu hiệu của sự phát triển bền vững. Năm 2023, lợi nhuận đạt 1.364 tỷ đồng, tăng 243 tỷ đồng (tương đương tăng 21,68%). Lợi nhuận năm 2023 tăng mạnh với tỷ lệ 21,68%, một mức tăng trưởng rất ấn tượng so với năm trước. Sự tăng trưởng mạnh mẽ này phản ánh hiệu quả tuyệt vời trong việc quản lý chi phí và gia tăng doanh thu. Sự tăng trưởng mạnh mẽ trong lợi nhuận có thể đến từ việc ngân hàng không chỉ tăng trưởng doanh thu mà còn tối ưu hóa chi phí rất tốt. Điều này có thể do

việc cải thiện chất lượng tín dụng, tăng trưởng dịch vụ phụ trợ hoặc tối ưu hóa hoạt động kinh doanh.

Ngân hàng có sự tăng trưởng ổn định qua ba năm, đặc biệt là trong năm 2023, khi doanh thu tăng mạnh. Điều này cho thấy ngân hàng đang mở rộng thị phần và có chiến lược kinh doanh hiệu quả. Mặc dù chi phí tăng trong cả ba năm, nhưng mức tăng chi phí vẫn được kiểm soát tốt, đặc biệt là khi so với mức tăng trưởng doanh thu. Điều này chứng tỏ ngân hàng có khả năng tối ưu hóa chi phí và duy trì hiệu quả hoạt động. Ngân hàng cần tiếp tục chú trọng vào việc tối ưu hóa chi phí, nhất là trong bối cảnh thị trường cạnh tranh và các yếu tố chi phí có thể thay đổi. Cải thiện quy trình và tự động hóa sẽ giúp giảm chi phí vận hành. Ngân hàng nên tiếp tục phát triển các sản phẩm tài chính mới và mở rộng thị trường, đặc biệt là các dịch vụ có biên lợi nhuận cao, để duy trì đà tăng trưởng doanh thu.

3.2. Thực trạng chuyển đổi số tại Ngân hàng Thương mại cổ phần Quân đội chi nhánh Vũng Tàu

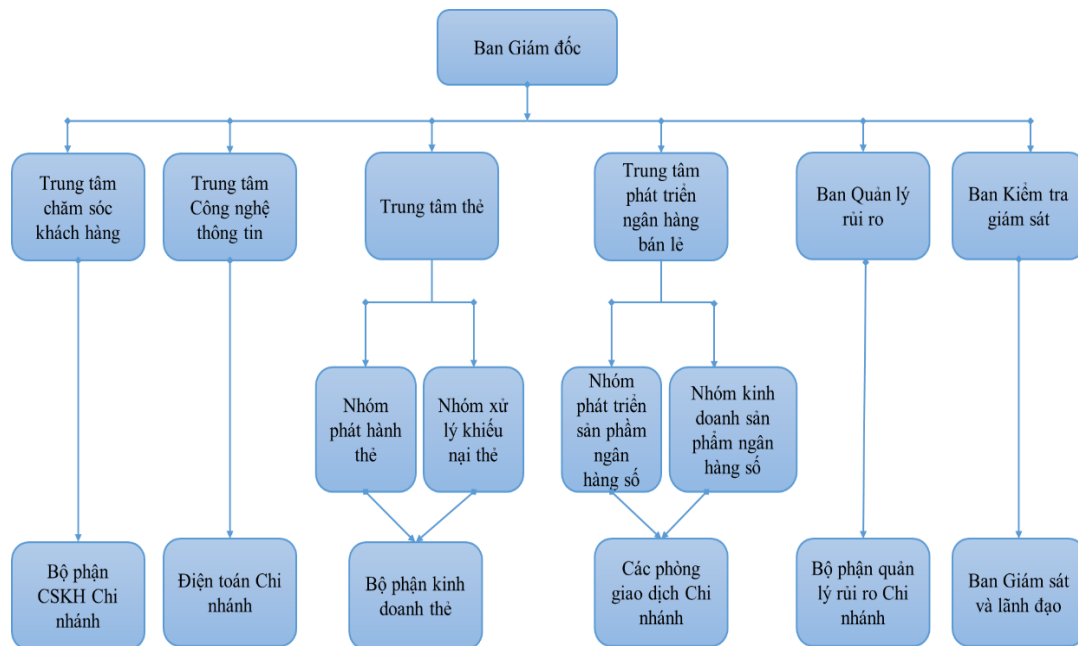
3.2.1 Hệ thống quản lý dịch vụ ngân hàng số của Ngân hàng TMCP Quân đội

MB Bank, với mục tiêu phát triển mạnh mẽ và dẫn đầu trong lĩnh vực ngân hàng số, đã xây dựng một cơ cấu tổ chức hiện đại và linh hoạt, đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng trong kỷ nguyên số. Sơ đồ tổ chức của ngân hàng này phản ánh sự phân chia công việc rõ ràng và tinh gọn, giúp tối ưu hóa hiệu quả hoạt động và phát triển các dịch vụ ngân hàng điện tử.

Trong đó, các bộ phận chủ chốt có vai trò quan trọng trong việc xây dựng và triển khai các dịch vụ ngân hàng số bao gồm mảng công nghệ thông tin, phát triển sản phẩm số, dịch vụ khách hàng trực tuyến, và các phòng ban hỗ trợ kỹ thuật, bảo mật. Mỗi bộ phận đều có trách nhiệm cụ thể trong việc quản lý, vận hành và nâng cao chất lượng dịch vụ, từ đó đảm bảo trải nghiệm ngân hàng số mượt mà, tiện lợi và an toàn cho người dùng.

Sơ đồ tổ chức dưới đây sẽ cung cấp cái nhìn tổng quan về cách thức MB Bank cấu trúc và phân chia công việc trong hệ thống ngân hàng số của mình, từ đó giúp nhận

diện rõ hơn các yếu tố cấu thành nên sự thành công của chiến lược chuyển đổi số tại ngân hàng này:



Hình 3. 1: Sơ đồ tổ chức quản lý dịch vụ ngân hàng số của MB Bank

(Nguồn: Phòng tổ chức hành chính MB)

MB Bank đã xây dựng được một hệ thống quản lý các dịch vụ ngân hàng số đáp ứng theo các quy định về cơ sở pháp lý tại Việt Nam cụ thể Luật và các văn bản liên quan để thúc đẩy chuyển đổi số trong các ngân hàng thương mại như: Luật Giao dịch điện tử năm 2005; Nghị định số 35/2007/NĐ-CP ngày 8/3/2007 về giao dịch điện tử trong hoạt động ngân hàng; Nghị định số 52/2013/NĐ-CP ngày 16/5/2013 về thương mại điện tử; Thông tư số 59/2015/TT-BCT ngày 31/12/2015 quy định về quản lý hoạt động thương mại điện tử qua ứng dụng trên thiết bị di động.

Ban Giám đốc của Ngân hàng là những người đứng đầu MB Bank, có trách nhiệm đề ra đường lối, định hướng hoạt động của dịch vụ ngân hàng số, chịu trách nhiệm chung về hoạt động của dịch vụ ngân hàng số. Trong những năm qua, định hướng của lãnh đạo ngân hàng MB Bank là tích cực đẩy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt, phát triển dịch vụ ngân hàng số.

Ban Kiểm tra giám sát của Ngân hàng có trách nhiệm theo dõi và báo cáo với Ban Giám đốc kế hoạch và tình hình triển khai các hoạt dịch vụ. Ban Kiểm tra giám sát đồng

thời cũng đôn đốc các đơn vị thực hiện đúng định hướng phát triển của dịch vụ ngân hàng số do Ban Giám đốc đề ra. Trong quá trình triển khai dịch vụ ngân hàng số luôn tiềm ẩn rất nhiều rủi ro, Ban Kiểm tra giám sát là bộ phận phát hiện ra những rủi ro tiềm ẩn ấy để có kế hoạch phòng ngừa, hoặc kiểm tra, giám sát các hoạt động của các bộ phận để phát hiện những sai phạm, vi phạm.

Ban Quản lý rủi ro thị trường và tác nghiệp là bộ phận đề xuất các biện pháp quản lý rủi ro và quản lý chất lượng dịch vụ ngân hàng. Nhiệm vụ của ban Quản lý rủi ro thị trường và tác nghiệp là đo lường xác suất xảy ra rủi ro, cảnh báo mức độ rủi ro của các loại tác nghiệp, rủi ro biến động lãi suất thị trường, rủi ro từ sự thay đổi của đối thủ cạnh tranh, rủi ro từ sự biến động kinh tế xã hội từ đó tham mưu cho lãnh đạo hướng phát triển của dịch vụ ngân hàng điện tử, đồng thời phát hiện ra những vụ việc vi phạm quy tắc quản lý rủi ro và quản lý chất lượng dịch vụ của các chi nhánh.

Ban Phát triển ngân hàng bán lẻ là bộ phận trực tiếp quản lý hoạt động của dịch vụ ngân hàng điện tử. Ban Phát triển ngân hàng bán lẻ phân thành 2 nhóm hoạt động là: Nhóm phát triển sản phẩm Digitak Banking và Nhóm phát triển kinh doanh Digital Banking.

Nhóm phát triển sản phẩm Digital Banking là bộ phận quản lý các sản phẩm dịch vụ ngân hàng điện tử của MB Bank, đưa ra các quy định sử dụng dịch vụ, nghiên cứu sản phẩm để hoàn thiện các cơ chế ứng dụng và bảo mật, đưa ra các sản phẩm mới hoặc thu hồi những sản phẩm dịch vụ không còn thích ứng với thị trường. Nhóm phát triển sản phẩm Digital Banking cũng chịu trách nhiệm về những sự cố trong quá trình khách hàng thực hiện giao dịch qua thiết bị thông minh như chuyển sai tiền, nhầm tiền, sự cố khi đăng nhập, bảo mật. Hàng tháng, nhóm có nhiệm vụ thống kê số lượng và doanh thu giao dịch qua dịch vụ ngân hàng điện tử.

Nhóm phát triển kinh doanh Digital Banking là bộ phận tham gia trực tiếp vào quá trình kinh doanh, đảm bảo sản phẩm dịch vụ đưa ra thị trường được tiếp nhận, sử dụng và cạnh tranh được. Nhóm phát triển kinh doanh có trách nhiệm lên kế hoạch nhận diện thương hiệu cho dịch vụ bằng hàng loạt các hoạt động đặt tên sản phẩm, marketing, quảng cáo, thăm dò thị trường thống kê số lượng sản phẩm được phát hành nhằm đảm bảo số lượng dịch vụ được tiêu thụ nhiều nhất. Nhóm phát triển kinh doanh Digital Banking cũng thường xuyên đưa ra cơ chế khuyến mại để khuyến khích khách hàng

dùng thử sản phẩm và cơ chế thử ờng cho cán bộ nhân viên phát triển sản phẩm. Ngoài ra, nhóm thực hiện triển khai các chương trình liên kết của Ví MB Bank với các tổ chức cung ứng dịch vụ thanh toán khác như Napas, Visa, Master, PayPal, ví điện tử MoMo, Viettel Pay, Bankplus.

Trung tâm Thẻ là bộ phận phát hành thẻ của toàn hệ thống và chịu trách nhiệm về toàn bộ mức độ rủi ro của thẻ. Trung tâm Thẻ bao gồm 2 bộ phận chính là nhóm phát hành thẻ và nhóm xử lý khiếu nại thẻ.

Nhóm phát hành thẻ tiếp nhận yêu cầu phát hành thẻ của các chi nhánh, trực tiếp xử lý việc phát hành thẻ ghi nợ nội địa, thẻ ghi nợ quốc tế, thẻ tín dụng quốc tế và phân phối trở lại chi nhánh. Nhóm phát hành thẻ cũng thường xuyên cập nhật những chương trình liên kết do Ban Phát triển ngân hàng bán lẻ ban hành để tích hợp vào thẻ.

Nhóm xử lý khiếu nại thẻ và bộ phận xử lý các số lượng khiếu nại ngày càng tăng của khách hàng khi sử dụng thẻ để thanh toán hoặc rút tiền tại ATM và POS hoặc khi thanh toán thẻ tín dụng do các chi nhánh tập hợp từ khách hàng và gửi lên. Nhóm xử lý khiếu nại thẻ sẽ kiểm tra sổ sách kế toán và hoàn tiền cho khách hàng nếu phát sinh sai sót do hệ thống. Nhóm cũng đàm phán với các tổ chức cung ứng dịch vụ thanh toán có liên kết với MB Bank nếu có phát sinh phí thu từ dịch vụ liên kết không phù hợp khiến khách hàng khiếu nại.

Trung tâm Công nghệ thông tin chịu trách nhiệm về hoạt động tổng thể của các thiết bị cung cấp dịch vụ, bao gồm máy ATM, máy POS, hệ thống đăng ký dịch vụ, các chương trình trao đổi thông tin, các chương trình xử lý lỗi, các chương trình báo cáo thống kê, các chương trình quản lý. Trong khả năng hạ tầng công nghệ thông tin cho phép, Trung tâm Công nghệ thông tin góp phần vào việc phát triển và cải tiến sản phẩm và hợp tác với các đơn vị cung cấp giải pháp thanh toán để phát triển và cải tiến sản phẩm.

Trung tâm Chăm sóc khách hàng là bộ phận trực tiếp tiếp nhận tất cả các khiếu nại của khách hàng qua tổng đài chăm sóc khách hàng của MB Bank. Với những vấn đề không thể giải đáp tư vấn trực tiếp được cho khách hàng, Trung tâm Chăm sóc khách hàng phân loại, chuyển về các chi nhánh. Hàng tháng và hàng quý, Trung tâm Chăm sóc khách hàng thống kê số phiếu chuyển tiếp yêu cầu của khách hàng về các chi nhánh, thống kê số lỗi và số phiếu chuyển tiếp mà chi nhánh trả lời quá hạn quy định. Trung

tâm Chăm sóc khách hàng cũng đưa ra thang đo về độ hài lòng của khách hàng và thường xuyên khảo sát đo lường sự hài lòng của khách hàng.

3.2.2. Các kênh phân phối các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng số

3.2.2.1 Kênh chi nhánh



Hình 3. 2: Mạng lưới phân bố hệ thống MB Bank

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

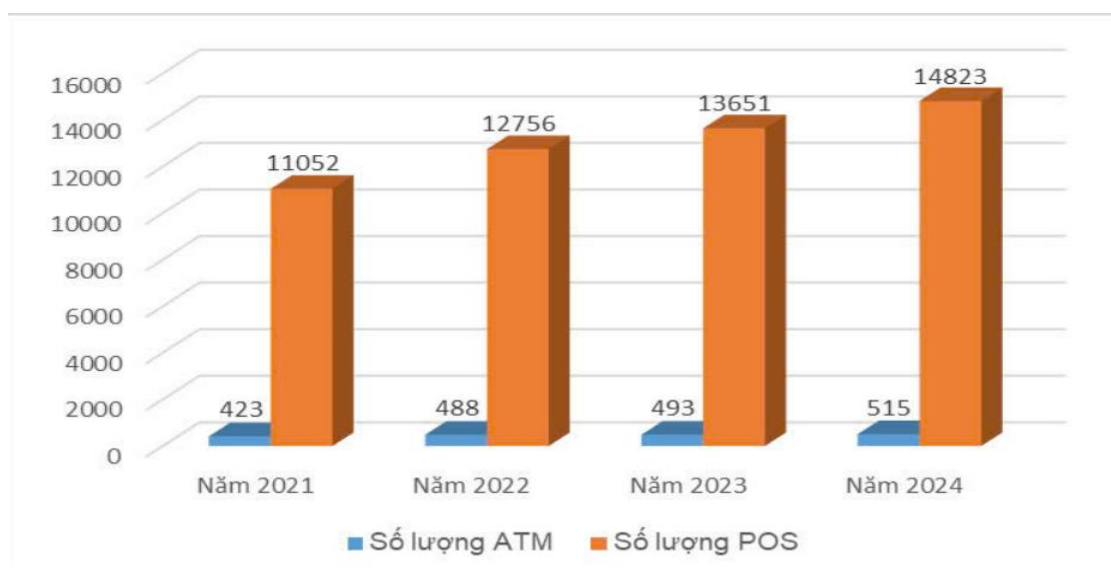
Chi nhánh là nơi khách hàng thực hiện hầu hết các giao dịch, thì hiện nay, với sự phát triển của ngân hàng số, các giao dịch cơ bản đã được chuyển sang các kênh trực tuyến. Chi nhánh tập trung hơn vào việc tư vấn các sản phẩm, dịch vụ phức tạp, giải quyết các vấn đề kỹ thuật, hỗ trợ khách hàng cao tuổi hoặc những khách hàng chưa quen với công nghệ.

Chi nhánh đóng vai trò như một cầu nối, giúp khách hàng hiểu rõ hơn về các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng số và hướng dẫn họ sử dụng các ứng dụng, công cụ trực tuyến. Nhân viên chi nhánh có thể trực tiếp hỗ trợ khách hàng khi gặp khó khăn trong quá trình sử dụng dịch vụ ngân hàng số.

Trong quá trình chuyển đổi số, chi nhánh ngân hàng không bị loại bỏ mà thay đổi vai trò để phù hợp với xu hướng mới. Chi nhánh vẫn giữ vai trò quan trọng trong việc xây dựng mối quan hệ với khách hàng, hỗ trợ khách hàng và phát triển sản phẩm.

3.2.2.2 Kênh ATM, POS

Hiện nay mạng lưới ATM, POS của MB Bank đã phủ khắp tăng từ 11.052 máy năm 2021 lên mức 14.823 máy năm 2024. Hệ thống ATM, POS cung cấp tới khách hàng các sản phẩm dịch vụ cơ bản như: rút tiền mặt, thanh toán tiền hàng hóa dịch vụ, chuyển khoản thanh toán, thanh toán hóa đơn tiền điện, mua vé máy bay, mua thẻ trả trước, vãn tin số dư,...



Hình 3. 3: Hệ thống ATM, POS của MB trong giai đoạn 2021 – 2024

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Tuy nhiên, trong bối cảnh chuyển đổi số hiện nay, vai trò của chúng đã có những thay đổi đáng kể không chỉ làm nhiệm vụ rút tiền mặt, chuyển khoản, kiểm tra số dư. Nhiều ATM hiện đại được trang bị màn hình cảm ứng lớn, cho phép khách hàng thực hiện nhiều giao dịch phức tạp hơn, như thanh toán hóa đơn, mua sắm trực tuyến. ATM không chỉ là nơi thực hiện giao dịch mà còn cung cấp thông tin tài chính, tư vấn sản phẩm và dịch vụ. Dự kiến sẽ tiếp tục giảm số lượng, thay vào đó là các dịch vụ ngân

hàng số. ATM sẽ vẫn giữ vai trò quan trọng tại các khu vực nông thôn và đối với những khách hàng ưa thích giao dịch tiền mặt.

POS ngày càng được tích hợp với nhiều phương thức thanh toán như thẻ ngân hàng, ví điện tử, thanh toán qua mã QR. POS có thể được sử dụng cả tại cửa hàng truyền thống và các kênh bán hàng trực tuyến, mang đến cho KH trải nghiệm mua sắm liền mạch.

Sản phẩm tài khoản cá nhân thẻ ATM/ thẻ ghi Nợ

MB là ngân hàng có dịch vụ tài khoản cá nhân và các sản phẩm thẻ ATM/ thẻ ghi Nợ được sử dụng nhiều nhất với số điểm phần trăm vượt trội hơn so với những ngân hàng khác. Trong đó có 41% cho dịch vụ tài khoản cá nhân và 57% cho sản phẩm thẻ ATM/ thẻ ghi Nợ.

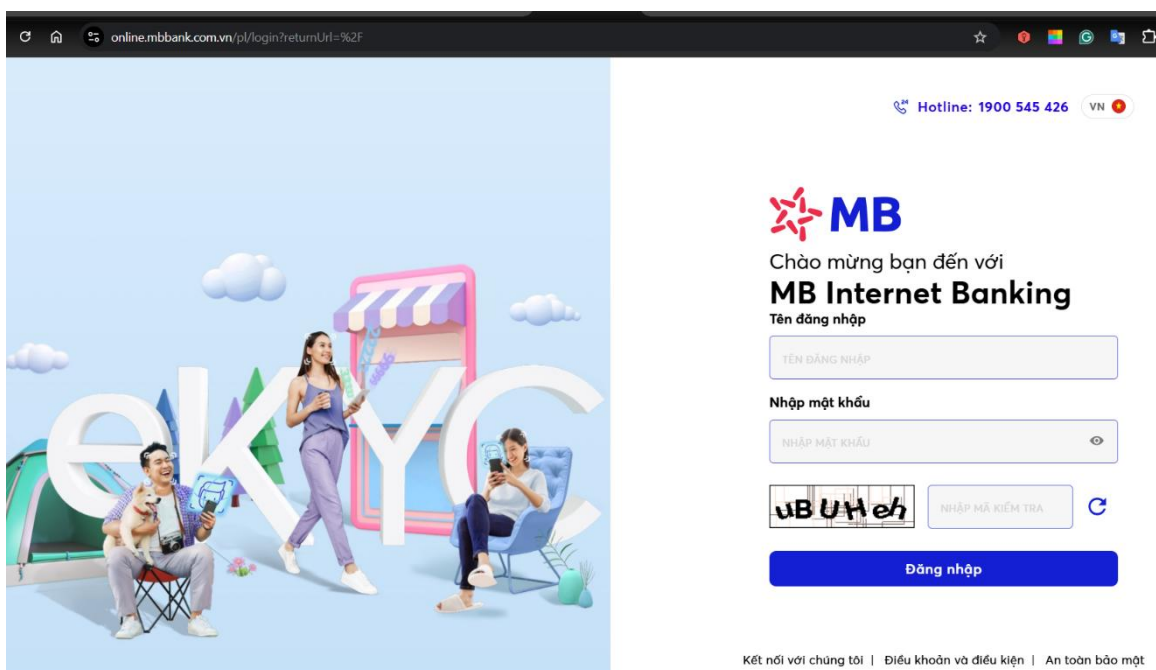


Hình 3. 4: Tỷ lệ người sử dụng sản phẩm MB so với các ngân hàng khác

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

3.2.2.3 Kênh Internet Banking

MBBank Ebanking là một ứng dụng ngân hàng có tính năng bảo mật, cho phép khách hàng truy cập vào tài khoản của họ được mở tại MB Bank để thực hiện các giao dịch tài chính ngân hàng (thanh toán, chuyển tiền, lịch sử giao dịch truy vấn) nhanh chóng và thuận tiện, qua internet kết nối.



Hình 3. 5: Giao diện Internet Banking MB Bank

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

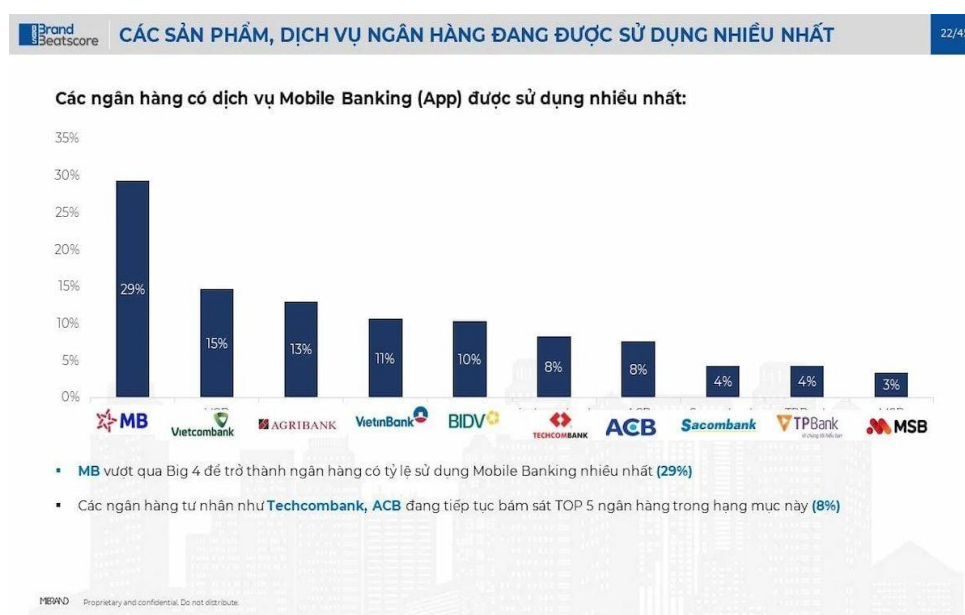
Việc đăng ký Internet Banking MBBank sẽ giúp cho người dùng có thể sử dụng được nhiều dịch vụ cùng một lúc, chẳng hạn như việc kiểm tra số dư MBBank, trước kia khi bạn muốn kiểm tra số dư MBBank phải thông qua một dịch vụ khác như SMS với thời gian chờ đợi khá lâu. Chính vì vậy với lợi ích mà đăng ký Internet Banking MBBank là chi phí thấp thì bạn không nên bỏ qua dịch vụ này.

Người dùng có thể dễ dàng thanh toán hóa đơn và chuyển tiền giữa các tài khoản từ gần như mọi nơi qua Internet Banking MBBank. Bạn không phải đứng xếp hàng để thanh toán hóa đơn. Ngoài ra, bạn không phải giữ biên lai của tất cả các hóa đơn của mình, vì bây giờ bạn có thể dễ dàng xem các giao dịch của mình ngay trên điện thoại. Bạn có thể thực hiện các giao dịch của mình từ bất cứ đâu và bất cứ lúc nào, ngay cả vào ban đêm hoặc vào các ngày lễ khi ngân hàng đóng cửa. Điều duy nhất bạn cần có là kết nối internet.

Internet Banking MBBank hoạt động nhanh chóng và hiệu quả. Tiền được chuyển từ tài khoản này sang tài khoản khác rất nhanh. Bạn cũng có thể quản lý một số tài khoản dễ dàng thông qua ngân hàng trực tuyến. Bạn có thể theo dõi các giao dịch và số dư tài khoản của bạn mọi lúc. Bạn có thể kiểm soát được bất kỳ hoạt động gian lận hoặc đe dọa nào đối với tài khoản của mình trước khi nó có thể gây ra bất kỳ thiệt hại nghiêm trọng nào.

3.2.2.4 Kênh Mobile Banking, App Banking

Trong số các ngân hàng tích cực chuyển dịch số, MBBank là một điểm sáng khi tạo ra được nhiều dấu ấn. Các sản phẩm số nổi bật như App MBBank, Biz MBBank, mô hình giao dịch tự động SmartBank, Smart RM hay Không gian số sáng tạo (Digital Hub)... đã góp phần giúp MBBank tăng trưởng đột phá số lượng khách hàng trên kênh số với 1,86 triệu người dùng mới, đạt 90 triệu giao dịch điện tử.



Hình 3. 6: Các ngân hàng dịch vụ Mobile Banking được sử dụng nhiều nhất

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

App MBBank được phát triển dựa trên sự nghiên cứu thị trường, thấu hiểu nhu cầu và thị hiếu khách hàng. Để làm được điều đó, trong những năm trở lại đây, MBBank đã đẩy mạnh tập trung ứng dụng hiệu quả các giải pháp tự động hoá vào quy trình hoạt động, hỗ trợ MBBank số hoá thông tin khách hàng trong thời gian chỉ 3 giây với độ chính xác trên 96%, thay vì mất 4 phút để nhập dữ liệu thông tin như giai đoạn trước. Nhờ việc ứng dụng các công nghệ hiện đại như eKYC (định danh khách hàng trực tuyến)

và Digital OTP bảo mật 3 lớp, nhằm tránh các rủi ro về vấn nạn lừa đảo và hacker tấn công tài khoản, khách hàng có thể yên tâm giao dịch an toàn trên App MBBank.



Hình 3. 7: Giao diện App MB Bank trên điện thoại

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

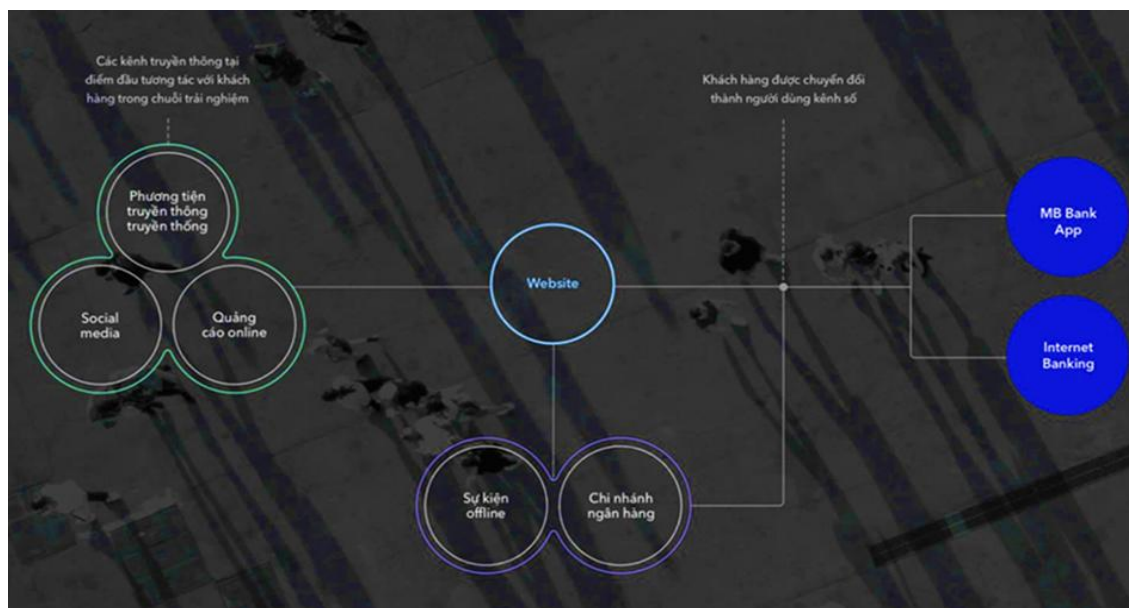
Minh chứng cho việc nâng cao trải nghiệm khách hàng là sự phát triển liên tục các tính năng trên hai ứng dụng App MBBank và Biz MBBank. Đặc biệt, tháng 6/2020, App MBBank đã vượt qua các ứng dụng “đỉnh đám” thế giới như Facebook, Tiktok, Google... để trở thành App tài chính miễn phí được download nhiều nhất tại Appstore Việt Nam. Bên cạnh đó, MBBank cũng đạt được một số danh hiệu, giải thưởng nổi bật như: Danh hiệu Sao Khuê 2020 cho nền tảng số Biz MBBank; được Tạp chí The Asian Banker vinh danh là Ngân hàng có “Sản phẩm cho vay số tốt nhất” và “Sản phẩm cho vay tự động tốt nhất”...., đồng thời góp mặt trong top 30 Doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam năm 2020 (theo bảng xếp hạng VNR500 của Vietnam Report và VietNamNet).

3.2.2.5 Website

Ngân hàng TMCP Quân đội là một trong những tập đoàn hoạt động trong lĩnh vực tài chính lớn nhất Việt Nam, vốn vẫn được công chúng - đặc biệt là những khách hàng

thuộc nhóm trẻ tuổi biết tới với tư cách là một tổ chức tài chính già cỗi và có phần cứng nhắc.

Để đạt được mục tiêu chiến lược mà tập đoàn đặt ra đó là đạt 10 triệu người dùng đã thôi thúc cho quá trình chuyển đổi hình ảnh thương hiệu một cách toàn diện để giúp thương hiệu phát triển một cách dài hạn trong tương lai, chuyển đổi hình ảnh MB Bank trở thành ngân hàng thuận tiện nhất, đồng hành và sáng tạo những trải nghiệm mới cho khách hàng trên nền tảng số. Chiến dịch thương hiệu mới ra mắt đã định hình lại MB Bank như một Intelligent Banking, Enriching your future.



Hình 3. 8: Vai trò kết nối của Website MB Bank

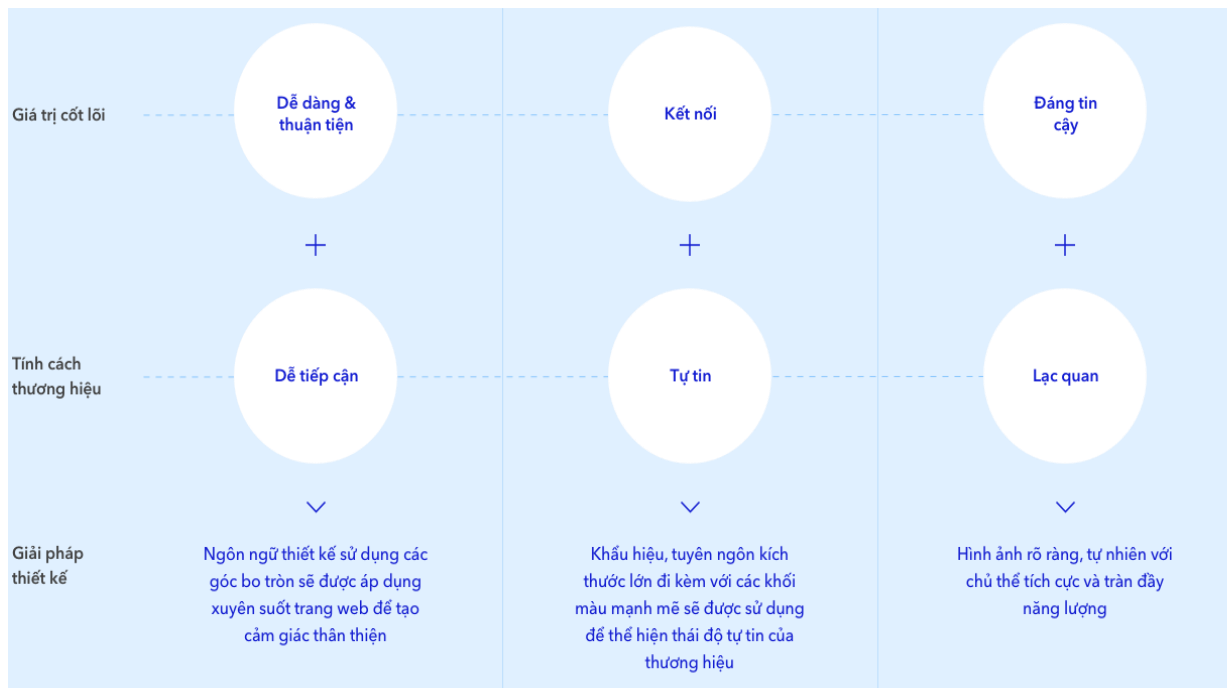
(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Đi kèm với một hình ảnh hiệu mới, kênh digital và website của tập đoàn mang trên mình một sứ mệnh mới, trở thành kênh quảng bá thương hiệu chính và thu hút, chuyển đổi khách hàng.

Nền tảng truyền thông đa kênh của MBBank. Trang web mới với mục đích trở thành kênh chuyển đổi và chuyển tiếp giữa tất cả các điểm bắt đầu của hệ thống điểm chạm truyền thông và điểm cuối là ứng dụng ngân hàng số.

Định hướng thiết kế

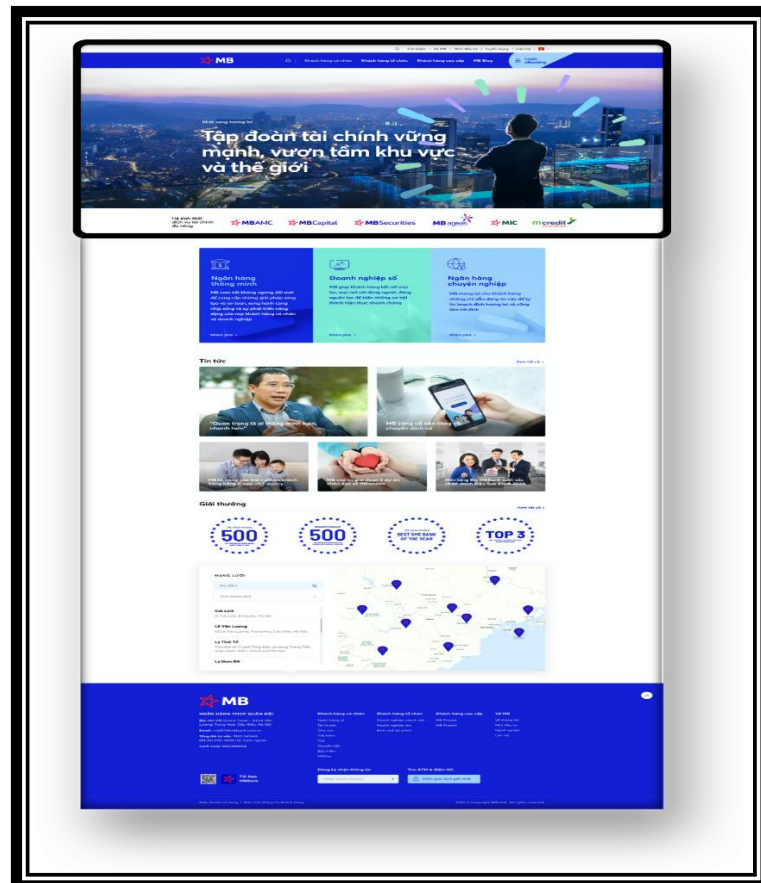
Định hướng thiết kế truyền tải các giá trị cốt lõi cùng với tính cách thương hiệu qua ngôn ngữ thiết kế thị giác.



Hình 3. 9: Định hướng thiết kế Web MB Bank

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Trang chủ



Hình 3. 10: Giao diện Web MB Bank

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Với mục tiêu giới thiệu tầm nhìn mới cũng như câu chuyện của thương hiệu tới khách hàng, đã xác định 2 mục đích cốt yếu dành cho trang chủ. Thứ nhất, Homepage phải thể hiện được thái độ truyền cảm hứng của thương hiệu để thu hút khách hàng của mình, đồng thời cung cấp một cái nhìn tổng thể về MB Bank. Cả hai mục tiêu đều có mức độ quan trọng như nhau.

Nội dung hình ảnh cover chủ đạo được thiết kế theo định hướng thiết kế của thương hiệu MB Bank đã xác định trước đó. Lời hứa thương hiệu được làm nổi bật và kết hợp với hệ thống hình ảnh thương hiệu mới, mang đến cảm giác Năng động, Lạc quan và Trẻ trung của MB Bank

Các sản phẩm và dịch vụ nổi bật được phân loại dựa trên đặc điểm và mối quan hệ với 3 trụ cột cốt lõi của thương hiệu: Ngân hàng thông minh, Doanh nghiệp số, Ngân hàng chuyên nghiệp

Tiếp đó là những tin tức mới nhất cập nhật về hoạt động, cũng như các thành tựu của MB Bank nhằm chứng thực cho lời hứa của thương hiệu.

Tối ưu đáp ứng



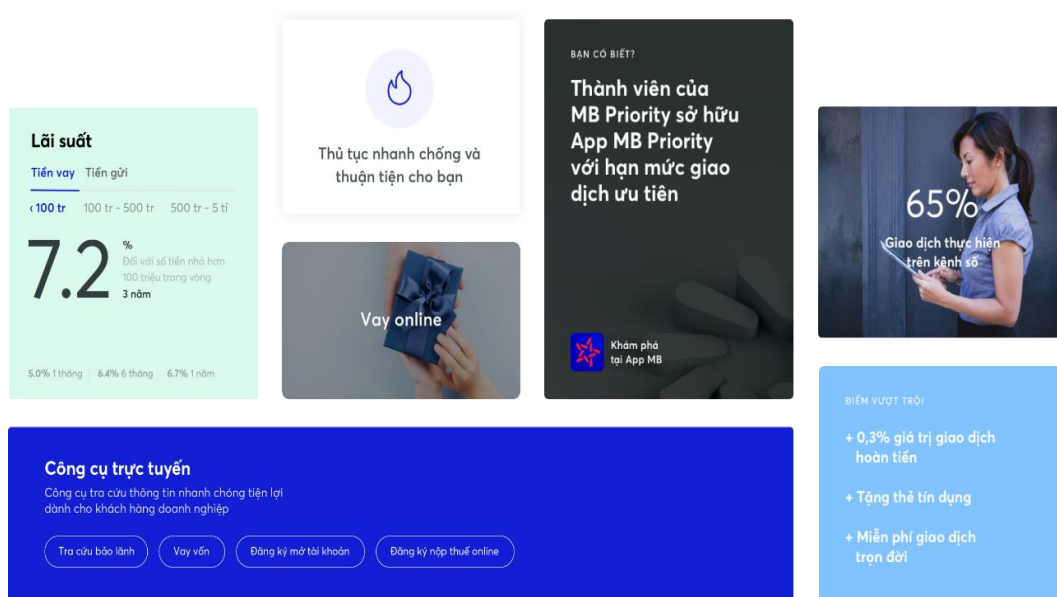
Hình 3. 11: Giao diện Mobile App MB Bank

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Với thiết kế khoa học, ứng dụng hệ thống lưới thiết kế tiêu chuẩn, giao diện thiết kế của website MB Bank được tối ưu hoá để đáp ứng được yếu tố hiển thị trên tất cả các tiêu

chuẩn và kích cỡ màn hình khác nhau một cách dễ dàng, không gây rào cản về tương tác cho khách hàng.

Tinh tế và chi tiết



Hình 3. 12: Màu sắc chủ đạo của Web MB Bank

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Tỉ mỉ tới từng chi tiết, tất cả các phần của giao diện mới đều được chăm chút tới mức chín chu để mang lại trải nghiệm số tốt nhất tới người xem, góp phần tạo nên một hình ảnh thương hiệu chuyên nghiệp nhưng cũng không kém phần hấp dẫn.

Website MB Bank trên Internet [mbbank.com.vn](https://www.mbbank.com.vn) cung cấp đa dạng các thông tin cho khách hàng như tin tức, nhận định, sản phẩm dịch vụ (danh mục các sản phẩm cho các đối tượng cá nhân và doanh nghiệp); quan hệ nhà đầu tư; mạng lưới; thông tin tuyển dụng; các banner quảng cáo, marketign; thông tin về lãi suất, biểu phí, tỷ giá, tra cứu thư bảo lãnh; các link truy cập vào các dịch vụ trực tuyến cho khách hàng cá nhân, DN.

3.2.2.6 Kênh trung tâm chăm sóc khách hàng.

Trung tâm chăm sóc khách hàng thực hiện các nhiệm vụ marketing, quảng bá các sản phẩm dịch vụ, chương trình ưu đãi của Ngân hàng qua các kênh điện thoại, email và mạng xã hội (facebook, LinkedIn, Youtube); Các chiến dịch telesales, đăng ký một số

sản phẩm dịch vụ cho khách hàng có nhu cầu qua mạng xã hội và tổng đài hotline của ngân hàng; Thực hiện giải đáp, hỗ trợ xử lý các sự cố của khách hàng trong quá trình sử dụng sản phẩm dịch vụ.

3.2.3 Số hóa các quy trình

3.2.3.1 Quy trình số hóa dữ liệu

Số hóa dữ liệu được coi là là bước đầu tiên cực kỳ quan trọng của chuyển đổi số, có vai trò thay đổi dữ liệu truyền thống thường được lưu trữ trên giấy tờ, hay dạng analog sang dạng kỹ thuật số, mã hóa và được lưu trữ trên máy chủ hay các nền tảng đám mây thông minh khác.



Hình 3. 13: Minh họa chuyển đổi dữ liệu trên giấy sang dữ liệu file mềm

(Nguồn: FSI)

Khi số hóa dữ liệu, toàn bộ thông tin được số hóa đều không bị thay đổi, đơn giản nó chỉ được chuyển định dạng sang dạng kỹ thuật số. Ví dụ như chuyển đổi một bài báo cáo trên giấy sang dạng PDF hay dạng ảnh, nội dung và những thông tin trong bài báo cáo vẫn nguyên vẹn không bị thay đổi mà chỉ là thay đổi định dạng từ báo giấy sang file văn bản có thể lưu trữ trên máy tính với độ chính xác lên tới 100%.

3.2.3.2 Quy trình đăng ký tài khoản



Hình 3. 14: Các bước mở tài khoản ngân hàng trên App MB Bank

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Khách hàng mang theo CMND/CCCD/Hộ chiếu bản gốc còn hiệu lực đến chi nhánh hoặc PGD của ngân hàng để đăng ký mở tài khoản. Nhân viên ngân hàng sẽ hướng dẫn khách hàng điền thông tin theo biểu mẫu, được quy định riêng của mỗi ngân hàng.

Sau khi hoàn tất các thủ tục, nhân viên ngân hàng sẽ cung cấp các thông tin về tài khoản và hướng dẫn khách hàng cách thức sử dụng. Trong trường hợp khách hàng mở tài khoản thanh toán có phát hành thẻ vật lý, ngân hàng sẽ có giấy hẹn khách hàng ngày nhận được thẻ. Trung bình từ 7 – 10 ngày, khách hàng sẽ nhận được thông báo đến quầy giao dịch lấy thẻ hoặc đăng ký gửi về tận nhà.

Tuy nhiên, quy trình này đã được MB bank nghiên cứu và số hoá toàn bộ quy trình, cho phép mở tài khoản ngân hàng ngay tại nhà mà không cần ra ngân hàng. MB Bank là ngân hàng đầu tiên tại Việt Nam hiện nay số hoá hoàn toàn quy trình mở tài khoản ngân hàng. Thủ tục tạo tài khoản ngân hàng của MB bank thực hiện hoàn toàn online và chỉ mất vài phút là có thể kích hoạt và sử dụng được ngay. Các bước tạo tài khoản ngân hàng MB bank online được thực hiện qua App MB bank hoặc website [mbbank.com.vn](https://www.mbbank.com.vn)

3.2.4 Quản lý rủi ro các hoạt động số

Để đảm bảo sự ổn định của hệ thống tài chính và quyền lợi của người dùng, ngân hàng số cần nhận diện những rủi ro tiềm ẩn và xây dựng phương án quản trị phù hợp.

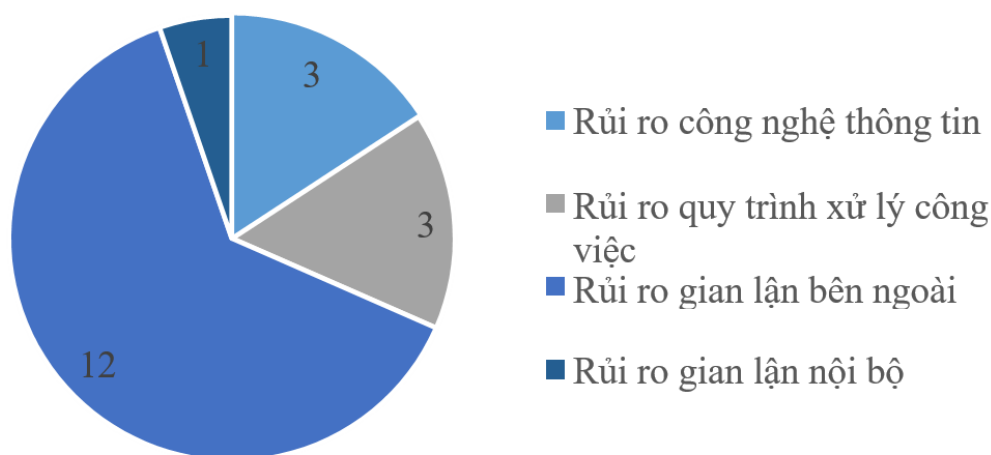
Ngân hàng số được tập trung phát triển trên nhiều nước nhằm thúc đẩy nền tài chính toàn diện, giúp tăng tính cạnh tranh, tạo ra giá trị gia tăng cho khách hàng.

Về cơ bản, các ngân hàng số vẫn tuân thủ tối thiểu các yêu cầu tuân thủ như các ngân hàng truyền thống. Tuy nhiên, vì hoạt động chủ yếu trên Internet, ngân hàng số sẽ có nhiều rủi ro khác biệt cần nhận diện và quản trị.

3.2.4.1 Các nguy cơ rủi ro

Dịch vụ ngân hàng số của MB bank những năm qua đã chứng kiến sự tăng trưởng mạnh mẽ, đặc biệt là Internet Banking và Mobile banking. Cùng với đó, MB bank đã phải giải quyết hàng chục sự cố rủi ro gây thiệt hại hàng năm. Có nhiều nguyên nhân dẫn đến rủi ro sang nguyên nhân xuất phát từ nội tại ngân hàng chiếm tỷ lệ không nhỏ. Để quản lý rủi ro đối với dịch vụ ngân hàng số đạt hiệu quả thì công tác nhận diện rủi ro được MB bank quan tâm hàng đầu.

Trong năm 2023, MB bank ghi nhận 19 loại rủi ro liên quan đến hoạt động ngân hàng điện tử, chủ yếu thuộc về các nhóm sự cố: công nghệ thông tin, gian lận bên ngoài, gian lận nội bộ... Trong đó các rủi ro do sự cố về công nghệ thông tin là 3 loại rủi ro, các rủi ro do sự cố về quá trình xử lý công việc là 3 loại rủi ro, các rủi ro do sự cố về gian lận bên ngoài là 12 loại, và các rủi ro do sự cố về gian lận nội bộ là 1 loại.



Hình 3. 15: Phân loại các rủi ro hoạt động ngân hàng số của MB Bank năm 2023

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

3.2.4.2 Phòng ngừa và hạn chế rủi ro

Biện pháp bên trong: MB bank thực hiện kiểm tra đánh giá các hồ sơ của dịch vụ ngân hàng điện tử hàng tháng và hàng quý. Mỗi một hồ sơ đăng ký tài khoản Digiati Banking của khách hàng, cán bộ giao dịch sẽ xem xét về mặt chữ ký, thông tin, yêu cầu bảo mật, đặc biệt là số điện thoại nhận OTP và tài khoản liên kết. Sau khi cán bộ giao dịch thực hiện đăng ký xong, bộ phận kiểm soát sẽ kiểm tra tính khớp đúng giữa hồ sơ và màn hình tác nghiệp của cán bộ để phê duyệt.

Ngoài ra, khi khách hàng phản ánh qua đường dây nóng của Trung tâm chăm sóc khách hàng, Trung tâm sẽ ghi nhận lỗi tác nghiệp của cán bộ và báo lại với cán bộ để kiểm tra thông tin. Quy trình này đang tồn tại một nhược điểm lớn là do hồ sơ đăng ký giao dịch bằng giấy, nếu có vấn đề rủi ro về đạo đức của cán bộ thì hệ thống không thể kiểm soát được. Cán bộ có thể lập hồ sơ không, thay đổi số điện thoại giao dịch của khách hàng. Ngoài ra, xác thực thông tin khách hàng tại quầy có thể phát sinh rủi ro khách hàng giả mạo chữ ký, giấy tờ. Những năm gần đây, MB bank liên tục có cơ chế khuyến khích cán bộ phát triển dịch vụ đồng thời giao doanh số phát triển dịch vụ. Điều này một mặt kích thích gia tăng lượng khách hàng sử dụng và biết đến dịch vụ ngân hàng điện tử, một mặt có thể khiến gia tăng lượng khách hàng ảo (khách hàng có đăng ký dịch vụ nhưng không có nhu cầu sử dụng). Những khách hàng do lâu ngày không sử dụng dịch vụ, không thể kiểm tra thường xuyên tình trạng sản phẩm mình đăng ký, lúng túng khi có sự cố xảy ra có thể dễ dàng bị kẻ gian lợi dụng.

Chính sách bảo mật và biện pháp bảo mật: Tại MB bank, chính sách bảo mật thông tin đối với các dịch vụ ngân hàng điện tử được đưa vào quy chế và được điều chỉnh bổ sung hàng năm. Hàng kỳ, hàng quý, bộ phận điện toán phải báo cáo về việc thực hiện các nguyên tắc bảo mật thông tin như việc ban hành các cam kết bảo mật trách nhiệm của nhân viên với việc bảo mật thông tin, nhân viên các phòng ban có sử dụng Internet đúng quy định, có giữ kín bí mật về mật khẩu/số PIN của khách hàng, có sử dụng thư điện tử, thư giấy, điện thoại của ngân hàng cho mục đích cá nhân hay không.

Hệ thống công nghệ thông tin: Hệ thống công nghệ thông tin tiềm ẩn một số rủi ro nhất định đối với hoạt động kinh doanh ngân hàng. Các rủi ro có thể đến từ việc MB bank phải sử dụng phần mềm, hỗ trợ công nghệ, đường truyền, hệ thống cung cấp từ nhiều đơn vị cung cấp khác nhau, từ việc vận hành sai, không tuân thủ chặt chẽ quy trình

theo dõi, kiểm soát, bảo mật an ninh, an toàn hệ thống hay từ các rủi ro do thiên tai, hỏa hoạn, rủi ro từ việc tấn công mạng. Để quản lý rủi ro hoạt động, MB bank đã và đang triển khai đồng bộ nhiều công việc từ thiết lập cơ cấu tổ chức, áp dụng đầy đủ hệ thống văn bản chế độ, triển khai và sử dụng hiệu quả các hệ thống, công cụ, báo cáo quản lý rủi ro hoạt động.

3.2.5 Kết quả triển khai dịch vụ ngân hàng số

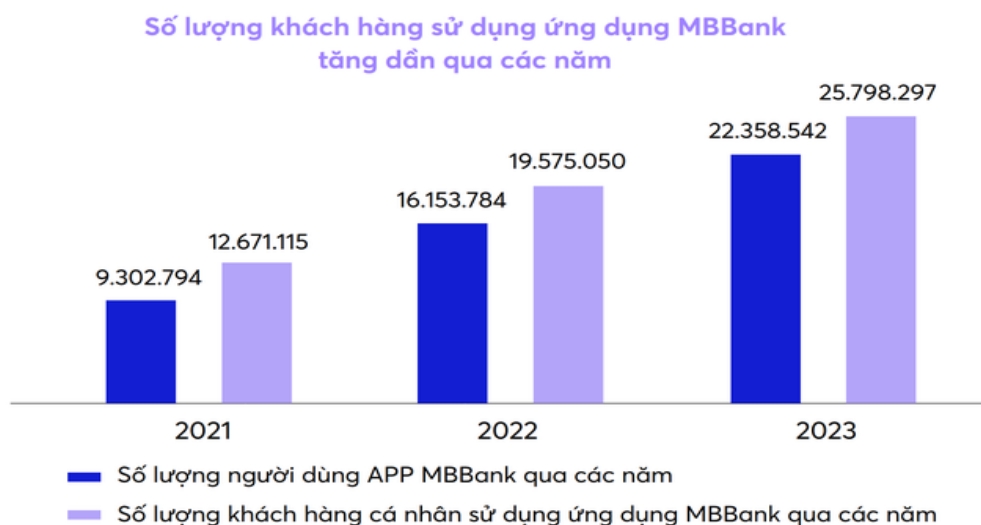
Kết quả chuyển đổi số của toàn hệ thống MBBank

Những nỗ lực chuyển đổi số của MB đã được ghi nhận qua cú nhảy vọt về quy mô khách hàng, nâng con số 5 triệu khách hàng trong 25 năm đầu tiên lên đến 25 triệu trong năm 2023 (tính đến ngày 30/10/2023). MB đạt 1,6 tỷ giao dịch trên kênh số, trong đó, riêng App MBBank có thời điểm ghi nhận 20 triệu giao dịch/ngày.



Hình 3. 16: Thành tựu MB đã đạt được khi thực hiện chiến lược chuyển đổi số

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)



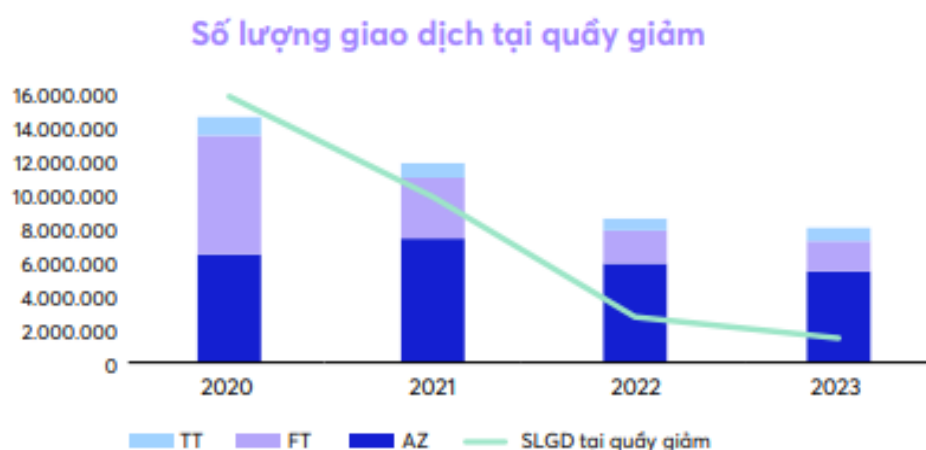
Hình 3. 17: Số lượng khách hàng sử dụng App MB Bank qua các năm

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn/Investor/bao-cai-tai-chinh>)

Năm 2022, MB thực hiện chuyển đổi số hóa toàn diện tạo tăng trưởng đột phá trong kinh doanh ngân hàng số. Ngân hàng tập trung phát triển hệ sinh thái khách hàng trên hai nền tảng App MBBank và BIZ MBBank. Lũy kế thu hút gần 20 triệu khách hàng trong năm 2022, tăng 54% so với năm 2021. Tỷ trọng giao dịch được thực hiện qua kênh số năm 2022 duy trì mức cao.

Số liệu về chuyển đổi số khách hàng

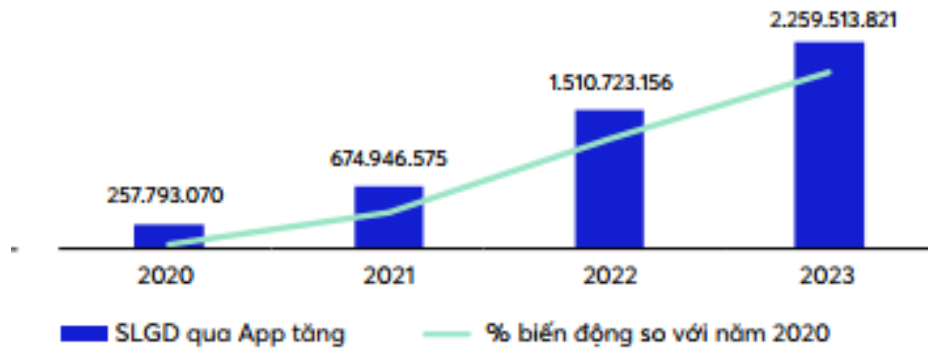
Số lượng người dùng APP MBBank và lượng khách hàng đến giao dịch tại quầy qua các năm (chu kỳ 3 năm) được thể hiện dưới hình sau:



Hình 3. 18: Số lượng giao dịch tại quầy giảm qua các năm

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn/Investor/bao-cai-tai-chinh>)

Số lượng giao dịch qua APP MBBank qua các năm



Hình 3. 19: Số lượng giao dịch qua App MB Bank qua các năm

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn/Investor/bao-cao-tai-chinh>)

Các hoạt động và kết quả chuyển đổi số tại ngân hàng TMCP Quân Đội chi nhánh Vũng Tàu:



Hình 3. 20: Nhân viên ngân hàng TMCP Quân đội chi nhánh Vũng Tàu hỗ trợ cho tiểu thương chợ Năm tầng TP.Vũng Tàu

(Nguồn: Báo BRVT)

UBND phường 7 đã phối hợp Ngân hàng TMCP Quân đội - MB Bank (Chi nhánh Vũng Tàu) tuyên truyền các hộ kinh doanh cài đặt, sử dụng mã QR trong thanh toán không dùng tiền mặt tại chợ Năm Tầng.

Năm 2022, Vũng Tàu đặt ra chỉ tiêu chuỗi các cửa hàng bách hóa tự chọn có tài khoản trên sàn thương mại điện tử; 30-40% các cơ sở kinh doanh dịch vụ lưu trú có website riêng sẵn sàng tham gia sàn thương mại điện tử du lịch của tỉnh; 90% các khu di tích lịch sử, các danh thắng trên địa bàn được gắn mã QR code phục vụ khách du lịch tra cứu thông tin.



Hình 3. 21: Nhân viên MB Bank hướng dẫn người dân thanh toán không dùng tiền mặt bằng mã QR tại trụ sở UBND phường 7, TP. Vũng Tàu

(Nguồn: Báo BRVT)



Hình 3. 22: Công ty Điện lực BR – VT và Ngân hàng Quân đội – MB Bank đã tổ chức ký hợp tác triển khai chương trình “Gắn kết địa phương của MB” và “Thanh toán tiền điện không dùng tiền mặt” năm 2022.

(Nguồn: Báo BRVT)

Công ty Điện lực BR-VT và Ngân hàng Quân đội - MB Bank đã tổ chức ký kết hợp tác triển khai chương trình “Gắn kết địa phương của MB” và “Thanh toán tiền điện không dùng tiền mặt” năm 2022.

Theo đó, hai bên sẽ phối hợp tổ chức các hoạt động hỗ trợ công tác chuyển đổi số cho các cá nhân và tổ chức sử dụng điện trong tỉnh. Mục tiêu chương trình cài đặt khoảng 100.000 app và tài khoản MB thành công. Khách hàng sử dụng app MB sẽ được miễn phí quản lý tài khoản, chuyển tiền liên ngân hàng qua app MBBank và Internet Banking, thông báo biến động số dư qua app MBBank; miễn phí phát hành, phí thường niên và phí rút tiền thẻ ghi nợ quốc tế tại ATM MB...

Việc ký kết triển khai các chương trình giữa Công ty Điện lực BR-VT và MB bank giúp người dân thay đổi tư duy và hình thành thói quen thanh toán các khoản chi phí không cần tiền mặt và các tiện ích số khác.

Ông Nguyễn Hữu Hoàng, Giám đốc MB Vũng Tàu khái quát một số thành tựu nổi bật trong 15 năm qua, trong đó nhấn mạnh: 15 năm gắn liền với sự biến động của nền

kinh tế, chính trị trong nước và quốc tế, tuy nhiên nhờ sự chuyển mình mạnh mẽ của MB trong thực thi chiến lược từng thời kỳ, cộng với đội ngũ nhân sự trẻ, năng động, tâm huyết, MB Vũng Tàu luôn thay đổi, thích ứng kịp thời, hoàn thành tốt nhất mọi nhiệm vụ được giao, hướng tới mục tiêu tất cả vì khách hàng. Hoạt động tín dụng của chi nhánh được ghi nhận với con số khá ấn tượng. Tổng số khách hàng của toàn chi nhánh khoảng 85.000 khách hàng. Nhiệm vụ chuyển dịch số được triển khai mạnh mẽ, đến nay đạt hơn 10.640 AppMB active; hơn 430 Biz MBBank.

MB Vũng Tàu luôn bám sát định hướng, chiến lược của MB trở thành doanh nghiệp số, tập đoàn tài chính dẫn đầu, lấy khách hàng là trung tâm; chú trọng chất lượng dịch vụ và luôn đạt điểm cao trong các kỳ đánh giá. Phát triển các dịch vụ như thanh toán quốc tế, bảo lãnh, ngân hàng số, kiều hối v.v... Đến nay, MB Vũng Tàu duy trì nguồn thu ngoài lãi ổn định, dịch chuyển dần cơ cấu tăng tỷ trọng thu ngoài lãi trong tổng thu của Chi nhánh.



Hình 3. 23: Ông Phạm Như Ánh thành viên Ban điều hành phụ trách khối CIB – Ngân hàng Quân đội phát biểu tại buổi lễ kỷ niệm 15 năm thành lập MB Bank Vũng Tàu

(Nguồn: Báo BR – VT)

MB Vũng Tàu phấn đấu, tầm nhìn đến năm 2025, nằm trong top 3 Ngân hàng TMCP lớn tại địa bàn tỉnh Bà Rịa -Vũng Tàu với mục tiêu: Dư nợ đạt 8.000 tỷ đồng,

huy động vốn đạt 7.000 tỷ đồng; Tốc độ tăng trưởng doanh thu, lợi nhuận duy trì tối thiểu 35%; Số lượng khách hàng sử dụng APP MB trên 15 tuổi phủ 30% địa bàn.

Phát biểu tại buổi lễ, ông Phạm Như Ánh thành viên Ban điều hành phụ trách khối CIB -Ngân hàng Quân đội đánh giá cao những nỗ lực của MB Vũng Tàu trong suốt 15 năm vừa qua, Chi nhánh luôn bám sát định hướng phát triển của Hội sở. Đồng thời đề nghị MB Vũng Tàu nỗ lực hơn nữa để trở thành Chi nhánh đầu tàu khu vực ĐNB.

3.3 Đánh giá về thực trạng chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội

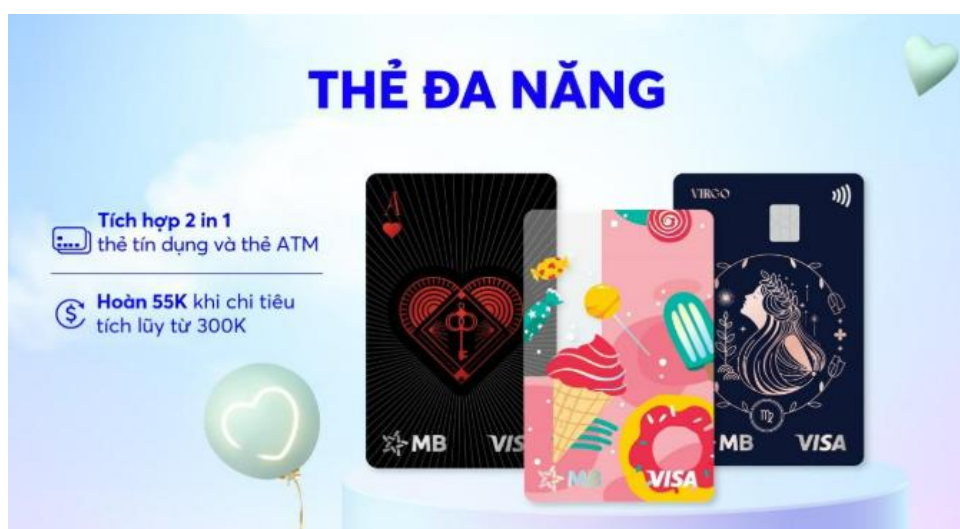
3.3.1 Thành tựu

Chuyển đổi số không phải là xu hướng mà là câu chuyện sống còn, mang đến cơ hội phát triển mạnh mẽ cho các ngân hàng. Sớm nhận thức được điều này, MB đã tập trung đầu tư bài bản cho hoạt động chuyển đổi số.

MB cũng là một trong số ít ngân hàng dẫn đầu nghiên cứu và phát triển nhiều tiện ích số như tính năng tự chọn tài khoản số đẹp miễn phí, in thẻ lấy ngay, thẻ đa năng MB Hi Collection, tạo mã thanh toán VietQR riêng, nền tảng dành cho các hoạt động từ thiện minh bạch “Thiện nguyện”.

MB - Hình mẫu ngân hàng chuyển đổi số

MB Hi Collection



Hình 3. 24: Thẻ đa năng MB Hi Collection

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Năm 2022, MB cho ra mắt thẻ **MB Hi Collection** là dòng thẻ đa năng giúp khách hàng cá nhân hóa nhu cầu sử dụng và thể hiện phong cách riêng thông qua các mẫu thẻ

bắt mắt, phù hợp với nhiều lứa tuổi gồm: **ACE** – bộ sưu tập với biểu tượng của những lá bài Tây, **Zodiac** – bộ sưu tập lấy cảm hứng từ cung hoàng đạo; **Summer Paradise** – bộ sưu tập ngập tràn màu sắc của mùa hè.

Vòng thời trang thanh toán MB Stellar

Được ra mắt vào tháng 11.2023, MB tạo sự quan tâm rất lớn khi tung ra thị trường sản phẩm vòng tay thanh toán MB Stellar. Với 20 mẫu mã đa dạng và màu sắc khác nhau. Vòng tay tích hợp bên trong chip contactless, không có thông tin số thẻ hay tên chủ thẻ, đảm bảo an toàn, bảo mật tối đa cho khách hàng; đồng thời sử dụng linh hoạt nguồn tiền từ tài khoản thanh toán và tùy chọn hạn mức tín dụng. Số lượng vòng tay Stellar đã bán là 1.922 chiếc (cùng bộ charm được thiết kế độc quyền, MB Stellar giúp khách hàng dễ dàng thanh toán chỉ bằng một chạm, không cần kết nối mạng và không cần sạc pin)



Hình 3. 25: Vòng thời trang thanh toán MB Stellar

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Bên cạnh đó, còn có các dòng thẻ chuyên biệt cũng gây ấn tượng mạnh với người dùng như thẻ **Hi- Slaydy** dành cho phái đẹp



Hình 3. 26: Thẻ Hi – Slaydy

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

Đặc biệt bên cạnh đó, thẻ Hi còn tích hợp thẻ membership fandom đầu tiên dành cho fan của ca sĩ Sơn Tùng – MTP “**Be the sky**” gây được tiếng vang lớn trong giới showbizdòng thẻ **ESG** sử dụng chất liệu thân thiện môi trường với thiết kế truyền cảm hứng khuyến khích lối sống xanh và bền vững, gắn hoạt động chi tiêu cá nhân với trách nhiệm với môi trường và xã hội. Tính đến nay tổng số lượng thẻ Hi bán ra thị trường là 2.333.611 thẻ.



Hình 3. 27: Thẻ Be the Sky

(Nguồn: <https://www.mbbank.com.vn>)

3.3.2 Hạn chế và nguyên nhân

Mặc dù đạt được những kết quả khả quan, chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội còn nhiều hạn chế như: Về nền tảng công nghệ và dữ liệu; về quy mô và năng lực ứng dụng các công nghệ 4.0 (điện toán đám mây, dữ liệu lớn, trí tuệ nhân tạo, chuỗi khối...); về năng lực phân tích nâng cao và sử dụng dữ liệu; về khả năng tạo ra các mô hình kinh doanh và lợi thế cạnh tranh mới; sự thiếu hụt nguồn nhân lực có chất lượng và mô hình tổ chức, văn hóa doanh nghiệp chậm thay đổi đang là một rào cản lớn đối với việc chuyển đổi số; việc hoàn thiện khuôn khổ pháp lý cho chuyển đổi số cũng còn chậm so với yêu cầu phát triển.

Bảo mật: Đây là một trong những mối quan tâm quan trọng nhất đối với việc chuyển đổi số tại ngân hàng. MB đã nhận thấy an ninh mạng là mối lo ngại mà họ chưa thể khắc phục hoàn toàn. Việc sử dụng phần mềm tinh vi nhằm mục đích bảo vệ dữ liệu không thể cung cấp bảo mật 100% khỏi lừa đảo, tin tặc...

Giao dịch: Để thực hiện các giao dịch phức tạp, khách hàng có thể phải có mặt trực tiếp tại các chi nhánh ngân hàng. Hơn nữa, các giao dịch quốc tế vẫn chưa thể thực hiện được với tất cả các ngân hàng số.

Công nghệ: Hệ thống ngân hàng cung cấp dịch vụ ngân hàng trực tuyến phải được cập nhật liên tục để chúng có mức độ bảo mật thích hợp. Quá trình chuyển đổi số là vô tận khi các công nghệ tiếp tục cải tiến mỗi ngày, do đó, điều quan trọng là phải luôn cập nhật.

Dịch vụ cho vay: trên nền tảng số vẫn chưa thể triển khai ở thị trường Việt Nam vì chưa có khung pháp lý hoàn chỉnh về chữ ký số. MB mặc dù quảng cáo và hiển thị dịch vụ cho vay online trên ứng dụng của mình nhưng khách hàng muốn tham gia phải liên hệ với nhân viên chăm sóc khách hàng hoặc ra chi nhánh ngân hàng liên kết.

3.3.3 Thách thức

Tuy nhiên, trong hành trình chuyển đổi số, MB cũng đối mặt với nhiều thách thức, trong đó bao gồm:

Rủi ro cao trong trường hợp thực hiện kém: Ngân hàng là một trong số ít lĩnh vực kinh doanh có rủi ro về tổn thất tài chính và uy tín lớn. Các sáng kiến số trong lĩnh vực này phải được lên kế hoạch, mô hình hóa và thử nghiệm cẩn thận trước khi đưa ra

thị trường. Mục tiêu chính nhằm ngăn chặn sự gián đoạn trong hoạt động và giảm thiểu tối đa các lỗ hổng có thể xuất hiện dẫn đến rò rỉ, mất thông tin, truy cập trái phép vào tài khoản ngân hàng.

Yêu cầu cao nhân sự: Chuyển đổi số trong lĩnh vực ngân hàng cần những chuyên gia có tầm nhìn và kinh nghiệm lớn hơn nhiều so với các ngành nghề khác.

Chi phí đầu tư và vận hành cao: Thực hiện chuyển đổi số trong lĩnh vực ngân hàng cần một ngân sách dồi dào và được tài trợ trong một thời gian dài. Do khả năng ứng dụng được nhiều công nghệ mới nên vòng đời đầu tư phần cứng và phần mềm của ngân hàng thường ngắn hơn các ngành công nghiệp khác. Vì vậy chuyển đổi số ngân hàng đòi hỏi việc nâng cấp và cập nhật liên tục dẫn đến chi phí đầu tư và vận hành công nghệ rất lớn.

Rủi ro trong bảo mật thông tin: Cùng với sự phát triển đa dạng của các kênh, hình thức tương tác với khách hàng và hệ sinh thái công nghệ ngân hàng, tính bảo mật của cơ sở hạ tầng CNTT và dữ liệu là một trong những thách thức lớn nhất khi thực hiện chuyển đổi số.

Sự thiếu đồng bộ hệ thống: Các phòng ban khác nhau với mục tiêu riêng có thể sẽ sử dụng những hệ thống và ứng dụng khác nhau. Điều này có thể dẫn đến việc không nhất quán, kéo dài thời gian triển khai, giảm hiệu quả thực hiện và mở rộng chiến lược chuyển đổi số.

TỔNG KẾT CHƯƠNG 3

Nhìn chung, chuyển đổi số tại Ngân hàng MB không chỉ là một xu hướng tất yếu mà còn là một bước đi chiến lược, tạo nền tảng vững chắc cho sự phát triển trong tương lai.

Chương 3 đã phân tích về thực trạng chuyển đổi số tại Ngân hàng MB, với những nỗ lực đáng ghi nhận trong việc áp dụng công nghệ số nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động, cải thiện chất lượng dịch vụ và tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng. Ngân hàng MB đã tích cực triển khai nhiều giải pháp công nghệ, từ việc số hóa quy trình giao dịch đến việc ứng dụng trí tuệ nhân tạo và dữ liệu lớn trong quản lý và phân tích thông tin.

Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu đạt được, vẫn còn một số thách thức mà ngân hàng cần đối mặt, như sự cạnh tranh từ các fintech, nhu cầu đào tạo nguồn nhân lực và vấn đề an ninh mạng. Việc xây dựng một chiến lược chuyển đổi số toàn diện, kết hợp với việc nâng cao nhận thức và kỹ năng cho nhân viên, là điều cần thiết để ngân hàng không chỉ duy trì vị thế trên thị trường mà còn phát triển bền vững trong kỷ nguyên số.

Cuối cùng, việc khuyến khích văn hóa đổi mới và sáng tạo trong tổ chức là yếu tố quan trọng giúp ngân hàng tận dụng tối đa lợi ích của chuyển đổi số. Chỉ khi nhân viên được trang bị đầy đủ kiến thức và có tinh thần cởi mở với những thay đổi, Ngân hàng MB mới có thể khẳng định vị thế vững chắc trong bối cảnh thị trường tài chính đầy biến động hiện nay.

CHƯƠNG 4. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ VÀ GIẢI PHÁP ĐẨY MẠNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TẠI NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI

4.1 Định hướng phát triển Chuyển đổi số của Ngân hàng TMCP Quân Đội

MB dẫn dắt tương lai ngân hàng số với mô hình Bank-as-a- Service (BaaS)

Dịch vụ BaaS được biết đến là một mô hình cho phép các đối tác thứ ba kết nối với hệ thống của ngân hàng thông qua API để cung cấp trực tiếp các dịch vụ tài chính – ngân hàng tới khách hàng trên hệ thống ứng dụng/ nền tảng của đối tác đó.

Trong khuôn khổ sự kiện Ngày Chuyển Đổi Số Ngân Hàng 2024 với chủ đề "Mở rộng kết nối và phát triển hệ sinh thái số", Ngân hàng TMCP Quân Đội (MB) một lần nữa khẳng định vị thế hàng đầu trong lĩnh vực chuyển đổi số khi chia sẻ về hành trình triển khai mô hình đột phá BaaS.

Ngày Chuyển Đổi Số Ngân Hàng 2024 - Mở ra kỷ nguyên số mới.

Ngày 8-5 vừa qua, sự kiện Chuyển đổi số ngành Ngân hàng năm 2024 với chủ đề "Mở rộng kết nối và phát triển hệ sinh thái chủ đề "Ứng dụng dữ liệu dân cư trong hoạt động ngân hàng - động lực thúc đẩy chuyển đổi số" của Ngày Chuyển đổi số ngân hàng năm 2023" do Ngân hàng Nhà nước Việt Nam (NHNN) chủ trì chính thức khai mạc với nhiều hoạt động hấp dẫn. Đây là sự kiện lớn nhất trong năm liên quan đến chuyển đổi số của ngành Ngân hàng.

Về phía Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội (MB), sự kiện có sự tham gia của ông Lưu Trung Thái - Chủ Tịch HĐQT MB và ông Vũ Thành Trung - Thành viên Ban Điều Hành.

Tại diễn đàn, ông Vũ Thành Trung chia sẻ về tầm nhìn và chiến lược phát triển ngân hàng trong kỷ nguyên số của MB, thể hiện sự gắn kết và hướng đến mục tiêu chuyển đổi số quốc gia. Ông Trung cho biết MB là một trong những ngân hàng tiên phong ứng dụng mô hình BaaS (Banking as a Service) tại Việt Nam. BaaS đánh dấu bước tiến quan trọng trong quá trình số hóa ngành ngân hàng, giúp các tổ chức tài chính kết nối linh hoạt với đối tác thông qua API, từ đó cung cấp trực tiếp các dịch vụ tài chính số trên nền tảng của chính đối tác. Mô hình này giúp loại bỏ rào cản trong việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ ngân hàng, tạo cơ hội tiếp cận thuận tiện, bình đẳng các dịch vụ tài chính hiện đại cho mọi khách hàng, kể cả ở vùng sâu vùng xa.

Hệ sinh thái số bao trùm hơn 1000 APIs.

Là một trong những ngân hàng tiên phong ứng dụng BaaS tại Việt Nam, MB tự hào góp phần tạo nên một hệ sinh thái tài chính số bao trùm và toàn diện. Trên nền tảng MB BaaS, hàng loạt dịch vụ tài chính từ mở tài khoản, gửi tiết kiệm đến thanh toán, bảo hiểm, cho vay và đầu tư được tích hợp liền mạch trên ứng dụng di động của các đối tác. Chỉ với vài thao tác đơn giản trên điện thoại, khách hàng đã có thể trải nghiệm đầy đủ các tiện ích trong suốt hành trình tài chính của mình.

Các dịch vụ cơ bản, trọng yếu mà MB cung cấp đến khách hàng thông qua BaaS có thể kể đến như: nhận biến động số dư tài khoản realtime ngay trên hệ thống của doanh nghiệp, hỗ trợ thu/chi hộ, chấp nhận thanh toán quét mã QR tĩnh/động từ tất cả App ngân hàng trong liên minh Napas, và thu hộ qua tài khoản định danh dành cho các công ty chứng khoán, bảo hiểm, doanh nghiệp. Ngoài ra, MB còn sẵn sàng cung cấp các dịch vụ nâng cao khác trên nền tảng đối tác như tiết kiệm, chứng chỉ tiền gửi, vay tiêu dùng, thẻ tín dụng và nhiều dịch vụ khác.

Đặc biệt, để hỗ trợ và thúc đẩy phát triển mạnh mẽ của doanh nghiệp logistics trên nền tảng cảng biển. Phương thức thanh toán này chú trọng vào ứng dụng blockchain trong xác thực tín dụng thư quốc tế giải quyết vấn đề giao dịch không sử dụng tiền mặt, hỗ trợ các hãng tàu, công ty vận tải, cảng biển, và doanh nghiệp thanh toán, giúp xác thực giao nhận nhanh chóng, giảm chi phí vận hành và thời gian xử lý.

Khát vọng dẫn dắt tương lai số

Để triển khai thành công mô hình BaaS, MB chú trọng phát triển nền tảng công nghệ nội bộ vững chắc, bảo mật, có khả năng mở rộng linh hoạt. Đồng thời, ngân hàng cũng liên tục cập nhật và hoàn thiện hệ thống, nâng cấp trải nghiệm để đáp ứng tối đa nhu cầu của khách hàng.

Không chỉ đầu tư về công nghệ, MB còn dành nhiều tâm sức để nghiên cứu thị trường, lắng nghe khách hàng, từ đó sáng tạo ra những sản phẩm phù hợp với từng đối tượng. Với triết lý “lấy khách hàng là trung tâm, lấy khách hàng của khách hàng làm trọng tâm”, mỗi giải pháp MB đưa ra đều xuất phát từ sự thấu hiểu và quan tâm chân thành đến lợi ích của người dùng.

Có thể nói, hành trình chinh phục BaaS của MB là một minh chứng sinh động cho khát vọng dẫn dắt sự thay đổi của ngân hàng. Thông qua việc kiến tạo một hệ sinh thái tài chính số bao trùm, minh bạch và an toàn, MB mong muốn lan tỏa những giá trị tốt đẹp, nâng cao chất lượng cuộc sống và thúc đẩy nền kinh tế phát triển. Điều này hoàn toàn phù hợp với tinh thần của sự kiện Chuyển đổi số ngành Ngân hàng 2024, nhằm lan tỏa những kết quả tích cực của ngành Ngân hàng trong chuyển đổi số, góp phần thúc đẩy mạnh mẽ chuyển đổi số quốc gia, cũng như đóng góp tích cực cho quá trình phát triển kinh tế - xã hội của đất nước. (*Thanh Lịch – 2024*)

4.2 Các giải pháp đẩy mạnh chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội đã thực hiện

Để không bị tụt hậu và duy trì vị thế của mình, Ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội MB tiếp tục đẩy mạnh đầu tư vào phát triển dịch vụ ngân hàng số.

MB nhận thức rằng, để duy trì lợi thế cạnh tranh và đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng, việc phát triển ngân hàng số không chỉ đơn thuần là số hóa các dịch vụ truyền thống mà cần một cách tiếp cận tổng thể và sáng tạo. Vì vậy, MB sẽ triển khai các giải pháp sau:

4.2.1 Tăng tốc số hóa nhưng phải đảm bảo an ninh mạng, bảo vệ tài khoản khách hàng

Ngay từ năm 2017, khi bắt đầu hành trình chuyển đổi số, MB nhận thức rõ ràng về thách thức kép: số hóa dịch vụ và đảm bảo an toàn tuyệt đối cho khách hàng. Mỗi năm, ngân hàng chi hơn 1000 tỷ đồng để nâng cấp hạ tầng công nghệ, xây dựng một hệ thống có khả năng phân tích hành vi khách hàng chính xác, phát hiện giao dịch bất thường và đảm bảo giao dịch thông suốt. Nhận thức rằng an ninh mạng là một thách thức toàn cầu, MB đã đầu tư mạnh mẽ cho đội ngũ hơn 2000 nhân sự công nghệ thông tin – tương đương với một công ty công nghệ nhằm chủ động phát triển công nghệ, đảm bảo an toàn thông tin. Ngân hàng cũng bắt tay với những đối tác công nghệ hàng đầu thế giới để mang những gói giải pháp tiên tiến nhất để bảo vệ khách hàng. Bên cạnh đó, MB đã hợp tác chặt chẽ với Cục An ninh mạng và phòng chống tội phạm sử dụng công nghệ cao (A05) để liên tục cập nhật thông tin về các tài khoản lừa đảo, giúp hệ thống nhận diện và cảnh báo ngay cho khách hàng nếu khách hàng chuẩn bị chuyển tiền đến một tài khoản nằm trong danh sách nghi ngờ. Điều này không chỉ bảo vệ khách hàng mà còn góp phần ngăn chặn hoạt động của các đối tượng lừa đảo.

4.2.2 Phát triển các sản phẩm ngân hàng số đáp ứng các giao dịch phức tạp

Liên tục tinh chỉnh và tung ra các sản phẩm với triết lý đặt người dùng làm trung tâm, các dịch vụ chuyển tiền quốc tế và bán ngoại tệ online trên BIZ MBBank ngày càng được người dùng đón nhận.

Đối với nhóm dịch vụ dành cho doanh nghiệp có hoạt động xuất nhập khẩu, MB đang khẳng định là ngân hàng đi đầu với nhiều sản phẩm ấn tượng. Bên cạnh tiên phong triển khai các sản phẩm như chuyển tiền quốc tế online và bán ngoại tệ online trên BIZ MBBank, tháng 12/2021, MB cũng là ngân hàng đầu tiên cung cấp thương mại dịch vụ LC nhập khẩu ứng dụng công nghệ blockchain thông qua nền tảng của Contour.

Các dịch vụ thanh toán quốc tế và tài trợ thương mại vốn có mức độ phức tạp cao, do đó, nhu cầu tư vấn của các doanh nghiệp có hoạt động xuất nhập khẩu trong quá trình thực hiện giao dịch luôn ở mức lớn. Vì lý do trên, các sản phẩm số trên nền tảng BIZ MBBank dành riêng cho nhóm doanh nghiệp này luôn chú trọng đến các điểm kết nối với các chuyên gia tư vấn dịch vụ ngân hàng.

Đối với dịch vụ chuyển tiền quốc tế online, mặc dù 100% các thao tác và nhu cầu của doanh nghiệp có thể thực hiện được trên BIZ MBBank, mọi quá trình tương tác của doanh nghiệp với nền tảng số của MB đều được đội ngũ chuyên viên tư vấn theo sát để hỗ trợ ngay khi khách hàng có nhu cầu tham khảo thêm ý kiến.

4.2.3 Tăng cường cập nhật công nghệ bắt kịp xu hướng

MB đã áp dụng mô hình BaaS, cho phép đối tác tích hợp dịch vụ tài chính, mở rộng tiếp cận khách hàng. Ngân hàng cũng giảm thiểu tiếp xúc vật lý bằng cách cho phép thực hiện giao dịch trực tuyến mà không cần đến chi nhánh. Ngoài công nghệ, MB chú trọng phát triển bền vững với các chương trình tín dụng xanh và sản phẩm tài chính bền vững.

MB đã hợp tác chiến lược với IBM - một trong những tập đoàn công nghệ hàng đầu thế giới. Theo đó, IBM tư vấn, cập nhật các xu hướng công nghệ mới đồng thời hỗ trợ ngân hàng chuyển đổi sang nền tảng số.

Năm 2024 MB hợp tác toàn diện với LG - Tập đoàn công nghệ hàng đầu của Hàn Quốc đã cho thấy tốc độ & những hướng đi đúng đắn, khẳng định những thế mạnh của MB trong việc nhanh nhạy nắm bắt & đưa ra những sản phẩm, dịch vụ đáp ứng tối ưu

các nhu cầu về dịch vụ tài chính của các khách hàng Doanh nghiệp, Tập đoàn hàng đầu Hàn Quốc.

Để bắt kịp xu thế, MB ứng dụng công nghệ để tăng tốc độ xử lý hồ sơ khách hàng và quản lý rủi ro hiệu quả, hỗ trợ hoạt động kinh doanh bằng việc tăng cường quy trình hoá hoạt động trên BPM; thẩm định và ra quyết định tự động qua dự án PD, Debt Collection hay ứng dụng robotics vào hoạt động vận hành để giải phóng nguồn lực. MB cũng không ngừng, liên tục thực hiện các giải pháp chuyển đổi số với các sản phẩm ngân hàng số thuận tiện, đem lại sự trải nghiệm tuyệt vời cho người dùng. Sự chuyển đổi giao dịch của các sản phẩm MB từ các kênh vật lý sang các kênh số, không chỉ giúp tương tác khách hàng nhiều và hiệu quả hơn mà còn giúp MB thay đổi mô hình kinh doanh, quy trình nghiệp vụ, cấu trúc sản phẩm, dịch vụ theo hướng số hóa, đưa MB từng bước trở thành ngân hàng số hàng đầu trên thị trường với các sản phẩm tiên phong App MBBank, Biz MB, E-banking, 1- Link, 1- Office,... các sản phẩm liên kết viễn thông, y tế, giáo dục, thanh toán hóa đơn, thuế, bảo hiểm, mua sắm online, quản lý tài chính cá nhân (PFM),... Ngoài ra, MB còn kết nối mạnh mẽ việc triển khai bán chéo các sản phẩm trong tập đoàn MB Group trên nền tảng số (thanh toán thu chi hộ, mua bán các sản phẩm của công ty thành viên MB Group trên App MBBank), cũng như mạnh mẽ cung cấp tiện ích, trải nghiệm mới mẻ và đem lại lợi ích thiết thực đơn giản hoá các quy trình, thủ tục, giấy tờ cho khách hàng.

4.2.4 Phát triển các dịch vụ cho vay trên ngân hàng số

Từ cuối năm 2023, MB triển khai hành trình vay kênh số với hàng nghìn khách hàng được phê duyệt thành công. Khách hàng cá nhân và hộ kinh doanh đều được lựa chọn gói vay theo nhu cầu, dễ dàng đăng ký vay trực tuyến trên website. Trong năm 2024, MB tiếp tục tối ưu và số hóa các hành trình mới cho nhóm phân khúc kinh doanh.

MB cũng là ngân hàng nổi bật trong việc giải ngân online trên App MBBank. Ngân hàng tập trung đẩy mạnh các sản phẩm, dịch vụ trên kênh số mang đến sự thuận tiện tối đa cho khách hàng. Không chỉ chuyển đổi số tại khâu giải ngân mà MB còn đặc biệt chú trọng tới trải nghiệm của khách hàng, giảm thiểu việc cung cấp lại hồ sơ và rút ngắn thời gian thời gian với chính sách phê duyệt tự động các khoản vay dựa trên lịch sử giao dịch của khách hàng tại MB.

4.2.5 Tăng cường thu thập và phân tích dữ liệu

Các ngân hàng với quy mô lớn và thời gian lịch sử hoạt động lâu dài như MB Bank có lượng dữ liệu khách hàng khá lớn được quản lý trên rất nhiều chương trình/ứng dụng phần mềm khác nhau (phân hệ CIF của Corebanking và các chương trình ứng dụng ngoài Corebanking). Dữ liệu thường không đồng nhất do các chương trình chưa được liên kết, chuẩn hóa mà được thu thập một cách riêng biệt. Thông tin có được mới ở mức độ đơn giản do phần lớn dữ liệu đều được nhập từ các chi nhánh, nên cần phải làm sạch và chuẩn hóa dữ liệu đầu vào.

Trên cơ sở làm sạch, chuẩn hóa dữ liệu khách hàng tại các hệ thống công nghệ thông tin, kho dữ liệu của ngân hàng, thu thập có chọn lọc các dữ liệu hoạt động của khách hàng bên ngoài MB Bank có thể phân tích, đánh giá nhằm hiểu, chăm sóc, hỗ trợ và cung cấp các sản phẩm, dịch vụ tốt hơn cho khách hàng. Ngoài ra, có thể nghiên cứu, trang bị thêm các giải pháp, công cụ phục vụ phân tích dữ liệu lớn bên cạnh các hệ thống MIS, MPA hiện tại.

Cùng với đó, MBBank cần nghiên cứu, sử dụng dữ liệu lịch sử từ hệ thống Contact Center thông qua việc chuyển đổi dữ liệu ghi âm thành dữ liệu text, phân tích dữ liệu, tìm kiếm các từ khóa khách hàng thường xuyên phản hồi (đám mây từ vựng) để hiểu được những nội dung quan tâm, trao đổi của khách hàng; phân loại thành các thông tin tích cực/bình thường/tiêu cực; các thông tin này sẽ là dữ liệu đầu vào quan trọng cho các hệ thống “máy học” hoặc chatbot trong thời gian tới để cung cấp sản phẩm dịch vụ ứng dụng trí tuệ nhân tạo tới khách hàng.

Với các website, ứng dụng trên thiết bị di động, MB Bank có thể xem xét thiết kế các mẫu biểu khảo sát nhu cầu, thu thập thông tin khách hàng để tích hợp với nguồn dữ liệu đã có, làm giàu thông tin khách hàng. Qua đó, ngân hàng có thể hiểu rõ, hỗ trợ, phục vụ các giải pháp tài chính phù hợp cho khách hàng.

MB Bank đang trong quá trình thực hiện dự án chuyển đổi hệ thống ngân hàng lõi. Sau khi hoàn thành dự án này, Ngân hàng nên triển khai dự án CRM để bám sát định hướng lấy khách hàng là trung tâm, cung cấp góc nhìn nhất quán và 360° về khách hàng, tăng cường sự hiểu biết về khách hàng và tương tác của khách hàng với Ngân hàng, từ đó cải thiện trải nghiệm khách hàng và tăng sự hài lòng của khách hàng, nâng cao hiệu quả công tác bán hàng, thu hút khách hàng mới.

Ngân hàng cần nghiên cứu, xây dựng danh mục những thông tin cốt lõi cần thu thập đối với từng loại hình khách hàng cá nhân, doanh nghiệp. Mỗi thông tin được định nghĩa, mô tả rõ ràng trong từ điển dữ liệu để mọi cán bộ trong hệ thống có thể hiểu thống nhất. Xác định luồng thông tin giữa các hệ thống một cách rõ ràng để đảm bảo tính đồng nhất giữa các phần mềm của ngân hàng. Ví dụ, thông tin nhập vào phần mềm nào là chủ lực (màn hình thông tin ban đầu), thông tin đó sẽ được chạy đến các phần mềm nào của ngân hàng, ai cập nhật, ai duyệt thông tin (những thông tin quan trọng cần tuân theo quy tắc 4 mắt); Danh mục thông tin dự báo về tương lai của khách hàng: tiền vay, mức độ rủi ro, hành vi, dòng tiền, hành vi thanh toán (lịch sử chuyển tiền, thanh toán thẻ tín dụng).

Ngân hàng có thể nghiên cứu, hợp tác với Google, Facebook, các hãng viễn thông Viettel, Vinaphone, Mobilephone trong việc thu thập thói quen, sở thích khách hàng khi online phù hợp với các quy định của pháp luật để thiết kế, chào bán các sản phẩm dịch vụ phù hợp tương tự các trang thương mại điện tử Amazone, Alibaba, Lazada, Tiki đã thực hiện khi khách hàng tìm kiếm sản phẩm dịch vụ trên Internet.

4.2.6 Tăng cường tự động hóa quy trình

Tự động hóa quy trình là một trong những yếu tố cốt lõi trong quá trình chuyển đổi số của MB Bank. Việc ứng dụng công nghệ để tự động hóa các quy trình nghiệp vụ không chỉ giúp tăng hiệu suất làm việc, giảm thiểu lỗi sai mà còn tạo ra những trải nghiệm tốt hơn cho khách hàng.

Lợi ích của tự động hóa quy trình:

Giảm thiểu thời gian xử lý các công việc lặp đi lặp lại, tăng năng suất lao động. Loại bỏ các lỗi do con người gây ra, đảm bảo tính chính xác của dữ liệu. Giảm thời gian chờ đợi, tăng tính minh bạch trong quá trình xử lý giao dịch. Giảm chi phí nhân sự và các nguồn lực khác. Dễ dàng điều chỉnh quy trình để đáp ứng nhu cầu thay đổi của thị trường.

Các lĩnh vực có thể tự động hóa tại MB Bank:

Tự động hóa các giao dịch đơn giản như chuyển khoản, thanh toán hóa đơn, mở tài khoản... Sử dụng các thuật toán máy học để tự động hóa quá trình thẩm định hồ sơ vay, rút ngắn thời gian giải ngân. Tự động hóa trả lời các câu hỏi thường gặp, hỗ trợ khách hàng qua chatbot. Tự động hóa việc thu thập và tổng hợp dữ liệu, tạo báo cáo định kỳ.

Các loại công nghệ hỗ trợ tự động hóa quy trình mà MB đã và đang áp dụng:

- RPA (Robot Process Automation): Tự động hóa các quy trình lặp đi lặp lại trên giao diện người dùng.
- AI (Artificial Intelligence): Sử dụng trí tuệ nhân tạo để phân tích dữ liệu, đưa ra quyết định.
- Machine Learning: Sử dụng máy học để xây dựng các mô hình dự đoán, phân loại.
- Blockchain: Đảm bảo tính bảo mật và minh bạch cho các giao dịch.

4.2.7 Đa dạng hóa, phát triển các dịch vụ ngân hàng số

Đa dạng hóa và phát triển các dịch vụ ngân hàng số là một trong những trọng tâm chính trong chiến lược chuyển đổi số của MB Bank. Việc không ngừng đổi mới và mở rộng danh mục sản phẩm dịch vụ số sẽ giúp ngân hàng:

- Giúp MB Bank nổi bật so với các đối thủ cạnh tranh, thu hút thêm khách hàng mới.
- Đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng trong thời đại số, mang đến sự tiện lợi và nhanh chóng.
- Mở ra nhiều cơ hội kinh doanh mới, tăng cường nguồn thu nhập cho ngân hàng.

Các hướng phát triển dịch vụ ngân hàng số:

Ngân hàng mở (Open Banking): Kết nối với các công ty công nghệ tài chính để cung cấp các dịch vụ giá trị gia tăng như thanh toán, đầu tư, bảo hiểm. Chia sẻ dữ liệu khách hàng một cách an toàn và bảo mật với các đối tác để tạo ra các sản phẩm, dịch vụ mới. Xây dựng một hệ sinh thái kết nối các tổ chức tài chính và các doanh nghiệp khác, tạo ra nhiều tiện ích cho khách hàng.

Thanh toán điện tử: Cung cấp ví điện tử đa năng, tích hợp nhiều tính năng như thanh toán hóa đơn, chuyển tiền, đầu tư. Mở rộng mạng lưới chấp nhận thanh toán QR Code tại các cửa hàng, nhà hàng. Phối hợp với các sàn thương mại điện tử để cung cấp các giải pháp thanh toán tiện lợi.

Dịch vụ tư vấn tài chính: Sử dụng chatbot hoặc trợ lý ảo để cung cấp tư vấn tài chính cho khách hàng. Giúp khách hàng quản lý tài chính cá nhân hiệu quả hơn. Dựa trên hồ sơ khách hàng để đề xuất các sản phẩm đầu tư phù hợp.

Các dịch vụ khác giá trị khác như: Cung cấp các sản phẩm bảo hiểm đa dạng, mua bảo hiểm trực tuyến nhanh chóng. Cho phép khách hàng giao dịch chứng khoán trực

tuyến, đầu tư vào các quỹ đầu tư. Cung cấp dịch vụ quản lý tài sản cho các khách hàng có nhu cầu.

4.3 Các kiến nghị đẩy mạnh chuyển đổi số tại Ngân hàng TMCP Quân đội

4.3.1 Đầu tư, phát triển cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin

Đầu tư vào cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin hiện đại là một trong những yếu tố cốt lõi để MB Bank thành công trong quá trình chuyển đổi số. Việc xây dựng và nâng cấp liên tục hệ thống công nghệ sẽ giúp ngân hàng:

- Tạo ra các ứng dụng di động thông minh, giao diện thân thiện, đáp ứng nhu cầu giao dịch đa dạng của khách hàng. Xây dựng các kênh tương tác trực tuyến hiệu quả như chatbot, tổng đài ảo, giúp khách hàng giải đáp thắc mắc nhanh chóng. Cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng dựa trên dữ liệu lớn, cung cấp các sản phẩm, dịch vụ phù hợp.

- Đảm bảo an toàn thông tin, bảo vệ dữ liệu khách hàng khỏi các cuộc tấn công mạng. Xây dựng hệ thống giám sát, cảnh báo rủi ro, giúp ngân hàng phát hiện và xử lý kịp thời các vấn đề.

Các phương án đầu tư phát triển hệ thống hạ tầng CNTT:

- Nâng cấp hệ thống lõi để đáp ứng nhu cầu xử lý giao dịch lớn, tăng cường khả năng mở rộng và tích hợp. Di chuyển các ứng dụng và dữ liệu lên nền tảng đám mây để tăng tính linh hoạt, giảm chi phí. Đầu tư vào các giải pháp bảo mật hiện đại, xây dựng tường lửa, hệ thống phát hiện xâm nhập, mã hóa dữ liệu.

- Đầu tư vào phần cứng, phần mềm, xây dựng trung tâm dữ liệu, xây dựng kho dữ liệu lớn, sử dụng các công cụ phân tích dữ liệu để khai thác giá trị từ dữ liệu.

- Đầu tư vào cơ sở hạ tầng công nghệ thông tin là một quyết định chiến lược của MB Bank. Việc xây dựng một nền tảng công nghệ vững chắc sẽ giúp ngân hàng không chỉ tăng cường năng lực cạnh tranh mà còn tạo ra giá trị bền vững cho khách hàng và cổ đông.

4.3.2 Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực chịu trách nhiệm cho bộ phận dịch vụ ngân hàng số của ngân hàng thương mại cổ phần Quân đội MB

Nâng cao chất lượng nguồn nhân lực cho bộ phận dịch vụ ngân hàng số là yếu tố then chốt giúp MBBank duy trì lợi thế cạnh tranh. Để đạt được mục tiêu này, MB cần thực hiện các biện pháp như đào tạo và phát triển kỹ năng chuyên môn cho nhân viên,

xây dựng đội ngũ lãnh đạo mạnh mẽ, thu hút nhân tài và cải thiện chính sách đãi ngộ. Đầu tiên, MB cần tập trung vào việc đào tạo nhân viên về công nghệ số, blockchain và an ninh mạng, nhằm nâng cao hiệu quả công việc và cải thiện chất lượng dịch vụ. Thứ hai, đội ngũ lãnh đạo cần có tầm nhìn rõ ràng và khả năng truyền cảm hứng để xây dựng môi trường làm việc tích cực. Thứ ba, việc thu hút nhân tài và đãi ngộ hợp lý sẽ giúp MB duy trì đội ngũ nhân viên chất lượng, giảm thiểu tình trạng nghỉ việc. Cuối cùng, đánh giá hiệu suất định kỳ và cung cấp phản hồi cụ thể sẽ giúp nhân viên nhận thức rõ hơn về hiệu suất công việc và cải thiện kỹ năng.

4.3.3 Tăng cường an ninh mạng và bảo mật

Bảo vệ vững chắc trong thời đại số: An ninh mạng là một vấn đề vô cùng quan trọng đối với mọi tổ chức, đặc biệt là các ngân hàng như MB Bank, nơi tập trung lượng lớn dữ liệu nhạy cảm của khách hàng. MB Bank đã và đang không ngừng nỗ lực để xây dựng một hệ thống bảo mật vững chắc, bảo vệ thông tin của khách hàng và đảm bảo hoạt động ổn định của ngân hàng.

Những biện pháp bảo mật mà MB Bank có thể áp dụng:

- Triển khai rà soát, đánh giá rủi ro và các giải pháp an ninh bảo mật cho toàn bộ vòng đời của một hệ thống thông tin.
- Trang bị các hệ thống hỗ trợ giám sát giao dịch điện tử, điều tra gian lận, từng bước tổng hợp, phân tích dữ liệu của khách hàng và xây dựng bộ quy tắc để phát hiện và ngăn chặn sớm các gian lận; xây dựng các tiêu chí và phần mềm để xác định các giao dịch bất thường dựa vào thời gian, vị trí địa lý, tần suất giao dịch, số tiền giao dịch, số lần đăng nhập sai quá quy định hoặc các dấu hiệu bất thường khác.
- Xây dựng trung tâm điều hành an ninh mạng để theo dõi, giám sát và ngăn chặn kịp thời các hành vi xâm nhập, tấn công mạng. Thường xuyên đánh giá các điểm yếu, lỗ hổng của hệ thống CNTT. Xây dựng và triển khai diễn tập các quy trình, kịch bản ứng phó với các sự cố an toàn thông tin mạng.
- Bên cạnh đó, MB cần nâng cao nhận thức bảo mật cho nhân viên và khách hàng thông qua các khóa đào tạo và chương trình giáo dục. Cải thiện chính sách quản lý quyền truy cập và thực hiện kiểm tra bảo mật định kỳ cũng rất quan trọng. Ngân hàng cần xây dựng quy trình phản ứng sự cố hiệu quả và xem xét cung cấp bảo hiểm an ninh mạng để

tăng cường lòng tin của khách hàng. Tất cả những biện pháp này không chỉ bảo vệ quyền lợi của khách hàng mà còn góp phần nâng cao uy tín và phát triển bền vững cho ngân hàng trong bối cảnh an ninh mạng ngày càng phức tạp.

4.3.4 Đa dạng các kênh phân phối dịch vụ ngân hàng số

Việc đa dạng hóa các kênh phân phối dịch vụ ngân hàng số là một yếu tố quan trọng để MB Bank tiếp cận được nhiều đối tượng khách hàng hơn, tăng cường trải nghiệm người dùng và gia tăng thị phần.

Các kênh phân phối dịch vụ ngân hàng số mà MB Bank có thể khai thác:

- Ứng dụng di động (Mobile App): Cập nhật thường xuyên các tính năng mới trên Mobile App, giao diện thân thiện, đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng. Tùy chỉnh giao diện và các gợi ý sản phẩm dựa trên hành vi và sở thích của từng khách hàng. Kết hợp nhiều dịch vụ tài chính và phi tài chính vào cùng một ứng dụng (ví dụ: thanh toán, đầu tư, mua sắm trực tuyến).

- Thiết kế Website thân thiện với mọi thiết bị, dễ sử dụng và tìm kiếm thông tin. Cung cấp thông tin chi tiết về các sản phẩm, dịch vụ, chính sách, hỗ trợ khách hàng trực tuyến.

- Tận dụng mạng lưới chi nhánh để hỗ trợ khách hàng thực hiện các giao dịch phức tạp, tư vấn sản phẩm. Nâng cấp cải tiến các máy ATM, máy giao dịch tự động để khách hàng thực hiện giao dịch nhanh chóng. Gia tăng số lượng POS tại các cửa hàng, siêu thị để khách hàng thanh toán bằng thẻ hoặc ví điện tử.

4.3.5 Thúc đẩy chiến lược quảng cáo và marketing

Việc thúc đẩy chiến lược quảng cáo và marketing cho MB Bank là rất quan trọng để phát triển thương hiệu và mở rộng thị phần trong ngành tài chính. MB cần xây dựng hình ảnh một ngân hàng số hiện đại, đặc biệt hướng tới nhóm khách hàng trẻ và doanh nghiệp nhỏ. Đồng thời, triển khai các chương trình khuyến mãi hấp dẫn và hợp tác với các thương hiệu lớn sẽ thu hút khách hàng mới. MB cũng nên hợp tác với người có tầm ảnh hưởng để tăng cường độ tin cậy và nhận diện thương hiệu. Ngoài ra, không nên bỏ qua quảng cáo truyền thống và tổ chức sự kiện offline để tạo cơ hội tương tác trực tiếp với khách hàng. Cuối cùng, marketing qua email sẽ giúp MB kết nối hiệu quả với khách hàng và cung cấp thông tin hữu ích về dịch vụ.

Tóm lại, việc phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng MB đang diễn ra một cách tích cực và có chiều sâu. Qua những nỗ lực và đầu tư đúng đắn, Ngân hàng MB không chỉ tạo ra lợi ích lớn cho khách hàng thông qua việc cung cấp các dịch vụ tiện ích mà còn mở rộng thị trường ngân hàng số. Mặt khác, để tiếp tục phát triển và duy trì sự thành công này, Ngân hàng MB cần tiếp tục theo đuổi chiến lược phát triển thông minh và linh hoạt, cùng với việc đảm bảo an ninh và chất lượng dịch vụ để đáp ứng nhu cầu ngày càng cao của khách hàng trong thời đại số hóa.

TỔNG KẾT CHƯƠNG 4

Bên cạnh những giải pháp công nghệ, việc xây dựng văn hóa đổi mới sáng tạo trong tổ chức cũng là một yếu tố không thể thiếu. Ngân hàng cần khuyến khích nhân viên đóng góp ý tưởng và thực hiện các sáng kiến cải tiến, tạo ra môi trường làm việc thân thiện và năng động. Chỉ khi nhân viên cảm thấy họ là một phần của quá trình chuyển đổi, ngân hàng mới có thể đạt được những kết quả mong đợi.

Đặc biệt, việc tăng cường an ninh mạng và bảo mật thông tin khách hàng cần được đặt lên hàng đầu trong mọi kế hoạch chuyển đổi số. Ngân hàng Quân Đội cần đầu tư vào công nghệ bảo mật tiên tiến và thường xuyên tổ chức các chương trình đào tạo về an toàn thông tin cho toàn bộ nhân viên.

Ngoài ra, ngân hàng nên xây dựng các đối tác chiến lược với các công ty công nghệ, startup và tổ chức nghiên cứu để tận dụng nguồn lực và kiến thức từ bên ngoài. Sự hợp tác này không chỉ giúp ngân hàng tiếp cận công nghệ mới mà còn mở ra nhiều cơ hội đổi mới sản phẩm và dịch vụ.

Ngân hàng cũng cần phát triển các sản phẩm dịch vụ ngân hàng điện tử hiện đại, đảm bảo tính tiện lợi và an toàn cho khách hàng. Việc chú trọng đến trải nghiệm người dùng và nâng cao dịch vụ khách hàng sẽ giúp Ngân hàng Quân Đội tạo dựng được niềm tin và sự hài lòng từ phía khách hàng.

Cuối cùng, các kiến nghị về việc cải tiến chính sách và quy định trong ngành ngân hàng cũng cần được xem xét để tạo ra môi trường thuận lợi cho chuyển đổi số. Sự hợp tác chặt chẽ giữa các bên liên quan, từ ngân hàng, nhà cung cấp công nghệ đến cơ quan quản lý, sẽ góp phần đẩy nhanh quá trình này.

Như vậy, các giải pháp và kiến nghị được trình bày trong chương này không chỉ mang tính khả thi mà còn hướng đến một tương lai bền vững cho Ngân hàng Quân Đội trong kỷ nguyên số. Chuyển đổi số sẽ không chỉ là cơ hội mà còn là trách nhiệm, từ đó khẳng định vị thế vững chắc trong bối cảnh ngành ngân hàng đang thay đổi nhanh chóng.

KẾT LUẬN

Trong bối cảnh nền kinh tế số đang phát triển mạnh mẽ, Ngân hàng Quân Đội phải nhận thức rõ rằng việc chuyển đổi số không chỉ là một lựa chọn mà là một yêu cầu bắt buộc để tồn tại và phát triển. Việc áp dụng công nghệ thông tin hiện đại không chỉ nâng cao hiệu quả kinh doanh mà còn giúp ngân hàng tiếp cận và phục vụ khách hàng tốt hơn, mở rộng thị trường và tạo ra giá trị mới.

Hơn nữa, sự chuyển đổi này không chỉ mang lại lợi ích cho ngân hàng mà còn có tác động tích cực đến toàn bộ hệ thống tài chính quốc gia. Khi Ngân hàng Quân Đội đi đầu trong công cuộc chuyển đổi số, điều này sẽ khuyến khích các ngân hàng khác trong ngành cũng tiến hành các biện pháp tương tự, từ đó nâng cao chất lượng dịch vụ và tính cạnh tranh của ngành ngân hàng Việt Nam trên trường quốc tế.

Ngoài ra, việc cải thiện an ninh mạng và bảo mật thông tin cũng cần được chú trọng, nhằm bảo vệ quyền lợi của khách hàng và xây dựng lòng tin. Sự hợp tác với các đối tác công nghệ sẽ mở ra nhiều cơ hội đổi mới sáng tạo, tạo điều kiện cho ngân hàng phát triển các sản phẩm và dịch vụ đáp ứng nhu cầu thị trường.

Em hy vọng rằng, với những giải pháp và kiến nghị được đưa ra trong luận văn này, Ngân hàng Quân Đội sẽ có thể triển khai thành công quá trình chuyển đổi số, tạo ra một hệ thống ngân hàng hiện đại, linh hoạt và sẵn sàng đáp ứng những thách thức mới trong tương lai. Sự đổi mới không chỉ là mục tiêu mà còn là sứ mệnh của ngân hàng, giúp xây dựng một nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững trong kỷ nguyên số.

Tóm lại, chuyển đổi số tại Ngân hàng Quân Đội không chỉ là một quá trình cần thiết mà còn là cơ hội lớn để ngân hàng khẳng định vị thế và phát triển mạnh mẽ trong thời gian tới. Em tin rằng, với sự quyết tâm và những chiến lược đúng đắn, ngân hàng sẽ tiếp tục phát triển và đóng góp tích cực vào sự phát triển của ngành ngân hàng và nền kinh tế Việt Nam.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1]. Nguyễn Thế Anh (2020). “*Phát triển Digital Banking cho các ngân hàng thương mại Việt Nam*”. *Tạp chí Digital Banking* 12/2020.
- [2]. Đỗ Thị Dinh và Nguyễn Đức Dương (2023) “*Triển vọng phát triển ngân hàng số ở Việt Nam trong bối cảnh mới*” *Tạp chí Công Thương*
- [3]. Hữu Tuấn (2021). Truy cập tại: <https://baodautu.vn/doi-thu-moi-cua-internet-cap-quang-d137132.html>
- [4]. Phan Thị Hoàng Yến và Nguyễn Thúy Hằng (2021). “*Cơ hội và thách thức trong chuyển đổi số đối với ngân hàng Việt Nam*”. *Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền tệ*, số 12/2021.
- [5]. Cần Văn Lực và Nhóm chuyên gia. “*Chuyển đổi số ngành ngân hàng Việt Nam*” *Tạp chí Thị trường Tài chính Tiền Tệ* số 3+4/2023
- [6]. Nguyễn Thị Anh Thơ, Phó Tổng Giám đốc phụ trách Quản trị rủi ro của Deloitte Việt Nam(2021). “*Rủi ro của ngân hàng số trong tương lai*”.
- [7]. Thanh Lịch (2024). “*MB dẫn dắt tương lai ngân hàng số với mô hình BaaS*”: <https://phongkhongkhongquan.vn/28888/mb-dan-dat-tuong-lai-ngan-hang-so-voi-mo-hinh-baas.html>
- [8]. Phạm Ngọc Diệp (2022). “*Ngân hàng Quân đội (MB)*”: <https://tapchicongthuong.vn/yeu-to-tac-dong-den-thanh-cong-trong-chuyen-doi-so-cua-cac-ngan-hang-99657.htm>
- [9]. Hà Anh (2023) “*Bùng nổ đầu tư vào thị trường bán lẻ tại Việt Nam*”, truy cập từ <https://nhandan.vn/bung-no-dau-tu-vao-thi-truong-ban-le-post744463.html>.
- [10]. Phạm Bích Liên và Trần Thị Bình Nguyên (2019), “*Phát triển ngân hàng số - kinh nghiệm quốc tế và giải pháp cho các ngân hàng thương mại Việt Nam*”, *Tạp chí Tài chính doanh nghiệp*, số 11/2019.
- [11]. Nguyễn Tuấn Anh (2021), “*Chuyển đổi số tại Việt Nam và những thống kê ấn tượng đầu năm 2021*”, <<https://specials.laodong.vn/chuyen-doi-so-tai-viet-nam-va-nhung-thong-ke-an-tuong-2021/>>.
- [12]. Lê Thị Thùy Vân (2021), “*Chuyển đổi số và những vấn đề đặt ra trong phát triển dịch vụ tài chính - ngân hàng ở Việt Nam*”, *Tạp chí Tài chính*, số kỳ 2/2021.

- [13]. Lê Cẩm Tú (2021), “*Chuyển đổi số trong ngân hàng: Cơ hội và thách thức*”, *Tạp chí Ngân hàng*.
- [14]. Huỳnh Thu Hiền (2021), “*Phát triển ngân hàng số tại Đông Nam Á và bài học cho Việt Nam*”, *Tạp chí Tài chính*, số kỳ 1 tháng 5/2021.
- [15]. Đặng Hoài Linh (2021), “*Triển khai ngân hàng số - Kinh nghiệm quốc tế và bài học thực tiễn Việt Nam*”, *Tạp chí Ngân hàng*.
- [16]. Nguyễn Thị Thu Hiền và Đỗ Bích Hồng (2017), “*Yếu tố về hạ tầng và công nghệ thông tin*”.

VĂN BẢN QUY PHẠM PHÁP LUẬT

1. Ngân hàng Nhà nước (2020). Thông tư 16/2020/TT-NHNN ngày 4/12/2020
2. Ngân hàng Nhà nước (2021). Ngày 11/5/2021, Thống đốc NHNN đã ban hành Quyết định 810/QĐ-NHNN phê duyệt “Kế hoạch chuyển đổi số ngành ngân hàng tới năm 2025, định hướng đến năm 2030”