

Phát triển ngân hàng số tại Việt Nam - thực trạng và giải pháp

Development of digital banking in Vietnam - Situation and solutions

Phan Thị Cúc¹, Vũ Cẩm Nhung², Phan Minh Xuân²

¹Trường Đại học Bình Dương

²Trường Đại học Công nghiệp TP.HCM

Tác giả liên hệ: Phan Minh Xuân; Email:phanminhxuan@iuh.edu.vn

Tóm tắt: Với xu thế hội nhập toàn cầu, đặc biệt trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, chuyển đổi số là một xu thế tất yếu mà các ngân hàng thương mại (NHTM) đang nỗ lực thực hiện để có thể trở thành ngân hàng số hàng đầu tại Việt Nam. Sự phát triển nhanh chóng của sản phẩm và dịch vụ hiện đại đã mang đến nhiều tiện ích cho người tiêu dùng và là nền tảng cho phát triển nền kinh tế số, xã hội số. Bài viết này tập trung làm rõ sự cần thiết phải thay đổi mô hình hoạt động từ ngân hàng truyền thống sang ngân hàng số đồng thời phân tích những thuận lợi và bất cập từ những quy định hiện hành cùng những khó khăn về nguồn lực tài chính cho phát triển ngân hàng số tại Việt Nam. Nghiên cứu sử dụng dữ liệu thứ cấp từ Ngân hàng Nhà nước Việt Nam, các nghiên cứu trong và ngoài nước về hoạt động phát triển ngân hàng số. Kết quả nghiên cứu cho thấy việc các ngân hàng thương mại đầu tư đẩy mạnh phát triển ngân hàng số là xu hướng chủ đạo trong thời gian tới và mang lại những lợi ích cho bản thân ngân hàng, khách hàng cũng như cho nền kinh tế. Bên cạnh thuận lợi còn những khó khăn bất cập, do đó bài viết đề xuất một số khuyến nghị nhằm tháo gỡ các khó khăn từ đó thúc đẩy phát triển hoạt động ngân hàng số tại Việt Nam.

Từ khóa: *Giải pháp; Ngân hàng số; Ngân hàng thương mại; Thực trạng*

Abstract: With the trend of global integration, especially in the industrial revolution 4.0, digital transformation is an inevitable trend that commercial banks are trying to implement in order to become the leading digital bank in Vietnam. The rapid development of modern products and services has brought many conveniences to consumers and is the foundation for the development of the digital economy and digital society. This article focuses on clarifying the need to change the operating model from a traditional bank to a digital one, and analyzes the advantages and disadvantages of current regulations and difficulties in terms of financial resources. for the development of digital banking in Vietnam. The study uses secondary data from the State Bank of Vietnam, domestic and foreign studies on digital banking development. The research results show that the investment by commercial banks to promote the development of digital banking is the main trend in the coming time and brings benefits to the bank itself, customers as well as to the economy. . Besides advantages, there are also disadvantages, so the article proposes some recommendations to remove difficulties and thereby promote the development of digital banking activities in Vietnam.

Keywords: *Commercial bank; Digital banking; Situation; Solutions*

1. Đặt vấn đề

Hệ thống NHTM là huyết mạch của nền kinh tế, đóng vai trò quan trọng trong mọi hoạt động của nền kinh tế. Việc đầu tư, đổi mới công nghệ, phát triển các sản phẩm, dịch vụ trên nền tảng số là một xu thế tất yếu gắn liền với hoạt động ngân hàng. Thực tế cho thấy các ngân hàng trong thời gian vừa qua đã đẩy mạnh việc ứng dụng các thành tựu của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 vào các hoạt động, các dịch vụ ngân hàng cốt lõi như trí tuệ nhân tạo, xác thực sinh trắc học, mã hóa thông tin thẻ... mang lại hiệu quả đáng kể từ hoạt động chuyển đổi số cho các ngân hàng thương mại. Bên cạnh đó, những lợi ích tối ưu mang lại cho người tiêu dùng từ hoạt động chuyển đổi số cũng là mục tiêu mà các ngân hàng hướng đến như trải nghiệm sử dụng các dịch vụ đa dạng của ngân hàng với chi phí hợp lý trên nền tảng công nghệ số với độ chính xác tuyệt đối tính bảo mật cao của các giao dịch.

Đặc biệt sau đại dịch covid-19, tâm lý lựa chọn sử dụng các dịch vụ ngân hàng số, ưu tiên kênh số hóa, mua hàng online, thanh toán không dùng tiền mặt ngày càng được khách hàng lựa chọn. Theo McKinsey, Việt Nam là một trong những nước có tốc độ phát triển ngân hàng số cao nhất khu vực Châu Á-Thái Bình Dương, với hơn 36 triệu tỷ đồng được giao dịch qua Internet và di động trong 9 tháng đầu năm 2021, đạt tỷ lệ tăng 54% về mặt số lượng và 30% về giá trị so cùng kỳ năm trước. Đây là một lợi thế mà các ngân hàng có thể tiếp tục

khai thác trong hoạt động đẩy mạnh tiếp cận ngân hàng số tới doanh nghiệp và người tiêu dùng. Bên cạnh những thuận lợi tạo tiền đề cho phát triển ngân hàng số còn những khó khăn về hành lang pháp lý, chi phí cho đầu tư công nghệ, hạn chế về nguồn nhân lực, chính sách hỗ trợ của Nhà nước... cần có những giải pháp khắc phục để thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ của ngân hàng số trong thời gian tới. Với yêu cầu cấp bách này, bài báo nhằm đưa ra một số giải pháp nhằm hướng đến giải quyết các vấn đề nêu trên, góp phần thúc đẩy phát triển ngân hàng số tại Việt Nam.

2. Tổng quan về phát triển ngân hàng số

2.1. Khái niệm

Ngân hàng số (Digital Banking) là mô hình hoạt động ngân hàng chủ yếu dựa vào nền tảng dữ liệu điện tử và công nghệ số [1]. Ở một cách tiếp cận khác, [2] xác định ngân hàng số là ngân hàng ứng dụng nền tảng công nghệ mới nhất ở mọi cấp độ hoạt động và tất cả các chức năng và dịch vụ mà ngân hàng cung ứng đều được số hóa trên nền tảng công nghệ hiện đại. Với việc hoạt động dựa trên kết nối các nền tảng mà người dùng hoàn toàn có thể chủ động giao dịch mọi lúc mọi nơi, không phụ thuộc thời gian, không gian của hệ thống ngân hàng... với điều kiện có mạng internet và thiết bị di động. Như vậy, có thể nói ngân hàng số là một hình thức ngân hàng hoạt động dựa trên nền tảng công nghệ số ở tất cả các cấp độ, những hoạt động và dịch vụ ngân hàng truyền thống

đều được số hóa và thực hiện bằng hình thức trực tuyến thông qua internet.

Ngân hàng số tích hợp số hóa đối với toàn bộ quy trình và mọi hoạt động của ngân hàng, so với ngân hàng điện tử (E-banking) và ngân hàng trực tuyến (Online Banking) thì ngân hàng số có phạm vi rộng và toàn diện hơn. Ngân hàng điện tử và ngân hàng trực tuyến chỉ phản ánh một phần khía cạnh của việc ứng dụng số hóa trong lĩnh vực ngân hàng. Ngân hàng số có tất cả tính năng của một ngân hàng đích thực như đăng ký online, thanh toán, chuyển khoản, quản lý tài khoản... trong khi ngân hàng điện tử chủ yếu bổ sung thêm tính năng cho các dịch vụ truyền thống như chuyển tiền, thanh toán, tra cứu số dư tài khoản. Ngân hàng trực tuyến thông qua kết nối internet tạo điều kiện cho khách hàng sử dụng các sản phẩm dịch vụ của ngân hàng mọi lúc, mọi nơi, mang lại nhiều tiện ích cho khách hàng.

2.2. Cơ sở pháp lý phát triển ngân hàng số tại Việt Nam

Thực hiện chủ trương, chính sách của Nhà nước về số hóa trong hoạt động kinh doanh của các định chế tài chính tại Việt Nam, thời gian qua Thủ tướng Chính phủ cùng Ngân hàng Nhà nước (NHNN) đã ban hành nhiều văn bản hướng dẫn thi hành, định hướng việc thanh toán không dùng tiền mặt và đẩy mạnh việc số hóa trong hệ thống ngân hàng như Nghị định về thanh toán không dùng tiền mặt theo nghị định số 101/2012/NĐ-CP ban hành ngày 22/11/2012. Quyết định số 1813/QĐ-

TTg, ngày 28-10-2021, “Về đề án phát triển thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam giai đoạn 2021 - 2025”, đưa ra mục tiêu tổng quát của Đề án nhằm tạo sự chuyển biến tích cực về thanh toán không dùng tiền mặt trong nền kinh tế với mức tăng trưởng cao. Quyết định số 810/QĐ-NHNN ngày 11/5/2021 phê duyệt Kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030; với mục tiêu ít nhất 50% các nghiệp vụ ngân hàng cho phép khách hàng có thể thực hiện hoàn toàn trên môi trường số, ít nhất 70% số lượng giao dịch của khách được thực hiện thông qua các kênh số và đến năm 2030, ít nhất 70% các nghiệp vụ ngân hàng cho phép khách hàng có thể thực hiện hoàn toàn trên môi trường số và ít nhất 80% số lượng giao dịch của khách được thực hiện thông qua các kênh số. Chỉ thị 02/CT-NHNN ngày 13/01/2022 về việc đẩy mạnh chuyển đổi số và bảo đảm an ninh, an toàn thông tin trong hoạt động ngân hàng. Nghị định số 47/2020/NĐ-CP về quản lý, kết nối và chia sẻ dữ liệu số của cơ quan Nhà nước được ban hành ngày 09/4/2020 giúp các định chế tài chính có thể khai thác hiệu quả dữ liệu số của cơ quan Nhà nước trong hoạt động kinh doanh của mình. Đặc biệt, bước đột phá đã được tạo ra khi NHNN cho phép triển khai mở tài khoản thanh toán của cá nhân bằng phương thức điện tử (eKYC) theo thông tư 16/2020/TT-NHNN ngày 04/12/2020... Như vậy để đẩy mạnh hoạt động chuyển đổi số nền kinh tế nói chung và ngành ngân hàng

nói riêng, thời gian qua Thủ tướng Chính phủ và NHNN đã ban hành hàng loạt các quyết định, nghị định và các văn bản hướng dẫn tạo điều kiện thuận lợi cho các định chế tài chính đẩy mạnh hoạt động số hóa kinh doanh mang lại hiệu quả cho ngân hàng cũng như nhiều tiện ích cho người tiêu dùng.

Các mục tiêu cơ bản về chuyển đổi số của các NHTM, Tổ chức tín dụng Việt Nam đến 2025 và định hướng đến 2030 đã được NHNN phê duyệt tại Quyết định số 810/QĐ-NHNNVN ngày 11.05.2021 được thể hiện qua bảng 1 dưới đây.

Bảng 1. Các mục tiêu cơ bản về chuyển đổi số của các NHTM, Tổ chức tín dụng, Việt Nam

STT	Nội dung các mục tiêu cơ bản	Năm 2025	Năm 2030
1	Các nghiệp vụ ngân hàng cho phép khách hàng thông qua các kênh số	≥ 50%	≥ 70%
2	Người dân từ tuổi trưởng thành trở lên sử dụng dịch vụ thanh toán.	≥ 60%	≥ 80%
3	Số lượng giao dịch thông qua các kênh số	≥ 70%	≥ 80%
4	Số lượng tổ chức tín dụng có tỷ trọng doanh thu từ kênh số đạt 30%	≥ 60%	≥ 80%
5	Quyết định giải ngân cho vay của NHTW, công ty tài chính được thực hiện theo hướng số hóa, tự động	≥ 50%	≥ 70%
6	Hồ sơ công việc tại tổ chức tín dụng được xử lý lưu trữ (trừ hồ sơ mật nhà nước)	≥ 70%	≥ 90%

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp từ Quyết định số 810/QĐ-NHNNVN ngày 11.05.2021 của NHNN

2.3. Sự cần thiết phải thay đổi mô hình hoạt động từ ngân hàng truyền thống sang ngân hàng số

Xu hướng thay đổi mô hình hoạt động từ ngân hàng truyền thống sang ngân hàng số là cần thiết với những lý do sau đây:

(1) Chi phí biên không giảm, lợi nhuận biên giảm

Khác với các mô hình của các doanh nghiệp coi mục tiêu tăng doanh thu, giảm chi phí để đạt được lợi nhuận tối đa thì các ngân hàng hoạt động theo các mô hình tạo ra và cung cấp cho khách hàng giá trị mới từ việc sử dụng quy vòng vốn tiền gửi, tài sản của khách hàng giao cho Ngân hàng quản lý trong

cả quá trình [3]. Các mô hình hoạt động của ngân hàng coi mô hình tập trung vào chi phí để chú trọng tính hiệu quả và khả năng sinh lời là ưu tiên hàng đầu của các ngân hàng [3]. Nhiều ngân hàng trên thế giới đang phải xem lại sự suy giảm lợi nhuận biên bằng cách phải thay đổi mô hình hoạt động do giảm doanh thu trong khi chi phí biên không giảm. (ví dụ tại bảng 2 dưới đây)

Bảng 2. Chi phí biên của các ngân hàng tư nhân [3]

STT	Nội dung	Đơn vị tính	Mức chi phí	Các khu vực hoạt động	Chú thích
1	Tổng chi phí biên	bp	60	Ngân hàng châu Á và Tây Âu	
2	Tổng chi phí biên	bp	40	NH Mỹ La Tinh và Trung Đông	Do chi phí nhân viên hỗ trợ CNTT và văn phòng thấp
3	Chi phí nhân sự/thu nhập	%	80	Thụy Sĩ	
4	Chi phí nhân sự/thu nhập	%	70	Đức	
5	Chi phí nhân sự/thu nhập	%	60	Mỹ	
6	Chi phí nhân sự/thu nhập	%	50	Thụy Điển và Luxemburg	
7	Chi phí nhân sự/thu nhập	%	40	Singapore, Hồng Kông	

Bp = 1/100 của 1%

Nếu bản thân các ngân hàng giữ mô hình ngân hàng truyền thống thì các chi phí của ngân hàng là quá lớn như chi phí nhân sự trên thu nhập của các ngân hàng thể hiện ở bảng 2 cho thấy tỷ trọng chi phí nhân sự là khá lớn, chi phí biên tăng thì lợi nhuận giảm, nguyên nhân có thể do phải mở rộng mạng lưới chi nhánh,

chi phí cho số lượng lớn nhân viên giao dịch trực tiếp tại các điểm giao dịch. Hơn nữa, những yêu cầu về giao dịch là dòng chảy của lưu chuyển tiền tệ liên tục 24/24, với các quốc gia do địa lý khác nhau nên chỉ có ngân hàng số là khách hàng có thể thao tác trên mạng, không phụ thuộc vào không gian và thời

gian...đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng và giúp gia tăng hiệu quả hoạt động cho ngân hàng.

(2) Ảnh hưởng của sự phát triển đột phá của công nghệ thông tin (CNTT) lên mô hình hoạt động của hệ thống ngân hàng

Trong các khoản chi phí của ngân hàng thì nổi lên là chi phí CNTT được dự báo là sẽ tăng với mức tăng hàng năm là 3% [3], theo đó hệ quả cho hoạt động của hệ thống ngân hàng là phi tập trung hóa, giảm thu nhập và tổ chức lại chuỗi giá trị phát triển các sản phẩm dịch vụ và mô hình kinh doanh mới, thiết lập hệ sinh thái mới của ngành ngân hàng, kết nối với các tổ chức phi ngân hàng (Fintech) mô hình hoạt động mới của hệ thống ngân hàng của tất cả các quốc gia trên toàn cầu.

(3) Do sự tích hợp các dữ liệu và nghiệp vụ vào quy trình hoạt động của ngân hàng

Mô hình hoạt động của các ngân hàng chủ yếu dựa trên tích hợp các dữ liệu và các nghiệp vụ theo chiều dọc của quy trình hoạt động trong quản lý và Ngân hàng lõi (core banking) và hoạt động hỗ trợ, do sự phát triển của CNTT nhất là cuộc cách mạng 4.0, 5.0 đã xuất hiện các dịch vụ cung ứng có xu hướng hiện đại hơn dựa trên nền tảng Internet như công nghệ chuỗi khối (Blockchain) và tiêu chuẩn hóa (như giao diện lập trình ứng dụng (API) mở, các ngân hàng hiện nay có thể thuê ngoài các dịch vụ đơn lẻ (DNA, App Store), việc tổ chức lại chuỗi giá trị này dẫn tới sự thay đổi

căn bản các cấu trúc theo mô hình tập trung truyền thống của ngân hàng trước đây.

Với ba lý do nêu trên, các mô hình hoạt động mới của NH đã chuyển đổi theo ba xu hướng sau:

(1) Xu hướng tăng cường quy trình pháp lý các lĩnh vực hoạt động của ngân hàng trong nước và quốc tế bởi các luật chung như: Basel III, FATCA, các lĩnh vực có nhiều tác động pháp lý đến mô hình hoạt động của các Ngân hàng trên thế giới là kiểm soát, quản lý rủi ro, tài chính doanh nghiệp, sửa đổi mô hình hoạt động nội bộ và công nghệ thông tin.

(2) Xu hướng tăng cường phân cấp: chuyển đổi mô hình hoạt động từ chuỗi giá trị tích hợp theo hướng phổ biến là các dịch vụ ngân hàng cung ứng hiện nay. Các dịch vụ cung ứng hiện nay không chỉ bắt nguồn từ các mối quan hệ song phương mà có xu hướng nhỏ hơn, độc lập hơn, chi tiết hơn [3]. Các ngân hàng có thể khai thác nguồn cung ứng hoàn toàn mới như nguồn cung ứng trên mạng Internet, thông qua mạng kỹ thuật điện tử, kỹ thuật số.

(3) Xu hướng tăng cường công nghiệp hóa hoạt động của ngành: Ngành công nghiệp phần mềm được áp dụng rộng rãi trong hoạt động ngân hàng. Theo [4], khi thực hiện một cuộc khảo sát 700 quy trình từ đầu tới cuối tại ngân hàng, kết quả cho thấy khoảng 50% được tự động hóa hoàn toàn. Các dịch vụ của các ngân hàng đã được cung cấp thông tin qua các ứng dụng doanh nghiệp với doanh nghiệp (B2B) như

DNA App store hoặc Yootlee ở Hoa Kỳ. Sự phát triển theo các xu hướng trên đây kéo theo việc tổ chức lại toàn bộ hệ thống ngân hàng của các quốc gia trên thế giới dẫn đến các mô hình hoạt động của ngân hàng số hiện nay.

Để thúc đẩy số hóa hoạt động ngân hàng tiến tới chiến lược số hóa toàn diện trong tương lai gần, các quốc gia đã thực hiện các chính sách hỗ trợ nhằm thúc đẩy ứng dụng công nghệ trong lĩnh vực tài chính và giảm thiểu rủi ro trong hoạt động ngân hàng số.

2.4 Chính sách hỗ trợ phát triển ngân hàng số tại một số quốc gia

Bảng 3. Chính sách hỗ trợ phát triển ngân hàng số tại Việt Nam và một số quốc gia [5]-[8]

Quốc gia	Chính sách cụ thể
Việt Nam	<p>Năm 2021, đẩy mạnh đề án thanh toán không dùng tiền mặt tại Việt Nam.</p> <p>Ban hành nghị định về quản lý, kết nối và chia sẻ dữ liệu số của cơ quan Nhà nước được ban hành giúp các định chế tài chính có thể khai thác hiệu quả dữ liệu số.</p> <p>Ban hành thông tư cho phép triển khai mở tài khoản thanh toán của cá nhân bằng phương thức điện tử (eKYC).</p> <p>Triển khai Cơ chế thử nghiệm có kiểm soát hoạt động công nghệ tài chính trong lĩnh vực ngân hàng.</p>
Hàn quốc	<p>Năm 2017 khởi động chương trình xã hội không dùng tiền mặt và đẩy mạnh cách tiếp cận hệ sinh thái đối với kỹ thuật số ngân hàng.</p> <p>Thiết lập khung cấp phép kỹ thuật số.</p>
Indonexia	<p>Triển khai sử dụng API cung cấp tự động hóa, cho phép các ngân hàng tích hợp các nền tảng cơ sở dữ liệu.</p>
Singapore	<p>Thiết lập khung cấp phép kỹ thuật số.</p> <p>Ban hành thông tư hướng dẫn thắt chặt quản lý và giảm thiểu rủi ro trong quy trình KYC.</p>
Malaysia	<p>Sử dụng giấy phép ngân hàng kỹ thuật số để thúc đẩy sử dụng có trách nhiệm các giải pháp tài chính.</p> <p>Năm 2016 ban hành khung pháp lý thử nghiệm trong lĩnh vực tài chính.</p>

Có thể thấy chính phủ và NHNN Việt Nam cũng như các quốc gia đều đưa ra các chính sách thân thiện với phát triển ngân hàng số, như chính sách củng cố hạ tầng thông tin, cơ sở dữ liệu công dân, kết nối dữ liệu, quy định về định danh khách hàng điện tử, chính sách kiểm soát hoạt động công nghệ tài chính trong lĩnh vực ngân hàng, hướng tới thúc đẩy phát triển ngân hàng số, tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng, đem lại những tiện ích cũng như bảo vệ lợi ích của người tiêu dùng.

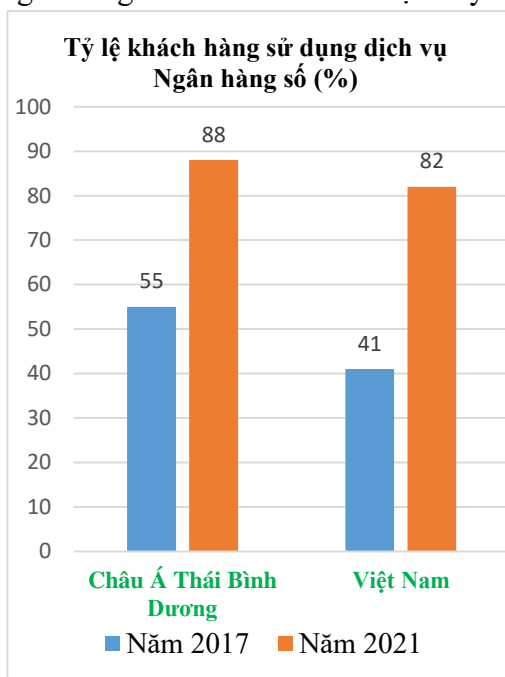
3. Phát triển ngân hàng số tại Việt Nam

3.1. Thực trạng

Xu thế số hóa hoạt động ngân hàng đang diễn ra hết sức mạnh mẽ trong từng quốc gia trên toàn thế giới. Khá nhiều ngân hàng trên thế giới đã thành công trong việc triển khai mô hình số như Mỹ, Hồng Kông, Singapore...trong khi hầu hết các quốc gia còn lại đang trong các giai đoạn chuyển đổi số khác nhau. Việt Nam đang trên đà số hóa nhanh chóng dù nền kinh tế còn những hạn chế về cơ sở hạ tầng kỹ thuật số, phần lớn do nhu cầu tăng mạnh khi hành vi người tiêu dùng thay đổi chuyển sang sử dụng các kênh ngân hàng số, các kênh ngân hàng di động và trực tuyến nhiều hơn. Đặc biệt sau đại dịch covid-19, xu hướng tiêu dùng của khách hàng cho thấy họ mong muốn tiếp tục duy trì và tăng cường sử dụng các dịch vụ ngân hàng số nhiều hơn.

Theo [5], 90% người tiêu dùng người tiêu dùng Malaysia và 98% người Singapore sở hữu tài khoản ngân hàng, tỷ lệ này là 61% tại Indonesia và 40% tại Việt Nam. Tỷ lệ người sử dụng thẻ tín dụng tại Singapore là 85%, tại Thái Lan là 30%, trong khi Việt Nam là 11% và chỉ 6% tại Indonesia. Điều này cho thấy sự khác biệt rõ rệt về tham gia tài chính trong khu vực Đông Nam Á. Tuy nhiên, đến năm 2021 xu hướng sử dụng các sản phẩm, dịch vụ trên nền tảng số có xu hướng tăng mạnh. Theo [7], xu hướng ngân hàng số ở các nước thị trường mới nổi (gồm Trung Quốc đại lục, Malaysia, Indonexia, Philippines, Thái Lan, Sri lanka, Ấn Độ, Việt Nam) có xu hướng tăng trưởng nhanh, đặc biệt trong thời gian đại dịch Covid-19, tỷ lệ người sử dụng dịch vụ ngân hàng số đã đạt mức 88%. Điều này cho thấy số lượng người tham gia vào sử dụng dịch vụ ngân hàng số ngày càng tăng, việc tiếp cận các dịch vụ tài chính ngày càng được thu hẹp. Trong tương lai gần, việc có thể trở thành trung tâm đổi mới sáng tạo, cung ứng các dịch vụ công nghệ tài chính tiên tiến là hoàn toàn có khả năng khi các dịch vụ ngân hàng số tăng trưởng nhanh chóng cùng với lượng khách hàng sử dụng ngân hàng số tăng vượt bậc trong thời gian qua tại các nước tại thị trường mới nổi của khu vực Châu Á – Thái Bình Dương.

Năm 2021, với tỷ lệ người tiêu dùng tích cực sử dụng dịch vụ ngân hàng số tăng 41% so với năm 2017, cao hơn so mức tăng 33% của toàn khu vực Châu Á – Thái Bình dương, Việt Nam được đánh giá có tốc độ phát triển dịch vụ ngân hàng số nhanh nhất khu vực này.



Hình 1. Tỷ lệ người sử dụng dịch vụ ngân hàng số tại Việt Nam và Châu Á-Thái Bình Dương [7]

Việt Nam được đánh giá là một thị trường tiềm năng cho phát triển ngân hàng số, với lợi thế quy mô dân số đông, hơn 98 triệu dân vào năm 2021, trong đó dân số trong độ tuổi từ 16-24 tuổi chiếm khoảng 60% dân số, đây là độ tuổi khách hàng được cho rằng dễ dàng để ngân hàng số thâm nhập. Năm 2021 Internet tại Việt Nam đã có những bước chuyển mạnh mẽ với 68,2 triệu người dân sử dụng dịch vụ internet, chiếm tỷ trọng 69,47% dân số, cao hơn tỷ lệ trung bình chung của thế giới 59,5%. Đặc biệt,

tỷ lệ người tiêu dùng sử dụng thiết bị di động thông minh tăng trưởng mạnh khi đạt 96,9% vào năm 2021, điện thoại thông minh có khả năng kết nối internet không dây, là tiền đề cho việc sử dụng các dịch vụ số, ngân hàng số ngày càng phổ biến hơn trong đời sống người dân.

Nhận định được những cơ hội từ thị trường tiềm năng trong nước cho việc đẩy mạnh phát triển ngân hàng số, thời gian qua các NHTM Việt Nam đã không ngừng đầu tư ứng dụng công nghệ và nền tảng số, hợp tác với các công ty Fintech nhằm số hóa các quy trình và dịch vụ sẵn có để cung cấp các dịch vụ trên nền tảng số cho khách hàng đáp ứng nhu cầu ngày càng tăng của khách hàng. Các NHTM đều coi chuyển đổi số là một xu thế tất yếu trong cuộc đua giành thị phần trên thị trường. Theo thống kê của NHNN năm 2020, 95% ngân hàng thương mại đã và đang xây dựng chiến lược chuyển đổi số, trong đó 80% ngân hàng thương mại đang số hóa các nghiệp vụ lõi, 59% ngân hàng đã triển khai chuyển đổi số trong hoạt động thực tế. Điều này hoàn toàn phù hợp với mục tiêu mà NHNN đặt ra theo Quyết định số 810/QĐ-NHNN phê duyệt Kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng đến năm 2025, định hướng đến năm 2030, với mục tiêu từ nay đến năm 2030, đảm bảo số hóa 70-90% các hoạt động của ngân hàng. Hầu hết các ngân hàng nội địa Việt Nam đã thực hiện số hóa ở mức độ chuyển đổi về kênh giao tiếp và quy trình, số ít các ngân hàng tiên phong đang nghiên cứu chuyển đổi về nền tảng

dữ liệu, ứng dụng dữ liệu lớn (Big data) trên cơ sở thu thập dữ liệu thông tin về hành vi khách hàng, thấu hiểu họ từ đó nhà quản trị đưa ra các quyết định kinh doanh, cung ứng sản phẩm, dịch vụ tốt nhất và phù hợp nhất từ đó mang lại hiệu quả kinh doanh cao cho ngân hàng.

Theo [9] một số nghiệp vụ cơ bản của ngành ngân hàng đã được số hóa 100%, các công nghệ thành tựu của cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đã được ứng dụng rộng rãi vào các dịch vụ ngân hàng cốt lõi như nhận tiền gửi, tín dụng, thanh toán, đặc biệt thanh toán trên thiết bị di động tăng trưởng nhanh hàng năm (tăng 107% về số lượng và 92% về giá trị) mang lại hiệu quả đáng kể từ hoạt động chuyển số cho ngành ngân hàng. Quá trình chuyển đổi số đã mang lại những thành tựu đáng kể, nhiều ngân hàng như BIDV, Techcombank, TPBank, Vietcombank cũng đã ứng dụng các công nghệ như AI (trí tuệ nhân tạo), ML (các công cụ học máy), Big data (dữ liệu lớn) để đánh giá, phân loại khách hàng và quyết định giải ngân,... giúp đơn giản hóa thủ tục, quy trình; số hóa các dịch vụ tư vấn 24/7, hoàn thiện hệ thống giao dịch tự động. Các ngân hàng đang cung cấp dịch vụ ngân hàng số trên nền tảng đa kênh, đảm bảo trải nghiệm khách hàng trở nên nhất quán như iFast của Techcombank; E-mobile banking của Agribank, VCB Digibank của Vietcombank, Live Bank của TPBank, ứng dụng trí tuệ nhân tạo và dữ liệu lớn vào quy trình phát hành thẻ tín dụng dành riêng cho mua sắm trực tuyến

Online Plus của VIB... Bên cạnh đó một số ngân hàng cũng tăng cường các giải pháp ngân hàng số đối với từng đối tượng khách hàng như nền tảng ngân hàng số Techcombank Business dành cho khách hàng doanh nghiệp với tính năng tích hợp nhiều tiện ích như mở tài khoản trực tuyến, xác thực chữ ký số, giao dịch 24/7, quản lý tài chính tiết kiệm, an toàn và hiệu quả. Nam A Bank trên cơ sở hệ thống kênh phân phối hiện đại (Onebank, ATM, POS, Open Banking, Tabsale...), tiếp tục mở rộng qua các kênh đối tác tăng cường kết nối khách hàng mọi lúc, mọi nơi, mang đến cho khách hàng những trải nghiệm tốt nhất với không gian số tích hợp hiện đại, Robot OPBA, Tablet vận hành bằng cử chỉ.

Một số ngân hàng lớn cũng đã thành lập các nhà máy số, khối số, trung tâm ngân hàng số, những ngân hàng này ngoài việc chuyển đổi số các hoạt động kinh doanh truyền thống còn phát triển thương hiệu ngân hàng số độc lập như Timo, Yolo của VPbank; OCB OMNI của OCB; Sacompay của Sacombank; Didial Lab của Vietcombank; thẻ phi vật lý Ví Việt của LienVietPostBank; chi nhánh số VTM OPBA của Nam A Bank, chi nhánh số hoạt động độc lập với ngân hàng mẹ, hoạt động 24/7 đáp ứng hầu hết các giao dịch ngân hàng, tiết kiệm chi phí, thời gian, gia tăng hiệu quả cho các khách hàng và ngân hàng. Có thể nói các NHTM Việt Nam đã và đang triển khai chiến lược chuyển đổi số, thành lập riêng bộ phận ngân hàng số tập

trung nghiên cứu thực hiện chuyển đổi số với mức độ sẵn sàng nâng cấp căn bản hệ thống hạ tầng công nghệ thông tin, đặc biệt là công nghệ lõi, công nghệ bảo mật. Các ngân hàng có mức độ ứng dụng công nghệ thông tin vào trong hoạt động mạnh nhất bao gồm BIDV, Nam A Bank, Techcombank, TP Bank, MB Bank [10], bên cạnh đó các cơ sở hạ tầng kỹ thuật là một trong những yếu tố cần thiết để hỗ trợ cho hoạt động chuyển đổi số, TP Bank là ngân hàng có chỉ số hạ tầng kỹ thuật cao nhất (liên tiếp đứng đầu trong 2 năm 2019-2020), tiếp theo đó là Nam A Bank, BIDV, Techcombank [10].

Có thể nói các NHTM Việt Nam đã nắm bắt nhanh chóng xu hướng của chuyển đổi số, các ngân hàng đều có sự đầu tư công nghệ, cơ sở hạ tầng kỹ thuật, số hóa các nghiệp vụ lõi, chú trọng nhu cầu và trải nghiệm cho khách hàng theo hướng cá nhân hóa, đa dạng hóa lựa chọn của khách hàng, nâng cao chất lượng phục vụ khách hàng, tăng cường năng lực cạnh tranh trong xu thế công nghệ số.

3.2. Những mặt đạt được và khó khăn, thách thức

3.2.1. Những mặt đạt được

Đối với ngân hàng, ngân hàng số giúp gia tăng hiệu quả hoạt động, trước hết là hiệu quả hoạt động trong nội bộ ngân hàng, liên kết giữa các phòng ban, xử lý nghiệp vụ...nhanh chóng tiện lợi, kết nối cao, đồng bộ. Việc tự động hóa quy trình, giúp cắt giảm nhân sự tại quầy giao dịch, giảm thao tác lỗi, giảm chi phí

nhân sự. Mặt khác với lượng khách hàng ngày càng quan tâm và tiếp tục tăng về mặt số lượng người sử dụng dịch vụ ngân hàng số trong thời gian qua cho thấy hiệu quả về mặt kinh tế, đem lại lợi nhuận không hề nhỏ cho ngân hàng. Ngoài ra, việc có thể tiếp cận khách hàng rộng hơn và tương tác khách hàng qua các kênh tương tác trực tuyến đa dạng từ sự hỗ trợ của dữ liệu mạng giúp tiết kiệm chi phí, tăng khả năng cạnh tranh cho ngân hàng.

Đối với khách hàng, ngân hàng số mang lại sự tiện lợi tối ưu cho khách hàng, khi những rào cản về mặt địa lý, thời gian, quy trình thủ tục...được giảm thiểu, thông qua các thiết bị số khách hàng có thể truy cập 24/7 mọi dịch vụ của ngân hàng, đáp ứng kịp thời nhu cầu của khách hàng. Đồng thời khách hàng có thể lựa chọn sử dụng các dịch vụ đa dạng của ngân hàng với chi phí hợp lý nhất. Nền tảng công nghệ số giúp xử lý các giao dịch với độ chính xác tuyệt đối và giám sát tự động các giao dịch của khách hàng, quan trọng hơn là khách hàng hoàn toàn có thể an tâm về tính bảo mật của các giao dịch thông qua mã OTP và giới hạn thời gian sử dụng mã, điều này giúp nâng cao tính an toàn và an tâm cho khách hàng khi sử dụng dịch vụ ngân hàng số của ngân hàng.

Đối với nền kinh tế, ngân hàng số mang lại nhiều lợi ích cho nền kinh tế, giúp thúc đẩy kinh tế số, xã hội số. Khi các giao dịch trong nền kinh tế được số hóa, góp phần giảm lượng tiền mặt trong lưu thông, thúc đẩy tài chính toàn diện,

nâng cao tính liên thông giữa các tổ chức tài chính, thúc đẩy các dịch vụ tài chính số phát triển. Quan trọng hơn, khi các giao dịch thông qua hệ thống ngân hàng, là cơ sở quan trọng cho việc cơ quan Nhà nước có thể thu thập đầy đủ thông tin về khoản thuế phát sinh từ các giao dịch, giúp hoạt động thu thuế của cơ quan Nhà nước được đầy đủ hơn. Ngân hàng số cũng giúp tăng cường kết nối và hội nhập của quốc gia với thế giới khi xu hướng hợp tác quốc tế trong lĩnh vực chuyển đổi số ngày càng được đẩy mạnh, tiếp nhận các công nghệ mới vào hoạt động ngân hàng...

3.2.2. Những khó khăn, thách thức

Chi phí cho phát triển hoạt động số hóa: theo [11] khi thực hiện khảo sát 1.300 doanh nghiệp với các quy mô khác nhau, kết quả cho thấy 60,1% doanh nghiệp gặp khó khăn về chi phí đầu tư, ứng dụng công nghệ số, điều này cho thấy ngân hàng cần đầu tư một số vốn lớn cho chi phí chuyển đổi sang mô hình ngân hàng số bao gồm chi phí đầu tư vào xây dựng cơ sở hạ tầng kỹ thuật số, dự án công nghệ thông tin, chi phí cho giải pháp an ninh mạng, ngoài ra còn các chi phí cho đào tạo nhân viên, đào tạo vận hành mô hình mới...đòi hỏi ngân hàng cần có chiến lược đầu tư tổng thể. Với sự phát triển nhanh chóng về công nghệ như ngày nay, công nghệ ra đời nhanh chóng được thay thế bởi công nghệ mới hiện đại hơn, do đó chi phí cho việc bảo trì, nâng cấp, cải tiến, đổi mới công nghệ là rất lớn, tạo áp lực về mặt tài chính cho các NHTM trong quá trình đẩy mạnh số

hóa hoạt động, đáp ứng kịp thời nhu cầu khách hàng, nâng cao năng lực cạnh tranh.

Nguồn nhân lực chất lượng cao: hiện nay các ngân hàng đang thiếu hụt nguồn nhân lực có năng lực và nền tảng công nghệ thông tin tốt để vận hành và triển khai các dự án nâng cấp ngân hàng số. Theo kết quả khảo sát của [11] cho thấy 52,3% doanh nghiệp gặp khó khăn về nguồn nhân lực nội bộ, hiện nay đội ngũ nhân viên am hiểu về ngân hàng số còn ít, điều này cũng làm ảnh hưởng đến khả năng quảng bá, giới thiệu sản phẩm dịch vụ và tư vấn cho khách hàng. Bên cạnh đó, ngân hàng cần có nguồn nhân lực trí tuệ cao như các kỹ sư về giải pháp phần mềm, kỹ sư lập trình, kỹ sư quản lý an toàn an ninh mạng...để xây dựng và phát triển ngân hàng số. Đây là một thách thức của ngành ngân hàng nói chung.

Môi trường pháp lý: khung pháp lý về ngân hàng số chưa theo kịp tốc độ phát triển của công nghệ, điều này cũng làm ảnh hưởng đến quá trình chuyển đổi số của các NHTM. Mọi hoạt động của ngân hàng đều phải tuân thủ theo quy định pháp luật, do đó để hỗ trợ cho hoạt động số hóa ngân hàng ngày càng phát triển, đòi hỏi việc tiếp tục hoàn thiện hành lang pháp lý, tạo điều kiện cho các ngân hàng thực thi hoạt động số hóa nhanh chóng, thuận lợi, đảm bảo tuân thủ pháp luật.

Nhận thức xã hội: Theo kết quả khảo sát của [11] cho thấy 52,3% doanh nghiệp gặp khó khăn về nhận thức xã

hội, thực tế cho thấy xét trên cả khía cạnh lãnh đạo ngân hàng, nhân viên ngân hàng và khách hàng thì yếu tố này đều có tác động đáng kể. Lãnh đạo ngân hàng cần xây dựng được văn hóa tổ chức khuyến khích sự thay đổi, giảm thiểu phản ứng bất lợi cản trở quá trình chuyển đổi số. Đối với nhân viên ngân hàng, mức độ chấp nhận và sẵn sàng thực hiện số hóa trong công việc hàng ngày sẽ thúc đẩy ngân hàng số, chuyển đổi số phát triển. Về phía khách hàng, nhận thức của họ về tiện ích của các sản phẩm dịch vụ số, mối lo ngại về an toàn bảo mật thông tin... cũng làm ảnh hưởng đến quyết định sử dụng các sản phẩm dịch vụ số của ngân hàng.

Sự hỗ trợ của Nhà nước: còn hạn chế, đặc biệt với các công ty khởi nghiệp hỗ trợ nhóm ngân hàng trong lĩnh vực chuyển đổi số cạnh tranh với các công ty Fintech. Các công ty khởi nghiệp này hỗ trợ mở rộng và chuyển đổi kỹ thuật số cho hoạt động của ngân hàng truyền thống trên tất cả các lĩnh vực. Các chính sách hỗ trợ từ Nhà nước như giảm thuế, chi phí đầu tư, chi phí đào tạo... là chưa có cho các Startup này.

4. Một số giải pháp nhằm thúc đẩy phát triển ngân hàng số tại Việt Nam trong thời gian tới

Căn cứ theo Quyết định số 810/QĐ-NHNN phê duyệt Kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng đến năm 2025 và kết quả của bài nghiên cứu, nhóm tác giả đề xuất một số giải pháp như sau:

Thứ nhất, đẩy mạnh hoạt động truyền thông, nâng cao nhận thức, kiến thức về

chuyển đổi số trong ngành ngân hàng. Triển khai các chương trình giáo dục, truyền tải các kiến thức cơ bản về dịch vụ ngân hàng số, nâng cao hiểu biết của người dân, doanh nghiệp về sản phẩm, dịch vụ trên nền tảng số cũng như lợi ích và an toàn trong việc sử dụng ngân hàng số. Từng bước tháo gỡ những khó khăn, vướng mắc về quan điểm, nhận thức trong quá trình tiếp cận ngân hàng số.

Thứ hai, cần hoàn thiện khuôn khổ pháp lý tạo điều kiện thuận lợi cho phát triển ngân hàng số. NHNN và Chính phủ cần thực hiện rà soát, ban hành hoặc sửa đổi bổ sung các quy định pháp luật nhằm tạo điều kiện thuận lợi cho hoạt động chuyển đổi số của ngân hàng như quy định về thanh toán không dùng tiền mặt, quy định về tạo thuận lợi cho ứng dụng công nghệ số trong hoạt động ngân hàng như chuỗi khối, trí tuệ nhân tạo (AI), dữ liệu lớn (BigData)... Chú trọng quy định về an ninh, an toàn bảo mật thông tin của khách hàng trong môi trường Internet. Bên cạnh đó NHNN cần rà soát lại vấn đề sửa đổi, tạo điều kiện định danh, xác thực điện tử trong ngành ngân hàng, nâng cao niềm tin của khách hàng.

Thứ ba, củng cố hạ tầng thanh toán và công nghệ, nâng cao khả năng kết nối, liên thông. Cần củng cố hạ tầng thanh toán để tăng cường khả năng kết nối liên thông với các hệ thống khác trong nền kinh tế đồng thời các ngân hàng thương mại cần chú trọng đầu tư vào hạ tầng công nghệ, hiện đại hóa công nghệ ngân hàng, lựa chọn công

nghệ tối ưu, đồng bộ về ngân hàng số cho phép kết nối, khai thác, chia sẻ dữ liệu với cơ sở dữ liệu quốc gia về dân cư, doanh nghiệp, các ngành và lĩnh vực khác nhau từ đó nâng cao hơn nữa hiệu quả của ngân hàng số trong mọi hoạt động của ngân hàng.

Thứ tư, tăng cường đảm bảo an toàn, an ninh mạng. NHNN và Chính phủ cần tiếp tục hoàn thiện bộ khung pháp lý đối với ngân hàng số, từ đó giúp nâng cao năng lực bảo vệ dữ liệu, thông tin trong môi trường mạng, đáp ứng yêu cầu của các tiêu chuẩn trong và ngoài nước. Việc xác thực người dùng trong môi trường số hóa 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 sẽ xác định được trách nhiệm thuộc về ai. Triển khai hiệu quả công tác kiểm soát an ninh, an toàn mạng từ đó kịp thời phát hiện và có những biện pháp hạn chế rủi ro phát sinh trong quá trình hoạt động, củng cố niềm tin cho khách hàng khi sử dụng các sản phẩm, dịch vụ trên nền tảng số.

Thứ năm, nguồn tài chính cho phát triển ngân hàng số: các ngân hàng cần có kế hoạch hàng năm và dài hạn để huy động nguồn lực tài chính phân bổ cho phát triển ngân hàng số, cụ thể như sau: nguồn từ tín dụng (vay ưu đãi trong và ngoài nước), tài trợ của các tổ chức quốc tế trong và ngoài nước, hợp tác liên doanh, liên kết với các ngân hàng trong và ngoài nước, từ ngân sách Nhà nước từ chính sách ưu đãi phát triển ngân hàng số của Nhà nước.

Thứ sáu, các ngân hàng thương mại Việt Nam cần chú trọng vào vấn đề đào tạo nghiệp vụ liên quan đến ngân hàng số và công nghệ thông tin. Để đáp ứng được yêu cầu phát triển của ngân hàng số, cũng như có khả năng tư vấn, giới thiệu sản phẩm, dịch vụ ngân hàng số đến khách hàng, đòi hỏi một đội ngũ nhân viên có đủ trình độ chuyên môn liên quan nghiệp vụ ngân hàng số và công nghệ thông tin, do đó các NHTM cần có các khóa học cập nhật kiến thức, nâng cao trình độ về ngân hàng số cho nhân viên để đồng bộ ở các bộ phận nghiệp vụ. Ngoài ra các ngân hàng cần có chính sách thu hút và đãi ngộ phù hợp với nguồn nhân lực chất lượng cao như cán bộ thông tin, cán bộ ngân hàng số giỏi, có kinh nghiệm, sẵn sàng thuê chuyên gia về lĩnh vực ngân hàng số để làm việc cho ngân hàng mang lại hiệu quả lâu dài cho bản thân ngân hàng đồng thời phát triển chuyển đổi số cho ngành.

5. Kết luận

Trong bối cảnh chuyển đổi số diễn ra hết sức mạnh mẽ trong thời gian qua, đặc biệt trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, cho thấy định hướng ưu tiên phát triển của Chính phủ cho lĩnh vực này nhằm đẩy mạnh số hóa nền kinh tế. Qua đánh giá thực trạng phát triển ngân hàng số tại Việt Nam cho thấy tiềm năng phát triển ngân hàng số tại Việt Nam là khá lớn, với quy mô dân số đông, nhu cầu sử dụng lớn, các giải pháp đổi mới sáng tạo đang phát triển nhanh chóng cùng với định hướng đầy mạnh ngân hàng số của Thủ tướng Chính phủ, hiệp hội ngành

tạo động lực cho các định chế tài chính phát triển ngân hàng số tại Việt Nam. Bên cạnh thuận lợi còn những khó khăn, thách thức trong quá trình số hóa hoạt động ngân hàng. Một số giải pháp Việt Nam có thể áp dụng để đẩy mạnh phát triển ngân hàng số như củng cố hạ tầng kỹ thuật số, tăng cường đào tạo nghiệp vụ chuyên môn liên quan đến ngân hàng số và công nghệ thông tin; đẩy mạnh các giải pháp phát triển thanh toán không dùng tiền mặt, tiếp tục hoàn thiện môi trường pháp lý, nâng cao giải pháp an

Tài liệu tham khảo

- [1] S. Chris, “Digital banks: Strategies to launch or become a digital bank”, *Marshall Cavendish International (Asia)*, 2014.
- [2] G. Sharma, “What is Digital Banking?”, *VentureSkies*, 2017
- [3] D.Q. Anh, Công nghệ số và mô hình hoạt động của các ngân hàng trong tương lai, *Tạp chí Ngân hàng*, 2022, số 12.
- [4] Hirt and Willmott, “Strategic principles for competing in the digital age”, *McKinsey Quarterly*, 2014.
- [5] BCG, “The rise of digital banking in Southeast Asia”, 2020. [Online]. Available: <https://www.bcg.com/the-rise-of-digital-banking-in-southeast-asia> [Accessed 23/12/2022]
- [6] World Bank, Digital Bank: “Lessons from Korea”, 2020. [online] Available: <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/34701> [Accessed 10/12/2022]
- [7] McKinsey, “Lessons from the rapidly evolving regulation of digital banking”, 2021. [online] Available: <https://www.mckinsey.com/industries/financial-services/our-insights/lessons-from-the-rapidly-evolving-regulation-of-digital-banking> [Accessed 20/12/2022]
- [8] Ngân hàng Nhà nước, *Quyết định số 810/QĐ-NHNNVN ngày 11.05.2021, Phê duyệt kế hoạch chuyển đổi số ngành Ngân hàng đến năm 2025 định hướng đến năm 2030 tại Việt Nam*, 2021.
- [9] T.Thanh, “Chuyển đổi số ngành Ngân hàng góp phần hiện thực hóa mục tiêu Chiến lược quốc gia về phát triển kinh tế số, xã hội số”, 2022 [trực tuyến]. Địa chỉ: <https://tapchinganhang.gov.vn/chuyen-doi-so-nganh-ngan-hang-gop-phan-hien-thuc-hoa-muc-tieu-chien-luoc-quoc-gia-ve-phan-trien-kinh-tet-so-xa-hoi-so> [truy cập ngày 23/12/2022]
- [10] “Báo cáo chỉ số sẵn sàng cho phát triển và ứng dụng CNTT Việt Nam”, 2019. [trực tuyến]. Địa chỉ: <https://www.thesaigontimes.vn/306497/chuyen-doi-so-cac-ngan-hang->

da-lam-duoc-toi-dau.html?fbclid=IwAR3rVs_ucjaLYCAOpKdGuqdroRUUjaz2YvB-nwuyE_BaAnnGuMxvnFfZxyo [truy cập ngày 25/10/2022]

- [11] Cục Phát triển doanh nghiệp (Bộ KH&ĐT), Chuyển đổi số doanh nghiệp 2021: Rào cản và nhu cầu chuyển đổi số, 2021. [trực tuyến] Địa

chỉ: <https://mekongasean.vn/chi-phi-dau-tu-la-rao-can-lon-nhat-doi-voi-doanh-nghiep-chuyen-doi-so-post8935.html> [truy cập ngày 23/12/2022]

Ngày nhận bài: 9/12/2022

Ngày hoàn thành sửa bài: 23/12/2022

Ngày chấp nhận đăng: 26/12/2022