

HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

NGUYỄN LÊ HÙNG

PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ
TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN
CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

TÓM TẮT LUẬN ÁN TIẾN SĨ
NGÀNH: QUẢN LÝ KINH TẾ
Mã số: 9340410

HÀ NỘI - 2025

Công trình đã được hoàn thành tại
HỌC VIỆN CHÍNH TRỊ QUỐC GIA HỒ CHÍ MINH

Người hướng dẫn khoa học:

1. PGS.TS. TRẦN TRỌNG NGUYÊN



2. TS. HỒ THỊ HƯƠNG MAI



Phản biện 1:
.....

Phản biện 2:
.....

Phản biện 3:
.....

Luận án sẽ được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận án cấp Học viện
hợp tại Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh
Vào hồi giờ, ngày tháng năm 20....

Có thể tìm hiểu luận án tại:

- Thư viện Quốc gia
- Thư viện Học viện Chính trị quốc gia Hồ Chí Minh

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài nghiên cứu

Toàn cầu hóa và tác động của Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số đang trở thành xu thế tất yếu của mọi lĩnh vực kinh tế - xã hội, trong đó ngành ngân hàng giữ vai trò then chốt. Từ góc độ nền kinh tế, phát triển dịch vụ ngân hàng số góp phần tăng năng suất lao động, giảm chi phí giao dịch, tăng khả năng quản lý của Nhà nước đối với nền kinh tế, nâng cao sức cạnh tranh quốc gia trong hội nhập kinh tế quốc tế, thúc đẩy tăng trưởng và phát triển kinh tế.

Bên cạnh đó, khách hàng doanh nghiệp ngày càng đòi hỏi dịch vụ ngân hàng nhanh chóng, an toàn, tiện ích, có khả năng xử lý giao dịch xuyên biên giới, quản lý chuỗi cung ứng tài chính và tích hợp với các nền tảng thương mại điện tử. Việc phát triển dịch vụ ngân hàng số không chỉ đáp ứng nhu cầu của khách hàng, mà còn giúp ngân hàng nâng cao năng lực quản trị rủi ro, tối ưu hóa nguồn lực, giảm thiểu chi phí vận hành, đồng thời góp phần hỗ trợ chính phủ trong việc thực hiện các mục tiêu điều hành kinh tế vĩ mô, như kiểm soát dòng tiền, thúc đẩy tài chính toàn diện, và phòng chống rửa tiền. Tuy nhiên, bên cạnh các cơ hội mà chuyển đổi số mang lại, những áp lực cạnh tranh từ việc phát triển mạnh mẽ của các công ty công nghệ tài chính Fintech, BigTech và E-Wallet..cũng là tác nhân khiến các NHTM phải tích cực đổi mới công nghệ, số hóa các dịch vụ, phát triển các dịch vụ ngân hàng số để đáp ứng tối đa các nhu cầu của khách hàng nếu không muốn mất thị phần.

Tại Việt Nam, ví điện tử và mobile money phát triển mạnh mẽ, đặc biệt trong thương mại điện tử và dịch vụ bán lẻ, đang dần thay thế vai trò trung gian thanh toán vốn là thế mạnh truyền thống của ngân hàng. Hoạt động thanh toán không dùng tiền mặt (TTKDTM)

và hoạt động NHS trong năm 2024 tiếp tục có sự tăng trưởng tích cực. Theo thống kê mới nhất của NHNN, giao dịch thanh toán không dùng tiền mặt tính đến tháng 3/2025 đạt hơn 5,2 tỷ giao dịch với giá trị đạt hơn 80 triệu tỷ đồng, tăng 44,43% về số lượng và tăng 24,34% về giá trị so với cùng kỳ năm 2024. Trước đó, trong năm 2024 so với cùng kỳ năm 2023, giao dịch TTKDTM tăng 56,68% về số lượng và 32,79% về giá trị; qua kênh Internet tăng 49,73% về số lượng và 33,12% về giá trị; qua kênh điện thoại di động tăng 54,08% về số lượng và 34,03% về giá trị, giao dịch qua QR Code tăng 104,65% về số lượng và 97,14% về giá trị. Dịch vụ NHS đã mang lại nhiều lợi ích cho các NHTM, doanh nghiệp cũng như người dân, song cũng ẩn chứa nhiều rủi ro dẫn đến thất thoát vốn. Trong xu thế hội nhập sâu rộng trong lĩnh vực tài chính ngân hàng, chuyển đổi số trở thành yêu cầu bắt buộc nếu muốn tham gia sâu hơn vào thị trường vốn quốc tế. Đặc biệt, nhu cầu sử dụng dịch vụ NHS để giao dịch tăng cao cũng thúc đẩy quá trình chuyển đổi số của các ngân hàng tại Việt Nam nhanh hơn từ 3 - 5 năm. Khách hàng sẽ dần thay đổi nhận thức và thói quen sử dụng các dịch vụ NHS. Điều này không chỉ tạo nên “cơ hội vàng” để phát triển mà còn đặt ra nhiều thách thức cho các ngân hàng trong quá trình phát triển dịch vụ NHS.

Trong xu thế chung đó, Vietinbank cũng chú trọng phát triển dịch vụ NHS với nhiều loại dịch vụ và lộ trình cụ thể. Tuy nhiên, so với trình độ trên thế giới thì dịch vụ NHS tại Vietinbank còn đơn giản, chủ yếu mới chỉ tập trung vào lĩnh vực số hóa các dịch vụ ngân hàng truyền thống, chưa thực sự có sự đổi mới căn bản trong phát triển các dịch vụ NHS. Các điều kiện về công nghệ, nhân lực và bảo mật trong thực hiện dịch vụ NHS chưa tương xứng với sự mở rộng, phát triển các loại dịch vụ này dẫn đến rủi ro cao: (i) *Về công nghệ*: Quá trình triển khai ứng dụng công nghệ ngân hàng còn ở mức hạn

chế, còn trong giai đoạn chuyển đổi một phần thông qua các dịch vụ ngân hàng điện tử như (Internet Banking, Mobile Banking, SMS Banking...). (ii) *Về nhân lực*: Vietinbank đang phải đối diện với thực trạng thiếu hụt nguồn nhân lực trong việc xây dựng và phát triển dịch vụ NHS; (iii) *Về bảo mật*: Do còn nhiều hạn chế về công nghệ nên cả ngân hàng, khách hàng và các đối tác tham gia dịch vụ NHS đều phải chịu nhiều rủi ro và tiềm ẩn nguy cơ bị tấn công mạng.

Cùng với sự tiến bộ không ngừng của khoa học công nghệ và nhu cầu xã hội yêu cầu phải phát triển mạnh mẽ dịch vụ NHS, việc nghiên cứu, đánh giá thực trạng, tìm ra các giải pháp phát triển dịch vụ NHS, giúp Vietinbank khẳng định vị thế và thương hiệu của mình vẫn là vấn đề đã và đang được đặt ra khá bức thiết.

Xuất phát từ lý do nêu trên, nghiên cứu sinh lựa chọn đề tài nghiên cứu luận án tiến sĩ: ***“Phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam”*** thực sự có ý nghĩa lý luận và thực tiễn.

2. Mục đích, nhiệm vụ nghiên cứu của đề tài luận án

2.1. Mục đích nghiên cứu

Trên cơ sở hệ thống hóa lý luận và thực tiễn về phát triển dịch vụ ngân hàng số, luận án hướng đến đề xuất phương hướng, giải pháp nhằm phát triển dịch vụ ngân hàng số tại ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số.

2.2. Nhiệm vụ nghiên cứu

- Tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan đến phát triển dịch vụ ngân hàng số theo cách tiếp cận về nội dung quản lý, chỉ ra các khoảng trống mà đề tài luận án tiếp tục nghiên cứu.

- Hệ thống hóa cơ sở lý luận về phát triển dịch vụ ngân hàng số tại NHTM theo cách tiếp cận của chuyên ngành Quản lý kinh tế (bao gồm: Khái niệm, nội dung, chỉ tiêu đánh giá, nhân tố ảnh hưởng).

- Tổng hợp, phân tích kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng số ở một số NHTM ngoài nước có đặc điểm tương đồng với ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, từ đó rút ra các bài học kinh nghiệm cho ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

- Phân tích thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng số tại ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam theo chức năng quản lý trong giai đoạn 2018-2024, chỉ ra thành công, hạn chế và nguyên nhân làm căn cứ đề xuất giải pháp ở chương 4.

- Dự báo bối cảnh mới, đề xuất phương hướng, giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam đến năm 2030, tầm nhìn đến năm 2045. Đồng thời, kiến nghị với Chính phủ và NHNN để thực hiện các giải pháp.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài luận án

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận án là phát triển dịch vụ ngân hàng số tại NHTM từ cách tiếp cận chức năng quản lý.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

Phạm vi về chủ thể: Chủ thể quản lý quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số là Chủ tịch HĐQT Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

Phạm vi về nội dung:

+ Luận án chỉ tập trung vào phát triển các dịch vụ ngân hàng số liên quan đến các hoạt động huy động, cho vay, thanh toán nội địa đối với khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, bao gồm: (i) Dịch vụ cho vay; (ii) Dịch vụ tiền gửi và (iii) Dịch vụ thanh toán nội địa.

+ Trên cơ sở thể chế, chính sách và chiến lược phát triển dịch vụ ngân hàng số của NHNN, từ góc độ của NHTM, luận án tiếp cận phát triển dịch vụ ngân hàng số theo chức năng quản lý, bao gồm: (i) Xây

dựng kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số tại NHTM trên cơ sở các chủ trương, chính sách của NHNN; (ii) Tổ chức triển khai các dịch vụ ngân hàng số tại NHTM; (iii) Kiểm tra, giám sát quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số.

- *Phạm vi về không gian*: Luận án nghiên cứu phát triển dịch vụ NHS (dịch vụ tiền gửi số, dịch vụ tín dụng số và dịch vụ thanh toán số) tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

- *Phạm vi về thời gian*:

+ Nghiên cứu thực trạng phát triển dịch vụ Ngân hàng số tại Ngân hàng TMCP Công thương trong thời gian từ 2018 - 2024.

+ Đề xuất phương hướng, giải pháp phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng TMCP Công thương đến năm 2030, tầm nhìn 2045.

4. Cơ sở lý luận và phương pháp nghiên cứu của đề tài luận án

4.1. Cơ sở lý luận

Đề tài luận án dựa trên cơ sở lý thuyết về khoa học quản lý, lý thuyết về quản lý kinh tế, lý thuyết tài chính ngân hàng để hệ thống hóa cơ sở lý thuyết và phân tích thực trạng phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

4.2. Phương pháp nghiên cứu

Luận án sử dụng tổng hợp các phương pháp định tính và định lượng để hệ thống hóa cơ sở lý luận và phân tích thực trạng cũng như đề xuất giải pháp phát triển ngân hàng số tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam. Cụ thể:

- *Phương pháp định tính*:

Sử dụng phương pháp hệ thống hóa, tổng hợp, phân tích, so sánh để tổng quan các công trình nghiên cứu liên quan đến phát triển dịch vụ ngân hàng số tại NHTM.

Sử dụng phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh, thống kê để hệ thống hóa cơ sở lý luận và thực tiễn, đánh giá thực trạng về phát

triển dịch vụ ngân hàng số tại ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam, chỉ ra thành công, hạn chế và nguyên nhân của những hạn chế.

Sử dụng phương pháp dự báo và phân tích để dự báo tác động của bối cảnh mới (chuyển đổi số, Ngân hàng điện tử, AI, tái cơ cấu NHTM, đẩy mạnh thanh toán không dùng tiền mặt, hội nhập quốc tế trong lĩnh vực ngân hàng...) và gợi ý chính sách phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

- Phương pháp điều tra xã hội học:

Đối tượng khảo sát: khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân có phát sinh quan hệ tiền gửi, tín dụng và thanh toán với Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

Quy mô khảo sát mà luận án lựa chọn: 445 khách hàng

5. Đóng góp mới của luận án

5.1. Đóng góp mới về mặt lý luận

- Hình thành khung lý thuyết về phát triển dịch vụ ngân hàng số theo cách tiếp cận chức năng quản lý (từ xây dựng kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số, triển khai kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số và kiểm tra, giám sát việc thực hiện kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số).

- Luận án xây dựng hệ thống tiêu chí định tính và định lượng đánh giá phát triển dịch vụ ngân hàng số theo cách tiếp cận chức năng quản lý .

- Luận án xác định hai nhóm nhân tố khách quan và chủ quan ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng số của NHTM.

- Xây dựng mô hình hồi quy 3 biến đánh giá ảnh hưởng của các yếu tố công nghệ, mức độ đầu tư, mức độ thâm nhập của dịch vụ ngân hàng số đến hiệu quả tài chính của NHTM.

5.2. Đóng góp mới về mặt thực tiễn

- Phân tích, đánh giá mức độ phát triển các loại dịch vụ ngân hàng số của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam giai đoạn

2018-2024 theo chức năng quản lý của chủ thể quản lý là Chủ tịch HĐQT Ngân hàng.

- Sử dụng số liệu điều tra xã hội học để chạy mô hình hồi quy lượng hóa mức độ ảnh hưởng của các yếu tố công nghệ, mức độ ứng dụng công nghệ và mức độ xâm nhập của dịch vụ ngân hàng số đến hiệu quả tài chính (lợi nhuận) của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

- Phân tích bối cảnh mới và đề xuất giải pháp, kiến nghị với Chính phủ và NHNN nhằm phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Vietinbank.

6. Kết cấu của luận án

Ngoài phần mở đầu, kết luận, danh mục tài liệu tham khảo và phụ lục, nội dung của luận án được trình bày trong 04 chương, 12 tiết.

Chương 1

TỔNG QUAN CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1. TỔNG QUAN CHUNG VỀ CÁC CÔNG TRÌNH NGHIÊN CỨU LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI LUẬN ÁN

1.1.1. Các công trình nghiên cứu về dịch vụ ngân hàng số

Các công trình nghiên cứu về dịch vụ ngân hàng số chủ yếu tập trung làm rõ khái niệm, loại hình và vai trò của dịch vụ ngân hàng số. Dù đề cập trực diện hay không trực diện đều có chung những nhận định rằng: (i) Ngân hàng số ra đời với mục đích chính là số hóa các hoạt động ngân hàng truyền thống và cung cấp các dịch vụ tài chính thông qua các kênh kỹ thuật số như ứng dụng di động, website, hoặc các kênh trực tuyến khác; (ii) Dịch vụ số là bước chuyển đổi của các

dịch vụ ngân hàng truyền thống gắn với sự phát triển của ngân hàng số; (iii) Dịch vụ ngân hàng số mang lại nhiều lợi ích cho cả khách hàng - ngân hàng và nền kinh tế, song cũng đối mặt với nhiều thách thức.

1.1.2. Các công trình nghiên cứu về phát triển dịch vụ ngân hàng số

Các công trình nghiên cứu về phát triển dịch vụ ngân hàng số tập trung vào phân tích quá trình chuyển đổi số, các điều kiện và các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng số. Để phát triển ngân hàng số cần có nhận thức và hành động đồng bộ từ phía Chính phủ, NHTM và khách hàng (Heskett, Jones, Loveman, Sasser & Schlesinger, 2008), trong đó thể chế, chính sách; hạ tầng công nghệ, mức độ đầu tư cho công nghệ số của các NHTM, mức độ thanh toán không dùng tiền mặt của nền kinh tế, nhận thức và thói quen tiêu dùng của khách hàng có ảnh hưởng đến mức độ xâm nhập của dịch vụ ngân hàng số.

Tóm lại, với 2 hướng tiếp cận: (i) Tiếp cận dịch vụ ngân hàng số (ii) Tiếp cận phát triển dịch vụ ngân hàng số có thể thấy rằng:

- Về lý thuyết:

+ Hầu hết các nghiên cứu trong và ngoài nước đều thống nhất về khái niệm, đặc điểm, lợi ích và các điều kiện để chuyển đổi/ phát triển dịch vụ ngân hàng số.

+ Hầu hết các nghiên cứu đều khẳng định chuyển đổi số và phát triển dịch vụ ngân hàng số đi kèm với đó là sự chuyển đổi các dịch vụ ngân hàng truyền thống sang dịch vụ ngân hàng số đã trở thành xu thế tất yếu của các quốc gia. Tuy nhiên, đó là một quá trình chuyển đổi với nhiều rủi ro liên quan đến bảo mật thông tin. Vì thế, cần quản lý chặt chẽ quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số để đảm bảo an toàn cho khách hàng và cả nền kinh tế.

+ Hầu hết các nghiên cứu trước đây đều tiếp cận nghiên cứu phát triển ngân hàng số ở khía cạnh kỹ thuật, gắn với quá trình chuyển đổi số ở các NHTM.

+ Các nghiên cứu cũng thống nhất rằng có nhiều yếu tố tác động đến việc phát triển ngân hàng số nói chung và dịch vụ ngân hàng số nói riêng, trong đó, nhấn mạnh sự thay đổi thói quen sử dụng dịch vụ, hạ tầng công nghệ và thể chế là những điều kiện tiên quyết.

- Về thực trạng:

+ Các nghiên cứu thường tiếp cận phân tích, đánh giá thực trạng chuyển đổi số trong lĩnh vực tài chính, thực trạng phát triển các loại hình dịch vụ ngân hàng số ở các NHTM trong và ngoài nước.

+ Tập trung phân tích sự hoàn thiện thể chế, chính sách của NHNN liên quan đến việc phát triển ngân hàng số, dịch vụ ngân hàng số tại các NHTM.

+ Các nghiên cứu tập trung đánh giá mức độ thanh toán không dùng tiền mặt gắn với quá trình mở rộng dịch vụ ngân hàng số (đặc biệt là tiền gửi số, giao dịch thanh toán trực tuyến).

+ Một số nghiên cứu đi sâu vào phân tích, đánh giá tác động của các yếu tố đến việc chấp nhận sử dụng dịch vụ ngân hàng số) và đề xuất các giải pháp.

+ Cũng có nhiều nghiên cứu tập trung đánh giá thực trạng phát triển các dịch vụ ngân hàng và đánh giá rủi ro đối với từng loại hình dịch vụ tại các NHTM.

+ Có một số nghiên cứu về các yếu tố tác động đến chất lượng dịch vụ ngân hàng.

- Về cách tiếp cận và phương pháp nghiên cứu:

+ Hầu hết các nghiên cứu về phát triển dịch vụ ngân hàng số đều tiếp cận từ góc nhìn của chuyên ngành tài chính ngân hàng (Là quá

trình chuyển đổi từ dịch vụ truyền thống sang dịch vụ ngân hàng số ở các NHTM; quá trình phát triển từng loại dịch vụ ngân hàng trên cả ba giác độ số lượng, cơ cấu và hiệu quả); Hoặc tiếp cận từ chuyên ngành Luật đánh giá tác động của thể chế, chính sách trong phát triển dịch vụ ngân hàng số (cách tiếp cận này rất phổ biến); Hoặc tiếp cận từ chuyên ngành Kinh tế phát triển (xu hướng phát triển dịch vụ ngân hàng số từ quy mô, cơ cấu và chất lượng dịch vụ).

+ Các nghiên cứu phân lớn đều sử dụng phương pháp định tính, định lượng hoặc kết hợp giữa phương pháp định tính và định lượng.

1.2. NHỮNG KHOẢNG TRỐNG VÀ HƯỚNG TIẾP CẬN MỚI CỦA ĐỀ TÀI

Mặc dù đã có các nghiên cứu trong và ngoài nước liên quan đến dịch vụ ngân hàng số, song vẫn còn nhiều khoảng trống cả về lý luận và thực tiễn chưa được làm rõ. Cụ thể:

- Về lý thuyết:

Thiếu vắng công trình nghiên cứu liên quan đến phát triển dịch vụ ngân hàng số từ góc nhìn của chuyên ngành quản lý kinh tế (tức là nghiên cứu các biện pháp, công cụ mà các NHTM sử dụng để quản lý, thúc đẩy quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số trên cơ sở các chủ trương, chính sách của NHNN).

Thiếu vắng công trình nghiên cứu chuyên sâu về yêu cầu, tiêu chí, nhân tố ảnh hưởng và điều kiện phát triển dịch vụ ngân hàng số.

Thiếu vắng nghiên cứu định lượng ảnh hưởng của các yếu tố (như công nghệ, mức độ ứng dụng công nghệ và tỷ lệ xâm nhập của dịch vụ ngân hàng số) đến hiệu quả tài chính của một ngân hàng thương mại trong bối cảnh chuyển đổi số.

- Về thực trạng:

Chưa có công trình nghiên cứu phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam từ cách tiếp cận chức năng quản lý với chủ thể quản lý quá trình phát triển là Chủ tịch HĐQT Ngân hàng trong các giai đoạn chuyển đổi từ dịch vụ ngân hàng truyền thống sang dịch vụ ngân hàng số.

Chưa có công trình nghiên cứu quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số gắn với mức độ mở rộng thanh toán không dùng tiền mặt ở các NHTM, trong đó có Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam.

Chưa có công trình đánh giá định lượng về ảnh hưởng của việc mở rộng quy mô xâm nhập dịch vụ ngân hàng số với hiệu quả hoạt động của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số.

- Câu hỏi nghiên cứu:

- (i) Khái niệm phát triển dịch vụ ngân hàng số?
- (ii) Phát triển dịch vụ ngân hàng số bao gồm những nội dung nào? Các chỉ tiêu nào đánh giá phát triển dịch vụ ngân hàng số và chịu ảnh hưởng bởi những nhân tố nào?
- (iii) Phát triển dịch vụ ngân hàng số ở NHTM Cổ phần Công thương Việt Nam diễn ra như thế nào?
- (iv) Quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số tác động đến hiệu quả hoạt động của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam không?
- (v) Những yếu tố nào ảnh hưởng đến mức độ hài lòng của khách hàng đối với các dịch vụ ngân hàng số của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam không?
- (vi) Bối cảnh mới nào ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng số của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam?

(vii) Giải pháp nào thúc đẩy quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số của ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam trong bối cảnh số.

- Hướng tiếp cận mới của đề tài luận án:

Đề tài luận án tiếp cận quản lý quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số theo chức năng quản lý, tức là nghiên cứu các biện pháp mà các NHTM nói chung, Vietinbank nói riêng đã sử dụng để quản lý và thúc đẩy quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số bao gồm: (i) Xây dựng kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số tại NHTM trên cơ sở các chủ trương, chính sách của NHNN; (ii) Tổ chức triển khai các dịch vụ ngân hàng số tại NHTM; (iii) Kiểm tra, giám sát quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số.

Bên cạnh nguồn dữ liệu thứ cấp, đề tài luận án sử dụng phương pháp điều tra xã hội học để thu thập thông tin đánh giá về chất lượng dịch vụ ngân hàng số; đánh giá mối tương quan giữa mức độ hài lòng của khách hàng với mức độ sử dụng dịch vụ ngân hàng số, đánh giá định lượng ảnh hưởng của các yếu tố đến hiệu quả tài chính của Vietinbank.

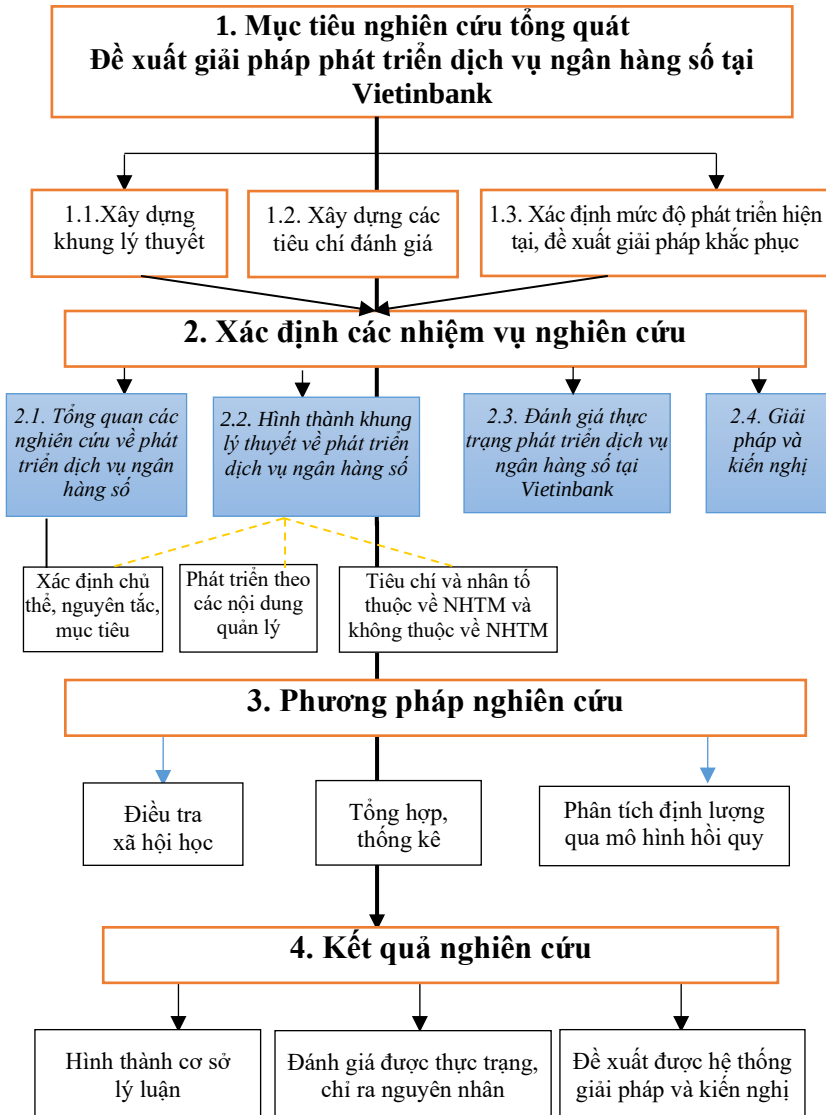
Mô hình hồi quy cơ bản để dự đoán *Hiệu quả tài chính (Lợi nhuận sau thuế)* dựa trên các biến độc lập được biểu diễn như sau:

$$\ln(\text{HQT}) = \beta_0 + \beta_1 \cdot \ln(\text{SKCN}) + \beta_2 \cdot \ln(\text{SNHSS}) + \beta_3 \cdot \ln(\text{VCN}) + \epsilon$$

Trong đó:

- β_0 : Hệ số chặn (giá trị lợi nhuận sau thuế khi tất cả các biến độc lập bằng 0).
- $\beta_1, \beta_2, \beta_3$: số hồi quy của các biến độc lập, đại diện cho mức độ ảnh hưởng của từng yếu tố đến **Hiệu quả tài chính**.
- ϵ Sai số (phần phương sai không được giải thích bởi mô hình).

- Khung phân tích của luận án



Sơ đồ 1.1: Khung phân tích của luận án

Nguồn: NCS tự đề xuất

Chương 2

CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ CỦA CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

2.1. KHÁI QUÁT CHUNG VỀ DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ

2.1.1. Một số khái niệm liên quan

- Khái niệm ngân hàng số

Dù có nhiều định nghĩa khác nhau song tựu trung lại, ngân hàng số là mô hình ngân hàng dựa trên việc số hóa hoạt động ngân hàng, cung cấp các sản phẩm dịch vụ trên nền tảng số.

- Khái niệm về dịch vụ ngân hàng

Dịch vụ ngân hàng có thể được hiểu theo nghĩa chung nhất đó là tất cả các hoạt động tiền tệ, thanh toán, tín dụng, ngoại hối... mà NHTM cung ứng cho nền kinh tế nhằm đáp ứng các nhu cầu của khách hàng và đem lại nguồn thu phí cho chính các NHTM cung ứng dịch vụ.

- Khái niệm về dịch vụ ngân hàng số

Dịch vụ ngân hàng số có thể hiểu là các dịch vụ ngân hàng truyền thống đã được số hóa hoặc phát triển sản phẩm dịch vụ mới, các hoạt động của dịch vụ này chủ yếu dựa vào các nền tảng, dữ liệu điện tử và công nghệ số,.....từ đó tạo cho khách hàng tự trải nghiệm các dịch vụ ngân hàng nhanh, tiện lợi mọi lúc, mọi nơi, hiệu quả về mặt tài chính, tiết kiệm chi phí, an toàn và tính bảo mật cao, đồng thời giúp cho ngân hàng giảm chi phí, tăng lợi nhuận.

2.1.2. Các loại dịch vụ ngân hàng số

- *Các dịch vụ trong nội bộ ngân hàng*: 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.

- *Các dịch vụ cung cấp tới khách hàng*: Bên cạnh việc cung cấp các sản phẩm dịch vụ truyền thống tới khách hàng trên nền tảng số hóa, NHTM phát triển các sản phẩm dịch vụ sáng tạo để tạo thành một hệ sinh thái sản phẩm dịch vụ phục vụ khách hàng. Những dịch vụ cơ bản có thể liệt kê như: cho vay, ví di động, đầu tư, thanh toán điện tử, tiết kiệm online, thanh toán hóa đơn điện tử, lưu trữ tiền số, v.v.

2.1.3. Ưu điểm của dịch vụ ngân hàng số

*** Đối với khách hàng**

- Sự thuận tiện và khả năng tiếp cận dễ dàng
- Tính linh hoạt
- Các dịch vụ ngân hàng số có tốc độ xử lý nhanh hơn, vì thế tiết kiệm thời gian cho khách hàng và ngân hàng.
- Thủ tục đơn giản
- Tự chủ trong mối quan hệ với ngân hàng
- Giảm chi phí dịch vụ và tăng lãi suất tiền gửi
- Thanh toán hóa đơn trực tuyến giúp khách hàng tiết kiệm thời gian, chi phí
- Đảm bảo tính công bằng, không phân biệt đối xử trong tiếp cận dịch vụ ngân hàng.
- Thân thiện với môi trường

*** Đối với ngân hàng**

- Giảm chi phí, mở rộng thị trường, nâng cao chất lượng dịch vụ và lợi thế cạnh tranh.
- Giảm thủ tục hành chính, giảm lưu trữ chứng từ, tăng tốc độ giao dịch, giúp ngân hàng giảm nhân sự tại các quầy giao dịch do tự động hóa quy trình, giảm các sai sót, nâng cao sự an toàn trong thực hiện giao dịch.
- Giúp ngân hàng thực hiện liên kết với các công ty chứng khoán, công ty bảo hiểm, công ty tài chính thực hiện bán chéo các sản phẩm nhằm đáp ứng tốt nhu cầu cho khách hàng.

- Đối với ngân hàng, tăng mức độ hiệu quả kinh doanh, gia tăng độ chính xác. Các giao dịch được ghi nhận và thực hiện chính xác tuyệt đối.

- Bảo mật thông tin an toàn nhờ lớp bảo vệ bằng mật khẩu, xác thực mã OTP (Mật khẩu dùng một lần).

*** Đối với toàn bộ nền kinh tế**

- Mức độ cạnh tranh cao

- Độ phức tạp cao

2.2. PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI CÁC NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI

2.2.1. Khái niệm về phát triển dịch vụ ngân hàng số

Phát triển dịch vụ ngân hàng số là quá trình NHTM sử dụng các công cụ, biện pháp để xây dựng kế hoạch, thực hiện kế hoạch và kiểm tra, giám sát quá trình phát triển dịch vụ nhằm thúc đẩy sự tăng trưởng về quy mô cung cấp các dịch vụ ngân hàng số, gia tăng tỷ trọng thu nhập từ các dịch vụ này trên tổng thu nhập của ngân hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ ngân hàng số, bảo đảm mang lại nhiều tiện ích đáp ứng nhu cầu đa dạng của khách hàng trên cơ sở kiểm soát được các rủi ro phát sinh trong quá trình phát triển.

2.2.2. Nguyên tắc phát triển dịch vụ ngân hàng số của các ngân hàng thương mại

Đảm bảo chuyển đổi có lộ trình

Phát triển dịch vụ ngân hàng số phải gắn với kiểm soát rủi ro

Phát triển dịch vụ ngân hàng số phải đảm bảo tính thống nhất trong toàn hệ thống

- Phát triển dịch vụ ngân hàng số phải đảm bảo hài hòa giữa dịch vụ cung cấp ra bên ngoài và nghiệp vụ xử lý ở bên trong.

- Đổi mới sáng tạo, nâng cao chất lượng cung ứng sản phẩm, dịch vụ, gia tăng trải nghiệm và đáp ứng nhu cầu khách hàng là thước đo hiệu quả của quá trình chuyển đổi số.

2.2.3. Mục tiêu phát triển dịch vụ ngân hàng số

Phát triển dịch vụ ngân hàng số nhằm mục tiêu gia tăng tiện ích, trải nghiệm khách hàng và thực hiện mục tiêu tài chính toàn diện, phát triển bền vững trên cơ sở thúc đẩy ứng dụng công nghệ mới, tiên tiến trong quản trị điều hành và cung ứng sản phẩm, dịch vụ theo hướng tự động hóa quy trình, tối ưu hóa hoạt động nghiệp vụ, tăng cường năng lực thích ứng của các NHTM trong bối cảnh số.

2.2.4. Nội dung phát triển dịch vụ ngân hàng số tại các ngân hàng thương mại

2.2.4.1. Xây dựng kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số tại các ngân hàng thương mại

2.2.4.2. Triển khai các dịch vụ ngân hàng số tại các ngân hàng thương mại

2.2.4.3. Kiểm tra, giám sát quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số

2.2.5. Chỉ tiêu đánh giá phát triển dịch vụ ngân hàng số của Ngân hàng thương mại

Chỉ tiêu định lượng (chỉ tiêu đo lường phát triển dịch vụ theo chiều rộng)

Chỉ tiêu định tính (chỉ tiêu đo lường phát triển dịch vụ theo chiều sâu)

2.2.6. Các nhân tố ảnh hưởng đến phát triển dịch vụ ngân hàng số của Ngân hàng thương mại

2.2.6.1. Nhóm nhân tố chủ quan thuộc về các ngân hàng thương mại bao gồm: Bộ máy quản lý, mức độ chuyển đổi số, thương hiệu và chất lượng dịch vụ, năng lực cạnh tranh của NHTM.

2.2.6.2. Nhóm nhân tố khách quan không thuộc về ngân hàng thương mại bao gồm: Sự hoàn thiện của cơ chế, chính sách liên quan đến ngân hàng số; Hạ tầng kỹ thuật số; Mức độ thanh toán không dùng tiền mặt; Mức độ hài lòng của khách hàng

2.3. KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ CỦA NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI Ở MỘT SỐ QUỐC GIA VÀ BÀI HỌC RÚT RA CHO NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

2.3.1. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng số của các ngân hàng thương mại trong và ngoài nước

Thứ nhất: Xây dựng kế hoạch và lộ trình phát triển dịch vụ ngân hàng số ở các NHTM

Thứ hai: Tạo lập các điều kiện cần thiết để phát triển dịch vụ ngân hàng số sau khi tiến hành xây dựng các kế hoạch và lộ trình chuyển đổi.

Thứ ba: Tổ chức triển khai các dịch vụ ngân hàng số

2.3.2. Bài học rút ra đối với Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam

- Bắt đầu từ những dịch vụ cơ bản mà ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam có lợi thế.

- Xây dựng lộ trình cụ thể với sự hỗ trợ của Nhà nước trong việc cung cấp hạ tầng công nghệ số và hành lang pháp lý hoàn chỉnh.

- Tăng cường hợp tác giữa ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam và các công ty Fintech.

- Cần có tầm nhìn đột phá, tích cực ứng dụng các thành tựu của khoa học công nghệ vào phát triển dịch vụ ngân hàng số.

- Quan tâm đào tạo và nâng cao chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt là trong lĩnh vực công nghệ.

Chương 3

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

3.1. NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM VÀ CÁC DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

3.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam

Trải qua 37 năm xây dựng và phát triển (từ 1988 - 2024), VietinBank đã chứng minh tính đúng đắn, kịp thời của Đảng và Nhà nước khi chuyển mô hình ngân hàng một cấp sang mô hình ngân hàng hai cấp. Từ số vốn điều lệ ban đầu chỉ 20 tỷ đồng đến nay, Vietinbank đã có bước phát triển vượt bậc, gia tăng vốn điều lên 53.700 tỷ đồng.

3.1.2. Cơ cấu tổ chức và các loại dịch vụ ngân hàng số của ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam giai đoạn 2018-2024

3.1.2.1. Cơ cấu tổ chức bộ máy của ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam

3.1.2.2. Các loại dịch vụ số và tỷ lệ xâm nhập của dịch vụ số tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam giai đoạn 2018-2024

3.2. THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2018 - 2024

3.2.1. Xây dựng kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam giai đoạn 2018-2024

3.2.1.1. Xây dựng mục tiêu và định hướng kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số

3.2.1.2. Lộ trình thực hiện kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số

- *Giai đoạn 2018 - 2023:* Là giai đoạn mang tính chất nền tảng, tạo đòn bẩy cho các giai đoạn sau.

- *Giai đoạn 2024-2025:* Với mục tiêu trở thành ngân hàng số hàng đầu được công nhận rộng rãi, mang đến cho ngân hàng sự trải nghiệm vượt trội,

3.2.2. Thực trạng về phát triển các loại hình dịch vụ ngân hàng số tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam giai đoạn 2018-2024

3.2.2.1. Tạo lập các điều kiện phát triển dịch vụ ngân hàng số tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam giai đoạn 2018-2024

Một là: Đào tạo và phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao phục vụ phát triển dịch vụ ngân hàng số.

Hai là: Đầu tư ứng dụng công nghệ mới phục vụ phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Vietinbank giai đoạn 2018-2024.

Ba là: Tăng cường công tác quản lý rủi ro trong phát triển dịch vụ Ngân hàng số tại Vietinbank giai đoạn 2018-2024.

Bốn là: Đa dạng hóa sản phẩm dịch vụ ngân hàng số tiện ích, phù hợp với nhu cầu của thị trường tại Vietinbank giai đoạn 2018-2024

Năm là: Phát triển và đa dạng hóa kênh phân phối dịch vụ ngân hàng số tại Vietinbank giai đoạn 2018-2024.

3.2.2.2. Thực trạng phát triển dịch vụ huy động vốn, tiền gửi số

Về quy mô vốn huy động

Về cơ cấu vốn huy động:

Theo mức độ thâm nhập của kênh số

3.2.2.3. Thực trạng phát triển dịch vụ thanh toán số

Quy mô giao dịch thanh toán nội địa

Về cơ cấu giao dịch thanh toán không dùng tiền mặt

Mức độ thâm nhập của dịch vụ thanh toán số của Vietinbank giai đoạn 2018-2024

3.2.2.4. Thực trạng phát triển dịch vụ cho vay số

Quy mô và cơ cấu dịch vụ cho vay

Về mức độ thâm nhập của kênh số

3.2.3. Kiểm tra, giám sát quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam giai đoạn 2018-2024

* Đối với giai đoạn lập kế hoạch và xây dựng lộ trình phát triển dịch vụ ngân hàng số của Vietinbank giai đoạn 2018-2024

* Đối với giai đoạn tạo lập các điều kiện phát triển dịch vụ ngân hàng số của Vietinbank giai đoạn 2018-2024

* Đối với giai đoạn triển khai kế hoạch phát triển dịch vụ ngân hàng số của Vietinbank giai đoạn 2018-2024.

3.2.4. Đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng qua điều tra xã hội học

- Tỷ lệ người hiểu, tiếp cận và sử dụng các dịch vụ ngân hàng số của Vietinbank có xu hướng tăng lên phù hợp với nhu cầu của khách hàng và tỷ lệ khách hàng sử dụng dịch vụ ngân hàng số cao hơn nhiều so với tỷ lệ khách hàng không sử dụng.

- Mức độ thường xuyên sử dụng dịch vụ thanh toán trực tuyến và dịch vụ tiền gửi trực tuyến do Vietinbank cung cấp ngày càng tăng.

- Mức độ hài lòng của khách hàng đối với các dịch vụ số cao

3.3. ĐÁNH GIÁ CHUNG VỀ PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2018-2024

3.3.1. Những kết quả đạt được

Một là: Vietinbank đã từng bước xây dựng và thực hiện chiến lược phát triển dịch vụ ngân hàng nói chung và chiến lược phát triển dịch vụ NHS nói riêng.

Hai là: Các điều kiện cần thiết để phát triển dịch vụ NHS ngày càng được hoàn thiện.

Ba là: Chất lượng hoạt động dịch vụ NHS từng bước được nâng cao.

Bốn là: Cơ cấu các sản phẩm dịch vụ NHS ngày càng được đổi mới và phát triển.

Năm là: Đầu tư cải tiến công nghệ, gia tăng mức độ xâm nhập của các dịch vụ ngân hàng số ảnh hưởng tích cực đến hiệu quả tài chính của Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam

3.3.2. Những hạn chế trong phát triển dịch vụ ngân hàng số tại ngân hàng thương mại cổ phần Công thương Việt Nam và nguyên nhân

3.3.2.1. Những hạn chế

- Lộ trình phát triển dịch vụ ngân hàng số chưa thực sự gắn với việc tạo lập các điều kiện cần thiết để thực hiện.
- Hệ thống CNTT còn chưa có sự tương thích giữa các NHTM trong nước và lạc hậu so với các NHTM nước ngoài.
- Trình độ cán bộ ngân hàng còn nhiều hạn chế và chưa đáp ứng được yêu cầu của quá trình hội nhập kinh tế quốc tế trong thời đại kinh tế số.
- Nguồn lực vốn đầu tư cho xây dựng hệ thống giám sát và phòng ngừa rủi ro trong phát triển dịch vụ ngân hàng số còn thấp.

3.3.2.2. Nguyên nhân của những hạn chế

Nguyên nhân khách quan: Khung pháp lý còn bất cập; Hỗ trợ của Nhà nước trong việc hoàn thiện hạ tầng số đồng bộ còn thấp.

Nguyên nhân chủ quan:

- Chưa có biện pháp cụ thể phát triển dịch vụ NHS tương xứng với lợi thế và tiềm năng vốn có của Vietinbank.
- Mô hình tổ chức của ngân hàng chưa thực sự hướng tới khách hàng và cơ cấu tổ chức bộ máy chưa phù hợp với chuẩn mực quốc tế.

Chương 4

PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2030, TẦM NHÌN 2045

4.1. BỐI CẢNH MỚI VÀ ẢNH HƯỞNG ĐẾN PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM

4.1.1. Bối cảnh trong và ngoài nước

4.1.2. Ảnh hưởng của bối cảnh mới đến phát triển dịch vụ ngân hàng số ở ngân hàng thương mại cổ phần Công thương trong thời gian tới

4.2. ĐỊNH HƯỚNG PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2025, TẦM NHÌN ĐẾN NĂM 2030

4.3. MỘT SỐ GIẢI PHÁP CHỦ YẾU PHÁT TRIỂN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG SỐ TẠI NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI CỔ PHẦN CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM GIAI ĐOẠN 2025 - 2030, TẦM NHÌN 2045

4.3.1. Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam chủ trì xây dựng lộ trình phát triển dịch vụ ngân hàng số giai đoạn 2025–2030.

4.3.2. Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam tăng cường tạo lập các điều kiện cần thiết (bao gồm điều kiện về tài chính, nhân lực, công nghệ) để phát triển dịch vụ ngân hàng số giai đoạn 2025 - 2030

4.3.3. Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam tăng cường triển khai hiệu quả dịch vụ ngân hàng số

4.3.4. Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam đổi mới cơ cấu phát triển các dịch vụ NHS theo hướng tăng tỷ trọng các dịch vụ phi tín dụng, phát triển chất lượng các sản phẩm dịch vụ hoàn hảo và tiện ích

4.3.5. Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam tăng cường quản lý rủi ro nhằm hạn chế rủi ro trong quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số giai đoạn 2025-2030

4.4. MỘT SỐ KIẾN NGHỊ

4.4.1. Đối với Chính phủ

4.4.2. Kiến nghị với Ngân hàng Nhà nước

KẾT LUẬN

1. Dịch vụ ngân hàng số là một trong những dịch vụ tiên tiến nhất thể hiện sự đột phá về công nghệ trong lĩnh vực ngân hàng, cho phép khách hàng thực hiện các giao dịch tài chính theo nhu cầu và mong muốn của khách hàng qua các kênh kỹ thuật số tại thời điểm và địa điểm do khách hàng lựa chọn.

2. Phát triển dịch vụ ngân hàng số từ góc nhìn của chuyên ngành Quản lý kinh tế được hiểu là quá trình NHTM sử dụng các công cụ, biện pháp để quản lý và thúc đẩy sự tăng trưởng về quy mô cung cấp các dịch vụ ngân hàng số, gia tăng tỷ trọng thu nhập từ dịch vụ này trên tổng thu nhập của ngân hàng, nâng cao chất lượng dịch vụ trên cơ sở kiểm soát các rủi ro phát sinh trong quá trình phát triển dịch vụ.

3. Kinh nghiệm phát triển dịch vụ ngân hàng số ở các NHTM trên thế giới như: Bank of America, US Bank, Thai Bank, Ngân hàng Xây dựng Trung Quốc... đều cho thấy, phát triển dịch vụ ngân hàng số cần bắt đầu bằng việc xây dựng lộ trình, lựa chọn những dịch vụ cơ bản mà các NHTM có lợi thế; gắn việc phát triển với kiểm soát rủi ro, có sự kết hợp giữa các NHTM và các Fintech...

4. Quá trình phát triển dịch vụ ngân hàng số ở Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam giai đoạn 2018-2024 đã đạt được nhiều thành công, tuy nhiên còn nhiều bất cập, chưa tương xứng với vai trò, vị thế của Ngân hàng. Bối cảnh đã và đang mang lại nhiều cơ hội nhưng cũng đặt ra nhiều thách thức trong việc phát triển dịch vụ ngân hàng số.

5. Trong thời gian tới, Ngân hàng TMCP Công thương Việt Nam cần tiếp tục thực hiện đồng bộ các giải pháp: (i) Xây dựng lộ trình chuyển đổi từ dịch vụ ngân hàng truyền thống sang dịch vụ ngân hàng số; (ii) Nhóm giải pháp về nâng cao năng lực cạnh tranh trong cung ứng dịch vụ ngân hàng số (phát triển công nghệ thông tin, thiết lập cơ chế giám sát, hoàn thiện mô hình tổ chức và phát triển nguồn nhân lực số, giải pháp về quản lý rủi ro, giải pháp phát triển thị trường...

DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH ĐÃ ĐƯỢC CÔNG BỐ CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN LUẬN ÁN

1. Nguyễn Lê Hưng (2021), "Cơ hội và thách thức trong phát triển ngân hàng số tại Việt Nam", *Tạp chí Tài chính*, kỳ 1 tháng 6/2021, tr. 93-95.
2. Nguyễn Lê Hưng (2024), "Điều kiện phát triển dịch vụ ngân hàng số tại các Ngân hàng thương mại Việt Nam", *Tạp chí Quản lý nhà nước*, số 1/9/2024.
3. Nguyễn Lê Hưng (2024), "Phát triển dịch vụ ngân hàng số tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam", *Tạp chí Tài chính*, Kỳ 1, tháng 6/2024, tr.232-235.
4. Nguyễn Lê Hưng (2024), "Phát triển dịch vụ ngân hàng số kinh nghiệm và bài học đối với Việt Nam", *Tạp chí Kinh tế và Dự báo*, Số 20, tháng 10/2024, tr.188-191.
5. Nguyễn Lê Hưng (2025), "Phát triển dịch vụ tiền gửi số tại Ngân hàng Thương mại Cổ phần Công Thương Việt Nam", *Tạp chí Tài chính*, Số, Kỳ 1, tháng 4/2025(846), tr.115-118.