

Ngày nay cái tên *Hệ thống Core Banking* (cũng được gọi bằng cái tên thuần Việt nhưng hơi tối nghĩa là *Hệ thống Ngân hàng Cốt lõi*) có lẽ đã quá quen thuộc với người làm trong ngân hàng, và theo cách hiểu của nhiều người đó như là một cái gì đó không thể thiếu đối với hoạt động ngân hàng.



Core Banking

Những vấn đề cần quan tâm

ThS. Đặng Đình Tân

Mặc dù, trên thực tế, đã có những ngân hàng triển khai Hệ thống Core Banking từ hàng chục năm trước, nhưng cũng có nhiều ngân hàng chỉ mới bắt đầu khởi động triển khai các dự án này, song đối với tất cả, bài toán khai thác và vận hành hiệu quả các Hệ thống Core Banking này vẫn không hề cũ, mà thậm chí luôn là những vấn đề thời sự. Bài viết này xin được trao đổi về một số vấn đề các ngân hàng cần chú trọng từ khi xúc tiến lựa chọn đối tác và sản phẩm, quá trình triển khai cho đến khi đưa hệ thống vào ứng dụng nhằm đảm bảo khả năng thành công tốt nhất cho ngân hàng.

Đặc điểm và vai trò của Hệ thống Core Banking trong hoạt động ngân hàng

Theo tự điển bách khoa mở trực tuyến (Wikipedia), thuật ngữ Hệ thống Core Banking bắt nguồn từ giới ngân hàng Ấn Độ, đề cập đến một hệ thống phần mềm có khả năng hỗ trợ các nghiệp vụ ngân hàng cơ bản (core) bao gồm các hoạt động như ghi nhận nghiệp vụ phát sinh, theo dõi thẻ tiết kiệm, tính toán tiền lãi, quản lý hồ sơ khách hàng, thanh toán và rút tiền cùng với tất cả các nghiệp vụ ngân hàng khác. Hệ thống phần mềm này có thể được cài đặt tại các chi nhánh khác nhau và được kết

nối với nhau thông qua các mạng truyền thông dữ liệu như mạng điện thoại, vệ tinh, hoặc Internet. Vào thời điểm đó, ưu điểm quan trọng nhất của Hệ thống Core Banking so với các hệ thống phần mềm nghiệp vụ ngân hàng trước đó là *cho phép người sử dụng có thể xử lý giao dịch trên các tài khoản khách hàng tại bất kỳ chi nhánh nào có cài đặt hệ thống này, bất kể tài khoản đó được mở tại đâu trong nội bộ hệ thống ngân hàng.*

Về mặt kỹ thuật công nghệ thông tin, sở dĩ Hệ thống Core Banking có đặc tính này là nhờ tiến bộ của hai loại công nghệ là *công nghệ mạng truyền thông dữ liệu* và *công nghệ cơ sở dữ liệu*. Công nghệ mạng truyền thông dữ liệu cho phép kết nối các máy tính thành một mạng rộng lớn với tốc độ trao đổi dữ liệu ngày càng nhanh và chi phí ngày càng rẻ, trong khi đó công nghệ cơ sở dữ liệu cho phép tổ chức lưu trữ, khai thác những “kho” dữ liệu tập trung khổng lồ. Ngày nay, khái niệm Hệ thống Core Banking còn được hiểu theo một nghĩa khác, đó là hệ thống có vai trò “nền tảng” trên đó cho phép ngân hàng tích hợp các hệ thống kênh phân phối (delivery channels) sản phẩm dịch vụ của ngân hàng như ATM/POS, Internet Banking, Mobile Banking...

Tiêu chuẩn nào để lựa chọn nhà cung cấp và giải pháp Core Banking

Về các nhà cung cấp, một điểm chung có thể nhận thấy đến thời điểm này là tất cả các nhà cung cấp Hệ thống Core Banking đều là các công ty nước ngoài, trong đó đa số là các công ty có xuất xứ từ... Ấn Độ. Đây có lẽ là một thực trạng đáng buồn nhiều hơn vui vì như vậy có nghĩa là ngành ngân hàng nước ta sẽ phải đổ ra hàng đồng ngoại tệ mạnh để mua sắm và duy trì vận hành những hệ thống này, đồng thời cũng là dấu hiệu cho thấy ngành công nghiệp phần mềm của nước ta đã... thất bại một bước ngay trên sân nhà của mình! Nhưng đó không phải là chủ đề của bài báo này. Trở lại vấn đề, tiêu chuẩn nào các ngân hàng có thể căn cứ vào khi lựa chọn nhà cung cấp giải pháp Core Banking?

Một thực tế là các ngân hàng thường lựa chọn nhà cung cấp dựa trên hai yếu tố là giá cả và mối quan hệ với các ngân hàng đã triển khai trước. Những tiêu chuẩn này đương nhiên là hợp lý, nhưng nếu coi đó là quyết định thì e sẽ mang của nợ về nhà! Ngân sách cho dự án đương nhiên là khuôn khổ phải tuân theo, nhưng trong khuôn khổ đó, các ngân hàng cần phải nhìn nhận rằng *tiêu chuẩn*

đáng tin cậy nhất để lựa chọn giải pháp chính là định hướng kinh doanh (bán lẻ, bán buôn, đầu tư, đa năng...) của ngân hàng trong ngắn hạn và dài hạn. Có dịp tham gia một vài dự án Core Banking của các ngân hàng, có thể nhận thấy ít ngân hàng đặt ra vấn đề này cho các nhà cung cấp ngay từ đầu mà chỉ chú trọng vào khả năng đáp ứng của giải pháp Core Banking đối các nghiệp vụ hiện tại của ngân hàng. Câu hỏi thường được các ngân hàng đặt ra, và dĩ nhiên, thường làm các chuyên gia của nhà cung cấp... lúng túng, là hệ thống mới sẽ xử lý nghiệp vụ này, nghiệp vụ nọ theo cách làm hiện tại như thế nào, các giao diện màn hình/bảng in có thể hiện bằng tiếng Việt được hay không? Đương nhiên, khi nhà cung cấp trả lời phủ định, thì họ sẽ bị mất điểm rất nhiều trong con mắt của các nhà tuyển chọn của ngân hàng vì “hạn chế” này, dù rằng “hạn chế” đó hơi khó lý giải đối với các chuyên gia của các nhà cung cấp. Chẳng hạn, theo quy trình hiện tại, có ngân hàng tính lãi dự thu vào ngày 25 hàng tháng, nhưng tính trước cho đến tận ngày cuối tháng, và muốn hệ thống mới cũng hỗ trợ khả năng này! Trong khi đó đa phần các hệ thống do nước ngoài thiết kế, chức năng tính lãi chỉ tính (dồn tích) đến ngày hiện hành, thì làm sao mà tính trước được!

Một vấn đề nữa mà nhiều ngân hàng cũng chưa đặt ra ngay từ đầu đó là dự tính về khả năng gia tăng lượng giao dịch phát sinh trong ngắn hạn và dài hạn, từ đó có thể dẫn đến gia tăng chi phí cho ngân hàng vì phải đầu tư cho phần “xe chạy không” (phần năng lực của hệ thống không được sử dụng trong ngắn hạn nhưng ngân hàng phải trả tiền ngay), đặc biệt đáng kể là chi phí đầu tư cho hạ tầng công nghệ thông tin như máy chủ, mạng truyền thông dữ liệu, thiết bị lưu trữ...

Ngoài ra, về bản thân nhà cung cấp, nếu chỉ dựa trên “thành tích” triển khai ở các ngân hàng bạn thì có thể rất hạn chế, thay vào đó cần phải đặt ra tiêu chuẩn ngay từ đầu về năng lực chuyên môn, khả năng hỗ trợ cũng như định hướng phát triển của nhà cung cấp đối với sản phẩm mà

ngân hàng sẽ chọn lựa. Các ngân hàng cần nhận biết một thực tế là hầu hết các giải pháp Core Banking đã, đang và sẽ triển khai tại các ngân hàng ở Việt Nam đều đã được thiết kế và phát triển mới nhất thì cũng cách đây hàng chục năm! Do vậy, nếu không quan tâm đến khả năng phát triển sản phẩm của nhà cung cấp thì rất có thể trong tương lai không xa ngân hàng sẽ lâm vào “ngõ cụt”.

Ngân hàng cần chuẩn bị gì để triển khai thành công dự án?

Con người vẫn là yếu tố đầu tiên mà các ngân hàng cần chú trọng, dù rằng không phải ngân hàng nào cũng dành sự quan tâm đúng mức. Phải hết sức chú trọng chọn người “tổng chỉ huy”, vì năng lực của người này sẽ có ảnh hưởng to lớn đối với sự thành công của dự án. Những tiêu chuẩn mà ngân hàng cần đặt ra đối với người “nhạc trưởng” này là *có tầm nhìn về chuyên môn, có khả năng lắng nghe (tập hợp thông tin) và khả năng giao tiếp tiếng Anh tốt*. Đối lại, để người nhạc trưởng này hoạt động hiệu quả, ngân hàng sẽ trao cho anh ta một phạm vi rộng lớn để có thể tự quyết định (về chuyên môn) mà không cần phải mỗi việc nhất nhất thông qua các hội đồng hay ban, bộ để thống nhất. Nhìn lại một vài ngân hàng triển khai dự án Core Banking không thành công như mong đợi, đều thấy thiếu dấu ấn của một người nhạc trưởng đích thực. Bên cạnh đó, ngân hàng cũng cần chọn lựa các thành viên khác trong đội triển khai dự án có năng lực thích hợp chứ không nên theo kiểu “mặt trận”, tức là mỗi bộ phận đều có mặt. *Am hiểu quy trình nghiệp vụ hiện tại và khả năng giao tiếp tiếng Anh tốt phải là những tiêu chuẩn hàng đầu* cho các ứng viên vào bộ phận này.

Bên cạnh con người là quy trình nghiệp vụ. Ngân hàng cần nhanh chóng rà soát, hệ thống lại toàn bộ các quy trình nghiệp vụ hiện tại nhằm giúp cho việc lựa chọn nhà cung cấp và giải pháp phù hợp hơn vì khi đó ngân hàng sẽ có thể biết mình cần gì và hệ thống mới có thể đáp ứng được những gì so với yêu cầu hiện tại của ngân hàng, thay vì chỉ cần cứ vào những trao đổi với nhà cung

cấp trong các cuộc họp. Nhiều giải pháp bị ngân hàng đánh giá thấp do nhà cung cấp trả lời không hỗ trợ nghiệp vụ nào đó, chỉ vì nhà cung cấp chưa hiểu rõ yêu cầu mà ngân hàng đặt ra chứ không phải giải pháp không có khả năng xử lý. Thậm chí, nhiều ngân hàng còn đặt điều kiện rằng nhà cung cấp phải đề nghị “quy trình nghiệp vụ” cho ngân hàng, rồi ngân hàng sẽ xem xét có phù hợp hay không! Yêu cầu này thực sự là một “đánh đờ” đối với nhà cung cấp, vì họ không thể nào có am hiểu tường tận về những mối quan hệ và quy định của các ngân hàng để thiết kế quy trình, và nhiều khả năng là quy trình mà họ đưa ra nếu “được lòng” bộ phận này thì sẽ “mất lòng” bộ phận khác, và hệ quả là sẽ làm chậm tiến độ triển khai dự án.

Cũng liên quan đến quy trình nghiệp vụ, các ngân hàng khi triển khai Hệ thống Core Banking cần phải nhận thức rằng *một giải pháp Core Banking tốt không phải là giải pháp có khả năng giúp ngân hàng duy trì quy trình nghiệp vụ hiện tại*. Tại sao vậy, vì tâm lý thường thấy của các nhân viên ngân hàng là ngại thay đổi, cho nên họ không muốn chấp nhận những quy trình làm thay đổi thói quen làm việc của họ, nên nếu họ thấy hệ thống mới có sự khác biệt thì sẽ chê là không hay, không tiện lợi, không hiệu quả! Từ đó họ tìm cách gây áp lực cho nhà cung cấp phải sửa đổi sản phẩm để thích ứng với thói quen cũ, gây tốn kém thêm chi phí (nhân lực và thời gian) cho ngân hàng. Về mặt này, để thành công, *ngân hàng cần phải xem xét đến khả năng thay đổi quy trình nghiệp vụ nhằm thích ứng với quy trình đã thiết kế của Hệ thống Core Banking, chứ không nhất thiết là cố gắng duy trì quy trình (có thể đã lỗi thời) hiện tại*. Bên cạnh đó, nhờ việc chấp nhận thay đổi quy trình nghiệp vụ hơn là sửa đổi phần mềm Core Banking, ngân hàng cũng sẽ *tiết kiệm được chi phí trong việc bảo trì, nâng cấp về sau*, do nhà cung cấp không phải cung cấp một phiên bản nâng cấp riêng biệt ■