



Thought
Machine



Đơn giản hóa việc nâng cấp hạ tầng cốt lõi để giúp đạt được sự chuyển đổi kỹ thuật số thành công

Tháng Mười 2023

Tác giả

Fraser Morant, Migrations Lead (APAC) and Ben Harrison, Migrations Lead (EMEA), Thought Machine
Tim Mohrbach, Head of Thought Machine Practice and Charlton Lam, Solution Architect, Ikigai Digital



Đơn giản hóa việc nâng cấp hạ tầng cốt lõi để giúp đạt được sự chuyển đổi kỹ thuật số thành công

Các ngân hàng đang hướng tới tương lai chuyển đổi sang hệ thống Core Banking dựa trên hệ thống cloud-native. Việc quyết định chuyển sang nhà cung cấp đám mây, sau đó xác định và khởi chạy ngân hàng lĩnh vực đầu tư kỹ thuật số mới hoặc sản phẩm mới sẽ là những bước quan trọng đầu tiên. Tuy nhiên, sau những điều này, một câu hỏi quan trọng khác mà các ngân hàng cần xem xét là làm thế nào để chuyển đổi các sản phẩm và khách hàng hiện tại của họ sang hệ thống mới. Quá trình chuyển đổi này đòi hỏi phải suy nghĩ và phân tích cẩn thận, nhưng điều đó không có nghĩa là nó sẽ trở thành một rào cản.

Hiện nay, ngày càng có nhiều ngân hàng đạt được trạng thái chuyển giao công nghệ đầu tiên, nơi họ bắt đầu sử dụng lõi kỹ thuật số mới để hỗ trợ phát triển sản phẩm một cách riêng biệt. Là một phần của quá trình này, các ngân hàng đã tham gia thị trường, chọn hệ thống Core Banking ưa thích của họ, đồng thời xây dựng một kiến trúc tập trung vào các dịch vụ vi mô tách rời nhau, đỉnh điểm là việc ra mắt sản phẩm hoặc ngân hàng kỹ thuật số mới của họ đã được lập đi lập lại trong hơn 10 năm qua trên toàn cầu.

Khi ngân hàng kỹ thuật số hoặc sản phẩm mới hoàn thiện, thách thức chuyển đổi rộng lớn hơn – bao gồm nhiều chuyển đổi Core Banking và non Core Banking sẽ được chú trọng.

Tất cả các ngân hàng đang xem xét và tiến hành việc chuyển đổi rộng rãi hơn tài sản hiện có của họ. Đây không phải là một vấn đề mới, nhưng các giám đốc điều hành trước đây đã trì hoãn thách thức này cho người kế nhiệm của họ. Thật không may là không thể tiếp tục con đường này, các chuyên gia đã từng làm việc với các hệ thống cũ đang rời đi và phần cứng core cần thiết ngày càng

khó tìm thấy trên thị trường. Việc chuyển đổi hệ thống Core Banking cần có thời gian, cùng với các chi phí liên quan.

Hơn nữa, quá trình chuyển đổi số và thay đổi hệ thống Core Banking sẽ là một thử thách lớn ở cấp hội đồng quản trị nơi các mục tiêu lãnh đạo bị ràng buộc trong 12 tháng và vòng đời điều hành ngày càng ngắn hơn.

Trước đây, một cách tiếp cận truyền thống để rút ngắn thời gian hoàn thành là đơn giản hóa quá trình chuyển đổi. Tuy nhiên, ngày nay, việc nâng cấp toàn bộ hệ thống ngân hàng trong một lần duy nhất thường chỉ dành cho các ngân hàng có quy mô nhỏ nhất. Chúng tôi không khuyến nghị các ngân hàng lớn hơn làm theo cách tiếp cận này.

Có thể thấy được rủi ro với quá trình chuyển đổi hệ thống quá lớn này, nên các giám đốc điều hành muốn chuyển đổi cách nhìn sang các phương pháp nâng cấp đã được thiết lập tốt khác – chạy song song và chuyển đổi theo giai đoạn là hai ví dụ phổ biến tiếp theo. Mặc dù nhìn bề ngoài, lợi ích loại bỏ rủi ro mà các phương pháp này mang lại có vẻ hấp dẫn, nhưng sự phức tạp cùng tồn tại và chi phí xung quanh việc điều hướng các yêu cầu và hợp nhất báo cáo cross-core có thể khiến lãnh đạo quan ngại.

Trước khi đề cập đến phần sau thì điều quan trọng tiếp theo là phải xác định sự đồng tồn tại này là gì. Nói cho rõ hơn là chúng tôi muốn nói đến hai hoặc nhiều hệ thống Core Banking hoạt động đồng thời trong một thời gian dài với tỷ lệ tổng sản phẩm và/hoặc danh mục khách hàng được chia cho cả hai, tất cả cùng nhau cung cấp cái nhìn tổng thể về ngân hàng.

Các ngân hàng lớn nhất tại Việt Nam phải đối mặt với sự phức tạp về việc có nhiều hệ thống Core Banking cùng tồn tại, May mắn là, các ngân hàng này có năng lực nội tại mạnh mẽ để quản lý thông qua các giai đoạn cùng tồn tại khác nhau và các hoạt động song song liên quan được sử dụng để liên tục giảm thiểu rủi ro khi chuyển đổi. Bên cạnh đó, các ngân hàng này cũng có tầm quan trọng toàn cầu, với sự giám sát chặt chẽ của cơ quan quản lý, vì vậy không có chỗ cho bất kỳ sai sót nào. Chậm và ổn định, chấp nhận cùng tồn tại trong một thời gian dài là cách duy nhất cho các ngân hàng này.

Tuy nhiên, trừ các ngân hàng có quy mô lớn nhất thế giới, thì khả năng nâng cấp và kỹ thuật của những ngân hàng còn lại sẽ không có sẵn. Do đó, giữa những lựa chọn “trái” hay “phải” sẽ bắt đầu tập trung để đơn giản hoá, chứ không loại bỏ, những thách thức của sự “đồng tồn tại”. Những quyết định được đưa ra cũng sẽ hỗ trợ cho việc giảm thiểu chi phí lập trình

Mỗi lựa chọn đều mang lại cơ hội đơn giản hóa chương trình nâng cấp với những hạn chế được liệt kê ở trên và có thể mang lại lợi ích sớm hơn so với chuyển đổi truyền thống.



Sản phẩm Onboarding/ Offboarding đơn giản

Ví, tài khoản thanh toán hiện tại và tài khoản tiết kiệm là những sản phẩm tương đối đơn giản, với việc cung cấp lịch sử giao dịch là thách thức lớn nhất. Hầu hết các ngân hàng suy nghĩ mặc định rằng họ cần chuyển đổi tất cả dữ liệu hoặc một phần quan trọng của lịch sử giao dịch để phục vụ các nhu cầu đặc biệt trong tương lai, nhưng điều đó có thực sự cần thiết không? Thay vào đó, bạn có thể khuyến khích khách hàng đóng tài khoản hiện tại của họ và mở một tài khoản mới “với lãi suất cao hơn trên nền tảng mới”, tất cả đều cùng một ngân hàng.

Lợi ích của việc này bao gồm:

- Đơn giản hoá quá trình chuyển đổi dữ liệu của những mảng có dữ liệu nhiều nhất trong ngân hàng.
- Không cần phải tính toán lãi suất của khách hàng khi tiến hành chuyển đổi dữ liệu. Vì quá trình chuyển đổi có thể kéo dài hàng tuần.
- Quá trình chuyển đổi sẽ diễn ra nhanh chóng và tiết kiệm chi phí.



Hãy thực tế, tối giản quá trình chuyển đổi khách hàng và phải lấy nền tảng dựa trên sản phẩm cần chuyển đổi

Chủ sở hữu sản phẩm và giám đốc điều hành của họ muốn báo cáo số lượng khách hàng tối đa có thể nắm giữ (các) sản phẩm của họ. Tuy nhiên, điều quan trọng là phải nhìn sâu hơn một chút để hiểu cách khách hàng thực sự sử dụng sản phẩm của bạn, nếu có.

Bạn sẽ thường thấy có một số lượng lớn khách hàng không hoạt động. Có thể tài khoản khách hàng không có số dư trong tài khoản tiết kiệm của họ và đã như vậy trong sáu đến chín tháng qua hoặc hạn mức tín dụng của họ đã không được sử dụng trong hơn mười hai tháng.

Ngoài ra, có thể có một tỷ lệ nhỏ khách hàng trong các tình huống đặc biệt. Ví dụ: có thể có một nhóm khách hàng không phải khách hàng bán lẻ đang có số tín dụng bán lẻ hoặc một số khách hàng có giá trị rất thấp trong tình trạng quá hạn liên tục mà đơn giản là đã bị lãng quên. Cả hai đều có thể được quản lý cẩn thận và đóng tài khoản.

Thực hiện phân tích kỹ càng về khách hàng và bộ sản phẩm hiện tại của bạn, đồng thời đưa ra các quyết định cần thiết có thể mang lại một số lợi ích khi nâng cấp hệ thống, bao gồm:

- Tránh phải thực hiện một lượng nỗ lực kỹ thuật không tương xứng để xử lý các tình huống 'trường hợp khó' hoặc chuyển đổi khối lượng nhỏ
- Giảm đáng kể số lượng sản phẩm hoặc khách hàng cần phải chuyển đổi, giảm thiểu các yêu cầu không cần thiết đối với từng thành phần trong quy trình chuyển đổi và phạm vi rộng hơn.
- Loại bỏ các kết hợp khách hàng/sản phẩm nhất định và giới hạn số lượng các đợt duy nhất cần chuyển đổi nếu bạn tiến hành nâng cấp theo từng khách hàng (tất cả các khách hàng có cùng danh mục sản phẩm trong một đợt).



Sản phẩm chạy trên nền tảng gốc...

Các mốc thời gian mở rộng của chương trình, có thể kéo dài vài năm, tạo cơ hội để đánh giá liệu có đáng để nâng cấp một sản phẩm hay không dựa trên thời hạn còn lại. Các ngân hàng không cần phải nâng cấp các sản phẩm có vòng đời ngắn hơn (ví dụ: các khoản vay bắc cầu). Sản phẩm có thể được cung cấp trên nền tảng core-banking mới và đơn giản là thay thế nền tảng cũ.

Hơn nữa, một điểm ngọt ngào có thể được xác định đối với các sản phẩm lâu dài hơn của bạn (chẳng hạn như thế chấp). Các điểm giảm chính trong đó các con số trong sách giảm đáng kể sẽ cho phép bắt đầu một cuộc nâng cấp nhỏ hơn nhiều.



Hài hòa và hợp nhất sản phẩm

Các ngân hàng đã tồn tại trong nhiều năm có thể có nhiều phiên bản khác nhau của cùng một sản phẩm. Cố gắng giải mã và mô hình lại chính xác hệ thống phân cấp trả nợ của năm mươi loại thế chấp khác nhau có thể nhanh chóng trở thành một phần công việc phức tạp, thường khiến các nhà phân tích số liệu bận rộn trong nhiều tháng. Mục tiêu chính của việc này là đảm bảo không gây thiệt hại cho khách hàng trong quá trình chuyển đổi số. Các ngân hàng có thể đạt được điều này mà không cần trải qua quá trình tốn nhiều công sức bằng cách chuyển tất cả khách hàng sang một nhóm các khoản thế chấp nhỏ hơn trước khi nâng cấp. Thông thường, các ngân hàng tìm cách hợp nhất khách hàng vào các sản phẩm có số lượng khách hàng hiện tại cao nhất.

Điều này đi kèm với những thách thức riêng của nó. Việc thay đổi các điều khoản và điều kiện của sản phẩm có thể sẽ yêu cầu sự tham gia của khách hàng và tùy thuộc vào thị trường địa phương, có thể đòi hỏi sự đồng ý chính thức của khách hàng. Điều này tất nhiên không có nghĩa là không thể thực hiện được và nó có thể tương đối đơn giản hơn so với việc tái tạo từng biến thể của sản phẩm thế chấp trên các core. Điều đáng chú ý là để thực hiện loại hoạt động này, bạn thường sẽ cần hỗ trợ theo quy định, điều mà chúng tôi sẽ tìm hiểu bên dưới.

Cuối cùng, và rộng hơn, chương trình chuyển đổi này là một dự án lớn và điều quan trọng là không chỉ đơn giản tái tạo những gì bạn có vì mục đích sở hữu. Nếu các sản phẩm không được chứng minh là phổ biến hoặc có lợi nhuận, các quyết định chiến lược sản phẩm từ ban điều hành có thể và nên được thực hiện để rút lui khỏi thị trường đó.

Đôi lời về cơ quan quản lý...

Các tùy chọn được đề xuất ở trên có thể có tác động đáng kể đến khách hàng và không phải là quyết định đơn giản để đưa ra. Mặc dù chúng tôi không thể nói về mong muốn hoặc cách tiếp cận của bất kỳ cơ quan quản lý cụ thể nào, chúng tôi khuyên bạn nên tham gia vào nhóm phụ trách các vấn đề pháp lý nội bộ của mình và có thể là cơ quan quản lý trực tiếp.

Các cơ quan quản lý muốn đảm bảo sự ổn định trong các ngân hàng và điều này ngày càng có nghĩa là sử dụng các công nghệ mới nhất đã được chứng minh. Họ biết rằng các ngân hàng chạy trên công nghệ lỗi thời không phải là một phần của chiến lược đảm bảo tương lai.

Các ngân hàng mở cuộc đối thoại với các cơ quan quản lý của họ về sự phức tạp của chương trình phía trước họ có thể thu hút sự đồng cảm, có khả năng cho phép các lựa chọn cho các phương pháp thay thế khác được nêu ở trên.

Các tùy chọn mà chúng tôi đã vạch ra có những sắc thái riêng và những thách thức tiềm ẩn, đồng thời sẽ cần sự chấp thuận của ban điều hành. Nhưng bạn càng dũng cảm và phù hợp hơn ở cấp điều hành trong giai đoạn lập kế hoạch, thì việc chuyển đổi của bạn càng trở nên dễ dàng hơn. Việc chuyển đổi dữ liệu hiếm khi chỉ đơn giản là một bài tập kỹ thuật dành cho bộ phận IT.

Tổng hợp

Không có tùy chọn nào trong số bốn tùy chọn được đề xuất ở trên khi được xem xét riêng lẻ có vẻ hoàn toàn đơn giản. Tuy nhiên, khi so sánh với nỗ lực về mặt kỹ thuật để chuyển đổi nguyên trạng mọi khách hàng và tài khoản, họ đưa ra các chiến lược mạnh mẽ và đã được chứng minh để đơn giản hóa quá trình chuyển đổi của bạn.

Để đẩy nhanh tiến độ của hệ thống chuyển đổi dữ liệu hiện tại của bạn bằng cách áp dụng một hoặc tất cả phương án nêu trên bạn cần phải:

- 1** **Hãy dũng cảm**
Nhận sự hỗ trợ từ ban lãnh đạo ngân hàng và ủng hộ việc thực hiện các phương pháp như vậy.
- 2** **Xử lý dữ liệu**
Việc thực hiện tất cả những điều trên đòi hỏi phải xử lý tốt các nhóm khách hàng và các sản phẩm trong hệ thống hiện tại của bạn. Đừng đưa ra các giả định, hãy bắt đầu trích xuất và phân tích dữ liệu để đưa ra quyết định sáng suốt hơn.
- 3** **Hợp tác với cơ quan quản lý càng sớm càng tốt**
Họ tham gia càng sớm, bạn càng có thể bắt đầu quá trình sớm hơn.

Để chuyển đổi các ngân hàng lớn nhất thế giới, Thought Machine đưa ra một đề xuất sản phẩm hỗ trợ tích cực và loại bỏ rủi ro cho quá trình nâng cấp hệ thống. Cùng với các đối tác của mình, chẳng hạn như Ikgai Digital, chúng tôi triển khai các kiến trúc sư khách hàng và chuyên gia nâng cấp để hỗ trợ thực hiện quá trình chuyển đổi hệ thống core-banking của bạn, tận dụng các phương pháp, công cụ và kinh nghiệm tập thể tốt nhất trong ngành của chúng ta. Tìm hiểu thêm về quan hệ đối tác và cách chúng tôi có thể hỗ trợ quá trình chuyển đổi của bạn trên trang [web](#).



Về Thought Machine

Thought Machine đã phát triển nền tảng cơ bản của ngành ngân hàng hiện đại với công nghệ ngân hàng và thanh toán trên nền tảng đám mây (cloud-native). Nền tảng ngân hàng lõi trên nền tảng đám mây của chúng tôi, gọi là Vault Core, được các ngân hàng và tổ chức tài chính hàng đầu trên toàn thế giới tin dùng, bao gồm Intesa Sanpaolo, ING Bank Śląski, Lloyds Banking Group, Standard Chartered, SEB, Lunar, Atom bank, Curve và nhiều ngân hàng khác.

Vault Core và Vault Payments đã được chúng tôi phát triển từ đầu với công nghệ hoàn toàn trên nền tảng đám mây (cloud-native), mang đến cho các ngân hàng toàn quyền kiểm soát để vận hành bất kỳ ngân hàng, sản phẩm và hệ thống thanh toán nào trong một thế giới liên tục thay đổi.

Để biết thêm thông tin, vui lòng truy cập thoughtmachine.net



Về Ikigai

Chúng tôi là một đội ngũ các chuyên gia công nghệ hàng đầu đã cùng nhau triển khai nhiều ngân hàng số và biết cách hỗ trợ thực hiện chiến lược của bạn. Ikigai xây dựng các nền tảng cần thiết để xây dựng ngân hàng số thế hệ tiếp theo của bạn.

Chúng tôi cung cấp các dịch vụ thiết lập nhằm đạt được hai mục tiêu cuối cùng

- i) đưa đề xuất tuyệt vời của bạn đến thị trường sớm hơn
- ii) đảm bảo khả năng phục hồi, bảo mật và khả năng mở rộng cho doanh nghiệp của bạn

Mặc dù bạn có đủ khả năng tài chính nhưng để tạo ra những hệ thống ngân hàng hoàn toàn mới sẽ có rất nhiều khó khăn và thách thức, bởi vì xung quanh không có nhiều người biết được sẽ làm như thế nào. Nhưng ở Ikigai chúng tôi biết cách làm điều đó. Chúng tôi biết một ngân hàng hiện đại trông như thế nào, cái gì hoạt động, cái gì không. Chúng tôi cũng biết cách xây dựng một đội ngũ bắt đầu bằng những đội ngũ có khả năng lãnh đạo giỏi rồi sau đó nuôi dưỡng một văn hóa dựa trên các nền tảng mạnh mẽ về sự tin tưởng/ tương tác/ cam kết/ trách nhiệm và sự tập trung vào kết quả.

Để biết thêm nhiều thông tin, hãy truy cập ikigaidigital.io



www.thoughtmachine.net

www.ikigaidigital.io



Thought
Machine



IKIGAI
DIGITAL