

Tài chính nhúng trong giáo dục: Đánh giá chiến lược cho thị trường Trung Quốc và Đông Nam Á

Tóm tắt điều hành

Tài chính nhúng trong giáo dục đang nổi lên như một xu hướng tích hợp dịch vụ tài chính (cho vay, thanh toán, bảo hiểm...) vào môi trường giáo dục nhằm tạo nguồn thu mới và hỗ trợ người học. Đối với các tập đoàn giáo dục tư thực, đây có thể là **động lực tăng trưởng chiến lược** nếu được triển khai đúng cách, giúp **tăng doanh thu, mở rộng tuyển sinh** và **nâng cao khả năng chi trả học phí** cho phụ huynh, học sinh. Tuy nhiên, lợi ích này đi kèm những **rủi ro cấp hội đồng quản trị** về pháp lý, uy tín và quản trị vốn. Mức độ khả thi và giá trị của tài chính nhúng khác nhau rõ rệt giữa các thị trường:

- **Trung Quốc:** Thị trường giáo dục tư nhân khổng lồ nhưng bị kìm hãm bởi chính sách siết chặt. Các hoạt động tài chính nhúng (như cho vay học phí) tiềm ẩn nguy cơ cao về pháp lý và uy tín – **Hội đồng quản trị nên thận trọng dừng triển khai**.
- **Đông Nam Á (Thái Lan, Indonesia, Malaysia, Philippines):** Nhu cầu hỗ trợ tài chính cho người học rất lớn, minh chứng qua sự trỗi dậy của các fintech giáo dục. Nhiều mô hình thành công đã xuất hiện, cho thấy **cơ hội hiện thực để tích hợp tài chính nhúng** nhằm tăng tiếp cận giáo dục. Tuy nhiên, từng nước có khác biệt về quy định và mức độ sẵn sàng, đòi hỏi chiến lược **có điều kiện và hợp tác chặt chẽ**.
- **Việt Nam:** Thị trường đang ở giai đoạn đầu, nhưng đã thấy dấu hiệu tích cực (ngân hàng và startup phối hợp cung cấp trả góp học phí 0%, cho vay ưu đãi). Tiềm năng tăng trưởng cao nhờ nhu cầu người học trẻ, song cần triển khai dưới dạng **thí điểm hoặc đối tác** để kiểm chứng hiệu quả và đảm bảo tuân thủ.

Khuyến nghị tổng thể: Tài chính nhúng đáng để **đầu tư thí điểm thông qua hợp tác** tại các thị trường Đông Nam Á (đặc biệt Indonesia, Philippines, Việt Nam), nơi lợi ích về tăng trưởng tuyển sinh và doanh thu tương xứng với rủi ro có thể kiểm soát. Ngược lại, **tránh hoặc hoãn** các sáng kiến tương tự tại Trung Quốc do rào cản pháp lý và uy tín. Hội đồng quản trị nên tập trung vào các **use case giá trị cao, rủi ro thấp** (như hỗ trợ trả góp học phí qua ngân hàng đối tác, bảo hiểm học phí) và **nói KHÔNG** với những sáng kiến vượt quá năng lực cốt lõi hoặc vi phạm giới hạn pháp lý (vd: tự vận hành cho vay tín chấp). Bảng sau tóm tắt quyết định đề xuất cho từng thị trường:

Bảng quyết định theo quốc gia

Thị trường	Cơ hội & quy mô thị trường giáo dục (giá trị chiến lược)	Rào cản & rủi ro chính (pháp lý, uy tín)	Quyết định Hội đồng Quản trị
Trung Quốc	Thị trường giáo dục tư nhân rất lớn, nhưng tăng trưởng bị kìm hãm bởi chính sách “Double Reduction”. Nhu cầu tài chính giáo dục tồn tại (chi phí học thêm cao) nhưng khó khai thác do quy định.	Siết chặt pháp lý: cấm dạy thêm vì lợi nhuận, cấm fintech cho sinh viên vay ngoài ngân hàng từ 2017 ¹ . Rủi ro uy tín cao nếu bị xem là trục lợi phụ huynh (đã có trường hợp trung tâm luyện thi hướng dẫn phụ huynh vay nặng lãi để đóng học phí ²).	No-Go (Không triển khai). Tài chính nhúng không khả thi ở TQ hiện tại – rủi ro vượt xa lợi ích. Tránh đầu tư trực tiếp; chỉ cân nhắc hợp tác hạn chế với ngân hàng nếu phục vụ mục tiêu phụ trợ (ví dụ xử lý thanh toán quốc tế cho du học sinh).
Thái Lan	Hệ thống giáo dục tư thực quy mô vừa phải, có quỹ cho vay sinh viên nhà nước (SLF). Cơ hội cho tài chính nhúng chủ yếu ở phân khúc trường quốc tế, đại học tư thực để hỗ trợ học phí cho đối tượng ngoài diện hỗ trợ công.	Không có cấm đoán đặc thù, nhưng thị trường chưa hình thành thói quen vay học phí (phụ huynh Thái ít tiếp cận vay tiêu dùng cho giáo dục). Quỹ nhà nước SLF gặp vấn đề vỡ nợ 64% ³ , gây e ngại về rủi ro tín dụng.	Conditional (Có điều kiện). Thí điểm hợp tác với ngân hàng/tổ chức tài chính nếu mở rộng phân khúc mới (VD: chương trình trả góp học phí 0% qua thẻ tín dụng cho trường quốc tế). Cần khảo sát kỹ nhu cầu và tuân thủ quy định cho vay tiêu dùng.

Thị trường	Cơ hội & quy mô thị trường giáo dục (giá trị chiến lược)	Rào cản & rủi ro chính (pháp lý, uy tín)	Quyết định Hội đồng Quản trị
Indonesia	Thị trường rất lớn (hơn 50 triệu học sinh, sinh viên) và chi tiêu giáo dục tăng. Ít hỗ trợ vay từ chính phủ, do đó khoảng trống thị trường lớn cho giải pháp tài chính nhúng. Các startup đã chứng minh nhu cầu cao: 97% người vay Danacita/BRI EduFin cho biết không có lựa chọn tài chính nào khác trước đó ⁴ .	Quy định fintech cho vay được thiết lập: OJK quản lý chặt P2P lending (đã cấp phép ~97 công ty, đóng cửa nhiều công ty vi phạm ⁵ ⁶). Doanh nghiệp giáo dục không thể tự cho vay nếu không có giấy phép, cần hợp tác với fintech được cấp phép (như Danacita, Pintek – đều có giấy phép OJK ⁷). Rủi ro tín dụng do khách hàng trẻ, song mô hình chấm điểm fintech đã giảm thiểu; rủi ro uy tín thấp nếu tuân thủ lãi suất hợp lý và minh bạch.	Go (Triển khai). Đầu tư và hợp tác mạnh với mô hình fintech-led tại Indonesia. Ví dụ: liên kết với Danacita (đã hợp tác 100+ trường) để cung cấp khoản trả góp học phí cho sinh viên ⁷ . Tài chính nhúng sẽ tăng tuyển sinh và doanh thu , thể hiện qua 90% người vay cảm thấy khả năng theo học của họ được cải thiện ⁴ . Hội đồng nên ưu tiên hình thức đối tác (edu-fintech) thay vì tự cấp tín dụng, để kiểm soát rủi ro và vốn.
Malaysia	Thị trường giáo dục tư thực phát triển (đặc biệt K-12 và quốc tế). Học phí cao tạo áp lực cho gia đình trung lưu, mở ra cơ hội cho trả góp và bảo hiểm học phí. Quy mô không quá lớn nhưng là mảng có thể tạo khác biệt cạnh tranh (phụ huynh coi trọng hỗ trợ tài chính).	Pháp lý tương đối thông thoáng cho fintech, nhưng doanh nghiệp giáo dục phải tuân thủ nghiêm ngặt nếu nhúng dịch vụ tài chính. Cần tuân thủ quy định Ngân hàng Nhà nước về cho vay, bảo vệ dữ liệu (PDPA) ⁸ . Rủi ro uy tín nếu thu lãi cao hoặc đòi nợ tiêu cực.	Conditional. Hợp tác thận trọng với fintech/bank. Ví dụ: hợp tác với nền tảng như Edvance Digital hỗ trợ trường tư thực Malaysia cho phụ huynh đóng học phí hàng tháng ⁹ ¹⁰ – mô hình này giúp giảm gánh nặng tài chính cho gia đình và giảm tình trạng đóng trễ học phí ¹¹ . Hội đồng nên yêu cầu đối tác đảm bảo tuân thủ (Edvance liên kết ngân hàng và tuân thủ PDPA, tích hợp minh bạch ¹²) và bắt đầu bằng dự án pilot tại một số cơ sở trước khi nhân rộng.

Thị trường	Cơ hội & quy mô thị trường giáo dục (giá trị chiến lược)	Rào cản & rủi ro chính (pháp lý, uy tín)	Quyết định Hội đồng Quản trị
Philippines	<p>Nhu cầu rất cao: nhiều sinh viên không đủ khả năng đóng học phí upfront, trong khi hỗ trợ công hạn chế. Thị trường đã có mô hình thành công (<i>Bukas, InvestEd</i>). Bukas (thuộc ErudiFi) đã tài trợ hơn 1,2 tỷ PHP (~21 triệu USD) học phí cho 27.000 sinh viên chỉ trong 6 năm ¹³ – chứng tỏ tài chính nhúng thúc đẩy mạnh mẽ tiếp cận giáo dục.</p>	<p>Quy định: các công ty như Bukas là tổ chức tài chính được SEC cấp phép (Financing Company) ¹⁴, doanh nghiệp giáo dục cần hợp tác thay vì tự vận hành. Lãi suất cho vay (~1.5-2%/tháng) khá cao so với lãi ngân hàng, nên cần minh bạch tránh bị coi là “bóc lột”. Rủi ro tín dụng có, nhưng các nền tảng đã quản lý tốt (có chiến lược phân tán rủi ro, hỗ trợ sinh viên ra trường tìm việc).</p>	<p>Go. Hợp tác triển khai ngay với các nền tảng đã có kết quả (như Bukas). Giá trị mang lại rõ ràng: tăng tuyển sinh và giữ chân sinh viên trong đại dịch và sau đó ¹⁵. Hội đồng quản trị nên cho phép đơn vị vận hành tại Philippines mở rộng quan hệ đối tác (thậm chí đầu tư cổ phần vào fintech giáo dục) để tận dụng đà tăng trưởng. Nhấn mạnh chiến lược “student-first” – cung cấp hỗ trợ tài chính như một dịch vụ gắn liền trải nghiệm học tập, thay vì chỉ coi là khoản cho vay.</p>

Thị trường	Cơ hội & quy mô thị trường giáo dục (giá trị chiến lược)	Rào cản & rủi ro chính (pháp lý, uy tín)	Quyết định Hội đồng Quản trị
Việt Nam	<p>Giáo dục tư thục và du học tăng nhanh, nhưng chi phí là trở ngại lớn cho nhiều gia đình. Thị trường đang hình thành nhu cầu: các ngân hàng trong nước bắt đầu cung cấp trả góp học phí 0% qua thẻ tín dụng (VD: Sacombank hỗ trợ trả góp 0% 12 tháng tới 1 tỷ VNĐ học phí ¹⁶). Nhiều tập đoàn giáo dục lớn (Vinschool, Nguyễn Hoàng...) muốn thu hút học sinh nên sẵn sàng liên kết tài chính. Tiềm năng tăng tuyển sinh và giữ chân học sinh rất cao nếu giúp phụ huynh giảm gánh nặng đóng tiền một lần.</p>	<p>Pháp lý: hoạt động cho vay tiêu dùng do NHNN quản lý chặt, trường học không được tự cho vay nếu không có giấy phép. Phương án khả dĩ là hợp tác với ngân hàng hoặc công ty tài chính. Rủi ro: lãi suất tín dụng tiêu dùng ở VN bị khống chế (~20%/năm), do đó các gói tài chính nhúng phải đảm bảo tuân thủ trần lãi. Ngoài ra, cần tránh trường hợp xúi giục phụ huynh vay quá khả năng – gây ảnh hưởng xấu đến uy tín trường.</p>	<p>Go / Pilot. Thực hiện thí điểm các giải pháp tài chính nhúng thông qua đối tác ngân hàng nội địa hoặc fintech. Ví dụ, Nguyễn Hoàng Group đã phối hợp MSB cho phép toàn bộ học sinh hệ thống đóng học phí bằng thẻ tín dụng MSB và trả góp 0% trong 12-24 tháng ¹⁷ ¹⁸ – sáng kiến này giúp tăng khả năng thu hút học sinh mà không vi phạm pháp luật. Startup Rootopia cũng đang liên kết với nhiều trường để cung cấp khoản vay học phí online (lãi ~0.9%/tháng, duyệt nhanh) ¹⁹ ²⁰ , chứng tỏ nhu cầu thị trường có thật. Hội đồng nên đầu tư dạng hợp tác (ví dụ ký kết với 1-2 ngân hàng lớn triển khai trả góp học phí, hoặc làm đại lý bảo hiểm giáo dục) thay vì tự mở công ty tài chính. Tập trung các use case an toàn như: trả góp không lãi/ưu đãi, bảo hiểm học phí (đảm bảo học sinh hoàn tất học nếu phụ huynh gặp rủi ro). Sau giai đoạn pilot thành công, có thể mở rộng phạm vi.</p>

Phân tích chi tiết theo thị trường và use case

Tại sao tài chính nhúng quan trọng (hoặc không) cho giáo dục ở từng thị trường?

Trung Quốc: Những năm trước 2021, nhiều công ty giáo dục tư nhân Trung Quốc đã tận dụng tài chính nhúng để thúc đẩy doanh số – thường dưới dạng cho phép phụ huynh trả góp học phí thông qua các nền tảng vay online. Tuy nhiên, việc này biến tướng thành **“trapping parents in debt”**: Nhiều trung tâm luyện thi bị phát hiện dụ dỗ phụ huynh thu nhập thấp vay tiền từ các app tín dụng để đóng học phí, gây hệ lụy nghiêm trọng ² . Chính phủ Trung Quốc đã mạnh tay chặn hình thức này: từ 2017 cấm toàn bộ công ty cho vay online phục vụ sinh viên, chỉ ngân hàng được cấp phép mới được cho sinh viên vay ¹ . Đến 2021, chiến dịch “Double Reduction” cấm các công ty dạy thêm tư lợi, đồng thời cấm huy động vốn, cấm nước ngoài đầu tư... khiến **địa cho tài chính nhúng gần như bằng 0**. Tóm lại, ở Trung Quốc **tài chính nhúng không được coi là trụ cột tăng trưởng phù hợp**; ngược lại, nó bị xem là nguồn rủi ro, xung đột với mục tiêu “giảm gánh nặng chi phí giáo dục” của nhà nước. Với một số mảng đặc thù như du học (chi trả học phí nước ngoài), các trường có thể cải thiện trải nghiệm thanh toán xuyên biên giới cho sinh viên quốc tế – ví dụ

tích hợp cổng thanh toán quốc tế ngay trên website trường để du học sinh Trung Quốc thanh toán thuận tiện. Tuy nhiên, đây là giải pháp kỹ thuật hơn là một chiến lược kinh doanh trọng yếu. **Hội đồng quản trị tại Trung Quốc nên tập trung các hướng khác thay vì embedded finance.**

Đông Nam Á (Thái Lan, Indonesia, Malaysia, Philippines): Trái ngược Trung Quốc, các quốc gia Đông Nam Á có nhu cầu mạnh mẽ về các giải pháp tài chính hỗ trợ giáo dục do **thu nhập trung bình thấp hơn chi phí giáo dục tư thục**. Tài chính nhúng hứa hẹn **mở rộng thị trường** cho các trường tư: nhiều gia đình có thể cho con theo học trường tốt nếu được đóng học phí linh hoạt. Trong khu vực này, **Indonesia và Philippines** nổi bật với hàng loạt case thành công: - Ở **Indonesia**, startup **Danacita** (ErudiFi) hợp tác trên 100 trường đại học và dạy nghề, cung cấp nền tảng cho sinh viên vay học phí trả dần. Báo cáo tác động cho thấy **97% người vay Danacita không có lựa chọn thay thế nào khác để lo học phí** – chứng minh tài chính nhúng đã lấp “khoảng trống” thị trường ⁴. Hơn 90% sinh viên cho biết nhờ khoản vay này họ mới có thể tiếp tục học ⁴. Chính phủ Indonesia ủng hộ xu hướng này thông qua khung pháp lý P2P lending dưới sự giám sát chặt của OJK (đã thu hồi giấy phép nhiều công ty yếu kém để bảo vệ người dùng ⁵). Các tập đoàn giáo dục tại Indo có thể hưởng lợi lớn nếu tích hợp dịch vụ như Danacita: **tăng ngay lập tức lượng tuyển sinh** (do học phí trả góp “mềm” hơn với đại chúng). - Tại **Philippines**, mô hình **Bukas** đã chứng minh hiệu quả: Tính đến cuối 2025, Bukas đã giúp **27.000 sinh viên** vay đóng học phí với tổng số tiền **1,2 tỷ PHP** ¹³. Với hơn 100 campus đối tác, Bukas mở rộng cơ hội học tập cho hàng chục ngàn gia đình, đổi lại trường học cũng giữ được học viên và **giảm thiểu tình trạng bỏ học vì khó khăn tài chính**. Trong đại dịch, các giải pháp như Bukas thậm chí trở thành cứu cánh, được chính sinh viên và trường đón nhận ¹⁵. Chính phủ Philippines quản lý lĩnh vực này qua SEC (cấp phép công ty tài chính), không có lệnh cấm cụ thể – miễn là lãi suất và hoạt động tuân thủ luật bảo vệ người tiêu dùng. - Ở **Malaysia**, tài chính nhúng trong giáo dục đang ở giai đoạn sớm, nhưng nhu cầu là có thực khi **học phí trường tư tăng do mở rộng thuế GST**. Các chuyên gia ghi nhận **“ngày càng nhiều gia đình đòi hỏi phương án thanh toán linh hoạt, thậm chí trong lĩnh vực trước nay đóng một lần như giáo dục”** ^{21 22}. Công ty fintech **Edvance Digital** hợp tác với hàng loạt trường tư Malaysia cung cấp nền tảng quản lý thu học phí định kỳ. CEO Edvance nhấn mạnh giải pháp này giúp trường **chuyển từ bị động sang chủ động tài chính**, dự báo dòng tiền tốt hơn, trong khi phụ huynh được chia nhỏ gánh nặng ^{23 10}. Đây là ví dụ tài chính nhúng **đôi bên cùng lợi**: trường giảm tỷ lệ trễ hạn, phụ huynh an tâm cho con học lâu dài. Chính phủ Malaysia cho phép mô hình này nhưng yêu cầu fintech giáo dục **phải liên kết ngân hàng có giấy phép và tuân thủ PDPA** (đạo luật bảo vệ dữ liệu) ^{12 24}. - **Thái Lan** có phần trầm lắng hơn trong mảng này. Dù có nhiều trường tư và quốc tế, phụ huynh Thái quen dùng **quỹ vay sinh viên nhà nước (SLF)** hoặc tiết kiệm cá nhân. Một số ngân hàng Thái Lan cung cấp **vay tiêu dùng cho giáo dục** (ví dụ KBank, Bangkok Bank có gói du học, một vài fintech như Mula-X cung cấp ứng lương cho phụ huynh), nhưng **chưa có nền tảng chuyên biệt cho học phí nội địa**. Lý do có thể do quỹ SLF khá bao trùm (dù đang gặp vấn đề vỡ nợ ³) và văn hóa tài chính. Dẫu vậy, các trường quốc tế cao cấp tại Thái Lan có thể xem xét triển khai trả góp qua thẻ tín dụng hoặc hợp tác ngân hàng để thu hút phân khúc mới.

Tóm lại, tại Đông Nam Á (trừ Thái Lan cần cân nhắc thêm), **tài chính nhúng rất đáng quan tâm** vì nó **trực tiếp tạo giá trị: doanh thu tăng** (thông qua lãi hoặc phí giới thiệu từ đối tác tài chính, và quan trọng hơn là **tăng số lượng học sinh đóng học phí đầy đủ**). Đồng thời, nó **nâng cao khả năng chi trả** của người học, từ đó **cải thiện tuyển sinh và tỷ lệ hoàn thành khóa học**. Những use case thành công ở Indo, PH minh họa rõ lợi ích này.

Use case nào tạo giá trị cao và use case nào là “xao nhãng rủi ro”?

Dưới đây là **ma trận ưu tiên** các use case tài chính nhúng trong giáo dục, xét trên hai chiều **giá trị tạo ra** (doanh thu mới, tăng trưởng tuyển sinh, cải thiện trải nghiệm) và **rủi ro/độ phức tạp**:

- **Use case ưu tiên cao (giá trị lớn, rủi ro thấp):**
- **Cho vay/trả góp học phí qua đối tác tài chính:** Đây là use case trọng tâm. Trả góp học phí 0% hoặc lãi suất thấp giúp **tăng mạnh khả năng tuyển sinh và giữ chân học sinh**. Trường không phải bỏ vốn mà hợp tác với ngân hàng hoặc fintech để cung cấp khoản vay. **Doanh thu tăng** gián tiếp (nhiều học sinh hơn) và có thể trực tiếp (hoa hồng từ đối tác tài chính). Rủi ro được chia sẻ với đối tác – trường chủ yếu chịu rủi ro uy tín nếu đối tác làm không tốt. **Ví dụ:** Nguyễn Hoàng Group & MSB ở VN, Bukas ở PH, Danacita ở ID. Các trường hợp này đều cho thấy **tăng trưởng tuyển sinh rõ rệt** và phụ huynh hưởng ứng tích cực ¹³ ⁴.
- **Tích hợp cổng thanh toán thông minh (ví điện tử, QR, cross-border):** Mặc dù không trực tiếp “cho vay”, việc trường tích hợp các giải pháp thanh toán hiện đại cũng là một dạng tài chính nhúng (embedded payments). **Giá trị mang lại:** tăng trải nghiệm phụ huynh/sinh viên, giảm chi phí thu ngân, **giảm tỷ lệ bỏ thanh toán giữa chừng**. Rủi ro hầu như không có (các ví đã được cấp phép, trường chỉ kết nối). **Ví dụ:** Nhiều đại học VN cho phép thanh toán học phí qua MoMo, ZaloPay; Convera cung cấp giải pháp embedded payment cho sinh viên quốc tế thanh toán ngay trên web trường, giảm lỗi và giao dịch bỏ dở ²⁵ ²⁶. Use case này **nên làm vì cải thiện uy tín và hiệu suất vận hành**.
- **Bảo hiểm liên kết dành cho học sinh/sinh viên:** Trường có thể nhúng các sản phẩm bảo hiểm phù hợp vào dịch vụ của mình, như **bảo hiểm học phí** (miễn đóng học phí nếu phụ huynh tử vong hoặc mất khả năng lao động), bảo hiểm tai nạn cho học sinh, hoặc bảo hiểm thiết bị học tập. **Giá trị:** tạo thêm nguồn thu hoa hồng nhỏ, nhưng chủ yếu **giúp phụ huynh an tâm**, tăng sức hấp dẫn của trường. Rủi ro thấp vì trường hợp tác với công ty bảo hiểm lớn, không tự chịu rủi ro bảo hiểm. **Ví dụ:** Một số hệ thống quốc tế tại VN đã đề xuất chương trình bảo hiểm học phí, hoặc như Expedia bán bảo hiểm du lịch kèm vé máy bay ²⁷ ²⁸ – tương tự, trường học có thể bán bảo hiểm kèm gói dịch vụ giáo dục. Đây là “win-win” nếu triển khai minh bạch.
- **Use case tiềm năng (giá trị trung bình, rủi ro trung bình):**
- **Ví/cổng thanh toán nội bộ cho trường:** Một số campus lớn có thể phát triển **ứng dụng ví điện tử nội bộ** để học sinh thanh toán căng-tin, sách vở, phí dịch vụ trong trường. **Giá trị:** trường kiểm soát hệ sinh thái chi tiêu, có thể thu phí giao dịch nhỏ; dữ liệu chi tiêu giúp hiểu hành vi khách hàng. Rủi ro: cần đầu tư công nghệ và tuân thủ giấy phép tiền điện tử (ở VN, ví điện tử phải do trung gian có phép vận hành). Nói chung, nên **đối tác với fintech ví** (VD: tích hợp thẻ sinh viên với MoMo/ZaloPay) hơn là tự làm.
- **Hỗ trợ du học sinh (chuyển đổi ngoại tệ, trả góp phí du học):** Với các trường/hệ thống giáo dục có mảng tư vấn du học, có thể **nhúng dịch vụ tài chính** như cho vay du học, dịch vụ chuyển tiền học phí quốc tế với tỷ giá ưu đãi. **Giá trị:** thu hoa hồng từ ngân hàng/fintech ngoại hối, thu hút học sinh sử dụng dịch vụ trọn gói của mình. Rủi ro: biến động tỷ giá, tuân thủ luật ngoại hối. Use case này giá trị không quá lớn nhưng bổ trợ tốt trải nghiệm người học quốc tế. Có thể triển khai ở thị trường có nhiều du học sinh (VN, Malaysia, TQ gửi người đi học; Malaysia, TQ đón du học sinh).
- **Thỏa thuận thu hộ học phí trả sau với doanh nghiệp:** Mô hình này áp dụng cho giáo dục nghề nghiệp: trường đào tạo trước, học viên được doanh nghiệp tuyển dụng cam kết trả học phí lại sau

khi làm việc. Thực chất giống **Income Share Agreement (ISA)** – học viên học trước, đi làm trả sau một tỷ lệ lương. **Giá trị:** tuyển sinh được người không có khả năng đóng học phí, trường đạt mục tiêu đào tạo, doanh nghiệp có nhân lực. **Rủi ro:** trường chịu rủi ro nếu học viên bỏ giữa chừng hoặc không trả được sau khi tốt nghiệp; pháp lý ISA chưa rõ ràng ở nhiều nước. Hiện ISA phổ biến ở Mỹ/ Châu Âu hơn, ở châu Á mới manh nha (một số bootcamp lập quỹ ISA với công ty tuyển dụng). Hội đồng có thể xem ISA là hướng **thử nghiệm nhỏ**, chỉ hợp tác khi có doanh nghiệp bảo trợ.

- **Use case rủi ro cao (nên tránh hoặc chỉ làm qua đối tác chuyên nghiệp):**

- **Tự vận hành công ty cho vay nội bộ:** Một số tập đoàn có thể nảy ra ý định lập hẳn **công ty tài chính riêng** để cho phụ huynh vay, nhằm giữ lại toàn bộ lãi. Đây là use case **rất rủi ro**. Thứ nhất, yêu cầu giấy phép phức tạp (phải thành lập công ty tài chính hoặc ngân hàng, chịu giám sát y như tổ chức tín dụng – ngoài phạm vi chuyên môn giáo dục). Thứ hai, rủi ro tín dụng dồn lên bảng cân đối của tập đoàn, tiềm ẩn nợ xấu ảnh hưởng sức khỏe tài chính công ty mẹ. Thứ ba, nguy cơ **phân tán tập trung quản trị** – ban lãnh đạo trường học khó quản lý tốt một mảng tài chính tiêu dùng đầy cạnh tranh. **Bài học từ Byju's (Ấn Độ):** công ty EdTech này từng lấn sân tài chính (liên kết ngân hàng cho phụ huynh vay mua khóa học) và vấp phải khủng hoảng lớn do **lạm dụng bán hàng ép vay**, bị cáo buộc đẩy phụ huynh thu nhập thấp vào cảnh nợ nần ²⁹ ³⁰, làm xói mòn uy tín thương hiệu. Hội đồng quản trị nên **nói không** với việc tự triển khai cho vay, trừ khi công ty đủ tiềm lực ngân hàng – mà khi đó cũng cần tách bạch hoàn toàn hoạt động.
- **Sản phẩm tài chính phức tạp không liên quan trực tiếp:** Tránh việc trường học cổ bán những sản phẩm như thẻ tín dụng, chứng khoán, bảo hiểm nhân thọ... không gắn chặt với nhu cầu giáo dục. Những sản phẩm này **vừa phân tán tập trung kinh doanh, vừa có thể gây phản cảm** (phụ huynh muốn trường tập trung dạy học, không phải “chào mời bảo hiểm, mở thẻ tín dụng”). Trừ khi thông qua đối tác và dưới dạng giá trị gia tăng thật sự (vd: thẻ tín dụng đồng thương hiệu trường – ngân hàng với ưu đãi cho học sinh), nếu không hội đồng nên **tránh xa** các ý tưởng này.

Rủi ro cấp cao và vùng cần “nói KHÔNG”

Rủi ro pháp lý: Đây là rủi ro hàng đầu. Giáo dục là lĩnh vực nhạy cảm, chính phủ các nước đặc biệt quan tâm. Việc nhúng dịch vụ tài chính đòi hỏi tuân thủ cả luật giáo dục **và** luật tài chính. Hội đồng quản trị phải chắc chắn rằng bất kỳ sáng kiến nào cũng **không vi phạm các lần ranh đỏ**: - Ở Trung Quốc, lần ranh đỏ là **cấm cho vay thương mại tới học sinh, sinh viên** (chỉ ngân hàng chỉ định mới được cho vay SV) ¹. Nếu một công ty giáo dục gợi ý phụ huynh vay tiền qua app, có thể bị phạt nặng. Ngoài ra, quy định cấm lợi nhuận hóa dạy thêm khiến **mọi nguồn thu tài chính phụ** đều có thể bị soi xét. - Tại Việt Nam, doanh nghiệp phi tài chính **không được cho vay thu lãi trực tiếp** – mọi giải pháp tín dụng phải qua trung gian có phép. Nếu trường tự ý góp vốn quay vòng làm “tín dụng đen” cho phụ huynh vay sẽ vi phạm luật hình sự. Ngay cả việc phân phối bảo hiểm trong trường cũng cần đăng ký làm đại lý theo quy định Bộ Tài chính. - Ở Indonesia, Philippines: cần tuân thủ giới hạn lãi suất (Philippines có luật chống cho vay nặng lãi), quy tắc thu hồi nợ văn minh. OJK (Indonesia) hay SEC (Philippines) có quyền đình chỉ đối tác tài chính nếu có khiếu nại. - Malaysia, Thái Lan: Luật dữ liệu cá nhân yêu cầu bảo mật thông tin phụ huynh, học sinh khi chia sẻ với đối tác tài chính (tránh bị lạm dụng dữ liệu). Hội đồng phải đảm bảo **đối tác tài chính tuân thủ tiêu chuẩn an ninh, được cấp phép** ¹².

Rủi ro uy tín & đạo đức: Giáo dục gắn liền với trách nhiệm xã hội, do đó bất kỳ động thái nào khiến công chúng nghĩ rằng trường **“đặt lợi nhuận tài chính lên trên lợi ích người học”** sẽ gây khủng hoảng truyền thông. Ví dụ, nếu một trường bị phanh phui ép phụ huynh vay nợ cho con học (giống trường hợp ở Ấn Độ

và TQ) ²⁹, hậu quả sẽ rất nghiêm trọng: phụ huynh mất niềm tin, cơ quan quản lý vào cuộc, thương hiệu suy giảm. Vì vậy, hội đồng cần giám sát chặt chẽ **cách triển khai bán hàng**: đào tạo nhân viên tư vấn tuyệt đối không được “chèo kéo” vay bằng mọi giá. Thay vào đó, phải truyền thông rằng tùy chọn tài chính nhúng là **quyền lợi hỗ trợ tự nguyện** cho phụ huynh. Minh bạch trong hợp đồng vay, chính sách hoàn trả nếu học sinh nghỉ học, v.v. cũng rất quan trọng để giữ uy tín.

Rủi ro tài chính & vận hành: Nếu chọn mô hình **edu-led (trường tự rót vốn hoặc bảo lãnh tín dụng)**, rủi ro tài chính tăng cao – trường phải trích quỹ, ảnh hưởng dòng tiền hoạt động cốt lõi. Chưa kể, quản lý danh mục cho vay đòi hỏi hệ thống vận hành khác biệt (thu nợ, xử lý quá hạn...) – dễ làm **xao nhãng ban quản lý khỏi nhiệm vụ giáo dục chính**. Giải pháp là **chuyển rủi ro này sang đối tác**: như hợp đồng hợp tác quy định fintech/bank chịu trách nhiệm thu hồi, trường chỉ hỗ trợ ở mức nhắc nhở mềm dẻo. Ngoài ra, hội đồng nên yêu cầu báo cáo định kỳ về hiệu quả chương trình (tỉ lệ vay, tỉ lệ nợ xấu, tác động đến tuyển sinh) để kiểm soát tình hình.

Rủi ro danh tiếng chéo (reputational contagion): Hợp tác với đối tác tài chính cũng có nguy cơ “vạ lây” nếu đối tác đó có hành vi sai phạm ngoài tầm kiểm soát của trường. Ví dụ, một fintech cho vay học phí bị báo chí tố cáo thu lãi cắt cổ, đòi nợ thô bạo – dù trường không trực tiếp làm, nhưng hình ảnh trường sẽ bị ảnh hưởng. Do vậy, **chọn đối tác uy tín, quản trị tốt** là tối quan trọng. Hội đồng nên ưu tiên ngân hàng lớn hoặc fintech đã được đầu tư bởi các tổ chức danh tiếng (có quản trị minh bạch). Thỏa thuận hợp tác cần có điều khoản cho phép trường **chấm dứt nếu đối tác vi phạm đạo đức kinh doanh**.

Ma trận rủi ro (ngôn ngữ Hội đồng)

- **Pháp lý (Legal) – Mức độ rủi ro: Cao**. Pháp lý là rào cản số một, đặc biệt ở Trung Quốc (môi trường cấm đoán) và Việt Nam (giới hạn giấy phép). Ở Indo/Philippines/Malaysia, rủi ro ở mức **Trung bình** nếu tuân thủ đúng luật và làm việc qua đơn vị được cấp phép. **Chiến lược giảm thiểu**: Tham vấn luật sư chuyên ngành trước mỗi dự án; chỉ triển khai khi có đối tác đáp ứng yêu cầu pháp lý; giữ mô hình “**trường học + ngân hàng bảo trợ + fintech cung cấp dịch vụ**” để đảm bảo tuân thủ ²⁴.
- **Uy tín & Trách nhiệm xã hội (Reputation & CSR) – Mức độ rủi ro: Trung bình đến Cao** tùy cách triển khai. Nếu làm minh bạch, đúng mục tiêu hỗ trợ giáo dục, rủi ro thấp và thậm chí nâng cao hình ảnh (trường quan tâm đến khả năng chi trả của HS). Ngược lại, nếu lạm dụng (bán hàng lừa dối, ép vay), rủi ro **Cực cao** – có thể dẫn đến phản ứng công luận và chính quyền (bài học Byju’s: phụ huynh lên án công khai việc bị lừa ký vay ³⁰). **Giảm thiểu**: xây dựng **bộ quy tắc đạo đức** cho mọi chương trình tài chính nhúng, đào tạo nhân viên tư vấn; truyền thông rõ ràng “tùy chọn tài chính là để hỗ trợ, không bắt buộc”; giám sát phản hồi phụ huynh thường xuyên.
- **Tín dụng & Vốn (Credit risk & Capital) – Mức độ rủi ro: Thấp** nếu trường hợp tác đúng cách (đối tác tài chính gánh phần lớn rủi ro tín dụng), **Cao** nếu trường trực tiếp bảo lãnh. Ví dụ, chương trình trả góp 0% với ngân hàng: trường có thể phải chịu phí 0% (coi như giảm học phí) – ảnh hưởng một phần doanh thu nhưng an toàn về tín dụng. Nếu trường tự cho 100 học sinh nợ học phí, rủi ro mất khoản đó và thiếu ngân lưu vận hành. **Giảm thiểu**: luôn yêu cầu đối tác tài chính **ứng tiền học phí đầy đủ cho trường** (trường thu như bình thường, đối tác lo thu lại từ phụ huynh). Tránh mô hình trường tự gánh công nợ. Xem xét mua bảo hiểm tín dụng cho các khoản cho vay (nếu quy mô lớn).
- **Vận hành & Công nghệ (Operational & Tech) – Mức độ rủi ro: Trung bình**. Tích hợp một giải pháp tài chính đòi hỏi hệ thống CNTT của trường kết nối với đối tác, nhân viên kế toán xử lý giao dịch mới... Có rủi ro lỗi hệ thống, chậm trễ đối soát, hoặc rò rỉ dữ liệu nếu bảo mật kém. **Giảm thiểu**: lựa chọn đối tác công nghệ có kinh nghiệm, ký thỏa thuận mức độ dịch vụ (SLA) rõ ràng; thử nghiệm kỹ

lướt trên quy mô nhỏ trước; tuân thủ nghiêm ngặt quy định bảo vệ dữ liệu (ví dụ mã hóa thông tin học sinh khi chuyển cho đối tác).

Kết luận và khuyến nghị

Sau đánh giá toàn diện, **Embedded Finance xứng đáng là trụ cột tăng trưởng có điều kiện cho doanh nghiệp giáo dục tư nhân ở Đông Nam Á**, còn tại Trung Quốc hiện tại thì **không phù hợp**. Các minh chứng từ Indonesia, Philippines, Việt Nam cho thấy khi triển khai đúng cách (đúng đối tượng, qua đúng đối tác, tuân thủ pháp lý), tài chính nhúng mang lại **lợi ích kép: tăng doanh thu & quy mô** cho trường, đồng thời **tăng tính bao trùm giáo dục** cho xã hội (nhiều học sinh được học hơn).

Khuyến nghị cho Hội đồng Quản trị:

- Hãy **đầu tư/pilot** tài chính nhúng trước tại những thị trường “thử vàng” (Indonesia, Philippines, Việt Nam) bằng hình thức **liên doanh hoặc hợp tác chiến lược** với các fintech/ ngân hàng dẫn đầu. Mục tiêu 12-24 tháng: chứng minh được tác động tích cực đến tuyển sinh và thu hồi học phí.
- Giữ cách tiếp cận **“Edu-led, nhưng Partner-enabled”** – nghĩa là trường giữ vai trò định hướng (chọn use case nào phục vụ chiến lược giáo dục), nhưng để đối tác tài chính thực hiện phần chuyên môn. Trường không xây dựng ngân hàng riêng, mà **tích hợp dịch vụ của ngân hàng vào hệ sinh thái trường** ³¹ ³².
- **Ưu tiên các use case an toàn, giá trị cao** như: chương trình cho vay học phí trả dần (BNPL học phí) qua ngân hàng; tích hợp ví điện tử/QR để thu học phí tiện lợi; bảo hiểm học đường. Các sáng kiến này vừa trong khuôn khổ pháp lý, vừa có **payback rõ ràng** (tăng % thu học phí đúng hạn, giảm bỏ học).
- **Tránh mở rộng quá đa dạng** ngay từ đầu. Không nên biến trường học thành công ty đa ngành tài chính. Mỗi thị trường nên chọn 1-2 sản phẩm tài chính nhúng phù hợp nhất và làm thật tốt. Ví dụ: ở VN, tập trung trả góp 0% và bảo hiểm học phí; ở Philippines/Indo, tập trung cho vay sinh viên qua fintech. **Không nên** chạy theo mọi trào lưu (ví dụ phát hành tiền mã hóa cho sinh viên...) vì rủi ro cao, lệch mục tiêu giáo dục.
- **Thiết lập bộ chỉ số giám sát** cho các khoản đầu tư tài chính nhúng: Tỷ lệ tăng enrollments do chương trình tài chính, % học phí thu đúng hạn, mức hài lòng của phụ huynh, nợ quá hạn (nếu có)... Báo cáo các chỉ số này trong họp HĐQT định kỳ để đảm bảo sáng kiến đang tạo giá trị thực và kiểm soát rủi ro.
- Cuối cùng, luôn giữ nguyên tắc: **Giáo dục là trên hết**. Mọi hoạt động tài chính nhúng phải hỗ trợ sứ mệnh giáo dục của tổ chức. Nếu một đề xuất tài chính nào đó không rõ ràng phục vụ người học hoặc có thể gây hại cho uy tín giáo dục, hãy **kiên quyết nói “Không”** – ngay cả khi nó có vẻ lợi nhuận. Hội đồng nên nhớ, **tài chính nhúng chỉ là công cụ phục vụ chiến lược giáo dục**, không phải mục đích tự thân.

Quyết định sau cùng: *Thông qua định hướng chiến lược phát triển tài chính nhúng tại các thị trường trọng điểm Đông Nam Á (đầu tư có chọn lọc, hợp tác đối tác), tạm dừng tại thị trường Trung Quốc. Triển khai theo lộ trình thận trọng, đặt an toàn pháp lý và uy tín lên hàng đầu. HĐQT sẽ rà soát lại kết quả sau giai đoạn thí điểm trước khi mở rộng quy mô.*

1 Chinese graduates dressed in academic gowns throw their hats into ...

<https://www.alamy.com/file-chinese-graduates-dressed-in-academic-gowns-throw-their-hats-into-the-air-during-a-graduation-photo-shoot-at-beihua-university-in-jilin-city-image262276425.html>

2 Chinese Parents' Complicated Relationship with After-School Tutoring - RADII

<https://radii.co/article/chinese-parents-need-cram-schools-more-than-their-kids>

3 Thai student loan crisis threatens to shatter futures - Thai PBS World

<https://world.thaipbs.or.th/detail/thai-student-loan-crisis-threatens-to-shatter-futures-and-social-mobility/57806>

4 ErudiFi's Education Financing Impact in Indonesia and Philippines | ErudiFi posted on the topic | LinkedIn

https://www.linkedin.com/posts/erudifi_erudifi-danacita-bukas-activity-7396023060006490113-ON8T

5 6 OJK releases 97 authorised online loans, here's the list | IDNFinancials

<https://www.idnfinancials.com/news/52386/ojk-releases-97-authorised-online-loans-heres-the-list>

7 Danacita - Cicilan Pendidikan - Apps on Google Play

https://play.google.com/store/apps/details?id=id.co.danacita.app&hl=en_US

8 9 10 11 12 21 22 23 24 Edvance Digital helps private schools bolster financial resilience

<https://thesun.my/business/corporate-news/edvance-digital-helps-private-schools-bolster-financial-resilience/>

13 14 Bukas in 2025: More Than Just A Loan | Bukas

<https://bukas.ph/blog/bukas-in-2025-more-than-just-a-loan/>

15 More students to benefit from tuition financing during pandemic | ANC

<https://www.youtube.com/watch?v=duyCmfpUhMY>

16 Sinh viên thanh toán học phí qua các phương thức hiện đại tại Việt Nam

<https://webtuyensinh.com/sinh-vien-thanh-toan-hoc-phi-qua-cac-phuong-thuc-hien-dai-tai-viet-nam/>

17 18 Trả góp học phí lãi suất 0% tại Hệ thống giáo dục Nguyễn Hoàng

<https://www.msb.com.vn/vi/w/tra-gop-hoc-phi-lai-suat-0-tai-he-thong-giao-duc-nguyen-hoang>

19 20 CHƯƠNG TRÌNH HỖ TRỢ TRẢ GÓP HỌC PHÍ

<https://ahamove.com/chuong-trinh-ho-tro-tra-gop-hoc-phi>

25 26 27 28 31 32 What is embedded finance and why education institutions need it

<https://convera.com/blog/cross-border-payments/what-is-embedded-finance-and-why-education-institutions-need-it/>

29 30 INVESTIGATION 'Loss after loss': Indian parents say Byju's pushed them into debt | Reuters

<https://www.reuters.com/world/investigation-loss-after-loss-indian-parents-say-byjus-pushed-them-into-debt--trfn-2022-12-14/>