

DIGITAL TRANSFORMATION OF ENTERPRISES FROM INNOVATING MANAGEMENT MODELS TO CREATING SUSTAINABLE COMPETITIVE ADVANTAGES

Chu Thi Quynh

Trung Vuong University

Email: quynhchuql4@gmail.com

Received: 02/4/2025

Reviewed: 28/4/2025

Revised: 27/5/2025

Accepted: 21/6/2025

Released: 30/6/2025

DOI:

<https://doi.org/10.64223/tvj.e2025.v1.i2.a31>

ORCID iD:

<https://orcid.org/0009-0006-4897-4527>

*D*igital transformation is not just a technical adaptation, but a comprehensive strategic restructuring of enterprises in the digital age. Digital transformation requires the reconstruction of business models, operating processes and ways of creating and exchanging value. This is the transformation process from “traditional enterprises” to “data enterprises” - where digital technology not only supports operations, but also guides thinking, culture and development vision. Digital transformation is therefore not simply digitalization, but a strategic breakthrough of vital importance. In the context of Vietnam, digital transformation of enterprises needs to be approached as an inseparable part of the national economic development strategy. Digital transformation cannot be successful if it only relies on technology. Digital transformation requires a supporting ecosystem such as flexible institutions, high-quality digital human resources, open data infrastructure and especially innovative leadership thinking. Vietnamese enterprises need to overcome the “experimental” mindset to enter the “digital value creation” mindset.

As the driving force of the economy, Vietnamese enterprises must take the lead in digital transformation, not only to improve productivity, but also to reshape their position in the global value chain. That requires entrepreneurs to not only be production operators, but also designers of digital value ecosystems. They must integrate technology, data and human resources into a long-term development vision, be highly adaptable and aim for social innovation. It is in that journey that digital transformation will become a strong driving force to help Vietnamese enterprises not only survive, but also break through.

Keywords: Digital transformation in enterprises; Innovation; Governance model; Creating competitive advantage; Sustainability.

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số trong doanh nghiệp không còn là một xu hướng thời thượng, mà đã trở thành một tất yếu lịch sử trong tiến trình hiện đại hóa nền kinh tế quốc gia. Trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đang làm thay đổi căn bản cấu trúc sản xuất, phân phối và tiêu dùng, các doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp Việt Nam buộc phải tái định nghĩa lại mô hình tăng trưởng, chiến lược cạnh tranh và năng lực đổi mới sáng tạo. Không thể tiếp tục dựa vào lợi thế chi phí thấp, khai thác tài nguyên hay tận dụng lao động giá rẻ, chuyển đổi số là con đường

duy nhất để doanh nghiệp Việt Nam thoát khỏi bẫy giá trị gia tăng thấp và tiến tới phát triển bền vững dựa trên tri thức và công nghệ.

Tuy nhiên, vấn đề không chỉ nằm ở việc ứng dụng công nghệ, mà sâu xa hơn, là sự chuyển đổi tư duy quản trị, cơ cấu tổ chức, năng lực số của con người và thậm chí cả triết lý vận hành doanh nghiệp. Chuyển đổi số, do đó, không phải là một dự án kỹ thuật, mà là một quá trình biến đổi chiến lược mang tính hệ thống, tích hợp và xuyên suốt toàn bộ hoạt động của doanh nghiệp. Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị về đột phá

phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyên đổi số quốc gia (Nghị quyết số 57-NQ/TW) đã xác định khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyên đổi số là trụ cột phát triển quốc gia. Điều này đặt ra một yêu cầu cấp bách về nhận thức, thể chế, nguồn lực và phương thức triển khai phù hợp với bối cảnh Việt Nam.

Xuất phát từ những thội thức đó, bài viết này không chỉ phân tích bản chất của chuyên đổi số trong doanh nghiệp dưới góc độ lý luận và thực tiễn, mà còn đề xuất các tiếp cận khoa học, mô hình vận hành số linh hoạt, các chiến lược số hóa khả thi và bài học kinh nghiệm từ thực tiễn Việt Nam, với mong muốn góp phần kiến tạo một hệ sinh thái doanh nghiệp số hóa toàn diện - nơi công nghệ không chỉ là công cụ, mà còn là hạ tầng của tư duy, đổi mới và phát triển.

2. Chuyển đổi số trong doanh nghiệp và những thuận lợi thông qua chuyển đổi số

Trong kỷ nguyên số, khi mô hình tăng trưởng truyền thống ngày càng bộc lộ những giới hạn, chuyên đổi số không chỉ đơn thuần là xu thế công nghệ, mà đã trở thành động lực phát triển tất yếu của doanh nghiệp trong việc tái định hình chuỗi giá trị, thích ứng nhanh với biến động thị trường và gia nhập sâu hơn vào chuỗi cung ứng toàn cầu. Việt Nam bước vào làn sóng chuyên đổi số trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế sâu rộng, tỷ lệ đô thị hóa gia tăng nhanh, dân số trẻ và mức độ sử dụng công nghệ số trong dân cư tăng mạnh là những điều kiện tiên đề thuận lợi. Tuy nhiên, thách thức đặt ra là làm thế nào để lực lượng doanh nghiệp Việt Nam - chủ yếu là doanh nghiệp nhỏ và vừa có thể thích ứng và chủ động chuyên đổi số một cách thực chất, không hình thức, không đối phó.

Trên phương diện chính sách, chuyên đổi số đã được khẳng định là một trụ cột chiến lược của phát triển kinh tế - xã hội đất nước. Nghị quyết số 57-NQ/TW không chỉ đặt ra mục tiêu đến năm 2045, Việt Nam có quy mô kinh tế số đạt tối thiểu 50% GDP, mà còn hình thành một thể hệ doanh nghiệp có khả năng đổi mới mô hình kinh doanh dựa trên nền tảng số, đủ năng lực cạnh tranh khu vực và toàn cầu. Trước đó, Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ đã cụ thể hóa lộ trình Chuyên đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030. Theo Báo cáo của Cục Tin học hóa - Bộ Thông tin và Truyền thông năm 2024, khoảng 45% doanh nghiệp Việt Nam đã bắt đầu triển khai các hoạt động chuyên đổi số ở mức độ khác nhau; song chỉ có 11% số doanh nghiệp đạt đến cấp độ chuyên đổi số toàn diện, tức là có chiến lược rõ ràng, tích hợp công nghệ số vào toàn bộ chuỗi giá trị và có năng lực phân tích dữ liệu để ra quyết định chiến lược. Trong khi đó, 87% doanh nghiệp nhỏ và vừa - lực lượng chiếm tới 98% tổng số doanh nghiệp đang hoạt động tại Việt Nam mới chỉ thực hiện chuyên đổi ở cấp độ rất cơ bản như số hóa chứng từ, triển khai phần mềm kế toán, bán hàng, nhưng chưa tích hợp được các hệ thống để tạo ra dòng dữ liệu liền mạch

phục vụ quản trị chiến lược. Chuyên đổi số mang lại nhiều lợi thế chiến lược cho doanh nghiệp trong bối cảnh phát triển kinh tế số toàn cầu, khi công nghệ trở thành nền tảng của mô hình tăng trưởng mới. Không chỉ dừng lại ở việc ứng dụng công nghệ để tối ưu hóa hoạt động nội bộ, chuyên đổi số đang mở ra những không gian phát triển hoàn toàn mới về thị trường, sản phẩm, dịch vụ và mô hình tổ chức.

Những thuận lợi nổi bật mà doanh nghiệp có thể khai thác thông qua chuyển đổi số:

(i) Mở rộng thị trường và nâng cao năng lực tham gia chuỗi cung ứng toàn cầu: Việc ứng dụng các nền tảng công nghệ giúp doanh nghiệp mở rộng các kênh phân phối trực tuyến, xây dựng hệ sinh thái kinh doanh đa kênh (omni-channel), từ đó tiếp cận thị trường trong và ngoài nước một cách nhanh chóng, tiết kiệm và linh hoạt hơn. Nhờ các công cụ kỹ thuật số như thương mại điện tử, logistics số và nền tảng thanh toán điện tử, doanh nghiệp có thể tham gia sâu hơn vào chuỗi cung ứng toàn cầu, tạo ra các dòng giá trị số xuyên biên giới.

(ii) Tăng hiệu suất hoạt động và tỷ suất lợi nhuận: Chuyên đổi số cho phép doanh nghiệp giảm thiểu chi phí vận hành nhờ tự động hóa quy trình, cải tiến mô hình quản trị và quản lý dữ liệu theo thời gian thực. Điều này không chỉ nâng cao năng suất lao động, mà còn giúp doanh nghiệp kiểm soát rủi ro tốt hơn, ra quyết định nhanh hơn, dựa trên dữ liệu thay vì trực giác. Việc ứng dụng hệ thống ERP, phần mềm kế toán, CRM và các công cụ phân tích dữ liệu đang giúp doanh nghiệp tối ưu hóa hoạt động sản xuất, kinh doanh, từ đó cải thiện đáng kể tỷ suất lợi nhuận và vị thế cạnh tranh trên thị trường.

(iii) Cá nhân hóa sản phẩm và nâng cao trải nghiệm khách hàng: Một trong những giá trị cốt lõi mà chuyên đổi số mang lại là khả năng tiếp cận và phân tích hành vi người tiêu dùng theo thời gian thực. Các công nghệ số giúp doanh nghiệp cung cấp sản phẩm, dịch vụ được "cá nhân hóa" theo nhu cầu cụ thể của từng nhóm khách hàng, qua đó gia tăng trải nghiệm người dùng và nâng cao mức độ trung thành. Đồng thời, việc sản xuất theo nhu cầu cũng giúp doanh nghiệp hạn chế tồn kho, giảm thiểu chi phí sản xuất dư thừa và hạn chế lượng chất thải, góp phần bảo vệ môi trường.

(iv) Thúc đẩy mô hình sản xuất xanh, nông nghiệp bền vững: Chuyên đổi số đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy các mô hình sản xuất bền vững, thân thiện với môi trường. Các công nghệ như Internet vạn vật (Internet of Things - IoT), cảm biến thông minh, dữ liệu thời tiết và hệ thống giám sát môi trường được ứng dụng ngày càng phổ biến trong nông nghiệp chính xác và sản xuất xanh, giúp doanh nghiệp giảm thiểu tiêu thụ năng lượng, nước và hóa chất. Đây là xu hướng phù hợp với các tiêu chuẩn quốc tế về phát triển bền vững, giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng xuất khẩu vào các thị trường cao cấp.

(v) Đổi mới mô hình kinh doanh và sáng tạo sản phẩm, dịch vụ mới: Chuyên đổi số tạo điều kiện để doanh nghiệp phát triển các mô hình kinh doanh sáng tạo, chuyển dịch từ hình thức truyền thống sang doanh nghiệp số (digital native enterprise). Không chỉ dừng ở việc số hóa hoạt động cũ, doanh nghiệp có thể sáng tạo ra các loại hình dịch vụ mới như ngân hàng số, y tế số, giáo dục số, du lịch thông minh, logistics số... trên nền tảng dữ liệu và kết nối liên ngành.

(vi) Thay đổi tư duy tiếp thị và hình thành hệ sinh thái kinh doanh số: Chuyên đổi số không chỉ giúp doanh nghiệp thay đổi phương thức sản xuất và vận hành, mà còn tái cấu trúc toàn bộ chiến lược tiếp thị. Việc sử dụng công cụ tiếp thị số như Google Ads, Facebook, Tiktok, Youtube... đang ngày càng phổ biến và hiệu quả trong việc xây dựng thương hiệu, tiếp cận thị trường mục tiêu và đo lường hiệu quả truyền thông. Đa số doanh nghiệp hiện nay đã áp dụng hình thức bán hàng đa kênh, sử dụng cả nền tảng mạng xã hội và thương mại điện tử bên cạnh các hình thức truyền thống. Điều này thúc đẩy hình thành một hệ sinh thái kinh doanh số linh hoạt, năng động và gắn kết sâu với hành vi tiêu dùng mới của xã hội số.

3. Một số mô hình điển hình về chuyển đổi số trong doanh nghiệp Việt Nam

Chuyển đổi số đang lan tỏa mạnh mẽ trong cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam, diễn ra trên diện rộng và ở nhiều cấp độ khác nhau, từ số hóa quy trình đơn lẻ đến tái cấu trúc toàn diện mô hình quản trị dựa trên dữ liệu và công nghệ.

(i) Ngành Ngân hàng tiên phong trong chuyển đổi số: Trong các lĩnh vực kinh tế, ngành Ngân hàng được xem là nhóm tiên phong trong lộ trình chuyển đổi số toàn diện. Nhiều ngân hàng thương mại tại Việt Nam đã và đang tích cực đầu tư ứng dụng công nghệ cao như IoT, dữ liệu lớn (Big Data), trí tuệ nhân tạo (AI) và chuỗi khối (blockchain) vào hoạt động cung ứng dịch vụ. Điển hình như:

- Ngân hàng số Timo (VPBank), LiveBank (TPBank) hay E-Zone (BIDV) cho phép khách hàng thực hiện các giao dịch ngân hàng tự động, không cần đến quầy, được tích hợp với hệ sinh thái tài chính trên nền tảng internet.

- Các ứng dụng Mobile Banking với tính năng vượt trội đang trở thành công cụ tài chính phổ biến, thay thế nhiều dịch vụ ngân hàng truyền thống.

- Ngân hàng MB triển khai giải pháp ngân hàng số tích hợp đa dịch vụ, từ mở tài khoản, vay vốn, đầu tư cho đến quản lý tài chính cá nhân, tất cả trong một nền tảng số duy nhất.

Các mô hình này không chỉ nâng cao trải nghiệm khách hàng, mà còn tạo ra dữ liệu lớn phục vụ phân tích hành vi, cá nhân hóa sản phẩm và điều hành chiến lược theo thời gian thực.

(ii) Tập đoàn công nghiệp lớn: Hòa Phát, Hóa

chất Việt Nam - chuyển đổi từ nền tới lõi. Một số doanh nghiệp công nghiệp quy mô lớn tại Việt Nam đã chuyển đổi số ở cấp độ toàn diện, coi công nghệ số là trụ cột cho đổi mới mô hình sản xuất, kinh doanh:

- Tập đoàn Hòa Phát, từ cuối năm 2020, đã hợp tác chiến lược với Tập đoàn Công nghệ CMC để triển khai lộ trình chuyển đổi số theo ba giai đoạn: (i) Xây dựng nền tảng công nghệ và quản trị số; (ii) Khai thác dữ liệu để tối ưu vận hành; (iii) Thực hiện quản trị toàn diện dựa trên dữ liệu (data-driven governance). Một trong những cải tiến nổi bật là việc tạo ra các kênh tương tác trực tuyến giữa đại lý và tập đoàn, cho phép tự động hóa quá trình đặt hàng, theo dõi giao - nhận, nâng cao hiệu quả logistics và trải nghiệm khách hàng.

- Tập đoàn Hóa chất Việt Nam ban hành Chương trình chuyển đổi số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030. Mục tiêu đặt ra là: đến năm 2023, 100% đơn vị trong tập đoàn ứng dụng công nghệ số trong quản trị, số hóa 80% dữ liệu, quy trình nghiệp vụ và sản xuất, kinh doanh; đến năm 2025, 70% nghiệp vụ khách hàng được số hóa và 100% đơn vị triển khai thương mại điện tử trong bán hàng. Đây là một mô hình đáng chú ý về chuyên đổi số tập đoàn công nghiệp theo hướng bền vững, tích hợp sản xuất - tiêu thụ - quản lý bằng nền tảng công nghệ đồng bộ.

(iii) Doanh nghiệp công nghệ nội địa - phản ứng và cạnh tranh với toàn cầu: Một điểm nhấn thú vị trong bức tranh chuyển đổi số Việt Nam là sự nổi lên của các doanh nghiệp khởi nghiệp hoặc dịch chuyển mô hình kinh doanh theo hướng số để cạnh tranh với các nền tảng công nghệ quốc tế. Trong lĩnh vực vận tải công nghệ: Be Group và FastGo là hai ví dụ tiêu biểu. Đây là các doanh nghiệp nội địa phát triển dịch vụ gọi xe thông minh dựa hoàn toàn trên nền tảng công nghệ số, với hệ thống định vị, đặt xe, đánh giá tài xế, thanh toán điện tử, tất cả tích hợp trong một ứng dụng di động. Sự phát triển của các mô hình này chịu tác động tích cực từ sự gia nhập trước đó của Grab và Uber - những doanh nghiệp toàn cầu đã tạo hiệu ứng thị trường và thay đổi hành vi người tiêu dùng, mở ra cơ hội cạnh tranh sáng tạo cho doanh nghiệp Việt Nam.

(iv) Định hình mô hình doanh nghiệp mới - số hóa toàn diện ngành nghề: Sự lan tỏa của chuyên đổi số không chỉ dừng lại ở các ngành có hàm lượng công nghệ cao, mà đang thâm nhập sâu vào các lĩnh vực truyền thống như bất động sản, giáo dục, y tế, bán lẻ, du lịch và sản xuất. Ngày càng có nhiều doanh nghiệp tái định vị bản thân như là doanh nghiệp giáo dục số, y tế số, nông nghiệp số hoặc logistics số, với việc sử dụng dữ liệu làm trung tâm, tự động hóa trong quản trị và khai thác nền tảng số để phát triển sản phẩm, dịch vụ mới. Đặc biệt, nhiều doanh nghiệp đã chuyển trọng tâm đầu tư từ vận hành nội bộ sang tiếp thị số và chăm sóc khách hàng, nơi doanh thu bị ảnh hưởng trực tiếp. Hình thức bán hàng đa kênh đang phát triển mạnh mẽ với sự hỗ trợ

của các nền tảng như Shopee, Tiki, Lazada và các mạng xã hội như Facebook, Zalo, Tiktok. Tiếp thị kỹ thuật số qua Google Ads, YouTube, Instagram, Tiktok Ads... đang dần trở thành xu hướng chủ đạo trong chiến lược marketing hiện đại, giúp doanh nghiệp tối ưu hóa chi phí và đo lường hiệu quả chiến dịch theo thời gian thực.

4. Những hạn chế chủ yếu trong quá trình chuyển đổi số doanh nghiệp

Mặc dù nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã có những bước tiến rõ nét trong việc ứng dụng công nghệ số vào các hoạt động tiếp thị, bán hàng đa kênh, quản lý hàng tồn kho, dây chuyền sản xuất và quản trị mua sắm, song quá trình chuyển đổi số vẫn đang đối mặt với nhiều rào cản lớn mang tính hệ thống. Các thách thức này không chỉ phản ánh thực trạng nội tại của doanh nghiệp, mà còn bộc lộ những khoảng trống trong thể chế, hạ tầng và nguồn lực - những điều kiện nền tảng mà Nghị quyết số 57-NQ/TW đã chỉ ra là cần được “đột phá chiến lược” để thúc đẩy nền kinh tế số.

(i) Tính rời rạc và thiếu định hướng chiến lược trong ứng dụng công nghệ: Một trong những hạn chế phổ biến là sự thiếu nhất quán và thiếu định hướng tổng thể trong quá trình ứng dụng công nghệ số. Nhiều doanh nghiệp triển khai các giải pháp số hóa mang tính cục bộ, tách rời giữa các bộ phận hoặc phòng, ban chức năng, chưa xây dựng được lộ trình chuyển đổi số tích hợp từ cấp chiến lược đến vận hành. Trong một số trường hợp, việc áp dụng công nghệ vào quản trị, sản xuất lại làm gia tăng sự phức tạp, gây lãng phí nguồn lực và làm chậm quá trình ra quyết định, khiến chi phí vận hành sau chuyển đổi cao hơn giai đoạn truyền thống. Điều này cho thấy, nếu không có kế hoạch bài bản, chuyển đổi số có thể trở thành gánh nặng thay vì là công cụ tối ưu hóa.

(ii) Hạn chế về năng lực công nghệ, tài chính và nhân lực: Phần lớn doanh nghiệp Việt Nam có quy mô nhỏ và vừa, chiếm hơn 97% tổng số doanh nghiệp trong cả nước, với đặc điểm chung là hạn chế về năng lực công nghệ, vốn đầu tư và nhân lực chất lượng cao. Đa số các doanh nghiệp không sở hữu công nghệ cốt lõi, không có bằng sáng chế hay quyền sở hữu trí tuệ với công nghệ mới, mà chủ yếu phụ thuộc vào các giải pháp công nghệ có sẵn từ nước ngoài, làm giảm khả năng tùy biến, tích hợp và bảo mật.

(iii) Hành lang pháp lý và thể chế chưa theo kịp thực tiễn: Hạn chế không kém phần quan trọng đến từ hệ thống chính sách và pháp luật liên quan đến chuyển đổi số. Mặc dù Việt Nam đã ban hành nhiều văn bản định hướng về Chính phủ điện tử, giao dịch điện tử, thương mại điện tử, bảo mật dữ liệu..., song các quy định pháp lý liên quan vẫn đang trong quá trình hoàn thiện và chưa thực sự đồng bộ. Thiếu các tiêu chuẩn công nghệ quốc gia rõ ràng, quy trình chứng thực số, thuế điện tử, hải quan số, bảo vệ dữ liệu cá nhân... khiến nhiều doanh nghiệp lo ngại rủi ro pháp lý và chưa mạnh dạn trong việc xây dựng

chiến lược số hóa dài hạn. Chính sự chưa hoàn thiện này dẫn đến việc các doanh nghiệp gặp khó trong việc triển khai hợp đồng điện tử, xử lý thủ tục hành chính trên môi trường số hay bảo vệ quyền lợi trong các giao dịch thương mại điện tử xuyên biên giới. Đồng thời, khung pháp lý cũng chưa đủ mạnh để thúc đẩy các mô hình kinh doanh mới như ngân hàng số, bảo hiểm số, sàn giao dịch dữ liệu hay chuỗi cung ứng thông minh.

5. Các nhóm giải pháp thúc đẩy chuyển đổi số trong doanh nghiệp

Trong kỷ nguyên số, chuyển đổi số không chỉ là một xu thế công nghệ, mà là một quá trình tái cấu trúc toàn diện, đòi hỏi doanh nghiệp phải thay đổi tư duy lãnh đạo đến mô hình tổ chức, quy trình vận hành và văn hóa doanh nghiệp. Đặc biệt, Nghị quyết số 57-NQ/TW đã xác định chuyển đổi số là một đột phá chiến lược nhằm đưa Việt Nam trở thành quốc gia có quy mô kinh tế số đạt tối thiểu 50% GDP vào năm 2045. Trên cơ sở đó, để nâng cao năng lực thích ứng, phục hồi và phát triển bền vững của cộng đồng doanh nghiệp, cần triển khai đồng bộ các nhóm giải pháp trọng tâm thúc đẩy chuyển đổi số trong doanh nghiệp sau:

Thứ nhất, nâng cao nhận thức hệ thống và chiến lược số hóa toàn diện: Chuyển đổi số phải được đặt trong chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp, không thể coi là giải pháp tình thế hay công cụ kỹ thuật đơn thuần. Doanh nghiệp cần thay đổi tư duy vận hành truyền thống sang tư duy dựa trên dữ liệu và công nghệ số. Đây là điều kiện tiên quyết để chuyển đổi số diễn ra một cách có hệ thống, hiệu quả và đồng bộ. Việc nhận thức đúng vai trò của chuyển đổi số không chỉ dừng ở đội ngũ lãnh đạo, mà cần lan tỏa trong toàn bộ hệ sinh thái doanh nghiệp từ nhân viên, khách hàng đến đối tác, cổ đông. Mô hình “lãnh đạo số” (digital leadership) cần được hình thành để dẫn dắt tổ chức chuyển đổi không chỉ bằng công nghệ, mà bằng tư duy đổi mới, hành động dựa trên dữ liệu và cam kết kiến tạo giá trị dài hạn.

Thứ hai, thiết lập lộ trình chuyển đổi số theo hướng khả thi và thích ứng năng lực thực tiễn: Chuyển đổi số là quá trình phức hợp và tốn kém, đặc biệt với các doanh nghiệp nhỏ và vừa (chiếm hơn 97% tổng số doanh nghiệp tại Việt Nam). Do đó, việc xây dựng lộ trình chuyển đổi số theo mô hình “tăng trưởng thích nghi” (adaptive scaling) là lựa chọn hợp lý. Thay vì chuyển đổi toàn bộ hệ thống cùng lúc, doanh nghiệp cần xác định: (i) Các khu vực chiến lược cần chuyển đổi trước (ví dụ như chuỗi cung ứng, bán hàng, tài chính); (ii) Mức độ số hóa theo các giai đoạn: Từ số hóa thông tin → tích hợp công nghệ → quản trị dữ liệu → tự động hóa và thông minh hóa; (iii) Các chỉ số đo lường hiệu quả chuyển đổi số (KPIs về chi phí, thời gian, năng suất, sự hài lòng khách hàng...). Ngoài ra, doanh nghiệp cần tận dụng hệ sinh thái công nghệ sẵn có như nền tảng chuyển đổi số SMEdx của Bộ Thông

tin và Truyền thông, các trung tâm hỗ trợ chuyển đổi số khu vực, hoặc hợp tác công tư (PPP) để tiếp cận giải pháp với chi phí thấp hơn.

Thứ ba, phát triển nguồn nhân lực số có kỹ năng công nghệ và năng lực đổi mới sáng tạo: Chuyên đổi số thành công phụ thuộc phần lớn vào chất lượng và tự duy của nguồn nhân lực. Vì vậy, doanh nghiệp cần: (i) Thiết kế chiến lược phát triển nhân lực số toàn diện; (ii) Đầu tư đào tạo nội bộ, liên kết với các trường đại học, viện nghiên cứu để tổ chức các khóa học ngắn hạn, chương trình liên kết đào tạo kép; (iii) Thực hiện “Reskilling” và “Upskilling” cho nhân viên hiện tại, chuyển đổi năng lực từ mô hình lao động tĩnh sang linh hoạt và sáng tạo; (iv) Thúc đẩy “văn hóa số” trong doanh nghiệp: Đề cao dữ liệu, khuyến khích đổi mới, chấp nhận thử nghiệm và rủi ro có kiểm soát.

Thứ tư, tăng cường đảm bảo an toàn thông tin, chủ quyền số và quản trị dữ liệu: Một trong những rào cản lớn nhất với doanh nghiệp khi chuyển đổi số là rủi ro mất an toàn dữ liệu, lộ lọt thông tin khách hàng và tổn thất tài sản trí tuệ. Doanh nghiệp cần chuyển từ tư duy “bảo mật bị động” sang “an ninh dữ liệu theo thiết kế”. Cụ thể: (i) Xây dựng chính sách và hệ thống bảo mật thông tin đạt tiêu chuẩn quốc tế (ISO 27001, GDPR...); (ii) Ứng dụng công nghệ mã hóa, blockchain, nhận diện sinh trắc học, xác thực đa tầng; (iii) Thiết lập quy trình quản trị dữ liệu xuyên suốt: Từ thu thập - lưu trữ - xử lý - khai thác - tiêu hủy dữ liệu; (iv) Chủ động phối hợp với các cơ quan nhà nước để tuân thủ khung pháp lý về dữ liệu cá nhân, thương mại điện tử, chứng thực số.

Thứ năm, đầu tư hạ tầng số và tham gia chuỗi liên kết công nghệ toàn cầu: Doanh nghiệp cần xây dựng hạ tầng số theo hướng linh hoạt, mở và tích hợp. Cần ưu tiên đầu tư: (i) Nền tảng điện toán đám mây (Cloud Computing) giúp giảm chi phí vận hành và tăng tính linh hoạt; (ii) Hệ thống quản trị doanh nghiệp số (ERP), kết nối các phân hệ kế toán - tài chính - nhân sự - sản xuất; (iii) Hệ thống phân tích dữ liệu và trí tuệ nhân tạo (AI/BI) hỗ trợ ra quyết định thông minh.

Đặc biệt, cần khuyến khích doanh nghiệp Việt Nam tham gia liên kết chuỗi giá trị toàn cầu về công nghệ, từ đó tiếp nhận chuyên giao công nghệ, học hỏi mô hình thành công từ các quốc gia phát triển và đối tác FDI, cũng như từng bước nội địa hóa công nghệ cốt lõi, xây dựng năng lực đổi mới sáng tạo nội sinh.

6. Kết luận

Chuyển đổi số trong doanh nghiệp không đơn thuần chỉ là sự ứng dụng công nghệ vào hoạt động sản xuất, kinh doanh, mà là quá trình chuyển hóa toàn diện mô hình tăng trưởng, cấu trúc tổ chức và tư duy quản trị của doanh nghiệp trong bối cảnh nền kinh tế tri thức và cạnh tranh toàn cầu. Thực tiễn cho thấy, quá trình này chỉ thành công khi được đặt trong chiến lược phát triển dài hạn, có sự dẫn dắt

của đội ngũ lãnh đạo số, sự chuẩn bị về nguồn lực công nghệ - tài chính - nhân lực và sự gắn kết chặt chẽ với hệ sinh thái đổi mới sáng tạo. Việc số hóa dữ liệu, tích hợp hệ thống, xây dựng văn hóa số và làm chủ công nghệ lõi là những điều kiện nền tảng để doanh nghiệp tiến tới mô hình sản xuất thông minh, cung ứng thông minh và quản trị thông minh.

Trong bối cảnh Việt Nam đang quyết liệt triển khai Nghị quyết số 57-NQ/TW với mục tiêu có quy mô kinh tế số đạt tối thiểu 50% GDP vào năm 2045, các doanh nghiệp cần chủ động thích ứng, chuyển đổi mô hình quản trị từ truyền thống sang hiện đại, từ quản lý kinh nghiệm sang quản trị dữ liệu, từ phát triển đơn lẻ sang liên kết chuỗi và hội nhập quốc tế. Chuyển đổi số không chỉ là một quá trình kỹ thuật, mà là một hành trình chiến lược mang tính định hình tương lai của doanh nghiệp. Do đó, sự kết hợp giữa nội lực doanh nghiệp với cơ chế, chính sách hỗ trợ động bộ từ Nhà nước sẽ là yếu tố quyết định để cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam vượt qua thách thức, bứt phá sáng tạo và đóng vai trò trung tâm trong tiến trình kiến tạo nền kinh tế số, xã hội số và quốc gia số trong những thập kỷ tới.

Tài liệu tham khảo

- Văn kiện Đại hội đại biểu toàn quốc lần thứ XIII, Nxb. Chính trị quốc gia Sự thật, Hà Nội, 2021, t. I, tr. 130, 240.
- Nghị quyết số 57-NQ/TW ngày 22/12/2024 của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia.
- Nghị quyết số 68 -NQ/TW ngày 04/5/2025 của Bộ Chính trị về phát triển kinh tế tư nhân.
- VCCI (2024). Báo cáo mức độ hài lòng của doanh nghiệp về việc thực hiện thủ tục hành chính qua cơ chế một cửa quốc gia và các thủ tục quản lý, kiểm tra chuyên ngành.

CHUYỂN ĐỔI SỐ DOANH NGHIỆP: TỪ ĐỔI MỚI MÔ HÌNH QUẢN TRỊ ĐẾN KIẾN TẠO LỢI THẾ CẠNH TRANH BỀN VỮNG

Chu Thị Quỳnh

Trường Đại học Trung Vương

Email: quynhchuql4@gmail.com

Ngày nhận bài: 02/4/2025

Ngày phản biện: 28/4/2025

Ngày tác giả sửa: 27/5/2025

Ngày duyệt đăng: 21/6/2025

Ngày phát hành: 30/6/2025

DOI:

<https://doi.org/10.64223/tvj.e2025.v1.i2.a31>

ORCID iD:

<https://orcid.org/0009-0006-4897-4527>

Tóm tắt:

Chuyển đổi số không chỉ là sự thích nghi kỹ thuật, mà là một cuộc tái cấu trúc chiến lược toàn diện của doanh nghiệp trong kỷ nguyên số. Chuyển đổi số đòi hỏi phải kiến tạo lại mô hình kinh doanh, quy trình vận hành, cách thức tạo ra và trao đổi giá trị. Đây là quá trình chuyển hóa từ “doanh nghiệp truyền thống” sang “doanh nghiệp dữ liệu” - nơi mà công nghệ số không chỉ hỗ trợ hoạt động, mà dẫn dắt tư duy, văn hóa và tầm nhìn phát triển. Chuyển đổi số vì vậy không đơn thuần là số hóa, mà là một đột phá chiến lược có tính sống còn. Trong bối cảnh Việt Nam, chuyển đổi số doanh nghiệp cần được tiếp cận như một phần không thể tách rời của chiến lược phát triển kinh tế quốc gia. Chuyển đổi số không thể thành công nếu chỉ dựa vào công nghệ. Chuyển đổi số cần một hệ sinh thái hỗ trợ như thể chế linh hoạt, nhân lực số chất lượng cao, nền tảng hạ tầng dữ liệu mở và đặc biệt là tư duy lãnh đạo đổi mới. Doanh nghiệp Việt Nam cần vượt qua tư duy “thử nghiệm” để bước vào tư duy “kiến tạo giá trị số”.

Với vai trò là động lực của nền kinh tế, doanh nghiệp Việt Nam phải đi đầu trong chuyển đổi số, không chỉ để nâng cao năng suất, mà để tái định hình vị thế trong chuỗi giá trị toàn cầu. Điều đó đòi hỏi doanh nhân không chỉ là người điều hành sản xuất, mà là nhà thiết kế hệ sinh thái giá trị số. Họ phải tích hợp công nghệ, dữ liệu và nhân lực vào một tầm nhìn phát triển dài hạn, có khả năng thích ứng cao và hướng đến sáng tạo xã hội. Chính trong hành trình đó, chuyển đổi số sẽ trở thành lực đẩy mạnh mẽ giúp doanh nghiệp Việt Nam không chỉ tồn tại, mà còn bứt phá.

Từ khóa: Chuyển đổi số trong doanh nghiệp; Đổi mới; Mô hình quản trị; Kiến tạo lợi thế cạnh tranh; Bền vững.