

GIẢI PHÁP CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA Ở VIỆT NAM

● PHẠM VĂN TOÀN

TÓM TẮT:

Bài viết bàn về thực trạng chuyển đổi số trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam hiện nay, phân tích một số nguyên nhân như lượng tài chính ít ỏi, công nghệ còn thô sơ và lạc hậu, kiến thức cũng chưa được trang bị đầy đủ tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa dẫn đến việc khó có thể áp dụng chuyển đổi số tại các doanh nghiệp này trong một thời gian ngắn. Thông qua đánh giá thực trạng, tác giả đã đưa ra một số giải pháp nhằm mang lại hiệu quả chuyển đổi số tốt hơn cho các doanh nghiệp này.

Từ khóa: chuyển đổi số, doanh nghiệp nhỏ và vừa.

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số là xu hướng tất yếu của sự phát triển kinh tế xã hội và mang lại các giá trị kinh tế rất cao. Tuy nhiên không phải doanh nghiệp nào cũng có khả năng chuyển đổi số. Các doanh nghiệp lớn nhận thức rõ được điều này. Họ áp dụng chuyển đổi số và thành công đem lại hiệu quả sản xuất, kinh doanh rất tốt cho doanh nghiệp của mình. Việc chuyển đổi số thường dễ dàng và nhanh chóng. Còn các doanh nghiệp nhỏ và vừa lại không dễ dàng như các doanh nghiệp lớn. Với lượng tài chính ít ỏi, công nghệ còn thô sơ và lạc hậu, kiến thức cũng chưa được trang bị đầy đủ, doanh nghiệp nhỏ và vừa không thể áp dụng chuyển đổi số trong một thời gian ngắn. Họ cần rất nhiều thời gian, công sức và những bước đi vững chắc. Trong bài viết này tác giả chỉ ra những nguyên nhân dẫn tới việc khó chuyển đổi số trong doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam, đồng thời

đưa ra các giải pháp để các doanh nghiệp có thể áp dụng, mang lại những hiệu quả to lớn hơn. Đây cũng là những bước đi đúng đắn phù hợp dành cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa.

2. Cơ sở lý thuyết

Nếu chúng ta gõ từ khóa “Digital Transformation” hay “Chuyển đổi số” trên Google, sẽ nhận được hàng trăm khái niệm, với những tiếp cận khác nhau từ hẹp đến rộng, từ các khách thể CDS khác nhau. Nghiên cứu về CDS đã nhận được sự quan tâm của nhiều nhà nghiên cứu trên thế giới. Theo Swen và Reinhard (2021), CDS là quá trình thay đổi một doanh nghiệp bằng cách sử dụng công nghệ kỹ thuật số. Doanh nghiệp không chỉ chuyển đổi dữ liệu về dạng số để lưu trữ, xử lý và tính toán, mà chuyển đổi số giúp khai thác triệt để những tính năng của công nghệ mới như AI, IoT, Big Data để phân tích, chẩn đoán, biến đổi dữ liệu và tạo ra những giá trị kinh tế khác cho

doanh nghiệp. CDS là quá trình con người thay đổi cách sống, cách làm việc và phương thức làm việc với công nghệ số, ứng dụng những công nghệ số vào tất cả lĩnh vực nhằm thay đổi phương thức lãnh đạo, cách thức tổ chức và hoạt động của đơn vị. Các tác giả cũng nêu bật 3 yếu tố chính ảnh hưởng đến sự thành công của CDS gồm: ứng dụng công nghệ mới, công nghệ thông tin (CNTT) và truyền thông trong hoạt động, năng lực số của người lãnh đạo. Swen & Reinhard (2020) phân tích những yếu tố chính cho CDS như một mô hình đa cấp độ, bắt đầu từ cấp độ cá nhân và nhóm đến cấp độ tổ chức. Ở nghiên cứu này, khái niệm CDS của doanh nghiệp được hiểu là một quá trình rộng lớn và mở để phản ánh toàn bộ những chuyển đổi và/hoặc đổi mới sáng tạo. Trong cấu trúc và vận hành mô hình kinh doanh số như là 1 tổng thể của doanh nghiệp dựa trên nền tảng kỹ thuật số cùng các thành tựu công nghệ số 4.0 nhằm đạt được những đột phá trong chất lượng tăng trưởng; không chỉ cung ứng những sản phẩm dịch vụ mới với giá trị và sự hài lòng khách hàng vượt trội, mà điều quan trọng và quyết định còn là trong phương thức/công nghệ mới cung ứng sản phẩm/dịch vụ trong bối cảnh thị trường có nhiều thay đổi và bất định.

Từ khái niệm trên có thể rút ra một số điểm thực chất của CDS của doanh nghiệp: Một là, mặc dù chu trình của CDS về nguyên lý bao gồm nhiều cấp độ, tuy nhiên không nên nhầm lẫn CDS chỉ là CNTT (phần cứng và phần mềm) hay là số hóa dữ liệu thị trường, kỹ thuật số hóa các quy trình, các cơ cấu, các quan hệ. Tất cả các yếu tố này chỉ tạo nên hạ tầng số của doanh nghiệp mà không phải là CDS. Chỉ khi nào chúng được tích hợp với các thành tựu công nghệ 4.0 để tạo chuyển đổi các bộ phận, thành tố đến toàn cục, tổng thể của mô hình kinh doanh số của doanh nghiệp mới được gọi là CDS. Hai là, đánh giá CDS không phải chỉ là ở trình độ kỹ thuật và công nghệ kỹ thuật số mà điều cơ bản của những chuyển đổi sang mô hình kinh doanh số của doanh nghiệp được thể hiện ở thực chất và đầu ra của mô hình kinh doanh này. Tiêu điểm của CDS chính là những đột phá trong chất

lượng tăng trưởng của doanh nghiệp về thị trường; về kinh doanh (tốc độ, năng suất, năng lực cạnh tranh). Về đầu ra của mô hình kinh doanh, CDS được thể hiện tập trung nhất ở mức độ đổi mới và sáng tạo trong phương cách công nghệ cung ứng các sản phẩm, dịch vụ mới với giá trị và sự hài lòng khách hàng mới, gia tăng và vượt trội. Ba là, CDS của doanh nghiệp là khái niệm có nội hàm ở tầm mức chiến lược bởi gắn với quá trình chuyển đổi cốt lõi của kinh doanh (mô hình kinh doanh). Vì vậy, phải có tư duy chiến lược không chỉ trong toàn cục tổng thể doanh nghiệp mà còn phải có tầm nhìn dài hạn trong các bước đi, lộ trình khoa học trong lập dự án, đầu tư trang thiết bị, chuyển giao và thực hành CDS từng phân kỳ, tránh xa vào phong trào, hình thức phiến diện, cục bộ, nhất thời và lãng phí bởi CDS có suất đầu tư lớn. Tính chiến lược của CDS còn có vai trò không phải chỉ CDS trong nội bộ doanh nghiệp mà còn là quá trình rộng, mở của doanh nghiệp bao hàm các quan hệ doanh nghiệp với thị trường, với nhà cung cấp và bạn hàng trong chuỗi cung ứng, với chính phủ và các cơ quan nhà nước, với công chúng có liên quan trong một hệ sinh thái của doanh nghiệp. CDS còn là một quá trình “mở” với hàm ý CDS không phải là câu chuyện làm 1 lần là xong mà luôn mở ra những tiền đề để nâng cấp mức độ, tiếp thu những thành tựu công nghệ 4.0 mới để doanh nghiệp trở thành doanh nghiệp 4.0 ngày càng hoàn chỉnh. Cũng như CDS, mô hình kinh doanh của doanh nghiệp có rất nhiều cách thức và biểu hiện khái niệm. Mô hình kinh doanh được hiểu là mô hình khái quát những đặc tính cốt lõi của tổ chức và vận hành kinh doanh của doanh nghiệp và phản ánh cách thức doanh nghiệp kiến tạo và cung ứng các giá trị, năng lực cốt lõi và quan hệ với các cổ đông kinh doanh chiến lược để đạt tới mục tiêu kinh doanh của doanh nghiệp. Tùy theo tiến động của các cuộc cách mạng công nghiệp (CMCN) mà tồn tại và phát triển các cấp độ và loại hình doanh nghiệp khác nhau, từ doanh nghiệp 1.0 đến nay là doanh nghiệp 4.0. Trong đó, doanh nghiệp 4.0 chính là loại hình vận dụng các

thành tựu của CMCN 4.0 mà hạt nhân chính là mô hình kinh doanh số. Các SMEs là tập hợp các doanh nghiệp có quy mô, vốn pháp định và nhân lực theo quy định của mỗi quốc gia để phân định doanh nghiệp ở các cấp độ vừa, nhỏ và/hoặc siêu nhỏ trong so sánh với doanh nghiệp lớn và/hoặc siêu lớn. SMEs là loại hình doanh nghiệp chiếm tỉ trọng đa số lớn trong thành phần các doanh nghiệp ở các nước đang phát triển. Từ tiêu chí phân loại chung này có thể nhận biết một số điểm mạnh/yếu đối với CDS của loại hình doanh nghiệp này như sau:

- Chất lượng nhân lực kể cả với chủ và nhà quản trị cấp cao của nhiều SMEs chưa tương thích và đáp ứng yêu cầu của kinh doanh số kể cả về công nghệ

- và quản trị kinh doanh số; quy mô tài chính nhỏ khó thích hợp với yêu cầu đầu tư CDS trên tầm chiến lược dài hạn. Phần lớn SMEs vẫn nằm trong trạng thái doanh nghiệp 2.0, 3.0 hiểu biết về những thành tựu công nghệ của CMCN 4.0 nói chung và CDS nói riêng còn hạn hẹp.

- Đa số SMEs đều có tập tính e ngại đầu tư và kinh doanh mạo hiểm không lớn nên chủ yếu kinh doanh “nhỏ lẻ”, “tự làm tất cả” theo nguồn lực hữu hạn nên chỉ tiếp cận “nghĩa hẹp” của CDS mà không có đủ tư duy rộng mở và ưu thế của thuê ngoài (outsourcing) các nguồn lực bên ngoài do CDS mang lại.

- Mặc dù có những điểm hạn chế lớn nêu trên nhưng về cơ bản các SMEs có trong so sánh với các doanh nghiệp lớn 4 điểm mạnh, ưu thế chủ yếu sau:

SMEs có tính linh hoạt tùy biến cao và thích nghi nhanh khi thực hành CDS; Khả năng tạo nhảy vọt về chất lượng sang doanh nghiệp 4.0 cao hơn mà không

gây thiệt hại lớn; Khả năng cấu hình lại và tái định dạng các nguồn lực và tổ chức truyền thống dựa trên CDS cao hơn; Khả năng khắc phục các điểm yếu/hạn chế dễ dàng hơn, chi phí ít hơn, thực hiện nhanh hơn nếu được hỗ trợ thêm của Nhà nước, bên thứ ba và các doanh nghiệp đầu mối trong chuỗi cung ứng. Mức độ là khái niệm đo lường kết quả về mặt lượng và xếp loại về mặt chất

của 1 sự vật hiện tượng. Quá trình xác định tại 1 thời điểm xác định có nhiều cách tiếp cận khái niệm mức độ quá trình nói chung và CDS như là một quá trình nói riêng tùy theo tiêu chí thang đo mức độ. Ví dụ, mức độ của CDS trong tổng thể kinh doanh của doanh nghiệp được xác định chủ yếu bởi tỉ trọng doanh thu từ kinh doanh số trong tổng doanh thu của doanh nghiệp; hoặc mức độ đầu tư trang bị CDS trong doanh thu của doanh nghiệp được đo bằng chỉ tiêu hiện vật và/hoặc giá trị tài sản kinh doanh số trên 1 đồng doanh thu của doanh nghiệp; hoặc mức hiệu quả đầu tư kinh doanh số được đo bằng các chỉ số ICOR, ROI, ROS,... Theo tiếp cận quản trị kinh doanh, mức độ CDS được hiểu là hiệu suất đầu ra của các chỉ tiêu CDS các yếu tố mô hình kinh doanh và chất lượng tăng trưởng kinh doanh của doanh nghiệp do tác động của các giải pháp CDS mang lại tại một thời điểm xác định. [1]

3. Thực trạng chuyển đổi số trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam hiện nay

Quá trình chuyển đổi số là quá trình tất yếu khách quan của nền kinh tế, xã hội. Tuy nhiên trong những điều kiện cụ thể khác nhau, với những đối tượng khác nhau, quá trình này gặp phải những khó khăn khác nhau. Bên cạnh những thuận lợi về mặt cơ chế chính sách như việc ban hành Quyết định số 749/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ: Phê duyệt "Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030", các doanh nghiệp vẫn gặp rất nhiều trở ngại khi tiến hành chuyển đổi số:

a) Những khó khăn chung

Trở ngại về nhận thức, năng lực của doanh nghiệp: Phần lớn các cơ sở sản xuất kinh doanh chưa có nhiều kinh nghiệm về ứng dụng, khai thác công nghệ. Việc có thể hiểu, hình dung và nhận thức được các thay đổi đang diễn ra sẽ ảnh hưởng như thế nào tới hoạt động của doanh nghiệp là điều không dễ dàng. Do đó, quyết định thực hiện chuyển đổi số hay không sẽ cần thời gian. Ngoài ra, khi nhận thức được về vai trò, ý nghĩa, chuyển đổi số thành công vẫn là một thách thức không

nhỏ. Sự hạn chế của doanh nghiệp xuất phát từ việc không chắc chắn về lợi nhuận đầu tư công nghệ, năng lực sử dụng công nghệ trong nội bộ còn yếu, tài chính hạn hẹp và những vướng mắc về pháp lý. Theo khảo sát của Ngân hàng Thế giới, có trên 75% doanh nghiệp nhỏ và vừa và 63% doanh nghiệp lớn của Việt Nam hiện chưa rõ lợi nhuận đầu tư công nghệ bằng bao nhiêu, cũng như việc đầu tư đó có phù hợp với nhu cầu của họ hay không. Điển hình như các sàn thương mại điện tử ở Việt Nam dựa trên nền tảng số được phát triển trong nước (Sendo, Tiki) có khả năng cạnh tranh thấp so với các đối thủ trong khu vực Đông Nam Á (Lazada, Shopee), do không tiếp cận được nguồn đầu tư từ nước ngoài. Đồng thời, các doanh nghiệp số của Việt Nam còn ít (khoảng 250 doanh nghiệp) so với các quốc gia khác trong khu vực Đông Nam Á, như Malaysia (450 doanh nghiệp) hoặc Indonesia (530 doanh nghiệp).

Hạn chế về thị trường và các giải pháp chuyển đổi số: Hiện nay, Việt Nam vẫn chưa hình thành các cơ quan, tổ chức đóng vai trò như một kênh độc lập để đánh giá khách quan ưu, nhược điểm của các giải pháp công nghệ, qua đó giúp doanh nghiệp có đủ thông tin để đưa ra lựa chọn phù hợp. Đồng thời, đây cũng là những thông tin hữu ích, minh bạch, phân tích cho các cơ sở sản xuất, kinh doanh trong quá trình chuyển đổi số thấy được các khía cạnh (tính sẵn sàng, hiệu quả của giải pháp kinh doanh số, phân tích các công nghệ số, rủi ro, kinh phí đầu tư...) để có giải pháp tự hoàn thiện mình.

Hạn chế về nguồn lực tài chính cho chuyển đổi số: Các dự án chuyển đổi số có thể tốn rất nhiều kinh phí đầu tư, trong khi năng lực tài chính của các doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp nhỏ và vừa còn khá hạn chế. Theo khảo sát từ Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI), năm 2020, có đến 55,6% doanh nghiệp tham gia khảo sát cho rằng, chi phí ứng dụng công nghệ là hạn chế lớn nhất. Chi phí thay đổi quy trình, đào tạo nhân sự để thích ứng với quy trình mới; chi phí đầu tư cho hệ thống công nghệ thông tin như việc phải triển khai một số hệ thống công

nghệ thông tin sẽ dẫn tới việc tăng đầu tư và các chi phí vận hành hệ thống. Khung thể chế phục vụ chuyển đổi số ở Việt Nam còn công kênh: Mặc dù Chính phủ đã kiện toàn Ủy ban Quốc gia về chuyển đổi số theo Quyết định số 1619/QĐ-TTg ngày 24/09/2021, các Ủy ban tương tự cũng được thành lập ở cấp tỉnh, trong đó Chủ tịch UBND tỉnh là người đứng đầu Ủy ban. Tuy nhiên, ở khâu vận hành, các nhiệm vụ lớn trong chương trình chuyển đổi bị dàn trải, khiến cho công tác phối hợp và triển khai chính sách gặp nhiều thách thức. Bên cạnh đó, sự hỗ trợ của Chính phủ còn hạn chế đối với các doanh nghiệp số hoặc doanh nghiệp đang muốn đầu tư vào các công cụ số. Hỗ trợ từ khu vực công vẫn chỉ tập trung cho hoạt động nghiên cứu và phát triển, thay vì cho nâng cấp công nghệ và thương mại hóa công nghệ.

Thiếu hệ sinh thái thuận lợi thúc đẩy các cơ sở sản xuất kinh doanh chuyển đổi số: Môi trường kinh tế số tại Việt Nam còn khá khiêm tốn, ngoài chỉ số mật độ thuê bao internet băng rộng, các chỉ số khác còn rất hạn chế, cụ thể: chưa có các định hướng công nghệ trọng tâm, mang tính thương hiệu của Việt Nam thông qua các dự án nghiên cứu và đầu tư lớn; doanh nghiệp công nghệ số của Việt Nam hiện có mức đầu tư thấp vào phát triển khoa học và công nghệ để đổi mới so với các doanh nghiệp quốc tế. Ngành Công nghiệp công nghệ thông tin và điện tử viễn thông có tỷ lệ nội địa chỉ đạt 15%. So sánh với các nước, tỷ lệ nội địa hóa của các doanh nghiệp Nhật Bản đang hoạt động tại Việt Nam năm 2017 là 33,2%, năm 2018 là 36,3% (trong khi Trung Quốc là 68%, Thái Lan là 57%). [3]

b) Những khó khăn riêng

Theo khảo sát của Cục Phát triển doanh nghiệp, đa số doanh nghiệp nhỏ và vừa gặp nhiều khó khăn trong chuyển đổi số. Cụ thể, 60,1% doanh nghiệp khó khăn về chi phí đầu tư, ứng dụng công nghệ số; 52,3% khó khăn trong thay đổi thói quen, tập quán kinh doanh cũng như thiếu nhân lực nội bộ để ứng dụng công nghệ số; 45,4% thiếu cơ sở hạ tầng công nghệ số; 40,4% thiếu thông tin về công nghệ số;

38,5% khó khăn trong tích hợp các giải pháp công nghệ số; trên 32% thiếu sự cam kết, hiểu biết của ban lãnh đạo, quản lý doanh nghiệp...

Kết quả khảo sát với 1.000 doanh nghiệp nhỏ và vừa của Trung tâm Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa, VCCI cũng cho thấy rõ điều này. Có tới 85,2% doanh nghiệp thiếu nguồn lực tài chính trong ứng dụng công nghệ số; trên 81% doanh nghiệp thiếu cơ sở hạ tầng công nghệ số, 77% thiếu nguồn nhân lực chuyên môn để tiếp cận công nghệ số, trên 65% thiếu các công ty hay chuyên gia tư vấn đủ tầm, đủ tin cậy...

Chính vì vậy, mức độ ứng dụng giải pháp số trong doanh nghiệp nhỏ và vừa hiện vẫn hạn chế. Hầu như chưa có doanh nghiệp nhỏ và vừa nào ứng dụng giải pháp số cho hệ thống phê duyệt nội bộ trực tuyến cũng như phần mềm quản lý văn bản và điều hành trực tuyến. Chỉ có 146 doanh nghiệp ứng dụng phần mềm quản lý nhân sự. Duy nhất phần mềm kế toán được các doanh nghiệp ứng dụng nhiều nhất, có tới 748 doanh nghiệp.

Ông Trần Minh Tuấn, Vụ trưởng Vụ Kinh tế số và Xã hội số, Bộ Thông tin và Truyền thông, cho hay dù có xu hướng mới trong bối cảnh Covid-19 nhưng mức độ thành thạo của doanh nghiệp nhỏ và vừa trong ứng dụng công nghệ số tương đối hạn chế, mới chỉ ứng dụng trong lĩnh vực bán hàng, quản trị kinh doanh, thanh toán,... còn chế biến, chế tạo, quản lý chuỗi cung ứng, cung cấp dịch vụ ở mức rất thấp.

Trong từng lĩnh vực, chuyển đổi số cũng ở mức khác nhau. Ở ngành Nông nghiệp, dù Việt Nam được biết đến với các mặt hàng nông sản nổi tiếng thế giới như cà phê, gạo, chè,... tuy nhiên, quá trình sản xuất vẫn nhiều giai đoạn thủ công, một số công nghệ tiên tiến như tưới tiêu thông minh ở mức 50-70%.

Lĩnh vực chế biến thực phẩm có khoảng cách khá xa giữa doanh nghiệp nhỏ và vừa với doanh nghiệp lớn. Doanh nghiệp lớn sử dụng công nghệ số khá mạnh, ngược lại các doanh nghiệp nhỏ và vừa chủ yếu sử dụng máy móc có con người vận hành...

Trong lĩnh vực dệt may, doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm số lượng lớn, song công nghệ số trong khu vực này mới chiếm khoảng 16%. Riêng công đoạn thiết kế đã được ứng dụng công nghệ số nhiều, 63% doanh nghiệp có máy cắt hiện đại.

Từ góc nhìn công nghệ, ông Tuấn dẫn khảo sát năm 2021 của CISCO cho thấy đối với Việt Nam, chỉ 18% doanh nghiệp nhỏ và vừa trong thời gian qua nâng cấp hệ thống phần cứng công nghệ thông tin, 18% đầu tư vào điện toán đám mây và 11% đầu tư vào hệ thống an toàn, an ninh mạng...

Mặt khác, 16% doanh nghiệp nhỏ và vừa cho rằng thiếu thích nghi với môi trường số, 14% doanh nghiệp nhỏ và vừa vẫn không biết chuyển đổi số bắt đầu từ đâu, 12% cho rằng thiếu rất nhiều công nghệ hỗ trợ chuyển đổi số, 70% nghi ngờ chuyển đổi số có mang lại lợi ích nào không. [2]

4. Giải pháp chuyển đổi số cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam

Thông qua cơ sở lý thuyết, tình hình thực tế khi tiến hành chuyển đổi số như đã phân tích ở trên, chúng ta thấy rằng chuyển đổi số là hoạt động cần thiết cho tất cả các lĩnh vực kinh tế, xã hội. Chuyển đổi số còn quan trọng hơn nữa khi giúp các doanh nghiệp có thể hiện đại hóa quy trình sản xuất, tiêu thụ hàng hóa, các dữ liệu sản xuất, kinh doanh được số hóa, lưu giữ, xử lý, vận hành bằng công nghệ tiên tiến. Những tiến bộ từ áp dụng chuyển đổi số đã đem lại những lợi ích không nhỏ cho các doanh nghiệp và người tiêu dùng, giúp tiết kiệm thời gian hơn, thuận tiện cho các giao dịch của khách hàng và doanh nghiệp hơn, sản xuất và kinh doanh hiệu quả hơn, năng suất lao động tăng đột biến, công việc quản lý sản xuất, kinh doanh trở nên dễ dàng hơn, tạo động lực cho nghiên cứu khoa học phát triển. Tuy vậy, để chuyển đổi số thành công, doanh nghiệp nhỏ và vừa cần thực hiện nhiều giải pháp đồng bộ, nhưng cũng cần chia nhỏ thành nhiều giai đoạn khác nhau, từng bước thực hiện, hình thành nên một môi trường chuyển đổi số phù hợp với từng doanh nghiệp, các giải pháp đó là:

Một là, nâng cao nhận thức của chủ doanh nghiệp, cán bộ quản lý, người lao động trong

doanh nghiệp về hiệu quả của chuyển đổi số đối với lĩnh vực sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp. Chỉ khi người đứng đầu doanh nghiệp và các thành viên thực hiện nắm rõ vai trò của chuyển đổi số đối với hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh thì họ mới sẵn sàng tham gia vào chuyển đổi số. Việc mơ hồ về lợi ích khi chuyển đổi số sẽ làm các chủ doanh nghiệp phân vân không biết có nên chuyển đổi số hay không, đây là giai đoạn chuyển đổi nhận thức và tư duy nên cần nhiều thời gian để chủ doanh nghiệp, người quản lý và người lao động trong doanh nghiệp tiếp cận, làm quen và thực hiện từng bước một. Họ cần hiểu chuyển đổi số là xu hướng tất yếu của nền kinh tế.

Hai là, cần tăng cường hoạt động marketing của các doanh nghiệp công nghệ để các doanh nghiệp nhỏ và vừa tiếp cận được nhiều hơn nữa với các giải pháp chuyển đổi số hiệu quả mà các doanh nghiệp công nghệ cung cấp. Việc đầu tiên trong chuyển đổi số là các doanh nghiệp nhỏ và vừa phải biết được là có các công nghệ số mà họ có thể áp dụng cho hoạt động sản xuất của mình. Truyền bá thông tin rộng rãi bằng các giải pháp marketing hữu hiệu có thể làm tăng cơ hội tiếp cận với chuyển đổi số của các doanh nghiệp nhỏ và vừa, bởi không phải doanh nghiệp nào cũng chủ động tìm kiếm giải pháp số khi hoạt động sản xuất, kinh doanh của họ vẫn đang diễn ra bình thường.

Ba là, cần tăng cường sự hỗ trợ của nhà nước đối với các doanh nghiệp cung cấp công nghệ số, bởi vì các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ số có phát triển với nhiều loại dịch vụ đa dạng, phong phú thì mới có thể cung cấp cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa những giải pháp chuyển đổi số phù hợp được. Hoạt động chuyển đổi số cần sự chứng minh hiệu quả của nó thì các doanh nghiệp nhỏ và vừa mới áp dụng cho hoạt động sản xuất, kinh doanh của mình, chính vì vậy mà các doanh nghiệp cung cấp dịch vụ công nghệ số phải có năng lực về công nghệ. Tuy nhiên vào thời gian đầu phát triển công nghệ họ có thể gặp nhiều khó

khăn nên Nhà nước cần có cơ chế, chính sách hỗ trợ phù hợp cho họ.

Bốn là, nâng cao tính tiên phong của các doanh nghiệp nhà nước trong chuyển đổi số. Các doanh nghiệp nhà nước thường có lượng vốn lớn, áp dụng công nghệ hiện đại trong sản xuất, kinh doanh nên việc chuyển đổi số sẽ dễ dàng hơn so với các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Doanh nghiệp nhà nước sau khi thực hiện các giải pháp chuyển đổi số thành công sẽ cung cấp những kinh nghiệm quan trọng dành cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa trong quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp.

Năm là, Nhà nước cần chú trọng xây dựng các dự án nghiên cứu và đầu tư lớn vào lĩnh vực chuyển đổi số. Thông qua các dự án này sẽ thu hút được nguồn lực đầu tư về vốn, con người, trang thiết bị hiện đại của các doanh nghiệp trong và ngoài nước đang thực hiện cung cấp công nghệ chuyển đổi số. Hoạt động này sẽ thúc đẩy chuyển đổi số phát triển mạnh hơn và tạo điều kiện cho các doanh nghiệp nhỏ và vừa tiếp cận được với công nghệ số với mức chi phí mà họ có thể chấp nhận được.

Sáu là, các doanh nghiệp nhỏ và vừa cần có phương pháp chuyển đổi số phù hợp với doanh nghiệp mình. Mỗi doanh nghiệp có đặc điểm chung của ngành sản xuất, kinh doanh mà họ đang thực hiện nhưng cũng có những đặc điểm cá biệt về vốn, khoa học công nghệ và nhân sự. Việc áp dụng chung một giải pháp chuyển đổi số cho tất cả các doanh nghiệp là điều không thể. Vì vậy mỗi doanh nghiệp phải có một phương pháp riêng phù hợp để tiến hành chuyển đổi số một cách hiệu quả nhất.

Bảy là, các doanh nghiệp nhỏ và vừa nên xây dựng một quy trình chuyển đổi số với các giai đoạn khác nhau. Chuyển đổi số không phải là hoạt động có thể diễn ra trong một thời gian ngắn, nó đòi hỏi một quá trình đầu tư thời gian, công sức, vốn và công nghệ phù hợp. Để đạt được hiệu quả tối đa, các doanh nghiệp nhỏ và vừa cần thực hiện từng bước một, tránh khuynh hướng chủ quan, nóng vội, muốn áp dụng công nghệ số ngay lập tức nhưng doanh nghiệp lại chưa đủ các điều kiện để chuyển đổi số gây ra những thiệt hại không đáng có ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Nguyễn Hoàng Việt, Dương Nguyễn Thanh Thủy, Nguyễn Phước Hiệp (2022). Nghiên cứu các nhân tố tác động đến mức độ chuyển đổi số của các doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn thành phố Hà Nội. Tạp chí Khoa học Thương mại số 172/2022, tr 3-20.
2. Song Hà (2022). Chuyển đổi số: Bài toán không dễ với các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Truy cập tại <https://vneconomy.vn/chuyen-doi-so-bai-toan-khong-de-voi-cac-doanh-nghiep-nho-va-vua.htm>
3. Vũ Hoàng Linh, Phạm Anh Tuấn (2022). Những khó khăn trên con đường chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam. Truy cập tại <https://vjst.vn/vn/Pages/chitiettin.aspx?IDNews=6750&ticude=nhung-kho-khan-tren-con-duong-chuyen-doi-so-cua-doanh-nghiep-viet-nam-.aspx>

Ngày nhận bài: 12/7/2024

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 25/7/2024

Ngày chấp nhận đăng bài: 14/8/2024

Thông tin tác giả:

ThS. PHẠM VĂN TOÀN

Khoa Quản trị kinh doanh

Trường Đại học Tài chính - Quản trị kinh doanh.

Email: *phamvantoan3031982@gmail.com*

**DIGITAL TRANSFORMATION SOLUTIONS
FOR SMALL AND MEDIUM-SIZED
ENTERPRISES IN VIETNAM**

● Master. **PHAM VAN TOAN**

Faculty of Business Administration,

University of Finance and Business Administration

ABSTRACT:

This study explored the current digital transformation within small and medium-sized enterprises (SMEs) in Vietnam. Despite the numerous benefits of digital technologies, many SMEs face significant challenges, including limited financial resources, outdated technology infrastructure, and a lack of digital literacy. By assessing the current situation, the study proposed a number of solutions to help Vietnamese SMEs enhance their digital transformation capabilities.

Keywords: digital transformation, small and medium-sized enterprises.