

CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

● THÁI THỊ HUYỀN¹ - TRẦN QUÝ LONG² - TRẦN VIỆT DŨNG²
- ĐỖ TRUNG KIÊN³ - NGUYỄN VĂN HOÀNG³ - NGUYỄN TUẤN HÙNG⁴

¹Trường Quốc tế - Đại học Quốc gia Hà Nội

²Đại học Kinh tế Quốc dân

³Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam - Chi nhánh Quang Trung, Hà Nội

⁴Trường Đại học Kinh tế - Đại học Quốc gia Hà Nội

TÓM TẮT:

Chuyển đổi số đang trở thành xu thế tất yếu trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư và sự phát triển nhanh chóng của công nghệ số. Bài viết hệ thống hóa cơ sở lý luận về chuyển đổi số thông qua việc tổng hợp các khái niệm, làm rõ đặc điểm, các yếu tố thúc đẩy và những tác động chủ yếu đối với doanh nghiệp. Trên cơ sở phân tích thực trạng triển khai chuyển đổi số tại Việt Nam, bài viết chỉ ra những cơ hội và thách thức trong quá trình chuyển đổi, đồng thời đề xuất một số giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả thực hiện, góp phần tăng cường năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững của doanh nghiệp trong nền kinh tế số.

Từ khóa: chuyển đổi số, doanh nghiệp, kinh tế số, chiến lược số, kinh tế.

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số được hiểu là quá trình thay đổi toàn diện doanh nghiệp dưới tác động đa chiều của công nghệ số, phản ánh xu thế phát triển tất yếu của nền kinh tế và xã hội toàn cầu. Đây là quá trình tích hợp công nghệ số vào mọi lĩnh vực hoạt động nhằm tái cấu trúc mô hình kinh doanh, phương thức vận hành và cách thức tạo lập giá trị. Khác với việc chỉ tối ưu hóa các quy trình hiện hữu, chuyển đổi số hàm ý sự chuyển đổi mang tính chiến lược, tạo ra cách tiếp cận mới đối với sản phẩm, khách hàng và dịch vụ.

Trong bối cảnh công nghệ phát triển nhanh và hành vi tiêu dùng thay đổi mạnh mẽ bởi các thế hệ X, Y và Z, doanh nghiệp buộc phải ứng dụng các công cụ hiện đại (Duffett và cộng sự, 2019) và tích hợp các

giải pháp gắn với tăng trưởng bền vững (Lučić, 2020; Borin & Metcalf, 2010) để duy trì năng lực cạnh tranh. Công nghệ không còn chỉ nhằm giảm chi phí hay nâng cao hiệu quả hoạt động, mà trở thành yếu tố định hướng sự thay đổi tổng thể của doanh nghiệp.

Sự phát triển của công nghệ thông tin và truyền thông (ICT) cùng với Cách mạng công nghiệp 4.0 đã thúc đẩy hình thành nền kinh tế số, làm biến đổi sâu sắc môi trường kinh doanh và buộc doanh nghiệp phải điều chỉnh chiến lược, mô hình kinh doanh và cấu trúc quản trị. Trong bối cảnh đó, chuyển đổi số không còn là lựa chọn mà là yêu cầu tất yếu đối với sự tồn tại và phát triển bền vững của doanh nghiệp.

Tại Việt Nam, mặc dù chuyển đổi số được xác định là định hướng chiến lược ở tầm quốc gia, nhiều doanh nghiệp vẫn gặp hạn chế về nguồn lực, năng lực

công nghệ và khả năng quản trị thay đổi. Do đó, việc nghiên cứu một cách hệ thống các khái niệm, đặc điểm, yếu tố thúc đẩy và tác động của chuyển đổi số là cần thiết nhằm đề xuất các hàm ý quản trị và giải pháp phù hợp với bối cảnh thực tiễn hiện nay. Bài viết tổng hợp và thảo luận những khái niệm về chuyển đổi số, các đặc điểm, yếu tố thúc đẩy và các tác động của chuyển đổi số tới các doanh nghiệp, phân tích thực trạng chuyển đổi số để từ đó có những đề xuất nhằm thúc đẩy hiệu quả chuyển đổi số trong các doanh nghiệp tại Việt Nam.

2. Chuyển đổi số trong doanh nghiệp

2.1. Các khái niệm chuyển đổi số

Trong những thập niên gần đây, chuyển đổi số được tiếp cận từ nhiều góc độ khác nhau, bao gồm khía cạnh công nghệ, năng lực và chiến lược. Một số nghiên cứu xem chuyển đổi số là sự tích hợp công nghệ kỹ thuật số nhằm nâng cao hiệu suất và mở rộng phạm vi hoạt động của doanh nghiệp, trong khi các cách tiếp cận khác nhấn mạnh vai trò của năng lực số và sự thay đổi chiến lược trong bối cảnh số hóa.

Theo Vial (2021), chuyển đổi số là quá trình công nghệ kỹ thuật số tạo ra tác động gián đoạn, thúc đẩy tổ chức điều chỉnh chiến lược và tái cấu trúc cách thức tạo giá trị. Tương tự, Schuelke Leech (2018) cho thấy, chuyển đổi số bao gồm cải tiến quy trình, đổi mới sản phẩm hoặc dịch vụ số và phát triển mô hình kinh doanh mới nhằm tạo ra giá trị bền vững.

Nhìn chung, chuyển đổi số không chỉ là ứng dụng công nghệ ở tầng kỹ thuật mà là quá trình cải cách toàn diện cấu trúc và quy trình hoạt động của doanh nghiệp (Vial, 2021). Ở cấp độ chiến lược, chuyển đổi số gắn với đổi mới mô hình kinh doanh và tư duy tạo lợi nhuận, qua đó mở rộng kết nối của doanh nghiệp với môi trường bên ngoài (Rappa, 2001).

2.2. Đặc điểm của chuyển đổi số

Các nghiên cứu cho thấy, chuyển đổi số được đặc trưng bởi nhiều thuộc tính phản ánh chiều sâu và phạm vi tác động đối với doanh nghiệp. Trước hết, chuyển đổi số mang tính triệt để khi làm thay đổi căn bản cấu trúc tổ chức, quy trình vận hành và mô hình kinh doanh (Westerman và cộng sự, 2011). Đồng thời, quá trình này mang tính đột phá do công nghệ số tạo ra những bước nhảy vọt trong cách thức tạo lập và phân phối giá trị (Granados và Gupta, 2013; Fitzgerald, 2013).

Bên cạnh đó, chuyển đổi số còn được nhìn nhận như một quá trình tiến hóa, diễn ra liên tục thông qua tích lũy và điều chỉnh theo thời gian (Loebbecke và Picot, 2015; Janowski, 2015). Ngoài ra, tính phức tạp của chuyển đổi số thể hiện ở sự tương tác đa chiều giữa công nghệ, con người, cấu trúc tổ chức và môi trường thể chế (Matt và cộng sự, 2015; Agarwal và cộng sự, 2010).

Những đặc điểm này cho thấy chuyển đổi số là một quá trình biến đổi sâu rộng và đa tầng, đòi hỏi doanh nghiệp phải có năng lực quản trị tổng thể để bảo đảm hiệu quả và tính bền vững.

2.3. Yếu tố thúc đẩy chuyển đổi số

Yếu tố thúc đẩy chuyển đổi số được hiểu là các điều kiện và thuộc tính tạo động lực cho quá trình chuyển đổi trong doanh nghiệp. Các nghiên cứu cho thấy, những yếu tố quan trọng bao gồm công nghệ số, năng lực số, chiến lược và đổi mới mô hình kinh doanh. Theo Ezeokoli và cộng sự (2016), động lực chuyển đổi số có thể xuất phát từ mục tiêu gia tăng lợi nhuận, nâng cao sự hài lòng của khách hàng, cải thiện hiệu quả hoạt động và củng cố lợi thế cạnh tranh. Cần phân biệt giữa động lực và tác động của chuyển đổi số, trong đó động lực là yếu tố thúc đẩy quá trình triển khai, còn tác động là kết quả đạt được sau khi thực hiện.

Công nghệ số được xem là nền tảng của chuyển đổi số (Bharadwaj và cộng sự, 2013; Janowski, 2015), trong khi năng lực số của tổ chức quyết định khả năng triển khai hiệu quả các sáng kiến chuyển đổi (Matt và cộng sự, 2015; Loebbecke và Picot, 2015). Ở cấp độ chiến lược, chiến lược số đóng vai trò định hướng dài hạn (Matt và cộng sự, 2015; Tamm và cộng sự, 2015), còn đổi mới mô hình kinh doanh được xem là nội dung cốt lõi của quá trình chuyển đổi (Berman và Marshall, 2014; Bharadwaj và cộng sự, 2013). Bên cạnh đó, tái cấu trúc và số hóa chuỗi cung ứng góp phần nâng cao khả năng kết nối và hiệu quả vận hành (Bharosa và cộng sự, 2013; Janowski, 2015). Điều này cho thấy, chuyển đổi số là một quá trình đa chiều, đòi hỏi sự kết hợp chặt chẽ giữa yếu tố kỹ thuật và quản trị trong doanh nghiệp.

2.4. Tác động của chuyển đổi số đến các doanh nghiệp

Tác động của chuyển đổi số phản ánh những thay đổi mà doanh nghiệp phải thích ứng trong quá trình

triển khai công nghệ số. Có thể khái quát các tác động này theo 2 nhóm chính, bao gồm tác động đối với tổ chức và tác động đối với khách hàng. Dù có thể phát sinh cả hệ quả tích cực và tiêu cực, mục tiêu cốt lõi của chuyển đổi số vẫn là gia tăng giá trị cho doanh nghiệp và khách hàng.

Trước hết, chuyển đổi số góp phần tái cấu trúc và tạo lập giá trị thông qua việc định hình lại hoạt động và tăng cường mức độ tích hợp trong tổ chức (Bharadwaj và cộng sự, 2013; Matt và cộng sự, 2015). Quá trình này đồng thời nâng cao hiệu quả vận hành nhờ tối ưu hóa quy trình và cải thiện chất lượng ra quyết định (Mithas và cộng sự, 2013; Lucas và cộng sự, 2013).

Bên cạnh đó, chuyển đổi số tạo nền tảng xây dựng lợi thế cạnh tranh thông qua đổi mới mô hình kinh doanh và nâng cao năng lực thích ứng (Bharadwaj và cộng sự, 2013; Matt và cộng sự, 2015). Đồng thời, việc ứng dụng công nghệ số giúp cải thiện trải nghiệm và tăng cường mức độ gắn kết của khách hàng (Luna Reyes và Gil Garcia, 2014).

Nhìn chung, chuyển đổi số không chỉ là thay đổi về công nghệ mà là sự biến đổi toàn diện cấu trúc tổ chức, hiệu quả hoạt động và quan hệ khách hàng, qua đó tái định hình cách thức doanh nghiệp tạo lập và phân phối giá trị trong môi trường số.

3. Thực trạng chuyển đổi số trong các doanh nghiệp tại Việt Nam

Tiến trình chuyển đổi số tại Việt Nam đang diễn ra với tốc độ nhanh và có sự lan tỏa rộng trong cộng đồng doanh nghiệp. Theo Bộ Khoa học và Công nghệ (2024), có tới 92% doanh nghiệp đã quan tâm và triển khai các sáng kiến chuyển đổi số trong hoạt động sản xuất kinh doanh, trong đó hơn một nửa doanh nghiệp tiếp tục duy trì và khai thác các giải pháp số sau giai đoạn triển khai ban đầu (Bộ Khoa học và Công nghệ, 2024). Điều này cho thấy, nhận thức của doanh nghiệp về vai trò chiến lược của công nghệ số đã được nâng cao đáng kể, đồng thời phản ánh xu hướng dịch chuyển từ thử nghiệm sang ứng dụng thực tiễn trong quản trị, vận hành và tiếp cận thị trường.

Ở cấp độ vĩ mô, chỉ số kinh tế số của Việt Nam đạt 0,7723, tăng 13,3% so với năm trước, cho thấy nền tảng hạ tầng số, môi trường chính sách và mức độ tham gia của các chủ thể kinh tế trong không gian

số đang được cải thiện rõ rệt (Bộ Khoa học và Công nghệ, 2025). Sự gia tăng này không chỉ phản ánh tốc độ phát triển của thương mại điện tử, thanh toán số và dịch vụ trực tuyến, mà còn thể hiện mức độ tích hợp công nghệ số ngày càng sâu vào hoạt động sản xuất và quản trị doanh nghiệp.

Các khảo sát quốc tế cũng ghi nhận những chuyển biến tích cực. Tỷ lệ doanh nghiệp có chiến lược số đạt 74%, cho thấy nhiều tổ chức đã chuyển từ cách tiếp cận rời rạc sang hoạch định chiến lược số mang tính hệ thống. Đồng thời, mức độ ứng dụng trí tuệ nhân tạo trong hoạt động đạt 18%, với hơn 60% doanh nghiệp báo cáo có tăng trưởng doanh thu nhờ triển khai các giải pháp AI (Vietnam News, 2024; Vietnam Briefing, 2025). Những số liệu này phản ánh xu hướng dịch chuyển sang các công nghệ có hàm lượng tri thức cao và giá trị gia tăng lớn, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động và năng lực cạnh tranh.

Mặc dù vậy, thực trạng chuyển đổi số tại Việt Nam vẫn tồn tại sự phân hóa đáng kể giữa các nhóm doanh nghiệp. Khoảng cách số thể hiện rõ ở mức độ sẵn sàng công nghệ, năng lực tài chính và chất lượng nguồn nhân lực, đặc biệt trong nhóm doanh nghiệp nhỏ và vừa. Hạn chế về vốn đầu tư, thiếu hụt kỹ năng số chuyên sâu và cơ sở hạ tầng công nghệ chưa đồng bộ đã làm giảm khả năng triển khai các giải pháp số ở quy mô toàn diện và bền vững (Vietnamnet Global, 2024). Điều này cho thấy chuyển đổi số tuy đã trở thành xu hướng chủ đạo, nhưng chưa đạt được sự đồng đều và vẫn đòi hỏi các chính sách hỗ trợ cùng giải pháp nội tại phù hợp để bảo đảm tính bao trùm và hiệu quả lâu dài.

Nhìn chung, chuyển đổi số tại Việt Nam đã bước sang giai đoạn phát triển thực chất với sự tham gia của đa số doanh nghiệp. Tuy nhiên, để tận dụng đầy đủ các cơ hội từ nền kinh tế số, cần tiếp tục thu hẹp khoảng cách số, nâng cao năng lực nội sinh của doanh nghiệp và củng cố hệ sinh thái hỗ trợ chuyển đổi trong toàn bộ nền kinh tế.

4. Giải pháp nhằm thúc đẩy hiệu quả chuyển đổi số trong các doanh nghiệp tại Việt Nam

Thứ nhất, triển khai chuyển đổi số theo lộ trình và phân kỳ đầu tư phù hợp với năng lực doanh nghiệp. Trước hạn chế về nguồn lực tài chính, đặc biệt đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa, chuyển đổi

số cần được thực hiện theo từng giai đoạn thay vì đầu tư dàn trải. Doanh nghiệp nên bắt đầu từ các khâu tạo giá trị trực tiếp và có khả năng hoàn vốn nhanh như quản lý bán hàng, kế toán số, marketing trực tuyến hoặc chăm sóc khách hàng. Trên cơ sở đó, từng bước mở rộng sang các hệ thống tích hợp như quản trị nguồn lực doanh nghiệp, phân tích dữ liệu và tự động hóa quy trình. Cách tiếp cận theo lộ trình giúp phân bổ vốn hợp lý, giảm rủi ro đầu tư và nâng cao khả năng hấp thụ công nghệ. Song song với đó, việc tận dụng các nền tảng điện toán đám mây và mô hình dịch vụ phần mềm theo thuê bao giúp doanh nghiệp giảm chi phí đầu tư hạ tầng ban đầu, hạn chế chi phí bảo trì và tăng tính linh hoạt trong mở rộng quy mô. Đây là giải pháp đặc biệt phù hợp với doanh nghiệp nhỏ và vừa trong bối cảnh hạn chế về ngân sách và nhân lực kỹ thuật.

Thứ hai, phát triển nguồn nhân lực số gắn với tái cấu trúc tổ chức và nâng cao năng lực quản trị. Rào cản về kỹ năng số và tư duy quản trị truyền thống đòi hỏi doanh nghiệp không chỉ đào tạo kỹ năng công nghệ mà còn cần thay đổi nhận thức và văn hóa tổ chức. Doanh nghiệp cần xây dựng chiến lược phát triển nhân lực số dài hạn, bao gồm đào tạo kỹ năng phân tích dữ liệu, ứng dụng trí tuệ nhân tạo, quản trị dự án công nghệ và an toàn thông tin. Đồng thời, cần thúc đẩy văn hóa đổi mới sáng tạo, khuyến khích thử nghiệm và chấp nhận điều chỉnh mô hình kinh doanh khi cần thiết. Bên cạnh đào tạo nội bộ, doanh nghiệp có thể hợp tác với các trường đại học, viện nghiên cứu và tổ chức đào tạo chuyên sâu để bổ sung nguồn nhân lực chất lượng cao. Chính sách thu hút và giữ chân nhân sự công nghệ thông qua cơ chế đãi ngộ linh hoạt và môi trường làm việc sáng tạo cũng là yếu tố quan trọng nhằm giảm tình trạng thiếu hụt nhân lực số.

Thứ ba, mở rộng hợp tác và tận dụng chính sách hỗ trợ nhằm thu hẹp khoảng cách số. Trước sự phân hóa giữa doanh nghiệp lớn và doanh nghiệp nhỏ và vừa, việc tăng cường liên kết với doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài và các đối tác quốc tế có thể giúp doanh nghiệp Việt Nam tiếp cận tiêu chuẩn kỹ thuật, quy trình quản trị tiên tiến và công nghệ mới. Hợp tác theo chuỗi giá trị hoặc tham gia vào mạng lưới sản xuất toàn cầu sẽ tạo điều kiện thuận lợi cho chuyển giao tri thức và nâng cao năng lực cạnh

tranh. Ở cấp độ vĩ mô, cần tiếp tục hoàn thiện các chính sách hỗ trợ tài chính như ưu đãi thuế cho đầu tư công nghệ, quỹ hỗ trợ đổi mới sáng tạo, chương trình tín dụng ưu đãi cho doanh nghiệp nhỏ và vừa triển khai chuyển đổi số. Đồng thời, việc phát triển hạ tầng số quốc gia, nâng cao an toàn an ninh mạng và xây dựng khung pháp lý minh bạch cho dữ liệu số sẽ tạo môi trường thuận lợi hơn cho doanh nghiệp triển khai các sáng kiến số hóa.

5. Kết luận

Chuyển đổi số đã trở thành yêu cầu mang tính chiến lược, quyết định khả năng tồn tại và phát triển bền vững của doanh nghiệp. Nghiên cứu này hệ thống hóa các cơ sở lý luận cốt lõi và khẳng định chuyển đổi số không chỉ dừng lại ở việc ứng dụng công nghệ, mà là quá trình tái cấu trúc toàn diện tổ chức, bao gồm cấu trúc quản trị, quy trình vận hành và mô hình kinh doanh dưới tác động của công nghệ số.

Tại Việt Nam, tiến trình chuyển đổi số đang diễn ra mạnh mẽ và ghi nhận nhiều kết quả tích cực khi ngày càng nhiều doanh nghiệp chủ động triển khai các sáng kiến số hóa trong hoạt động sản xuất và kinh doanh. Tuy nhiên, quá trình này vẫn tồn tại khoảng cách số và nhiều rào cản mang tính cấu trúc, đặc biệt đối với nhóm doanh nghiệp nhỏ và vừa do hạn chế về nguồn lực tài chính, hạ tầng công nghệ và năng lực kỹ năng số của đội ngũ nhân sự.

Trên cơ sở đó, nghiên cứu đề xuất 3 nhóm giải pháp trọng tâm nhằm thúc đẩy chuyển đổi số theo hướng thực chất và bền vững, bao gồm tăng cường khai thác các nền tảng kỹ thuật số để nâng cao khả năng tiếp cận thị trường và tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng, đầu tư chiến lược vào phát triển nguồn nhân lực số chất lượng cao, mở rộng hợp tác với doanh nghiệp FDI cùng các đối tác quốc tế nhằm tiếp nhận chuyển giao công nghệ, tri thức và kinh nghiệm quản trị tiên tiến.

Kết quả nghiên cứu nhấn mạnh thành công của chuyển đổi số phụ thuộc vào sự tích hợp đồng bộ giữa công nghệ, chiến lược, văn hóa tổ chức và năng lực quản trị. Các hàm ý quản trị được đề xuất kỳ vọng sẽ hỗ trợ doanh nghiệp Việt Nam xây dựng lộ trình chuyển đổi phù hợp, qua đó nâng cao năng lực cạnh tranh và tạo lập giá trị bền vững trong dài hạn ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Bộ Khoa học và Công nghệ (2024). Chuyển đổi số doanh nghiệp tại Việt Nam: Thuận lợi và thách thức. Truy cập tại <https://mst.gov.vn/chuyen-doi-so-doanh-nghiep-tai-viet-nam-thuan-loi-va-thach-thuc-19724123111542568.htm>
- Bộ Khoa học và Công nghệ (2025). Công bố kết quả xếp hạng mức độ chuyển đổi số năm 2024: Việt Nam tăng tốc, hướng tới chuyển đổi số toàn diện. Truy cập tại <https://mst.gov.vn/cong-bo-ket-qua-xep-hang-muc-do-chuyen-doi-so-nam-2024-viet-nam-tang-toc-huong-toi-chuyen-doi-so-toan-dien-197251021183853514.htm>.
- Agarwal R., Gao G., DesRoches C., & Jha A. K. (2010). Research commentary: The digital transformation of healthcare: Current status and the road ahead. *Information Systems Research*, 21(4), 796-809.
- Berman S. J., & Marshall A. (2014). The next digital transformation: From an individual-centered to an everyone-to-everyone economy. *Strategy & Leadership*, 42(5), 9-17.
- Bharadwaj A., El Sawy O. A., Pavlou P. A., & Venkatraman N. (2013). Digital business strategy: Toward a next generation of insights. *MIS Quarterly*, 37(2), 471-482.
- Bharosa N., Janssen M., van Wijk R., de Winne N., Van der Voort H., Hulstijn J., Tan Y. H. (2013). Tapping into existing information flows: The transformation to compliance by design in business-to-government information exchange. *Government Information Quarterly*, 30, S9-S18.
- Borin N., Metcalf, L. (2010). Integrating sustainability into the marketing curriculum: Learning activities that facilitate sustainable marketing practices. *Journal of Marketing Education*, 32(2), 140-154.
- Duffett R., Petroșanu D. M., Negricea I. C., & Edu T. (2019). Effect of YouTube marketing communication on converting brand liking into preference among millennials regarding brands in general and sustainable offers in particular: Evidence from South Africa and Romania. *Sustainability*, 11(3), 604.
- Ezeokoli F. O., Okolie K. C., Okoye P. U., & Belonwu C. C. (2016). Digital transformation in the Nigeria construction industry: The professionals' view. *World Journal of Computer Application and Technology*, 4(3), 23-30.
- Fitzgerald M. (2013). How Starbucks has gone digital. *MIT Sloan Management Review*.
- Granados N., Gupta A. (2013). Transparency strategy: Competing with information in a digital world. *MIS Quarterly*, 37(2), 637-641.
- Janowski T. (2015). Digital government evolution: From transformation to contextualization. *Government Information Quarterly*, 32, 221-236.
- Loebbecke C., Pico A. (2015). Reflections on societal and business model transformation arising from digitization and big data analytics: A research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 24, 149-157.
- Lucas H. C., Agarwal R., Clemons E. K., El Sawy O. A., Weber B. (2013). Impactful research on transformational information technology: An opportunity to inform new audiences. *MIS Quarterly*, 37(2), 371-382.
- Lučić A. (2020). Measuring sustainable marketing orientation - Scale development process. *Sustainability*, 12(5), 1734.
- Luna-Reyes L. F., Gil-Garcia, J. R. (2014). Digital government transformation and internet portals: The co-evolution of technology, organizations and institutions. *Government Information Quarterly*, 31, 545-555.
- Matt C., Hess T., & Benlian A. (2015). Digital transformation strategies. *Business & Information Systems Engineering*, 57, 339-343.
- Mithas S., Tafti A., & Mitchell W. (2013). How a firm's competitive environment and digital strategic posture influence digital business strategy. *MIS Quarterly*, 37(2), 511-536.
- Rappa M. A. (2001). Business models on the Web. In *Managing the Digital Enterprise* (pp. 1-22).
- Schuelke-Leech B. A. (2018). A model for understanding the orders of magnitude of disruptive technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 129, 261-274.
- Tamm T., Seddon P. B., Shanks G., Reynolds P., & Frampton K. M. (2015). How an Australian retailer enabled business transformation through enterprise architecture. *MIS Quarterly Executive*, 14(4).
- Vial G. (2021). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. In *Managing Digital Transformation* (pp. 13-66).

Vietnam Briefing (2025). Vietnam ICT market expands: Digital transformation and opportunities. Available at <https://www.vietnam-briefing.com/news/vietnam-ict-market-expands-opportunities-foreign-investment.html>

Vietnam News (2024). Vietnam sees rapid AI growth. Available at <https://vietnamnews.vn/economy/1725596/vietnam-sees-rapid-ai-growth.html>

Vietnamnet Global (2024). Digital transformation: Will Vietnam's small businesses be left behind. Available at <https://vietnamnet.vn/en/digital-transformation-will-vietnam-s-small-businesses-be-left-behind-2437319.html>

Westerman G., Calm  jane C., Bonnet D., Ferraris P., McAfee A. (2011). Digital transformation: A roadmap for billion-dollar organizations. MIT Center for Digital Business and Capgemini Consulting.

Ngày nhận bài: 6/1/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 15/1/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 5/2/2026

DIGITAL TRANSFORMATION IN VIETNAMESE ENTERPRISES

- **THAI THI HUYEN¹**
- **TRAN QUY LONG²**
- **TRAN VIET DUNG²**
- **DO TRUNG KIEN³**
- **NGUYEN VAN HOANG³**
- **NGUYEN TUAN HUNG⁴**

¹ International School, Vietnam National University - Hanoi

² National Economics University

³ Joint Stock Commercial Bank for Investment
and Development of Vietnam - Quang Trung Branch, Hanoi

⁴ University of Economics and Business, Vietnam National University - Hanoi

ABSTRACT:

Digital transformation has become an inevitable trend in the context of the Fourth Industrial Revolution and the rapid advancement of digital technologies. This study systematizes the theoretical foundations of digital transformation by synthesizing key concepts, clarifying its core characteristics, identifying major driving factors, and examining its primary impacts on business operations. The analysis also reviews the current state of digital transformation implementation in Vietnam, highlighting both the opportunities and the challenges encountered during the transition process. Through this examination, the study provides insights into the role of digital transformation in enhancing business competitiveness and supporting sustainable development within the evolving digital economy.

Keywords: digital transformation, enterprises, digital economy, digital strategy.