



CÁC BƯỚC TRIỂN KHAI CHUYỂN ĐỔI SỐ CHO DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

Tác giả: TS. Đàm Thanh Tú

CÁC BƯỚC TRIỂN KHAI CHUYỂN ĐỔI SỐ CHO DOANH NGHIỆP TẠI VIỆT NAM

1. Khái niệm và lợi ích của chuyển đổi số

1.1. Khái niệm

Mặc dù đã xuất hiện từ rất lâu trên thế giới, nhưng đến khi cách mạng công nghiệp lần thứ 4 bùng nổ, chuyển đổi số (Digital Transformation) mới xuất hiện và trở nên phổ biến trong thời gian gần đây. Có rất nhiều định nghĩa và cách hiểu khác nhau về chuyển đổi số.

Theo Công ty Nghiên cứu và Tư vấn công nghệ thông tin Gartner, chuyển đổi số là việc ứng dụng công nghệ trong thay đổi mô hình kinh doanh của doanh nghiệp, từ đó tạo thêm nhiều cơ hội và giá trị mới, giúp doanh nghiệp gia tăng tốc độ tăng trưởng và đạt doanh số tốt hơn.

Còn theo Microsoft, chuyển đổi số chính là tái cấu trúc tư duy trong phối hợp giữa dữ liệu, quy trình và con người nhằm tạo ra nhiều giá trị mới.

Tuy nhiên, cũng có định nghĩa cho rằng, chuyển đổi số không chỉ ứng dụng công nghệ trong thay đổi mô hình kinh doanh, mà còn tham gia vào tất cả các khía cạnh của doanh nghiệp. Nếu đạt hiệu quả, chuyển đổi số sẽ thay đổi toàn diện (transformation) cách thức doanh nghiệp hoạt động, từ đó tăng hiệu quả hợp tác, tối ưu hóa hiệu suất làm việc và mang lại giá trị cho khách hàng.

Do đó, có thể thấy, chuyển đổi số là thay đổi phương thức làm việc trong cuộc sống, phương thức sản xuất với các công nghệ số, là sự tích hợp đầy đủ các công nghệ kỹ thuật số vào tất cả các lĩnh vực của một đơn vị, của một doanh nghiệp, ứng dụng các công nghệ, nhằm thay đổi cách thức vận hành, mô hình kinh doanh và đem đến những hiệu quả cao hơn, những giá trị mới hơn cho doanh nghiệp. Chuyển đổi số còn là sự thay đổi về văn hóa của đơn vị, của doanh nghiệp, đòi hỏi doanh nghiệp cần liên tục cập nhật, liên tục học hỏi theo cái mới, cái hiện đại và phải chấp nhận cả thất bại bên cạnh những thành công của sự đổi mới đem lại.

Đối với Việt Nam, chuyển đổi số là quá trình thay đổi mô hình cũ, mô hình truyền thống sang dạng doanh nghiệp số, dựa trên những ứng dụng công nghệ mới, như: Big data, IoT, điện toán đám mây,..., nhằm thay đổi phương thức điều

hành, quy trình làm việc và văn hóa lao động trong doanh nghiệp. Đối với con người bình thường, chuyển đổi số làm thay đổi phong cách sống của chúng ta.

Nhìn chung, dựa theo các chuyên gia phân tích và nghiên cứu thị trường, 5 mục đích cuối cùng mà các doanh nghiệp chuyển đổi số hướng tới bao gồm: Tăng tốc độ thị trường, tăng vị trí cạnh tranh, thúc đẩy tăng trưởng doanh thu, tăng năng suất nhân viên,...

1.2. Lợi ích của chuyển đổi số

Chuyển đổi số mang lại nhiều lợi ích cho doanh nghiệp và cuộc sống của người tiêu dùng.

1.2.1. Đối với Chính phủ

Chuyển đổi số sử dụng dữ liệu và hệ thống công nghệ số nhằm thay đổi trải nghiệm người sử dụng với các dịch vụ công do Nhà nước cung cấp. Việc thay đổi hệ thống công nghệ cũng làm thay đổi nghiệp vụ, mô hình và phương thức hoạt động của bộ máy cơ quan nhà nước.

Chuyển đổi số cũng đang dần thay đổi nhận thức của những nhà lãnh đạo, những người đứng đầu các quốc gia, tổ chức, có khả năng quyết định hướng đi và sự thành công của quốc gia và tổ chức. Hiện nay, các quốc gia trên thế giới đã đầu tư rất nhiều vào hệ thống hạ tầng công nghệ thông tin nhằm phục vụ cho quá trình chuyển đổi số trước những lợi ích mà nó đem lại. Chính phủ các nước dần ứng dụng chuyển đổi số vào công tác xây dựng “Nhà nước số”, “Chính phủ điện tử”. Đồng thời cũng đưa ra nhiều biện pháp hỗ trợ, khuyến khích các doanh nghiệp áp dụng những thành tựu của chuyển đổi số vào quá trình vận hành kinh doanh doanh nghiệp. Đối với hoạt động nhằm đảm bảo an ninh quốc gia, các bộ máy chính quyền của nhiều quốc gia đã ngay lập tức áp dụng chuyển đổi số khi nhận thức được tầm quan trọng của nó.

Trước xu hướng đó, Chính phủ Việt Nam cũng đang từng bước áp dụng vào công tác quản lý và xây dựng chính phủ điện tử với các chính sách - pháp luật đang được sửa đổi nhằm có hệ thống pháp lý phù hợp với xu hướng hiện nay. Bên cạnh đó, Chính phủ Việt Nam còn khuyến khích các ngành/ngành, doanh nghiệp áp dụng chuyển đổi số trong tất cả lĩnh vực, như: Chuyển đổi số doanh nghiệp, chuyển đổi số trong lĩnh vực ngân hàng, chuyển đổi số trong lĩnh vực giáo dục, trong công tác truyền thông,...

Tuy vậy, Chính phủ cũng cần phải hoạch định lại các chiến lược chuyển đổi số quốc gia cho phù hợp và nhất quán nhằm định hướng phát triển kinh tế - xã hội số. Trên cơ sở đó, xây dựng các chiến lược chuyển đổi số trong từng ngành, từng lĩnh vực, từng doanh nghiệp,... đảm bảo quá trình công nghiệp hóa, chuyển đổi hóa và tái cơ cấu nền kinh tế, trong đó các cơ quan nhà nước - doanh nghiệp - trường đại học, viện nghiên cứu giữ vai trò nòng cốt.

1.2.2. Đối với doanh nghiệp

Có thể thấy rõ, chuyển đổi số mang rất nhiều lợi ích đối với doanh nghiệp, như:

- Thu hẹp khoảng cách giữa các phòng, ban trong doanh nghiệp: Khi ứng dụng chuyển đổi số, sự liên kết thông tin giữa các phòng, ban trong doanh nghiệp được kết nối với một nền tảng hệ thống công nghệ đồng nhất. Mỗi phòng ban vẫn có các phần mềm riêng để phục vụ cho nghiệp vụ chuyên môn nhưng vẫn có thể giao tiếp với các bộ phận khác thông qua hệ thống giao tiếp nội bộ. Điều này sẽ giúp cho các vấn đề phát sinh trong doanh nghiệp được giải quyết ngay khi xảy ra, giúp cho sự vận hành trong doanh nghiệp không bị tắc nghẽn không rõ nguyên nhân, gây tác động xấu đến doanh nghiệp, như: phục vụ khách hàng bị chậm trễ, lượng hàng bán được giảm sút,...

- Tăng sự minh bạch và hiệu quả trong hệ thống quản trị doanh nghiệp: Tham gia quá trình chuyển đổi số, CEO của doanh nghiệp sẽ có thể chủ động và dễ truy xuất báo cáo về các hoạt động của doanh nghiệp. Mọi hoạt động của doanh nghiệp, như: nhân viên ghi nhận doanh số, biến động nhân sự, khách hàng tìm hiểu sản phẩm sẽ được thể hiện trên các phần mềm quản trị doanh nghiệp, điều này sẽ giúp giảm sự chậm trễ, giúp CEO quản lý doanh nghiệp hiệu quả và minh bạch hơn so với trước đó.

- Tối ưu hóa năng suất nhân viên: Chuyển đổi số sẽ giúp doanh nghiệp khai thác được tối đa năng lực làm việc của nhân viên trong công ty. Bởi những công việc có giá trị gia tăng thấp, hệ thống có thể tự động thực hiện mà doanh nghiệp không cần tốn chi phí trả lương cho nhân viên, đồng thời cũng giúp nhân viên có thêm thời gian để nâng cao chuyên môn, nghiệp vụ, thực hiện các công việc quan trọng khác. Chuyển đổi số cũng giúp người quản lý dễ dàng đánh giá chất lượng công việc của từng nhân viên qua số liệu báo cáo nhận lại cuối ngày, cuối tuần, cuối tháng hoặc cuối quý.

- Nâng cao khả năng cạnh tranh: Nếu doanh nghiệp sở hữu nền tảng số hóa sẽ có thể triển khai và vận hành doanh nghiệp hiệu quả, chính xác và chất lượng. Bởi các giải pháp quản trị và vận hành số hóa sẽ tăng tính hiệu quả và chính xác trong các quyết định của doanh nghiệp. Đồng thời, chuyển đổi số cũng giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh với các doanh nghiệp khác trong việc tương tác nhanh chóng với khách hàng, chính sách chăm sóc và phục vụ khách hàng,...

1.2.3. Đối với người tiêu dùng

Đối với người tiêu dùng, chuyển đổi số cũng đang dần tác động vào trong cuộc sống khi có thể trải nghiệm các dịch vụ công hay các dịch vụ được cung cấp từ các doanh nghiệp ngày càng thuận tiện, nhanh chóng. Các giao dịch như: ngân hàng, mua sắm,... hoàn toàn có thể thực hiện qua mạng mà không cần phải đến tận nơi thực hiện.

Đại dịch Covid-19 cũng giúp người tiêu dùng nhận thức được tầm quan trọng của chuyển đổi số, bởi trong thời gian cách ly xã hội, người tiêu dùng buộc phải hạn chế ra đường, mọi giao dịch, việc học, các cuộc họp và xử lý công việc đều được thực hiện qua máy tính. Điều này bắt buộc người tiêu dùng phải có máy tính và hệ thống truyền tải mạng dữ liệu ổn định mới đáp ứng được nhu cầu của công việc.

Xu hướng chuyển đổi số đã tạo ra rất nhiều dịch vụ có ích cho người tiêu dùng cũng như tận dụng một cách hiệu quả nguồn lực nhân rồi của xã hội. Tuy nhiên, chuyển đổi số cũng tạo ra những mâu thuẫn, thay đổi cơ bản với mô hình kinh doanh truyền thống, bởi những thay đổi quan trọng trong chuỗi giá trị các ngành công nghiệp cũng như chuỗi cung ứng toàn cầu buộc các doanh nghiệp và mô hình kinh doanh truyền thống phải có sự thay đổi mạnh mẽ để tồn tại và phát triển.

2. Quy trình triển khai chuyển đổi số cho doanh nghiệp

Quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp sẽ diễn ra trong nhiều giai đoạn và biến đổi nhiều thứ. Vậy những thứ sẽ biến đổi là thứ gì và phải ưu tiên theo thứ tự nào? Bằng cách trả lời các câu hỏi theo lộ trình trên, quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp sẽ đi theo đúng hướng, đúng người, đúng nơi, đúng chỗ và đúng thời điểm. Chúng ta sẽ phân tích về một quy trình 7 bước cho mỗi doanh nghiệp thực hiện thành công chiến lược chuyển đổi số của mình.

2.1. Định vị lại mô hình kinh doanh

Trước khi chuyển đổi số, bản thân doanh nghiệp đã định hình cho mình một cách thức kinh doanh để có thể tìm kiếm doanh thu và lợi nhuận. Có thể cách thức kinh doanh này chưa được tối ưu, hiệu quả chưa cao nên để tồn tại được bắt buộc doanh nghiệp phải định vị lại mô hình kinh doanh nhằm phù hợp với thời đại số.

Khi định vị lại mô hình kinh doanh mới, doanh nghiệp cần cân nhắc trả lời một số câu hỏi sau

- Cách mà doanh nghiệp đưa sản phẩm/dịch vụ của mình đến với thị trường là như thế nào?
- Mối quan hệ giữa khả năng ứng dụng thương mại với công nghệ của doanh nghiệp, tức là doanh nghiệp sử dụng thương mại điện tử trên nền web hay thương mại di động và tương lai là các siêu ứng dụng?
- Doanh thu và lợi nhuận chính của doanh nghiệp đến từ đâu? Khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp là ai, ở đâu, phân khúc nào? Chiến lược khác biệt hóa của doanh nghiệp so với đối thủ là gì? Chẳng hạn như sản phẩm giá rẻ, dùng thử trọn đời, giá bán theo lượt tải, miễn phí từng phần, hỗ trợ toàn cầu...
- Tương lai của mô hình này có thể kéo dài trong bao lâu theo dự kiến?

2.2. Cấu trúc lại mô hình hoạt động

Để thích ứng với quá trình chuyển đổi số thì chắc chắn cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp cần có sự thay đổi, sẽ có những bộ phận mới được hình thành và có những bộ phận được cắt bỏ.

Quá trình cấu trúc lại mô hình hoạt động của doanh nghiệp sẽ phải giải quyết được một số câu hỏi sau

- Những bộ phận nào trong doanh nghiệp cần phải tái cấu trúc và đưa yếu tố công nghệ và kỹ thuật số vào?
- Doanh nghiệp sẽ phát triển bao nhiêu quy trình mới, loại bỏ bao nhiêu quy trình cũ, là những quy trình nào?
- Cải tổ nhân sự theo hướng tinh gọn, đơn giản như thế nào? Nhờ áp dụng công nghệ số thì doanh nghiệp tiết kiệm được bao nhiêu nhân sự (về số lượng) và tiết kiệm được bao nhiêu chi phí nhân sự?

- Điều gì làm doanh nghiệp ổn định và liên tục phát triển xét về chiến lược dài hạn?

2.3. Chiến lược nhân sự

Chuyển đổi số trong quản trị nhân sự là quá trình áp dụng và ứng dụng số hóa vào hoạt động vận hành - quản lý nhân sự tại doanh nghiệp. Chuyển đổi số nhân sự không phải là “thay người thành máy”, cũng không phải cắt bỏ hoàn toàn mà là tinh gọn và tối ưu nguồn nhân lực đang có.

Khi doanh nghiệp chuyển đổi số, cách thức làm việc truyền thống sẽ được thay thế bằng việc áp dụng các công cụ số nhằm mục đích gia tăng năng suất, tiết kiệm thời gian và nâng cao độ chính xác khi thực hiện các nghiệp vụ. Do đó, chiến lược nhân sự của doanh nghiệp cần giải quyết được một số câu hỏi sau

- Chiến lược chuyển đổi số có ảnh hưởng đến các nhà lãnh đạo hay không? Lãnh đạo cần có những tư duy và kỹ năng gì để ra quyết định trong trường hợp chuyển đổi số?
- Doanh nghiệp của bạn phải tuyển dụng, đào tạo, nâng cao kỹ năng và kinh nghiệm gì cho nhân sự trong toàn bộ hệ thống?
- Làm sao để tuyển dụng được những người phù hợp với văn hóa doanh nghiệp nhưng lại phải vừa vặn với chiến lược “chuyển đổi số” đang diễn ra trong doanh nghiệp.

2.4. Số hóa quy trình

Số hóa quy trình là việc sử dụng các dữ liệu, tài liệu đã được chuyển sang định dạng kỹ thuật số để cải tiến, thay đổi quy trình vận hành, các quy trình làm việc và hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp. Để số hóa được quy trình thành công thì doanh nghiệp cần cân nhắc trả lời được các câu hỏi sau

- Cơ sở hạ tầng về công nghệ thông tin của doanh nghiệp đã có những gì rồi? Còn thiếu những gì để đủ năng lực chuyển đổi: hệ thống lõi, mạng lưới, dữ liệu, phần mềm phân tích dữ liệu?
- Doanh nghiệp hướng tới những quy trình mang tính tự động và hoàn toàn số hóa hoặc số hóa một phần? Ví dụ như trả lời tự động các yêu cầu của khách hàng thông qua hệ thống chatbot, lấy hàng tự động bằng robot, phân loại hàng hóa tự động, giao hàng bằng thiết bị tự lái,...

- Quy trình số hóa có giúp tiết kiệm thời gian, chi phí và tăng hiệu quả hay không?

2.5. Nâng cao năng lực thích ứng công nghệ thông tin

Bước tiếp theo trong quy trình chuyển đổi số là phải nâng cao năng lực thích ứng công nghệ thông tin cho người lao động trong doanh nghiệp. Để thực hiện thành công bước này thì doanh nghiệp cần trả lời được câu hỏi sau

- Doanh nghiệp có chiến lược về công nghệ thông tin hay không? Có đơn vị tư vấn hay tự phát triển? Có nhân sự đáp ứng phù hợp hay không?
- Doanh nghiệp có đầu tư tiền bạc và nhân sự vào website, phiên bản di động cho website, ứng dụng (app) cho thiết bị di động, truyền thông trên mạng xã hội, các phần mềm dành cho doanh nghiệp và khách hàng?
- Doanh nghiệp quản trị mối quan hệ khách hàng và phân tích hành vi khách hàng bằng công nghệ gì? Có hiệu quả hay không? Dữ liệu về khách hàng được đánh giá, bảo quản và khai thác như thế nào?

2.6. Định vị lại sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp

Khi chuyển đổi số, chắc chắn cần phải thay đổi hình thức và chất lượng sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp. Để định vị lại sản phẩm và dịch vụ của mình, doanh nghiệp cần phải trả lời được các câu hỏi sau

- Sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp đã biến đổi như thế nào? Từ sản phẩm thông thường sang sản phẩm kỹ thuật số, từ dịch vụ chân tay đến dịch vụ kỹ thuật số?
- Chất lượng của sản phẩm có thay đổi nhiều không? Giá thành của sản phẩm, dịch vụ có thay đổi không? Ví dụ như dịch vụ khám bệnh từ trực tiếp giờ đã có những gói khám và tư vấn bệnh trực tuyến thông qua “video call” để đáp ứng những khách hàng ở xa không có điều kiện đến bệnh viện.
- Doanh nghiệp quan hệ với khách hàng theo cách nào?

2.7. Kết nối khách hàng thông qua các nền tảng số

Một trong những khía cạnh quan trọng nhất trong hành trình phát triển doanh nghiệp khi chuyển đổi số chính là gắn kết với khách hàng mục tiêu, để từ đó có thể hiểu rõ nhu cầu, mong muốn sâu xa đằng sau lựa chọn của họ.

Luôn kết nối với những người mua hàng, thích nghi với các kịch bản mới có thể giúp doanh nghiệp phát triển những sản phẩm, dịch vụ liên quan và đáp ứng tốt nhất những mong đợi của khách hàng.

Để thực hiện thành công việc kết nối khách hàng thông qua các nền tảng số, doanh nghiệp cần phải trả lời được các câu hỏi sau

- Doanh nghiệp duy trì bao nhiêu loại điểm tiếp xúc với khách hàng ví dụ như website, thiết bị di động, ứng dụng cho điện thoại, mạng xã hội, email, các loại khác?
- Tần suất tương tác với khách hàng là bao nhiêu?
- Mức độ trung thành của khách hàng như thế nào?
- Giá trị trọn đời cho mỗi khách hàng là bao nhiêu tiền?

3. Kết luận

Chuyển đổi số là một quá trình dài với nhiều thách thức đặt ra buộc các tổ chức, doanh nghiệp phải thay đổi. Tuy nhiên, chuyển đổi số sẽ giúp doanh nghiệp tiết giảm được chi phí hoạt động bởi khả năng kết nối vô hạn của quá trình số hóa, không cần nguồn lực có sẵn, mặc dù quá trình này còn vô vàn khó khăn do nguồn nhân lực chưa hoàn thiện mà hầu hết các doanh nghiệp phải đào tạo lại. Do đó, cần nhanh chóng nâng cấp hệ thống số hóa giúp công cuộc chuyển đổi số hoàn thiện nhằm đáp ứng xu hướng hiện nay.

Việc số hóa hoàn toàn một doanh nghiệp sẽ không chỉ dừng lại ở bước mua và chuyển giao công nghệ. Bài toán số hóa doanh nghiệp sẽ gặp phải khó khăn hơn nhiều lần và thậm chí, chúng còn chưa có lời giải chính xác. Điều chúng ta cần làm để tìm ra câu trả lời là học hỏi từ những ví dụ thành công của những doanh nghiệp chuyển đổi số thành công. Bài viết trên đây được chúng tôi cung cấp để chỉ ra 7 bước chung nổi bật nhất mà những doanh nghiệp chuyển đổi số thành công đã từng đi qua. Hi vọng, chúng sẽ giúp các doanh nghiệp thiết lập được một nền tảng vững chắc để xây dựng nên một quy trình của riêng mình.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Geoger Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee (2019), Số hóa doanh nghiệp: Từ chiến lược đến thực thi (Sách dịch), Nhà xuất bản công thương, Hà Nội.
2. Caroline Carruthers, Peter Jackson (2015), Chuyển đổi số doanh nghiệp theo định hướng dữ liệu, (Sách dịch bởi Huỳnh Hữu Tài).
3. David Rogers (2019), Cải tổ doanh nghiệp trong thời đại số (sách dịch bởi Phạm Anh Tuấn), Nhà xuất bản Tổng hợp TPHCM.
4. Global Center for Digital Business Transformation (2016), Digital Business Transformation - A Conceptual Framework, retrieved from: www.imd.org

5. Thủ tướng chính phủ (2020), Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.

6. Bộ KH&ĐT, USAID (2021), Hướng dẫn chuyển đổi số cho doanh nghiệp Việt Nam, truy cập tại <<http://digital.business.gov.vn/tai-lieu>>

6. Vittorio Aronica& et al. (2018), Digital Transformation - Leading our customers towards a new economy of digital ecosystems, Engineering Press, retrieved from: www.eng.it.