

Tú Đàm (2023). Quy trình chuyển đổi số kinh doanh cho doanh nghiệp.
Đặc san Nghiên cứu Chính sách và Phát triển, 1(2023), 98-103

Đặc san Nghiên cứu
 Chính sách
 và Phát triển

© Học viện
 Chính sách
 và Phát triển, 2022
 © CSR, 2023

Bài báo khoa học

Quy trình chuyển đổi số kinh doanh cho doanh nghiệp

Đàm Thanh Tú (TS.)

Học viện Chính sách và Phát triển.

Email: tudt@apd.edu.vn

Tóm tắt

Chuyển đổi số kinh doanh là quá trình thay đổi mô hình kinh doanh cũ, mô hình truyền thống sang dạng doanh nghiệp số, dựa trên những ứng dụng công nghệ mới như: dữ liệu lớn, internet kết nối vạn vật, điện toán đám mây,... nhằm thay đổi phương thức điều hành, quy trình làm việc và văn hóa lao động trong doanh nghiệp. *Vì sao* hiện nay nó quan trọng với doanh nghiệp đến vậy? Bài viết sau sẽ đi tìm hiểu những vấn đề cơ bản của chuyển đổi số kinh doanh, qua đó đề xuất quy trình 5 bước cho việc chuyển đổi một doanh nghiệp thành doanh nghiệp số nhằm hướng tới quy trình vận hành tối ưu, gia tăng năng lực cạnh tranh, tiết kiệm chi phí hoạt động và gia tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp.

Ngày nhận bài:

15/11/2022

Bản sửa lần 1:

23/11/2022

Ngày duyệt bài:

10/12/2022

Mã số: ĐS110123

Từ khóa: *Chuyển đổi số, chuyển đổi số kinh doanh, doanh nghiệp số.*

Abstract

Digital business transformation is the process of changing old and traditional business models into digital businesses based on new technology applications such as big data, the internet of things (IoT), and cloud computing,...to change the operating method, working process, and labor culture in the enterprise. Why is it so important for enterprises? The following study will explore the basics of digital business transformation, thereby proposing a 5-step process for transforming enterprises into a digital enterprise towards the optimal operating process, increasing competitiveness, saving operating costs, and increasing profits for enterprises.

Keywords:

Digital transformation, digital business transformation, digital enterprise.

1. Giới thiệu

Như chúng ta đã biết, cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 với nền kinh tế số hóa và chuyển đổi số đã trở thành những chủ đề bàn luận sôi nổi trong những năm gần đây. Đặc biệt, vấn đề này càng nóng bỏng hơn trong bối cảnh toàn cầu ảnh hưởng của đại dịch Covid

19. Có thể nói, chuyển đổi số đang là mối quan tâm của mọi quốc gia và tổ chức hiện nay. Trong bối cảnh đó, các doanh nghiệp trên toàn thế giới thuộc nhiều lĩnh vực khác nhau, từ lĩnh vực sản xuất, bán lẻ, tài chính, chăm sóc sức khỏe, cho đến các dịch vụ ở khu vực công... đều đang khởi động các dự án chuyển đổi số để cải thiện trải nghiệm khách hàng và gia tăng hiệu quả hoạt động.

Tại Việt Nam, các mô hình chuyển đổi số cũng đang tạo ra những dịch vụ có ích cho người dân và tận dụng một cách hiệu quả nguồn lực nhân rỗi 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. Thế mạnh công nghệ mới đang giúp cho các doanh nghiệp khởi nghiệp giành lợi thế trên các lĩnh vực công nghiệp truyền thống. Xu thế này tạo ra những thay đổi quan trọng trong chuỗi giá trị các ngành công nghiệp cũng như chuỗi cung ứng toàn cầu. Trong bối cảnh của nền kinh tế số hiện nay, đòi hỏi các doanh nghiệp và mô hình kinh doanh truyền thống phải có sự thay đổi mạnh mẽ để tiếp tục tồn tại và phát triển.

Đối với doanh nghiệp nói chung, đặc biệt là các doanh nghiệp tại Việt Nam hiện nay thì chuyển đổi số kinh doanh được thể hiện như thế nào và làm sao để vận hành hệ thống sau khi được chuyển đổi số? Vì sao nó quan trọng với doanh nghiệp đến vậy? Bài viết sau sẽ chỉ đơn thuần trình bày khái niệm về chuyển đổi số kinh doanh và tác giả muốn đề xuất quy trình 5 bước cho việc chuyển đổi một doanh nghiệp của Việt Nam thành doanh nghiệp số. Hy vọng đề xuất này là một kênh tham khảo cho các doanh nghiệp Việt Nam trong công cuộc chuyển đổi số kinh doanh, nhằm hướng tới quy trình vận hành tối ưu của một doanh nghiệp

số, gia tăng năng lực cạnh tranh, tiết kiệm chi phí hoạt động và tối ưu hóa lợi nhuận.

2. Khái niệm và lợi ích của chuyển đổi số kinh doanh

2.1. Khái niệm về chuyển đổi số kinh doanh

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 kinh doanh (digital business transformation) mới xuất hiện và trở nên phổ biến trong thời gian gần đây. Để hiểu được khái niệm chuyển đổi số kinh doanh là gì trước hết ta xuất phát từ khái niệm chuyển đổi số (digital transformation) của Microsoft định nghĩa: *Digital transformation as bringing together people, data, and processes disrupting technology to transform your company and create value for your customers* (tạm dịch là: “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 cho khách hàng”).

Với quan điểm tương đồng như Microsoft, trong Bảng chú giải thuật ngữ của Gartner (Gartner Glossary) cho rằng: *Digital business transformation is the process of exploiting digital technologies and supporting capabilities to create a robust new digital business model* (tạm dịch là: “Chuyển đổi số kinh doanh 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”).

Tuy nhiên, cũng quan điểm cho rằng, chuyển đổi số kinh doanh 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 kinh doanh sẽ thay đổi

toàn diện (transformation) cách thức doanh nghiệp hoạt động, từ đó tăng hiệu quả sản xuất kinh doanh, tối ưu hóa hiệu suất làm việc và mang lại nhiều giá trị cho khách hàng.

Đồng tình với cách nhìn nhận đó, chúng tôi cũng cho rằng chuyển đổi số kinh doanh là quá trình thay đổi phương thức làm việc, 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 tổ chức hay 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 kinh doanh còn là sự thay đổi về văn hóa 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.

Hiểu một cách đơn giản hơn thì chuyển đổi số kinh doanh là quá trình thay đổi mô hình kinh doanh cũ, mô hình truyền thống sang dạng doanh nghiệp số, dựa trên những ứng dụng công nghệ mới như: dữ liệu lớn (Big data), internet kết nối vạn vật (IoT), điện toán đám mây (cloud computing),... nhằm thay đổi phương thức điều hành, quy trình làm việc và văn hóa lao động trong doanh nghiệp.

2.2. Lợi ích của chuyển đổi số kinh doanh

Có thể thấy rõ, chuyển đổi số kinh doanh 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,...

3. Quy trình triển khai chuyển đổi số kinh doanh 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 tôi khuyến nghị các doanh nghiệp của Việt Nam có thể cân nhắc áp dụng quy trình 5 bước sau để thực hiện thành công chiến lược chuyển đổi số kinh doanh của mình để hướng tới trở thành một doanh nghiệp số.

Bước 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?

Bước 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?

- 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 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.

Bước 3: Số hóa quy trình và nâng cao năng lực thích ứng công nghệ thông tin

Số hóa quy trình là việc doanh nghiệp 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 Việt Nam cần cần 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?

Tiếp theo việc số hóa quy trình 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 các doanh nghiệp Việt Nam 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?

Bước 4: Định vị lại sản phẩm và dịch vụ của doanh nghiệp

Khi chuyển đổi số kinh doanh, 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, các doanh nghiệp của Việt Nam 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. Dịch vụ học tập trực tiếp bây giờ chuyển sang học trực tuyến để có thể học mọi lúc mọi nơi và tiết kiệm chi phí đáng kể cho người học.

- Doanh nghiệp quan hệ với khách hàng theo cách nào?

Bước 5: 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 kinh doanh 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. Các doanh nghiệp

Việt cần phải 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, tin nhắn cho thiết bị di động, ứng dụng cho điện thoại, mạng xã hội, email,...?

– 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?

4. Kết luận

Như vậy, chuyển đổi số kinh doanh là làm kinh doanh trong thời đại cách mạng công nghiệp 4.0 này thì phải chuyển đổi, mà phải chuyển đổi theo hướng số hóa quy trình sản xuất, kinh doanh. Doanh nghiệp hay những người khởi nghiệp kinh doanh cũng cần phải chuẩn bị cho sự thay đổi sẽ diễn ra liên tục và vô cùng khắc nghiệt này. Một doanh nghiệp chuyển đổi có thể vẫn không thành công nếu chuyển đổi sai cách nhưng nếu không chuyển đổi thì chắc chắn thất bại.

Thực tế hiện nay, trên thế giới cũng như tại Việt Nam cũng có không ít các doanh nghiệp đánh giá không đúng tầm quan trọng của chuyển đổi số kinh doanh nên bị rơi vào giai đoạn gián đoạn số (tức là không chịu chuyển đổi) và có nguy cơ bị tụt hậu và phá sản là rất cao.

Bài viết trên đây đã chỉ ra 5 bước nổi bật nhất mà những doanh nghiệp chuyển đổi số kinh doanh thành công đã từng đi qua. Hi vọng, quy trình này sẽ giúp các doanh nghiệp Việt Nam thiết lập được một tư duy chiến lược vững chắc nhằm xây dựng một lộ trình chuyển đổi số kinh doanh thành công cho riêng mình. Góp phần thực hiện tốt mục tiêu Chuyển đổi số quốc gia của Việt Nam đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 như mong muốn của Chính phủ.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Bộ KH&ĐT, USAID (2021), Hướng dẫn chuyển đổi số cho doanh nghiệp Việt Nam, truy cập ngày 01/11/2022 tại <<https://digital.business.gov.vn/tai-lieu-bao-cao/>>

2. Caroline Carruthers, Peter Jackson (2015), Chuyển đổi số doanh nghiệp theo định hướng dữ liệu, Sách dịch bởi Huỳnh Hữu Tài.

3. Gartner Glossary (2022), Digital Business Transformation, retrieved on 01/11/2022 from < <https://www.gartner.com/en/information-technology/glossary/digital-business-transformation>>.

4. 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.

5. Microsoft (2020), Định nghĩa về chuyển đổi số, truy cập ngày 01/11/2022 tại <<https://www.arbelatech.com/what-we-do/services/business-strategy-consulting/digital-transformation.html>>

6. Thủ tướng chính phủ (2020), 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.

7. Thủ tướng chính phủ (2022), Quyết định số 411/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ Phê duyệt Chiến lược quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.