

# NÂNG CAO HIỆU QUẢ CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG DOANH NGHIỆP NHỎ VÀ VỪA TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH HIỆN NAY

*ENHANCING THE EFFECTIVENESS OF DIGITAL TRANSFORMATION  
IN SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN HO CHI MINH CITY*

*NGUYỄN CHÍ MINH<sup>(\*)</sup> và NGUYỄN QUANG TRỌNG<sup>(\*\*)</sup>*

THÔNG TIN	TÓM TẮT
<p>Ngày nhận bài: 02-4-2025            Ngày biên tập xong: 07-7-2025            Ngày duyệt đăng: 30-7-2025            Mã số: TCKH52-13-2025            ISSN: 2525 – 2429</p> <p><b>Từ khóa:</b> chuyển đổi số; doanh nghiệp nhỏ và vừa; Thành phố Hồ Chí Minh; chính sách của Chính phủ.</p> <p><b>Key words:</b> digital transformation; small and medium-sized enterprises; Ho Chi Minh City; government policies.</p>	<p><i>Chuyển đổi số hiện đang nổi lên như một giải pháp tiềm năng giúp nâng cao năng lực cạnh tranh và tối ưu hóa hiệu suất hoạt động cho các doanh nghiệp tại Thành phố Hồ Chí Minh, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Mặc dù Chính phủ và Thành phố Hồ Chí Minh đã và đang triển khai nhiều chính sách hỗ trợ toàn diện cho nhóm doanh nghiệp này có thể chủ động vượt qua những khó khăn, thách thức, từ đó thực hiện thành công quá trình chuyển đổi số; tuy nhiên mức độ chủ động và triển khai trong thực tế còn nhiều hạn chế. Việc nâng cao nhận thức và áp dụng các biện pháp nhằm tiếp tục nâng cao hiệu quả chuyển đổi số cho các doanh nghiệp này là rất cần thiết. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa cũng cần chủ động thực hiện theo lộ trình các bước kỹ thuật mới có thể hoàn thành một cách hiệu quả việc chuyển đổi số cho doanh nghiệp.</i></p> <p><b>ABSTRACT:</b> Digital transformation is currently emerging as a promising solution to enhance competitiveness and optimize operational performance for businesses in Ho Chi Minh City, especially small and medium enterprises (SMEs). Although the government and Ho Chi Minh City have implemented various comprehensive support policies for these businesses to proactively overcome difficulties and challenges, thereby successfully implementing digital transformation, the level of initiative and practical deployment still face many limitations. Raising awareness and applying measures to further improve the effectiveness of digital transformation for these enterprises is highly necessary. Small and medium businesses also need to proactively follow new technical step-by-step processes to effectively complete their digital transformation.</p>

(\*) NCS. Trường Đại học Kinh tế - Tài chính Thành phố Hồ Chí Minh, [nguyenchiminh89@gmail.com](mailto:nguyenchiminh89@gmail.com)

(\*\*) SV. Trường Đại học Khoa học Xã hội và Nhân văn, Đại học Quốc gia Thành phố Hồ Chí Minh, [trongqnguyen314@gmail.com](mailto:trongqnguyen314@gmail.com)

## 1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Ngày nay trong bối cảnh Cách mạng công nghiệp lần thứ tư, chuyển đổi số trở thành yếu tố thiết yếu, đặc biệt đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa. Chuyển đổi số không chỉ đơn thuần là việc ứng dụng các công nghệ số vào hoạt động của doanh nghiệp, mà còn là một quá trình nhằm thay đổi cách thức vận hành, mô hình kinh doanh và cung cấp giá trị mới tới khách hàng. Quá trình này thể hiện sự biến đổi trong quản lý, quy trình, thủ tục và văn hóa tổ chức, tất cả đều dựa trên nền tảng kỹ thuật số, với mục tiêu cuối cùng là nâng cao hiệu quả hoạt động. Bài viết này sẽ tập trung phân tích về tình hình và một số gợi ý phương hướng góp

phần vào nâng cao hiệu quả chuyển đổi số trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay.

## 2. NỘI DUNG

### 2.1. Một số vấn đề cơ bản về chuyển đổi số đối với doanh nghiệp nhỏ và vừa

#### 2.1.1. Đặc điểm của doanh nghiệp nhỏ và vừa

Doanh nghiệp nhỏ và vừa là tên gọi chung cho các loại hình doanh nghiệp siêu nhỏ, nhỏ và vừa, được phân loại và đánh giá theo các tiêu chí liên quan đến số lượng nhân lực, doanh thu và vốn đầu tư. Điều 6, Nghị định 39/2018/NĐ-CP do Chính phủ Việt Nam ban hành đã cụ thể hóa tại Bảng 1.

**Bảng 1.** Phân loại các doanh nghiệp nhỏ và vừa theo tiêu chí của Chính phủ Việt Nam [2]

Lĩnh vực doanh nghiệp	Doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nông nghiệp, lâm nghiệp, thủy sản và lĩnh vực công nghiệp, xây dựng			Doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại, dịch vụ		
	Siêu nhỏ	Nhỏ	Vừa	Siêu nhỏ	Nhỏ	Vừa
Quy mô doanh nghiệp						
Số lao động tham gia bảo hiểm xã hội bình quân năm	Không quá 10 người	Không quá 100 người	Không quá 200 người	Không quá 10 người	Không quá 50 người	Không quá 100 người
Tổng doanh thu của năm	Không quá 3 tỷ đồng	Không quá 50 tỷ đồng	Không quá 200 tỷ đồng	Không quá 10 tỷ đồng	Không quá 100 tỷ đồng	Không quá 300 tỷ đồng
Tổng nguồn vốn	Không quá 3 tỷ đồng	Không quá 20 tỷ đồng	Không quá 100 tỷ đồng	Không quá 3 tỷ đồng	Không quá 50 tỷ đồng	Không quá 100 tỷ đồng
		Không thuộc loại siêu nhỏ	Không thuộc loại nhỏ, siêu nhỏ		Không thuộc loại siêu nhỏ	Không thuộc loại nhỏ, siêu nhỏ

Trong xã hội Việt Nam, các doanh nghiệp nhỏ và vừa chiếm một tỷ lệ lớn, thậm chí áp đảo trong tổng số doanh nghiệp hiện có. Hiện tại, có 95% doanh nghiệp hoạt động tại Việt Nam thuộc loại hình này [5]. Do đó, sự đóng góp của họ vào tổng sản lượng quốc gia cũng như tạo ra việc làm cho người dân là vô cùng

quan trọng. Có thể khái quát vai trò của các doanh nghiệp nhỏ và vừa như sau:

*Thứ nhất*, đóng góp vào sự ổn định của nền kinh tế. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa hiện nay chủ yếu hoạt động như các nhà thầu phụ cho những doanh nghiệp lớn hơn. Việc điều chỉnh hợp đồng thầu phụ vào những thời điểm

cụ thể có vai trò quan trọng trong việc duy trì sự ổn định cho nền kinh tế. Các doanh nghiệp này được ví như những chiếc giảm sóc cho nền kinh tế Việt Nam;

*Thứ hai*, tăng cường tính năng động của nền kinh tế. Do quy mô không lớn và sự linh hoạt trong việc thích ứng với những biến đổi của xã hội, các doanh nghiệp nhỏ và vừa có khả năng dễ dàng điều chỉnh hoạt động của mình để đáp ứng nhu cầu luôn thay đổi của nền kinh tế. Nhờ đó, nền kinh tế trở nên năng động hơn và có khả năng phục vụ tốt hơn cho các nhu cầu của người dân;

*Thứ ba*, tạo ra các ngành công nghiệp và dịch vụ phụ trợ quan trọng. Doanh nghiệp nhỏ và vừa thường tập trung sản xuất một số dụng cụ và chi tiết nhất định, phục vụ cho việc lắp ráp thành các sản phẩm hoàn chỉnh;

*Thứ tư*, làm trụ cột của kinh tế địa phương và đóng góp quan trọng vào kinh tế quốc gia. Trong khi các tập đoàn lớn thường đặt trụ sở tại những thành phố lớn hay các trung tâm kinh tế, thì doanh nghiệp nhỏ và vừa lại hiện diện ở mọi góc ngách của đất nước. Chúng đóng vai trò

quan trọng trong việc đóng góp vào ngân sách nhà nước, gia tăng sản lượng địa phương và tạo ra nhiều cơ hội việc làm cho người dân. Đồng thời, những doanh nghiệp này còn có đóng góp đáng kể vào giá trị tổng sản phẩm quốc nội của quốc gia.

### **2.1.2. Khái niệm và vai trò của chuyển đổi số đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ**

Định nghĩa về chuyển đổi số đã được nhiều học giả quan tâm và xây dựng. Theo quan điểm của Siebel, quá trình chuyển đổi số “có thể được hiểu là việc áp dụng công nghệ số và các kỹ thuật phân tích hiện đại nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của doanh nghiệp, dựa trên các yếu tố như giá trị kinh tế, tính linh hoạt và tốc độ” [1]. Nghiên cứu của nhóm tác giả từ Đại học Groningen đã đưa ra những khái niệm như chuyển đổi dữ liệu (digitization), số hóa quy trình (digitalization) để phản ánh vào quá trình chuyển đổi số (digital transformation) với nhiều giai đoạn của một tổ chức [2]. Quá trình chuyển đổi số tại một tổ chức nhìn chung có nhiều công đoạn, nhưng có thể tổng hợp thành ba giai đoạn chính, chi tiết tại Bảng 2.

**Bảng 2.** Các giai đoạn của chuyển đổi số tại một tổ chức [2]

<b>Giai đoạn 1: Thực hành chuyển đổi số</b>	<b>Giai đoạn 2: Áp dụng chuyển đổi số</b>	<b>Giai đoạn 3: Chuyển đổi số toàn diện</b>
Tập trung vào “số hóa” từng bộ phận riêng lẻ, chưa có sự kết nối; Chuyển đổi số mô hình kinh doanh.	Kết nối các bộ phận, chức năng với nhau; Chuyển đổi số mô hình quản trị, kết nối với mô hình kinh doanh.	Kết nối toàn diện trên nền tảng số chung; Tạo ra mô hình doanh nghiệp số mới.

Chuyển đổi số nền kinh tế đang nổi lên như một xu hướng không thể tránh khỏi trên toàn cầu. Trong bối cảnh hiện nay, công nghệ số đang giữ vai trò ngày càng quan trọng trong hoạt động sản xuất và kinh doanh của các doanh nghiệp. White chỉ ra bốn vai trò quan trọng đó là: 1) Tự động hóa quy trình sản xuất và điều phối hoạt động sản xuất theo các tiêu chuẩn quốc tế; 2) Giảm thiểu chi phí và tạo điều kiện cho việc thu thập thông tin liên tục từ các thành phần trong nền kinh tế; 3) Cung cấp một nền tảng thanh toán trực tuyến, nơi

mà cách thức giao dịch được cải tiến để trở nên tiện lợi và nhanh chóng hơn. Hơn nữa, việc sử dụng thanh toán trực tuyến được coi là một yếu tố quan trọng trong việc thúc đẩy tài chính toàn diện và tăng cường tỷ lệ người dân tiếp cận các dịch vụ tài chính cơ bản, cũng như các chương trình xã hội hỗ trợ cho những người nghèo phù hợp với nhu cầu của họ; 4) Thiết lập một mô hình kinh doanh mới trong môi trường doanh nghiệp là cách thức nhằm tạo ra sự phát triển bền vững cho nền kinh tế. Quá trình chuyển đổi số cũng đóng

vai trò quan trọng trong việc giảm thiểu rủi ro trong nền kinh tế truyền thống, chẳng hạn giảm thiểu tác động của đại dịch COVID-19 thông qua các chương trình làm việc trực tuyến [3].

## **2.2. Thực trạng và một số gợi ý nâng cao hiệu quả chuyển đổi số trong doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay**

### **2.2.1. Thực trạng chuyển đổi số trong doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh**

Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm kinh tế, văn hóa, khoa học - công nghệ, thương mại, tài chính, dịch vụ của cả nước, số lượng doanh nghiệp nhỏ và vừa ở đây rất lớn. Tính đến cuối năm 2023, thành phố có trên 560.000 doanh nghiệp, hơn 99% là doanh nghiệp vừa và nhỏ. Đóng góp vào đầu tư chung của xã hội năm 2023 hơn 300.000 tỉ đồng, trong đó doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm khoảng 77% tổng nguồn đầu tư thực hiện [7].

Chuyển đổi số phụ thuộc vào điều kiện bên trong và bên ngoài của doanh nghiệp. Hiện nay, đối với doanh nghiệp, điều kiện bên ngoài là khá thuận lợi, nhất là Chính Phủ và Chính quyền tại thành phố đã rất quan tâm đến vấn đề chuyển đổi số cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Theo tinh thần của Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa năm 2017 cùng với Quyết định số 749/QĐ-TTg, nhiều văn bản pháp lý đã được ban hành nhằm hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa. Điển hình là Quyết định số 12/QĐ-BKHĐT của Bộ Kế hoạch và Đầu tư vào năm 2021, liên quan đến Chương trình Hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021-2025; Quyết định số 377/QĐ-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông ban hành ngày 26-3-2021, phê duyệt Chương trình Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa trong việc chuyển đổi số; và Quyết định số 411/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ, ngày 31-3-2022, phê duyệt Chiến lược Quốc gia cho sự phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, hướng tới năm 2030. Những văn bản này đã tạo lập một khung pháp lý vững chắc và huy động nguồn lực từ Chính phủ

nhằm thúc đẩy quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp nhỏ và vừa, bao gồm cả hợp tác xã và các hộ gia đình. Đồng thời, chúng cũng thể hiện sự nhất quán trong quan điểm của Chính phủ Việt Nam về chuyển đổi số, phù hợp với các lý thuyết, nghiên cứu và thực tiễn chuyển đổi số trên toàn cầu.

Ủy ban Nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh đã ban hành kế hoạch hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa chuyển đổi số trên địa bàn thành phố đến cuối năm 2025 với mục tiêu giúp doanh nghiệp tối ưu hóa hoạt động, nâng cao hiệu quả sản xuất - kinh doanh. Ủy ban Nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh giao các sở ngành và ủy ban nhân dân các quận, huyện, thành phố Thủ Đức hỗ trợ doanh nghiệp đăng ký tài khoản trên Cổng thông tin của chương trình tại địa chỉ <http://smedx.vn>. Đồng thời, các đơn vị vận động doanh nghiệp nhỏ và vừa, hợp tác xã, hộ kinh doanh trên địa bàn thành phố tham gia tiếp cận, cập nhật thông tin, nâng cao nhận thức về chuyển đổi số tại địa chỉ nêu trên và địa chỉ <https://dbi.gov.vn>; sử dụng các nền tảng số để chuyển đổi số. Hiện nay, Thành phố Hồ Chí Minh đã thành lập 2.620 tổ công nghệ số cộng đồng với 11.059 thành viên tham gia tuyên truyền, nâng cao nhận thức và hỗ trợ người dân về công tác chuyển đổi số tại địa phương. Tổ công nghệ số cộng đồng tại các địa phương đã tích cực tham gia vào các hoạt động tuyên truyền, nâng cao nhận thức về chuyển đổi số của thành phố, hướng dẫn người dân về dịch vụ công trực tuyến, ứng dụng VNeID... Ủy ban Nhân dân Thành phố Hồ Chí Minh cũng đề ra mục tiêu đến cuối năm 2025, 100% doanh nghiệp nhỏ và vừa đang hoạt động trên địa bàn thành phố được tiếp cận, cập nhật thông tin nâng cao nhận thức về chuyển đổi số, được dùng thử các nền tảng chuyển đổi số. Qua đó, nâng tỷ lệ doanh nghiệp nhỏ và vừa sử dụng nền tảng số đạt tối thiểu 60%.

Thực tế cho thấy, trong số hơn 2.000 doanh nghiệp, cửa hàng và hộ kinh doanh tham

gia khảo sát, chỉ có khoảng 56,41% quan tâm đến chuyển đổi số; chỉ 3,75% trong số này đã ứng dụng công nghệ thông tin vào hoạt động kinh doanh. Điều này cho thấy, nhu cầu về chuyển đổi số của các doanh nghiệp nhỏ và vừa còn rất lớn [4]. Khảo sát các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh, chúng ta nhận thấy, mục tiêu của các doanh nghiệp này khi thực hiện chuyển đổi số là: Cải thiện trải nghiệm của khách hàng để duy trì nguồn thu (chiếm 54%); tăng cường các tính năng của sản phẩm (45%); tối ưu hóa quy trình làm việc (39%) [5]. Tỷ lệ doanh nghiệp thực sự triển khai các giải pháp số hóa còn hạn chế, phản ánh sự thiếu chủ động và những khó khăn nội tại trong quá trình chuyển đổi số. Từ đó có thể thấy các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh đối mặt với nhiều thách thức khi triển khai chuyển đổi số, bao gồm:

*Một là* hạn chế về nhận thức và tư duy chuyển đổi số: Nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp siêu nhỏ và hộ kinh doanh, chưa nhận thức đầy đủ về tầm quan trọng của chuyển đổi số. Một số doanh nghiệp vẫn giữ tư duy truyền thống, cho rằng chuyển đổi số chỉ phù hợp với các doanh nghiệp lớn hoặc không mang lại lợi ích rõ ràng trong ngắn hạn. Điều này dẫn đến việc thiếu động lực đầu tư vào công nghệ và đổi mới.

*Hai là*, thiếu nguồn lực tài chính: Chuyển đổi số đòi hỏi chi phí ban đầu lớn cho việc triển khai hạ tầng công nghệ, phần mềm, và đào tạo nhân sự. Các doanh nghiệp nhỏ và vừa thường có nguồn vốn hạn chế, khiến họ e ngại đầu tư vào các giải pháp số hóa. Theo báo cáo, chỉ khoảng 15% doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh có kế hoạch ngân sách cụ thể cho chuyển đổi số [6].

*Ba là*, thiếu nhân sự công nghệ thông tin: Các doanh nghiệp nhỏ và vừa thường không có đội ngũ nhân sự chuyên trách về công nghệ thông tin hoặc thiếu kỹ năng để triển khai và vận hành các giải pháp số. Việc thuê dịch vụ

công nghệ cũng gặp khó khăn do chi phí cao và sự thiếu hiểu biết về các giải pháp phù hợp.

*Bốn là*, khó khăn trong lựa chọn công nghệ phù hợp: Thị trường công nghệ số hiện nay cung cấp nhiều giải pháp, nhưng không phải giải pháp nào cũng phù hợp với đặc thù của doanh nghiệp nhỏ và vừa. Việc thiếu thông tin và sự tư vấn chuyên sâu khiến nhiều doanh nghiệp gặp khó khăn trong việc lựa chọn công nghệ phù hợp với quy mô và nhu cầu của mình.

*Năm là*, tích hợp với hệ thống hiện tại: Nhiều doanh nghiệp nhỏ và vừa tại thành phố sử dụng các quy trình và hệ thống quản lý truyền thống. Việc tích hợp các giải pháp số hóa vào hệ thống hiện tại thường gặp trở ngại về kỹ thuật, đòi hỏi sự thay đổi lớn trong quy trình vận hành.

*Sáu là*, thiếu sự phối hợp và hỗ trợ thực tế: Mặc dù chính quyền thành phố đã triển khai nhiều chương trình hỗ trợ, nhưng việc tiếp cận các nguồn lực này vẫn còn hạn chế đối với một số doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp ở khu vực ngoại thành hoặc các hộ kinh doanh nhỏ lẻ. Các chương trình đào tạo, tư vấn, và hỗ trợ tài chính đôi khi chưa đến được đúng đối tượng hoặc chưa đủ sâu để giải quyết.

Thời gian tới cần tiếp tục đẩy mạnh tuyên truyền nâng cao nhận thức cũng như tiếp tục có những hỗ trợ để các doanh nghiệp nhỏ và vừa nâng cao hiệu quả chuyển đổi số. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp nhỏ và vừa có thể tham khảo các bước gợi ý dưới đây để chủ động nâng cao hiệu quả chuyển đổi số một cách hiệu quả.

### **2.2.2. Các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả chuyển đổi số trong doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh hiện nay**

*Bước 1:* Đánh giá tình hình hiện tại của doanh nghiệp. Mục tiêu của bước này là giúp doanh nghiệp hiểu rõ về các khía cạnh như: mục tiêu, lý do chuyển đổi số; quy trình hoạt động, cách quản lý doanh nghiệp; mô hình kinh doanh hiện tại... Trong đó, các yếu tố chính ảnh

hướng đến toàn bộ quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp bao gồm:

Chuỗi giá trị của doanh nghiệp là yếu tố then chốt để xác định những giai đoạn tạo ra giá trị lớn nhất, từ đó giúp tập trung nguồn lực vào các giá trị cốt lõi. Điều này không chỉ nâng cao hiệu suất mà còn cải thiện chất lượng trong quá trình chuyển đổi số.

Đối với các cấp độ chuyển đổi số, bao gồm chiến lược, mô hình kinh doanh, và mô hình quản lý, doanh nghiệp cần xem xét lại toàn bộ hoạt động của mình. Điều này bao gồm việc xem xét các hoạt động kinh doanh chính, dòng tiền, cấu trúc chi phí, và mối quan hệ với các khách hàng cùng đối tác quan trọng. Thông qua việc phân tích này, doanh nghiệp có thể xác định các lĩnh vực ưu tiên cho chuyển đổi số, chẳng hạn như định hướng kinh doanh nhằm tăng cường dòng tiền hoặc định hướng quản lý để tối ưu hóa chi phí và nâng cao hiệu suất;

*Bước 2:* Thiết lập các mục tiêu rõ ràng cho quá trình chuyển đổi số và tìm kiếm những hướng đi phù hợp để thực hiện chúng. Dựa vào kết quả đánh giá hiện trạng từ bước 1, doanh nghiệp sẽ xác định các mục tiêu cho quá trình chuyển đổi số trong hoạt động của mình. Những mục tiêu này nên được chia thành các giai đoạn khác nhau theo thời gian: Mục tiêu ngắn hạn (dưới 1 năm), mục tiêu trung hạn (từ 1 đến 3 năm) và mục tiêu dài hạn (trên 3 năm). Việc phân chia mục tiêu theo thời gian không chỉ giúp dễ dàng đánh giá chất lượng của quá trình chuyển đổi số mà còn tạo động lực cho doanh nghiệp tiếp tục thực hiện, ngăn ngừa tình trạng nản chí và dừng lại giữa chừng. Sau đó, doanh nghiệp cần tìm kiếm các phương án thực hiện phù hợp với đặc điểm riêng của mình. Hai lựa chọn cho quá trình chuyển đổi số có thể theo mô hình kinh doanh hoặc mô hình quản trị, với các hướng đi được trình bày trong Bảng 3.

**Bảng 3.** Một số phương hướng chuyển đổi số điển hình [6]

<b>Chuyển đổi số mô hình kinh doanh</b>	<b>Chuyển đổi số mô hình quản trị</b>
1) Mở rộng thị trường: Tiếp cận các tập khách hàng mới; 2) Nâng cao trải nghiệm khách hàng: Quản trị quan hệ khách hàng, nâng cao sự hài lòng; 3) Tạo giá trị mới/sản phẩm dịch vụ mới: Mang giá trị công nghệ vào sản phẩm, dịch vụ tạo ra giá trị mới cho khách hàng; 4) Thay đổi mô hình kinh doanh: Tái định mô hình kinh doanh.	1) Xây dựng môi trường làm việc số: Các công việc thực hiện trên môi trường số; 2) Tự động hóa quy trình kinh doanh, quản trị, ra quyết định: Số hóa, tự động hóa quy trình; 3) Xây dựng lực lượng làm việc số: Áp dụng công nghệ để làm phần việc con người không có lợi thế; 4) Nâng cao năng lực quản trị, ra quyết định: Hỗ trợ khai thác, phân tích dữ liệu để giúp ra quyết định và quản trị; 5) Nâng cao năng lực kiểm soát: Tăng cường khả năng kiểm soát giám sát của doanh nghiệp.

*Bước 3:* Thiết kế, chọn lựa giải pháp và xây dựng lộ trình thực hiện. Doanh nghiệp cần lựa chọn vào các mục tiêu và hướng đi đã xác định ở Bước 2 để phát triển và lựa chọn những giải pháp thích hợp, trong đó cần cân nhắc phân bổ nguồn lực một cách hợp lý với đặc thù và khả năng của doanh nghiệp. Những giải pháp này có thể bao gồm việc tự phát triển phần mềm, thuê một công ty tư vấn bên ngoài hoặc sử dụng một nền tảng chung có sẵn cùng với

nhiều phương án khác. Điều quan trọng là thực hiện nhiều mục tiêu ngắn hạn để tạo ra động lực, nhưng vẫn phải đảm bảo sự đồng bộ theo nguyên tắc các mục tiêu ngắn hạn giúp đạt được mục tiêu trung và dài hạn.

### 3. KẾT LUẬN

Doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Thành phố Hồ Chí Minh có số lượng lớn, tỷ lệ doanh nghiệp siêu nhỏ lại cao, tuy đã có những đóng góp nhất định về mặt kinh tế - xã hội, song còn gặp nhiều

khó khăn về tài nguyên, nhân sự và khả năng thích ứng khi đối mặt với thách thức mới. Điều này có thể đã tạo ra nhiều rào cản trong việc thực hiện chuyển đổi số, một bước đi quan trọng đối với sự tồn tại của các doanh nghiệp hiện nay. Giải quyết vấn đề này, Chính phủ và Thành phố Hồ Chí Minh cần tiếp tục triển khai nhiều chính sách toàn diện để hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ như: Ban hành các quy định pháp lý, đóng vai trò cầu

nối giữa các doanh nghiệp và các đơn vị chuyên môn trong lĩnh vực chuyển đổi số, cung cấp tư vấn và dịch vụ chuyển đổi số. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Thành phố Hồ Chí Minh cần phải chủ động nhanh chóng xây dựng lộ trình, triển khai tuần tự các bước để chuyển đổi số; có như vậy mới nâng cao khả năng thích ứng, hoạt động hiệu quả trong thời đại cách mạng công nghệ lần thứ tư như hiện nay.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Minh, Đoàn, Vũ (2024), *Phát triển doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh*, *Tạp chí Tài chính*, kỳ 1 số tháng 8.
- [2] Baalmans Bas, Broekhuizen Thijs & Fabian Nicolai (2022), *Digital Transformation: A Guide for Managers*, Groningen Digital Business Centre, Groningen.
- [3] Siebel Thomas (2019), *Digital Transformation: Survive and thrive in an era of mass extinction*, Rosetta Books, New York.
- [4] Bộ Khoa học và Công nghệ (2024), *Chuyển đổi số cho doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Thành phố Hồ Chí Minh: Thúc đẩy tăng trưởng kinh tế và tăng cường cạnh tranh*, <https://mst.gov.vn/chuyen-doi-so-cho-doanh-nghiep-nho-va-vua-tai-tphcm-thuc-day-tang-truong-kinh-te-va-tang-cuong-can-h-tranh-197241224155147386.htm>, ngày truy cập: 13-6-2025.
- [5] Cục Phát triển Doanh nghiệp (2024), *Báo cáo thường niên Chuyển đổi số doanh nghiệp 2024*, <https://digital.business.gov.vn/document/bao-cao-thuong-nien-chuyen-doi-so-2022-muc-do-san-sang-chuyen-doi-so-cua-doanh-nghiep-viet-nam/>, ngày truy cập: 14-4-2025.
- [6] Hải Đăng (2021), *Chuyển đổi số - Kinh nghiệm xây dựng chiến lược, lộ trình*, <https://digital.business.gov.vn/learning/xay-dung-lo-trinh-chuyen-doi-so-cho-doanh-nghiep-viet-nam/>, ngày truy cập: 16-4-2025.
- [7] Tú Viên (2024), *Năm 2024, Thành phố Hồ Chí Minh có những chính sách gì hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ?*, <https://stockbiz.vn/tin-tuc/nam-2024-tphcm-co-nhung-chinh-sach-gi-ho-tro-doanh-nghiep-vua-va-nho/22635723>, ngày truy cập: 13-6-2025.