

CHÍNH SÁCH CHUYỂN ĐỔI SỐ NÂNG CAO NĂNG SUẤT LAO ĐỘNG DOANH NGHIỆP: KINH NGHIỆM QUỐC TẾ VÀ KHUYẾN NGHỊ CHO VIỆT NAM

TS. Trần Thị Hoa Thơm* - Trần Thị Huế** - Ths. Đồng Thị Nguyên Hoa*** - Ths. Võ Duy Linh****

Bài viết đánh giá thực trạng và khung chính sách chuyển đổi số của Nhà nước Việt Nam trong thúc đẩy năng suất doanh nghiệp, dựa trên số liệu thực chứng mới nhất và phân tích so sánh với kinh nghiệm quốc tế (Singapore, Đức, Trung Quốc). Kết quả góp phần hoàn thiện chính sách chuyển đổi số doanh nghiệp, nâng cao năng suất trong kỷ nguyên số hóa toàn cầu và hội nhập quốc tế ngày càng sâu rộng.

• Từ khóa: chuyển đổi số; chính sách công; năng suất lao động; kinh nghiệm quốc tế, SMEs.

This article evaluates the current state and policy framework for digital transformation promoted by the Vietnamese government to enhance enterprise productivity, based on the latest empirical data and comparative analysis with international experiences (Singapore, Germany, China). The results contribute to the improvement of enterprise digital transformation policies, enhancing productivity in the era of global digitalization and increasingly deep international integration.

• Key words: digital transformation; public policy; labor productivity; international experience, SMEs.

Ngày gửi bài: 08/5/2025

Ngày gửi phản biện: 09/5/2025

Ngày nhận kết quả và sửa phần biện: 30/5/2025

Ngày chấp nhận đăng: 01/6/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfar.v25.i289.23>

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số không chỉ là xu thế phát triển tất yếu mà còn là áp lực sống còn đối với doanh nghiệp để nâng cao năng suất, đổi mới mô hình kinh doanh và sức cạnh tranh trong bối cảnh toàn cầu hóa và cạnh tranh ngày càng khốc liệt. Điều này đặt ra yêu cầu cấp thiết phải đánh giá thực trạng, nhận diện các điểm nghẽn, đối chiếu với kinh nghiệm quốc tế và đề xuất các giải pháp chính sách phù hợp nhằm nâng cao năng suất, sức cạnh tranh cho doanh nghiệp Việt Nam trong kỷ nguyên số. Nghiên cứu tập trung vào các chính sách vĩ mô và chương trình quốc gia hỗ trợ chuyển đổi số cho doanh nghiệp, đặc biệt là

SMEs, trong giai đoạn từ 2020 đến nay. Phương pháp nghiên cứu chủ yếu sử dụng tổng quan tài liệu, phân tích chính sách, tổng hợp số liệu thực tiễn và so sánh đối chiếu kinh nghiệm quốc tế để rút ra các hàm ý và khuyến nghị chính sách cho Việt Nam.

2. Khung chính sách chuyển đổi số doanh nghiệp và các điểm nghẽn thực tiễn

2.1. Khung chính sách chuyển đổi số doanh nghiệp tại Việt Nam

Nổi bật là Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 (Quyết định 749/QĐ-TTg), xác định chuyển đổi số là động lực then chốt của tăng trưởng kinh tế, phát triển doanh nghiệp số và hình thành hệ sinh thái số hóa toàn diện. Chương trình hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa chuyển đổi số (SMEdx) do Bộ Kế hoạch & Đầu tư, Bộ Thông tin & Truyền thông triển khai, tập trung hỗ trợ SMEs tiếp cận nền tảng số, đào tạo nguồn nhân lực số, tư vấn kỹ thuật và xây dựng mạng lưới đổi mới sáng tạo. Bên cạnh đó, Đề án phát triển doanh nghiệp công nghệ số Việt Nam (Bộ TT&TT, 2020) tạo động lực phát triển doanh nghiệp nội địa, hỗ trợ tự chủ công nghệ, sáng tạo sản phẩm số đáp ứng nhu cầu thị trường trong nước và quốc tế...

Nhìn chung, các chính sách này đều hướng tới gia tăng tỷ lệ doanh nghiệp ứng dụng công nghệ số, xây dựng hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, phát triển nền tảng số dùng chung, liên kết doanh nghiệp với các tổ chức nghiên cứu, đào tạo và hỗ trợ ưu đãi về đào tạo, tư vấn kỹ thuật, chính sách thuế.

* VNU University of Economics and Business

** Học viện Tài chính; email: tranhue.dk@gmail.com

*** Công ty Chicilon Media

**** Trường Cao đẳng FPT Polytechnic

2.2. Các điểm nghẽn chính sách qua thực tiễn triển khai

Thứ nhất, thiếu phân tầng và cá thể hóa hỗ trợ. Chính sách hiện nay chủ yếu áp dụng mô hình “một khuôn cho tất cả”, chưa phân biệt quy mô, ngành nghề, trình độ sẵn sàng số hóa của doanh nghiệp. Theo khảo sát của VCCI (2023), chỉ 28% SMEs nhận được hỗ trợ thực sự phù hợp với nhu cầu; đa số còn lại đánh giá hỗ trợ còn hình thức.

Thứ hai, hệ sinh thái tư vấn kỹ thuật và trung gian hỗ trợ còn yếu. Việt Nam gần như chưa hình thành mạng lưới trung tâm tư vấn kỹ thuật độc lập, thiếu các chuyên gia hỗ trợ trực tiếp, nền tảng số dùng chung và dịch vụ kiểm thử giải pháp số hóa còn hạn chế. Tỷ lệ SMEs Việt Nam tiếp cận các dịch vụ hỗ trợ chuyển đổi số vẫn rất thấp ở hầu hết các kênh. Chỉ 17% SMEs từng tiếp cận tư vấn chuyên sâu về chuyển đổi số, 24% từng tham gia hội thảo hoặc tập huấn, 12% tiếp cận tài liệu, video hướng dẫn, trong khi tỷ lệ SMEs được đào tạo thực tiễn tại chỗ chỉ đạt 8%

Những tỷ lệ này còn cách xa các quốc gia dẫn đầu như Singapore (tư vấn chuyên sâu 54%, đào tạo thực tiễn 30% - IMDA, 2023), Đức (tư vấn kỹ thuật 49%, đào tạo thực tiễn 28% - BMWK, 2023).

Thứ ba, nguồn lực tài chính và ưu đãi tín dụng, thuế còn hạn chế. Mức hỗ trợ tài chính cho SMEs chỉ đạt 21 triệu đồng/doanh nghiệp/năm, rất thấp so với nhu cầu thực tế và so với các quốc gia tiên phong như Singapore, Đức. Thủ tục tiếp cận vốn, ưu đãi thuế còn phức tạp; gần 60% SMEs từng bỏ cuộc vì hồ sơ rườm rà (Bộ KH&ĐT, 2023), chỉ 14% SMEs từng được hưởng ưu đãi thuế, tín dụng (VCCI, 2023). Mức hỗ trợ tài chính cho SMEs tại Việt Nam không chỉ thấp hơn nhiều so với Singapore và Đức mà còn chưa đáp ứng nhu cầu thực tế của doanh nghiệp (xem bảng 1). Điều này góp phần lý giải vì sao tiến độ chuyển đổi số ở khu vực này vẫn còn chậm.

Bảng 1. So sánh mức hỗ trợ tài chính chuyển đổi số cho SMEs tại Việt Nam và quốc tế

Quốc gia	Mức hỗ trợ bình quân (triệu đồng/DN/năm)	Nhu cầu thực tế (triệu đồng/DN/năm)
Singapore	180	200-250
Đức	135	170-210
Việt Nam	21	80-120

Nguồn: Bộ KH&ĐT (VN), IMDA (Singapore), BMWK (Đức), tổng hợp 2023.

Thứ tư, đào tạo kỹ năng số chưa thực tiễn, chưa lan tỏa rộng. Chương trình đào tạo hiện chủ yếu dừng ở lý thuyết, thiếu gắn kết thực tiễn sản

xuất - kinh doanh, rất ít chương trình “kèm cặp” hoặc đào tạo tại chỗ cho SMEs, đặc biệt tại vùng sâu, vùng xa. Nhiều doanh nghiệp cho biết, sau khi tham dự tập huấn vẫn không đủ năng lực để triển khai thực tế.

Thứ năm, cơ chế giám sát, đánh giá và phản hồi chính sách còn thiếu thực chất. Chính sách hiện thiếu các chỉ số đánh giá định lượng, chưa tổ chức khảo sát độc lập và thiếu kênh tiếp nhận ý kiến từ doanh nghiệp. Theo UNDP & MIC (2023), chỉ 41% doanh nghiệp tiếp cận chính sách đánh giá là phù hợp; phần lớn không biết gửi góp ý, phản ánh vướng mắc ở đâu, khiến việc điều chỉnh chính sách chậm và thiếu hiệu quả.

Thứ sáu, truyền thông và nâng cao nhận thức về chuyển đổi số còn hạn chế. Nhiều doanh nghiệp đặc biệt là SMEs và nhóm ngoài quốc doanh tại địa phương chưa thực sự nhận thức rõ về cơ hội, lợi ích cũng như phương thức tiếp cận chuyển đổi số. Khảo sát của Bộ KH&ĐT (2023) cho thấy, trên 55% SMEs không biết tới các chương trình hỗ trợ chuyển đổi số của Nhà nước.

Mức độ nhận biết và tham gia các hoạt động truyền thông, đào tạo về chuyển đổi số trong cộng đồng SMEs vẫn rất thấp. Cụ thể, chỉ 24% SMEs từng tham dự hội thảo, 17% biết tới trang thông tin/website chuyển đổi số, 12% tiếp cận tài liệu hướng dẫn hoặc video online và chỉ 8% được đào tạo thực tiễn tại chỗ.

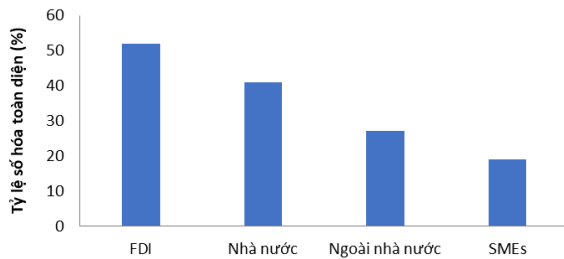
Tổng thể, những điểm nghẽn này đặt ra yêu cầu cấp bách phải đổi mới mạnh mẽ thiết kế, triển khai và giám sát chính sách chuyển đổi số tập trung vào cá thể hóa hỗ trợ, tăng nguồn lực tài chính, phát triển hệ sinh thái tư vấn, hoàn thiện cơ chế phản hồi và đẩy mạnh truyền thông, lan tỏa nhận thức số hóa rộng khắp trong cộng đồng doanh nghiệp.

3. Thực trạng chuyển đổi số và năng suất lao động doanh nghiệp tại Việt Nam

Theo Sách trắng Doanh nghiệp Việt Nam 2024 (Bộ Kế hoạch & Đầu tư, 2024), tỷ lệ doanh nghiệp đạt mức số hóa toàn diện mới đạt 19% ở khu vực SMEs, trong khi doanh nghiệp FDI và doanh nghiệp nhà nước đạt lần lượt 52% và 41% (xem Biểu đồ dưới đây). Các lĩnh vực tài chính, ngân hàng, logistics, công nghiệp chế biến là những ngành đi đầu về chuyển đổi số, nhờ tiềm lực tài chính và nền tảng công nghệ tốt. Ngược lại, các ngành nông nghiệp, xây dựng, bán lẻ truyền thống và phần lớn doanh nghiệp nhỏ tại địa phương còn

chậm chuyển đổi do thiếu vốn, nhân lực số và hạn chế đổi mới tư duy.

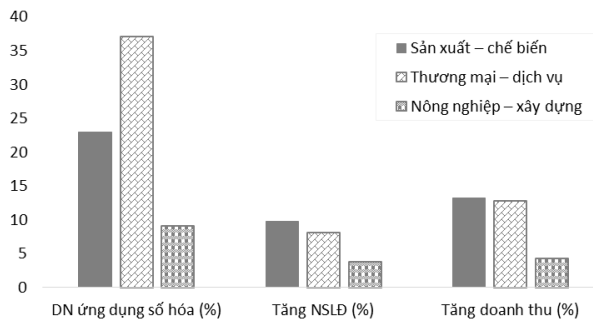
Biểu đồ 1. Tỷ lệ số hóa toàn diện theo nhóm doanh nghiệp, 2023



Nguồn: Sách trắng Doanh nghiệp Việt Nam, Bộ Kế hoạch & Đầu tư (2024)

Tác động của chuyển đổi số tới năng suất lao động thể hiện rõ ở các doanh nghiệp áp dụng bài bản các giải pháp công nghệ. Khảo sát của VCCI và UNDP (2023) cho thấy, các SMEs đầu tư vào ERP, tự động hóa, thương mại điện tử đạt mức tăng năng suất lao động trung bình 9-12%/năm, trong khi nhóm chưa chuyển đổi số chỉ đạt dưới 4%/năm. Doanh nghiệp dịch vụ ứng dụng thương mại điện tử, CRM ghi nhận doanh thu tăng trưởng bình quân gấp 1,5 lần so với nhóm không số hóa (xem biểu đồ).

Biểu đồ 2. Tác động của CDS tới năng suất và hiệu quả kinh doanh SMEs (theo ngành)



Nguồn: Báo cáo Chuyển đổi số SMEs Việt Nam, UNDP & VCCI, 2023.

Dù có những chuyển biến tích cực ở một số ngành tiên phong, phần lớn SMEs chiếm trên 95% tổng số doanh nghiệp vẫn gặp khó khăn lớn về vốn, kỹ năng số, tư duy đổi mới và năng lực tiếp cận công nghệ. Kinh nghiệm thực tiễn tại các địa phương như Hải Phòng, Đồng Nai, Đà Nẵng cho thấy, số hóa quy trình sản xuất, quản trị chuỗi cung ứng và thương mại điện tử giúp SMEs tăng năng suất bình quân 10-12%, giảm 15% chi phí vận hành và rút ngắn 30% thời gian xử lý đơn hàng (UNDP & VCCI, 2023). Tuy nhiên, nếu không có sự hỗ trợ mạnh về chính sách tài chính, tư vấn kỹ

thuật, đào tạo nhân lực số và xây dựng hệ sinh thái đổi mới sáng tạo, phần lớn SMEs vẫn sẽ bị bỏ lại phía sau, làm hạn chế khả năng nâng cao năng suất chung của toàn nền kinh tế.

4. Kinh nghiệm quốc tế về chính sách chuyển đổi số nâng cao năng suất lao động doanh nghiệp

4.1. Kinh nghiệm và hiệu quả triển khai chính sách chuyển đổi số ở một số quốc gia dẫn đầu

Kinh nghiệm từ các nền kinh tế dẫn đầu như Singapore, Đức và Trung Quốc cho thấy, thành công trong chuyển đổi số doanh nghiệp không chỉ đến từ tầm nhìn tổng thể mà còn dựa vào thiết kế chính sách phân tầng hỗ trợ, phát triển hệ sinh thái tư vấn kỹ thuật mạnh, ưu đãi tài chính mạnh mẽ và đào tạo thực tiễn, nhất là đối với khu vực SMEs.

Singapore nổi bật với chương trình “SMEs Go Digital” - cung cấp các giải pháp số hóa phân tầng rõ ràng theo ngành, quy mô và mức độ sẵn sàng của doanh nghiệp. Nhà nước tài trợ 50-70% chi phí chuyển đổi số, đơn giản hóa thủ tục và huy động trên 150 chuyên gia công nghệ tư vấn trực tiếp tại doanh nghiệp. Năm 2022, trên 75% SMEs Singapore đã tham gia chương trình này, hơn 30.000 doanh nghiệp nhận hỗ trợ tài chính hoặc kỹ thuật. SMEs nhận hỗ trợ ghi nhận mức tăng năng suất lao động trung bình 8-12%/năm; 62% mở rộng xuất khẩu, 71% duy trì tăng trưởng doanh thu ổn định sau số hóa (IMDA, 2023).

Đức triển khai hệ sinh thái trung gian đa tầng với chương trình “Mittelstand Digital”, xây dựng 25 trung tâm tư vấn vùng, tổ chức hơn 800 hội thảo và đào tạo mỗi năm, tiếp cận hơn 50.000 doanh nghiệp. Các trung tâm kết nối với viện nghiên cứu, hiệp hội ngành, doanh nghiệp lớn để cung cấp tư vấn sát thực tiễn từng lĩnh vực. Năm 2022, hơn 54.000 SMEs được tư vấn trực tiếp hoặc đào tạo; 85% SMEs triển khai thành công ít nhất một giải pháp số hóa, 69% giảm tối thiểu 10% chi phí vận hành, 58% tăng trưởng doanh thu trên 7%/năm (BMWK, 2023).

Trung Quốc lồng ghép chuyển đổi số vào chiến lược công nghiệp hóa hiện đại qua các chương trình quốc gia như “Internet+”, “Nhà máy thông minh”, “Khu công nghiệp số”. Chính phủ chủ động điều phối nguồn lực trung ương - địa phương, áp dụng ưu đãi tín dụng, bảo lãnh vay vốn và tài trợ đào tạo tới 80% chi phí cho SMEs. Năm 2022, hơn 1,2 triệu SMEs tiếp cận các chương trình hỗ trợ, với

hơn 2,8 triệu lao động được đào tạo kỹ năng số. Các khu công nghiệp thông minh tăng năng suất lao động bình quân 15-18% chỉ sau 2-3 năm số hóa toàn diện (MIIT, 2023). Như thể hiện ở Bảng 2, hiệu quả triển khai chính sách chuyển đổi số tại các quốc gia dẫn đầu là rất rõ rệt: chuyển đổi số lan tỏa mạnh, đi cùng tăng năng suất lao động, doanh thu và khả năng cạnh tranh vượt trội của doanh nghiệp.

Bảng 2. Hiệu quả triển khai chính sách chuyển đổi số tại một số quốc gia

Quốc gia	Tỷ lệ SMEs hưởng lợi (%)	DN được hỗ trợ (Nghìn/năm)	Tăng NSLĐ bình quân (%)	Tăng trưởng doanh thu (%)	Lao động được đào tạo (Nghìn/năm)
Singapore	75	30+	8-12	10-14	65
Đức	80-85	54+	10-12	7-10	120
Trung Quốc	60+	1.200+	15-18	11-15	2.800

Nguồn: IMDA (2023); BMWK (2023); MIIT (2023); Tổng hợp của tác giả.

5. Kết luận và hàm ý chính sách cho Việt Nam

Chuyển đổi số đang trở thành động lực then chốt, tạo nền tảng mới cho tăng trưởng năng suất và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp Việt Nam. Tuy đã đạt được những kết quả bước đầu, tiến trình chuyển đổi số vẫn gặp nhiều điểm nghẽn về thể chế, nguồn lực, công nghệ, nhân lực và cơ chế thực thi.

Kinh nghiệm quốc tế cho thấy, các quốc gia tiên phong đều tập trung hoàn thiện khung pháp lý, phát triển hệ sinh thái hỗ trợ đa tầng, ưu tiên đào tạo kỹ năng số và thúc đẩy liên kết đa ngành để gia tăng hiệu quả chuyển đổi số trong doanh nghiệp.

Để bứt phá, Việt Nam cần tập trung vào các nhóm giải pháp trọng tâm sau:

Hoàn thiện thể chế và cá thể hóa chính sách hỗ trợ: Xây dựng bộ tiêu chí đánh giá mức độ chuyển đổi số, thiết kế chính sách phân tầng phù hợp cho từng nhóm doanh nghiệp theo quy mô, ngành nghề và mức độ sẵn sàng. Đặc biệt, cần tăng cường hỗ trợ cho SMEs, doanh nghiệp ngoài quốc doanh và khu vực địa phương, học hỏi các mô hình hỗ trợ đa tầng tại Singapore và Đức.

Phát triển hệ sinh thái tư vấn kỹ thuật và trung tâm hỗ trợ số hóa: Đẩy mạnh thành lập các trung tâm tư vấn độc lập, liên kết giữa doanh nghiệp, trường đại học, chuyên gia và hiệp hội ngành nghề. Xây dựng nền tảng hướng dẫn chuyển đổi số theo mô hình một cửa, đa dạng hóa dịch vụ tư vấn sát thực tiễn sản xuất - kinh doanh.

Mở rộng nguồn lực tài chính và ưu đãi cho chuyển đổi số: Gia tăng quy mô các quỹ hỗ trợ, phát triển các gói ưu đãi về thuế, tín dụng, bảo lãnh vay vốn; đơn giản hóa thủ tục tiếp cận để SMEs dễ dàng sử dụng nguồn lực cho chuyển đổi số. Tham khảo các chương trình tài chính số và bảo lãnh vay vốn của Đức, Hàn Quốc.

Đẩy mạnh đào tạo kỹ năng số và đổi mới sáng tạo: Mở rộng các chương trình đào tạo kỹ năng số gắn với thực tiễn quản trị, sản xuất và kinh doanh. Tăng cường hợp tác với các tổ chức quốc tế, trường nghề và hiệp hội ngành nghề để lan tỏa tri thức số hóa, ưu tiên cho SMEs và các địa bàn khó khăn, học hỏi mô hình SkillsFuture của Singapore.

Hoàn thiện cơ chế giám sát, đánh giá và phản hồi chính sách: Thiết lập hệ thống giám sát định lượng với các chỉ số cụ thể; lấy ý kiến doanh nghiệp định kỳ; xây dựng kênh phản hồi mở và điều chỉnh chính sách linh hoạt, cập nhật sát thực tiễn.

Thúc đẩy liên kết, lan tỏa và động lực đổi mới sáng tạo: Khuyến khích doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp đầu ngành đóng vai trò hạt nhân số, kết nối và hỗ trợ SMEs trong cùng chuỗi ngành, tạo động lực đổi mới và lan tỏa hiệu quả chuyển đổi số trên toàn nền kinh tế.

Nếu các nhóm giải pháp này được triển khai đồng bộ và quyết liệt, Việt Nam có thể tận dụng tối đa tiềm năng chuyển đổi số, nhanh chóng thu hẹp khoảng cách với các quốc gia tiên phong, nâng cao năng suất lao động và năng lực cạnh tranh quốc gia, đồng thời định vị mình là trung tâm đổi mới số của khu vực trong kỷ nguyên số hóa.

Tài liệu tham khảo:

Bộ Kế hoạch và Đầu tư. (2023). Báo cáo hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa chuyển đổi số năm 2023. Truy cập tại: <https://www.mpi.gov.vn>

Bộ Thông tin và Truyền thông & Chương trình Phát triển Liên Hợp Quốc (UNDP). (2023). Báo cáo chuyển đổi số doanh nghiệp Việt Nam. Truy cập tại: <https://mic.gov.vn>

Bộ Thông tin và Truyền thông. (2023). Khảo sát đánh giá doanh nghiệp chuyển đổi số. Truy cập tại: <https://mic.gov.vn/Pages/tintuc/chitiet.aspx?tintucID=156528>

CASTED. (2023). Báo cáo đổi mới & chuyển đổi số ngành công nghiệp Trung Quốc. Truy cập tại: <http://en.casted.org.cn/>

Infocomm Media Development Authority (IMDA). (2023). SMEs Go Digital Annual Report. Singapore. Truy cập tại: <https://www.imda.gov.sg/programme-listing/smes-go-digital>

Bundesministerium für Wirtschaft und Klimaschutz (BMWK). (2022). Mittelstand-Digital Evaluation Report. Germany. Truy cập tại: <https://www.mittelstand-digital.de>

Tổng cục Thống kê. (2023). Niên giám thống kê Việt Nam 2022. Truy cập tại: <https://www.gso.gov.vn>

World Bank. (2021, 2023). Digital Vietnam: Leveraging Digital Transformation for Productivity. Truy cập tại: <https://www.worldbank.org/en/country/vietnam/publication/digital-vietnam>

Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). (2022). Digital Transformation and Productivity in SMEs. Truy cập tại: <https://www.oecd.org/digital/digital-economy-outlook/>