

PHƯƠNG PHÁP TƯ VẤN XÂY DỰNG LỘ TRÌNH CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG DOANH NGHIỆP

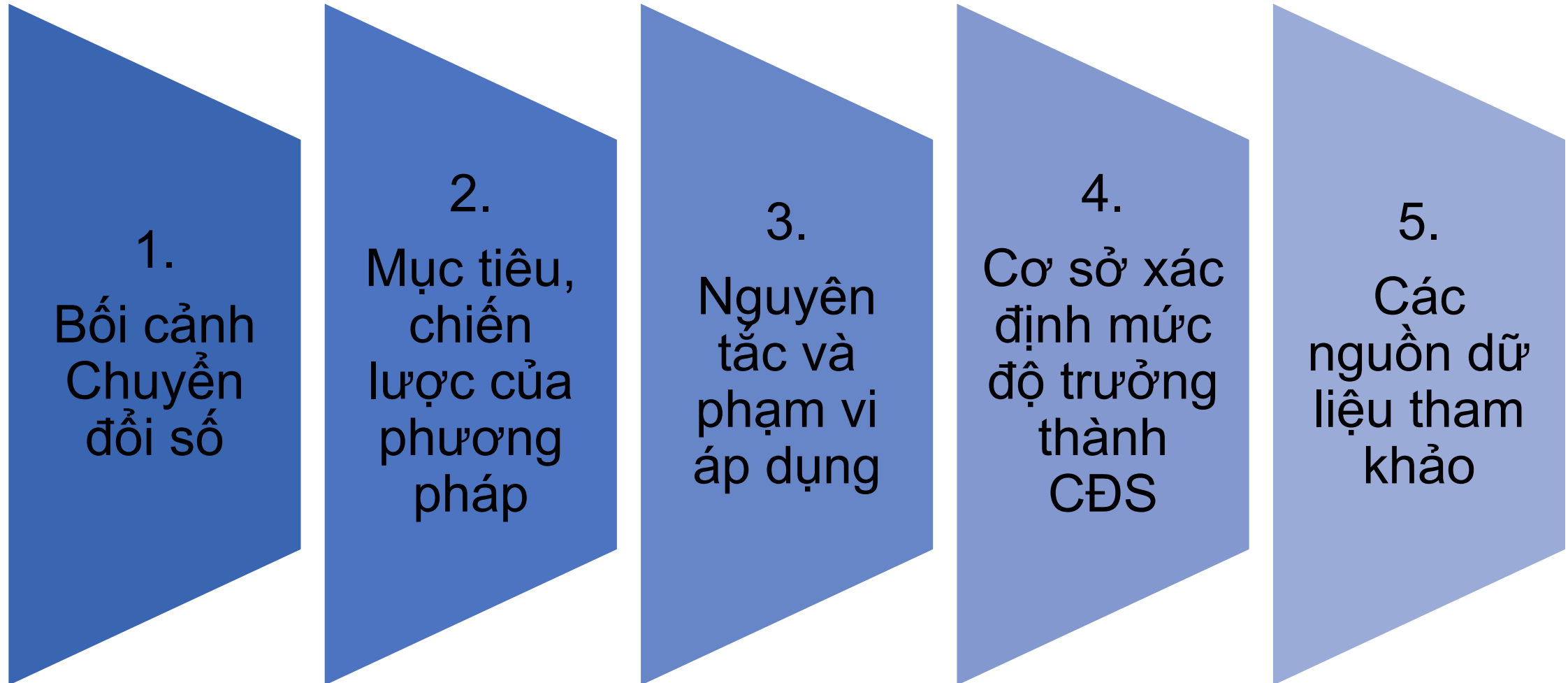
Giảng viên: Ths. Nguyễn Uyên

Tư vấn dự án USAID LinkSME

Chuyên gia Chương trình hỗ trợ Doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021 – 2025

Của Bộ Kế hoạch và Đầu tư

Bài giảng 1 – Tổng quan về phương pháp tiếp cận



1.1.

BỐI CẢNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

Thách thức Chuyển đổi số

1. Kỹ năng Kỹ thuật số



2. Công nghệ kỹ thuật số.



3. Tài chính



4. Thông tin nhu cầu KH



5. Không chắc chắn về lợi ích đầu tư, công nghệ sản phẩm, quy trình



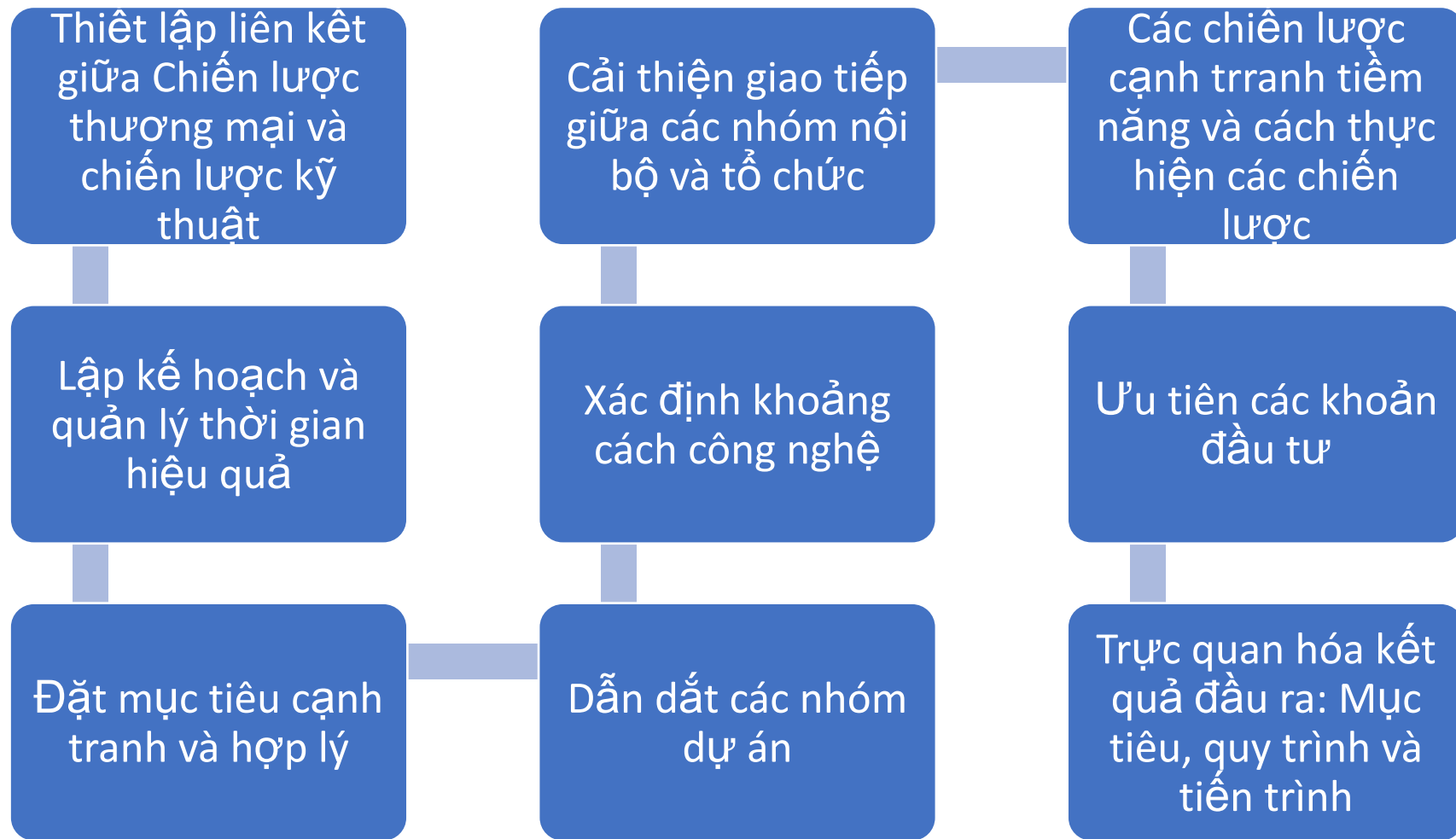
6. Xác định điểm bắt đầu và các cột mốc quan trọng của kế hoạch



7. Độ ưu tiên và lộ trình cho sản phẩm mới, quy trình mới, phân bổ nguồn lực



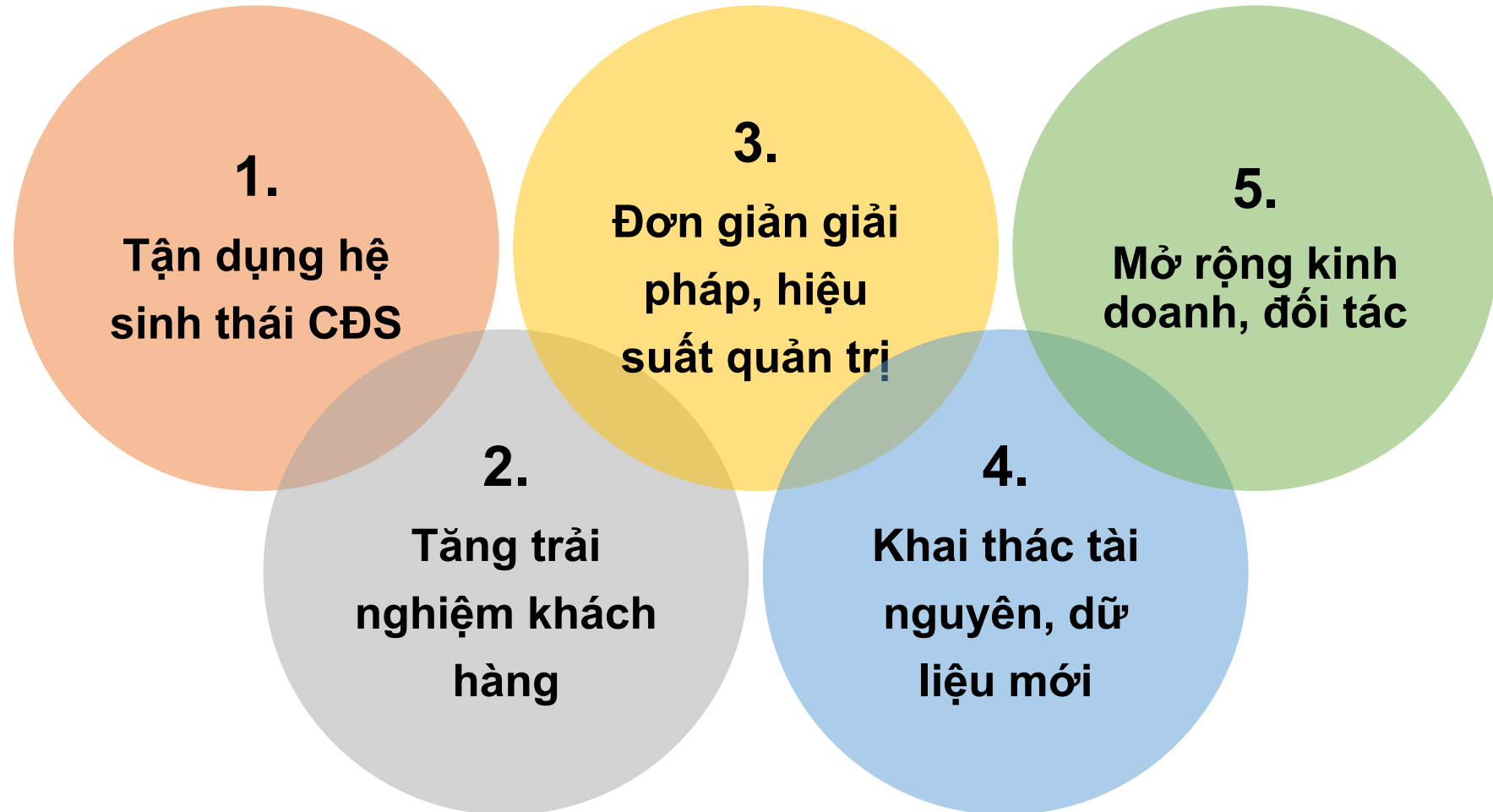

Lợi ích của Bản đồ CĐS



1.2.

MỤC TIÊU - CHIẾN LƯỢC PHƯƠNG PHÁP

Mục tiêu tổng quát



Mục tiêu cụ thể

**Sổ tay Hướng dẫn CĐS trong DN
(Readiness)**



**Sổ tay hướng dẫn xây dựng lộ trình
(Maturity)**

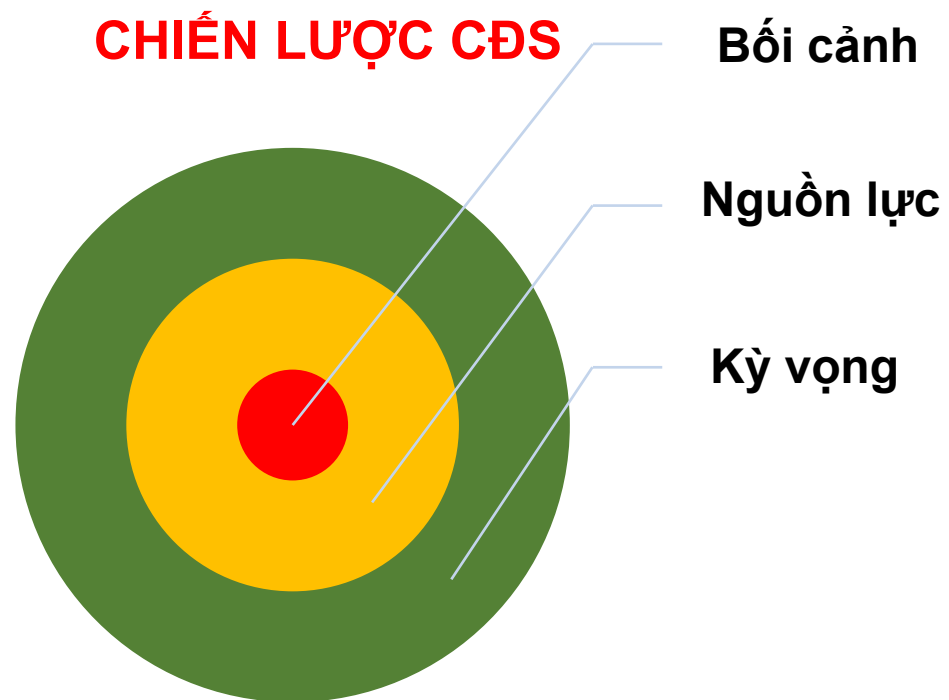
1- Đánh giá mức độ trưởng thành về CĐS của DN

2- Cách thức xác định lộ trình CĐS tối ưu cho DN

3- Số hóa và tích hợp các hệ thống theo MBO

Chiến lược CĐS

CHIẾN LƯỢC CĐS

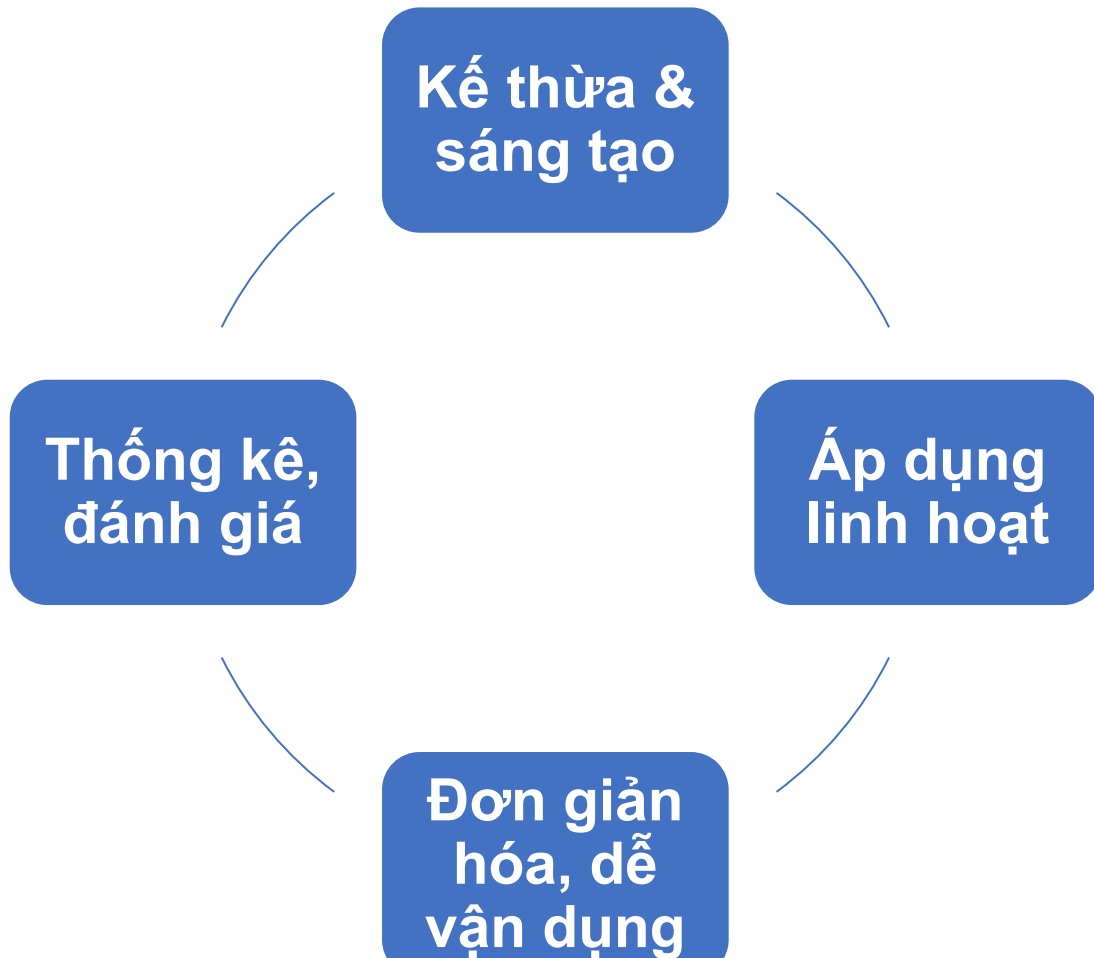


1.3.

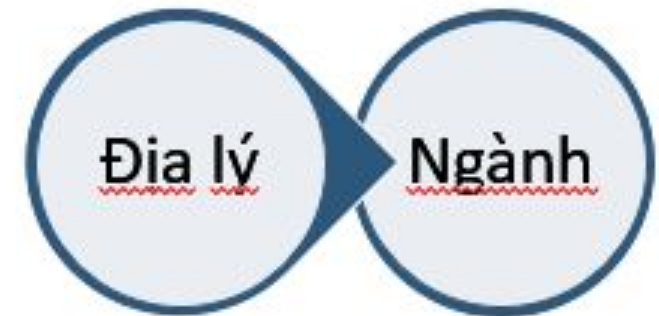
NGUYÊN TẮC & PHẠM VI ÁP DỤNG

Nguyên tắc và Phạm vi áp dụng

Nguyên tắc áp dụng



Phạm vi áp dụng



1.4.

CƠ SỞ XÁC ĐỊNH MỨC ĐỘ TRƯỞNG THÀNH CHUYỂN ĐỔI SỐ

Các mô hình cơ sở

Mô hình	Mức độ				
	0-1	2	3	4	5
IMPULS - Industrie 4.0 Readiness 2015	Ngoài cuộc & Bắt đầu	Trung cấp	Kinh nghiệm	Chuyên gia	Xuất sắc
	Mô hình sử dụng thang đo Likert năm điểm áp dụng cho 06 lĩnh vực bao gồm: (i) Chiến lược và tổ chức, (ii) Nhà máy thông minh, (iii) Quản trị thông minh, (iv) Sản phẩm thông minh, (v) Dịch vụ hướng tới dữ liệu, (vi) nhân lực				
Industry 4.0 – Digital Operations Self – Assessment 2016	Vắng mặt	Tồn tại	Sống sót	Trưởng thành	
	Khảo sát đánh giá được thực hiện bằng cách sử dụng thang điểm Likert (năm điểm) cho mỗi câu hỏi. Sau khi kết quả khảo sát, điểm trọng số được tính toán và xác định mức độ trưởng thành của các doanh nghiệp				
Mô hình trưởng thành công nghiệp 4.0 – Industry 4.0 Marturity model 2016	Thiếu hoàn toàn mức độ hỗ trợ				Đáp ứng xuất sắc mức độ hỗ trợ
	M: Độ trưởng thành. D : Khía cạnh. I : Hoạt động/ hạng mục. g: Hệ số trọng lượng. n: Số lượng mục đáo hạn (Nguồn: Industry 4.0, tr.67)	Công thức xác định mức độ trưởng thành: $M_D = \frac{\sum_{i=1}^n M_{DII} * g_{DII}}{\sum_{i=1}^n g_{DII}}$			
Mô hình trưởng thành kỹ thuật số - Phiên bản 4.0 – 2020	Khởi xướng (Intiating)	Mới nổi (Emerging)	Thực hiện (Performing)	Tiến bộ (Advancing)	Dẫn đầu (Leading)
	139 tiêu chí đánh giá theo thang đo Likert với 05 mức đánh giá (Hoàn toàn không đồng ý/ Không đồng ý/ Không đồng ý cũng không tán thành/ Đồng ý/ Hoàn toàn đồng ý) cho 25 chủ đề nhánh.				

Phương pháp đo lường áp dụng

- **Mức độ 1** – Đo lường mức độ trưởng thành CDS của 56 tiêu chí thành phần (**R_tp**): Là điểm bình quân của (TV + DN) đối với mỗi câu hỏi liên quan (“đg”) theo thang điểm từ 01 đến 05.

Mức độ đánh giá				
1	2	3	4	5
Không tốt/ Không có	Ít/ tương đối ít	Trung bình	Tốt/ Nhiều	Rất tốt/ Rất nhiều

- **Mức độ 2** – Đo lường độ trưởng thành CDS của 28 tiêu chí chính (**R_c**): Bằng điểm bình quân của tiêu chí thành phần (Rtp).

MỨC ĐỘ TRƯỞNG THÀNH SỐ - CÁC TRỤ CỘT (R_T)			
Bộ câu hỏi đg	Tiêu chí chính	Hệ (g) *	Rc
đg 1 -2	Tiêu chí n1	g1	Rc_n1 = B/q (đg 1 + 2)
đg 3 - 4	Tiêu chí n2	g2	Rc_n2 = B/q (đg 3 + 4)
đg 5 - 6	Tiêu chí n3	g3	Rc_n3 = B/q (đg 5 + 6)
đg 7 - 8	Tiêu chí n4	g4	Rc_n4 = B/q (đg 7 + 8)
Mức độ trưởng thành (R_T.1)			

- **Mức độ 3** – Đo lường độ trưởng thành CDS của 07 trụ cột (**R_t**): Điểm bình quân của mỗi tiêu chí chính (Rc) x hệ số của nó (g)/ tổng hệ số (g) với thang điểm từ 01 - 5.

$$R_{t.n} = \frac{[(R_{cn1} * g1) + (R_{cn2} * g2) + (R_{cn3} * g3) + (R_{cn4} * g4)]}{(\sum g1 + g2 + g3 + g4)}$$

- Đg: Câu hỏi đánh giá
- R_c: Mức độ trưởng thành của tiêu chí chính
- R_Tn: Mức độ trưởng thành của Trụ cột thứ n.

- **Mức độ 4** – Đo lường độ trưởng thành CDS của DN (**R_dn**): Bằng điểm bình quân của 07 trụ cột (Rt) để xác định DN thuộc 05 mức độ trưởng thành CDS như sau:

$$R_{dn} = \frac{R_{T1} + R_{T2} + R_{T3} + R_{T4} + R_{T5} + R_{T6} + R_{T7}}{7}$$

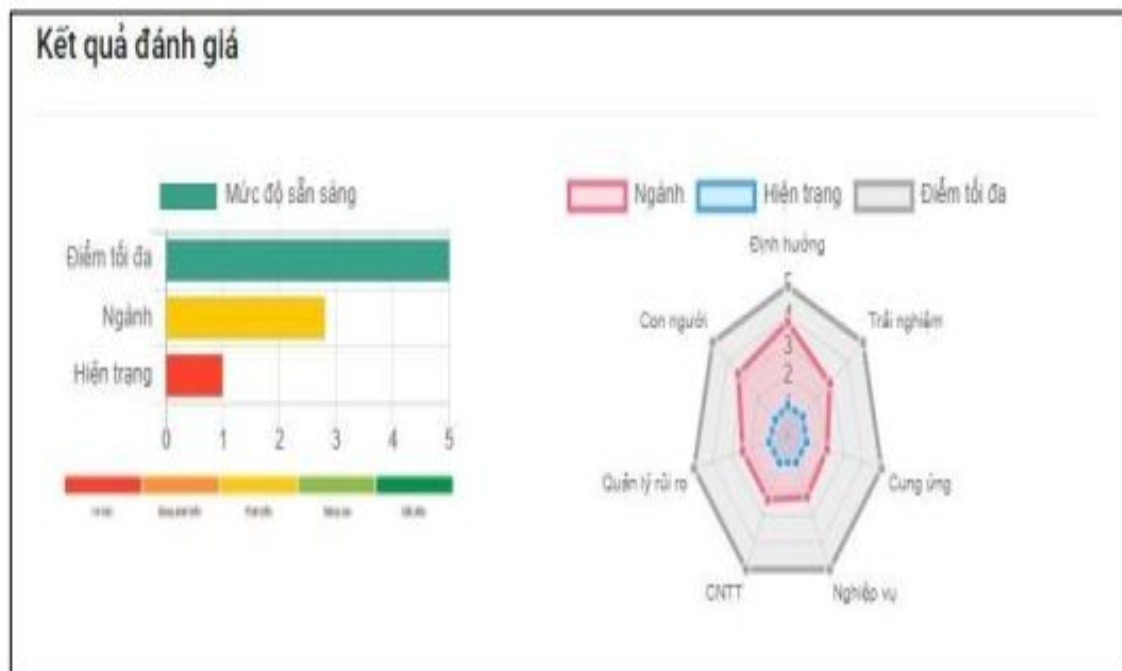
1	2	3	4	5
Cơ bản	Đang phát triển	Phát triển	Nâng cao	Dẫn đầu

Phần 3.3 – Các mức độ trưởng thành CĐS

Mức độ	Giai đoạn CĐS	Mục tiêu CĐS theo các giai đoạn
1	Cơ bản	DN chưa hình thành mục tiêu hiện tại cho CĐS nhưng đã có thể thực hiện giải pháp CĐS cơ bản để số hóa một vài quy trình nội bộ hoặc một vài sản phẩm dịch vụ.
2	Đang phát triển	Mục tiêu số hóa đã được xây dựng và phát triển; Một số vị trí quản lý cần thiết để thực hiện các vai trò CĐS cũng được thiết lập; Công tác CĐS được giám sát bởi một chương trình/ 01 đội CĐS riêng biệt.
3	Phát triển	Số hóa là một phần không thể thiếu trong chiến lược của DN; Các vị trí quản lý trong danh mục CĐS đã có sẵn, nhưng việc đo lường và quản lý công tác thực hiện còn nhiều thách thức, chưa thực sự hiệu quả.
4	Nâng cao	CĐS được tích hợp trong toàn bộ hoạt động của tổ chức – nhưng việc mở rộng quy mô và triển khai thành công ở nhiều bộ phận vẫn còn gặp khó khăn.
5	Dẫn đầu	DN là nhà tiên phong trong lĩnh vực đổi mới, dẫn đầu trong mảng CĐS của ngành và là đại diện của “being digital”. DN không ngừng đổi mới và phát triển thông qua việc nghiên cứu các mô hình kinh doanh và quản trị mới.

Phần 3.4 – Giao diện theo mô hình Radar

❖ Mức độ sẵn sàng



❖ Mức độ trưởng thành



1.5.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tài liệu tham khảo

A- TIẾNG ANH

1. ASIAN Development Outlook 2020 - Báo cáo Triển vọng Phát triển Châu Á 2020: Chuyển đổi Kỹ thuật số của Việt Nam được thúc đẩy bởi các Chính sách Thúc đẩy Đổi mới và Khởi nghiệp
2. Cisco (2020). Báo cáo Khảo sát về mức độ phát triển về công nghệ số của các DNNVV (SMB) Khu vực Châu Á Thái Bình Dương - 2020 Asia Pacific SMB Digital Maturity Study.
3. David L. Rogers, 2016. Cẩm nang chuyển đổi kỹ thuật số: Suy nghĩ lại về doanh nghiệp của bạn trong thời đại kỹ thuật số. Trường học kinh doanh Columbia.
4. M. Blaschke et al, 2017. Định hình Doanh nghiệp Kỹ thuật số. Xu hướng và các trường hợp sử dụng trong đổi mới và chuyển đổi kỹ thuật số. Springer.ISBN 978-3-319-40966-5.
5. Springer (2018). Công nghiệp 4.0: Quản lý chuyển đổi kỹ thuật số.

B- TIẾNG VIỆT

1. Báo cáo tóm tắt Tương lai nền Kinh tế số Việt Nam hướng tới năm 2030 – 2045. Cameron A và cộng sự (2019).
2. Kinh tế số và chuyển đổi số tại Việt Nam. Liên Minh Châu Âu. Tài liệu chuẩn bị cho chuỗi Hội nghị bàn tròn về EVFTA, EVIPA và hồi phục kinh tế sau Covid-19 tại Việt Nam (tháng 11/2020).
3. Quyết định số 749/QĐ-TTg ngày 03/6/2020 của Thủ tướng Chính phủ về ban hành Chương trình CDS quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030.
4. Sổ tay Hướng dẫn Chuyển đổi số cho doanh nghiệp tại Việt Nam 2021 (Bộ KHĐT).