

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHUYỂN ĐỔI SỐ CỦA CÁC DOANH NGHIỆP DU LỊCH TRÊN ĐỊA BÀN PHƯỜNG SẦM SƠN VÀ NAM SẦM SƠN

Đinh Thị Thu Thủy¹

TÓM TẮT

Trong thời đại kinh tế số hóa, chuyển đổi số (CDS) đóng vai trò quan trọng giúp các doanh nghiệp du lịch nâng cao sức cạnh tranh và thích ứng linh hoạt với sự biến động của thị trường. Nghiên cứu này tập trung vào việc đo lường mức độ ảnh hưởng của các yếu tố tiền đề đối với quá trình CDS tại các doanh nghiệp du lịch vừa và nhỏ trên địa bàn phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn. Áp dụng phương pháp nghiên cứu định lượng dựa trên dữ liệu khảo sát từ 168 doanh nghiệp, kết hợp với quy trình kiểm tra thống kê chặt chẽ thông qua phần mềm SPSS 22.0, kết quả thực nghiệm đã làm rõ bảy nhóm yếu tố chính hoạt động như động lực thúc đẩy tích cực sự chuyển đổi số trong doanh nghiệp. Dựa trên các phân tích dữ liệu, bài viết đưa ra những khuyến nghị quản lý dành cho doanh nghiệp và chính quyền địa phương nhằm hỗ trợ đẩy mạnh quá trình số hóa ngành du lịch tại hai phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn.

Từ khóa: Chuyển đổi số, Doanh nghiệp du lịch, DNNVV, Sầm Sơn, Thanh Hóa.

DOI: <https://doi.org/10.70117/hdujs.3030-4687.88.06.2026.1111>

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong thời đại kinh tế số, chuyển đổi số (CDS) đã trở thành chiến lược đối với sự tồn tại và phát triển của các tổ chức. Theo báo cáo của IDC, gần 90% doanh nghiệp toàn cầu đã khởi động hành trình số hóa, coi đây là động lực cốt lõi để tối ưu hóa vận hành và kiến tạo lợi thế cạnh tranh mới. Tại Việt Nam, Quyết định số 749/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ về “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025” đã tạo hành lang pháp lý quan trọng, khẳng định vai trò tiên phong của công nghệ trong việc tái định hình nền kinh tế, đặc biệt đối với các ngành dịch vụ mũi nhọn như du lịch.

Ngành du lịch, với đặc thù thâm dụng thông tin và dựa trên trải nghiệm, đang chịu tác động sâu sắc của làn sóng công nghệ. Việc ứng dụng dữ liệu lớn (Big Data), trí tuệ nhân tạo (AI) không chỉ giúp doanh nghiệp cắt giảm chi phí mà còn cho phép cá nhân hóa dịch vụ và sáng tạo các mô hình kinh doanh đột phá như du lịch thực tế ảo hay hệ sinh thái du lịch thông minh. Tuy nhiên, thực tiễn tại hai phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn (thành phố Sầm Sơn cũ) tỉnh Thanh Hóa cho thấy một bức tranh tương phản: dù tiềm năng du lịch lớn và chính quyền địa phương tích cực thúc đẩy, nhưng phần lớn doanh nghiệp du lịch chủ yếu là quy mô nhỏ và vừa, bị chi phối bởi tính thời vụ cao. Những rào cản về tư duy, nguồn lực và hạ tầng công nghệ đang trở thành điểm nghẽn, kìm hãm tốc độ chuyển đổi và năng lực thích ứng của doanh nghiệp trước các biến động thị trường. Xuất phát từ yêu cầu thực tiễn, việc nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số của các doanh nghiệp du lịch trên địa bàn phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn, tỉnh Thanh Hóa là cấp thiết và có ý nghĩa thực tiễn sâu sắc.

¹ Khoa Kinh tế - Quản trị kinh doanh, Trường Đại học Hồng Đức; Email: dingthithuthuy@hdu.edu.vn

2. TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU VÀ MÔ HÌNH NGHIÊN CỨU

2.1. Tổng quan nghiên cứu

Trong kỷ nguyên của cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0, chuyển đổi số (CDS) đã trở thành một xu thế khách quan, thúc đẩy sự thay đổi mạnh mẽ trong cấu trúc kinh tế và xã hội. Xét về bản chất, CDS vượt xa giới hạn của một quá trình nâng cấp kỹ thuật thông thường, nó là sự tái cấu trúc toàn diện và chiến lược về mô hình vận hành, cũng như phương thức tạo ra giá trị của tổ chức dựa trên việc tích hợp sâu rộng các thành tựu công nghệ số (Vial, 2019). CDS đòi hỏi một cuộc cách mạng về tư duy, định hình lại văn hóa tổ chức và tối ưu hóa các quy trình nghiệp vụ, trong đó các giải pháp công nghệ hiện đại đóng vai trò là đòn bẩy trung tâm (Reis và cộng sự, 2018). Tại Việt Nam, tinh thần này đã được thể chế hóa rõ nét trong “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025” (theo Quyết định số 749/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ). Văn bản này khẳng định CDS là việc vận dụng dữ liệu và công nghệ số để tạo ra sự thay đổi tổng thể, toàn diện trong mọi khía cạnh đời sống. Đây không chỉ là công cụ cải thiện hiệu suất mà còn là phương thức tái định hình cách thức sinh hoạt, làm việc và các mối quan hệ tương tác trong xã hội hiện đại.

Khung lý thuyết TOE (Tornatzky & Fleischer, 1990) đã trở thành nền tảng phổ biến trong việc phân tích sự chấp nhận và triển khai công nghệ mới tại các doanh nghiệp. Đối với lĩnh vực du lịch, nơi đặc thù thâm dụng thông tin và phụ thuộc lớn vào trải nghiệm khách hàng, các nghiên cứu trong và ngoài nước đã làm rõ sự tác động của ba bối cảnh chủ đạo:

Bối cảnh công nghệ: các nghiên cứu tập trung vào năng lực kỹ thuật và lợi thế tiềm năng mà công nghệ mang lại. Trong bối cảnh đại dịch Covid – 19, Vũ Trọng Nghĩa đã phân tích sâu sắc thực trạng phân hóa trong cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam. Tác giả chỉ ra rằng, các doanh nghiệp lớn với tiềm lực mạnh đã nhanh chóng thích ứng và hưởng lợi từ hệ sinh thái số, thì các doanh nghiệp vừa và nhỏ lại gặp rào cản kép về thiếu hụt nhân sự kỹ thuật cao và hạ tầng công nghệ thông tin hạn chế. Nghiên cứu xác định ba vấn đề cần quan tâm là công nghệ, vốn đầu tư và nhận thức của lãnh đạo, đồng thời kỳ vọng vai trò của Chính phủ để tháo gỡ các khó khăn này. Trong nghiên cứu của Nghiên cứu của Tarutè và cộng sự (2018), chỉ ra rằng yếu tố quyết định sự thành công của chuyển đổi số nằm ở tính tương thích, tức là mức độ dễ dàng tích hợp công nghệ mới vào quy trình vận hành hiện tại. Nghiên cứu Matarazzo và cộng sự (2021), thông qua nghiên cứu đa trường hợp trên 06 doanh nghiệp sản xuất vừa và nhỏ (SMEs) thuộc các ngành đặc thù của Ý (thời trang, thực phẩm, nội thất), Matarazzo và cộng sự đã phân tích sâu sắc cơ chế tác động của chuyển đổi số (CDS) đến quá trình tạo ra giá trị cho khách hàng. Kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng, việc ứng dụng các công cụ kỹ thuật số (từ mạng xã hội đến Big Data, AI) đã giúp các doanh nghiệp này đổi mới mô hình kinh doanh và thiết lập các kênh phân phối đa kênh (omni-channel) hiệu quả. Nghiên cứu kết luận rằng CDS không chỉ là vấn đề công nghệ mà là sự tích hợp giữa công cụ số với năng lực tổ chức để tái định hình quy trình tạo giá trị, mang lại lợi thế cạnh tranh cho các thương hiệu “Made in Italy”.

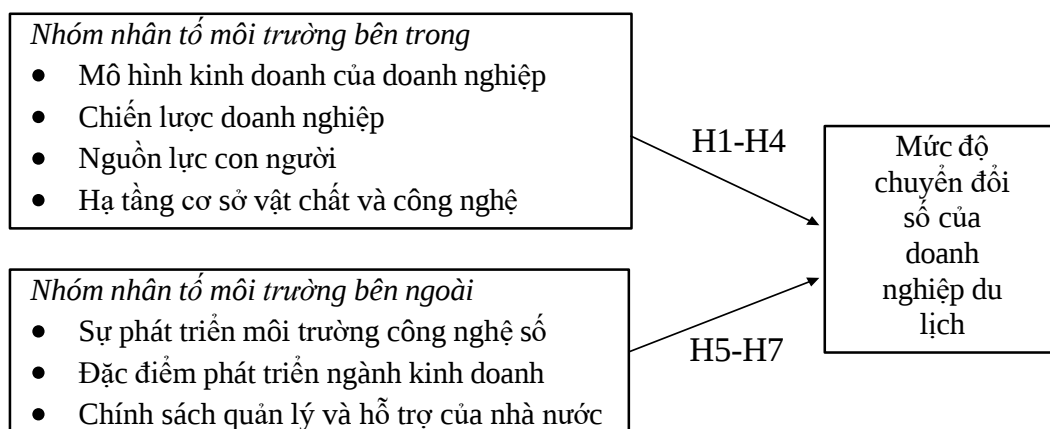
Bối cảnh tổ chức: các nghiên cứu đi sâu vào năng lực nội tại, tư duy quản trị và nguồn nhân lực của doanh nghiệp. Trong nghiên cứu của tác giả Nguyễn Hoàng Việt và cộng sự (2022), “Ảnh hưởng của chuyển đổi số đến mô hình kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch Việt Nam”: Tác giả xác định chiến lược và mô hình kinh doanh là hai nhân tố định hướng cho toàn bộ quá trình số hóa. Đây là cơ sở để tác giả xây dựng nhân tố Mô hình kinh doanh và Chiến lược doanh nghiệp. Nghiên cứu của Minh và cộng sự (2024), Các nhân tố

ảnh hưởng đến chuyển đổi số của các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Hà Nội: Qua khảo sát 456 doanh nghiệp, nghiên cứu xác định Năng lực nguồn nhân lực là nhân tố cốt lõi thúc đẩy thực thi. Kết quả này hỗ trợ xây dựng nhân tố Nguồn lực con người với 4 biến quan sát cụ thể về kiến thức và kỹ năng số. Nghiên cứu của Wang và cộng sự (2025), "Configurations of factors affecting digital transformation in legacy tourism enterprises": Sử dụng phương pháp fsQCA, nghiên cứu khẳng định không có nhân tố đơn lẻ nào là đủ; sự phối hợp giữa "sự chú ý của lãnh đạo" và "an ninh tài chính" mới tạo ra cấu hình dẫn đến CDS cao.

Bối cảnh môi trường: các nghiên cứu mô tả áp lực và sự hỗ trợ từ thị trường và chính sách nhà nước. Trong nghiên cứu của tác giả Chử Bá Quyết (2021), "Các nhân tố tác động đến mức độ chuyển đổi số của doanh nghiệp Việt Nam": Nghiên cứu này cung cấp thang đo cho nhóm nhân tố Môi trường, nhấn mạnh áp lực từ đối thủ cạnh tranh buộc doanh nghiệp phải thích ứng nhanh chóng. Nghiên cứu của tác giả Nguyễn Thị Hà (2021), "Chính sách hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa trong bối cảnh chuyển đổi số tại Việt Nam": Tác giả phân tích hành lang pháp lý (như Quyết định 749/QĐ-TTg) và các chính sách hỗ trợ vốn, đào tạo. Đây là nền tảng để xây dựng nhân tố Chính sách quản lý và hỗ trợ nhà nước. Công trình nghiên cứu của Chen và cộng sự (2021), "Research on the driving factors of digital innovation in the tourism industry in China": Công trình này khuyến nghị tối ưu hóa hệ thống động lực nội sinh và ngoại sinh, đặc biệt là đầu tư chính sách để thúc đẩy CDS. Nghiên cứu của Mutmainah và cộng sự (2025), "Analysis of factors influencing digital transformation in tourism villages": Nghiên cứu tại Indonesia chỉ ra rằng bối cảnh công nghệ và sự thay đổi hành vi người tiêu dùng ảnh hưởng đáng kể đến cam kết thực hiện CDS, giúp tăng hiệu quả vận hành lên tới 25%.

2.2. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

Để lượng hóa mức độ chuyển đổi số tại các doanh nghiệp du lịch nhỏ và vừa, tác giả dựa trên hệ thống chỉ số được quy định tại Quyết định số 1970/QĐ-BTTTT (ngày 13/12/2021) của Bộ Thông tin và Truyền thông.



Hình 1. Mô hình nghiên cứu lý thuyết các nhân tố tác động đến mức độ CDS của các du lịch trên địa bàn phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn

(Nguồn: Tác giả xây dựng dựa theo Tarutė và cộng sự (2018), Nguyễn Hoàng Việt và cộng sự (2022), Chử Bá Quyết (2021))

H1: Sự phù hợp của mô hình kinh doanh có tác động tích cực đến mức độ chuyển đổi số của doanh nghiệp du lịch.

H2: Chiến lược kinh doanh phù hợp có tác động thuận chiều đến mức độ chuyển đổi số.

H3: Năng lực của nguồn nhân lực ảnh hưởng tích cực đến mức độ thực hiện chuyển đổi số của doanh nghiệp.

H4: Hạ tầng cơ sở vật chất và công nghệ phù hợp là yếu tố tác động tích cực đến mức độ chuyển đổi số.

H5: Môi trường công nghệ số phát triển tác động tích cực đến mức độ chuyển đổi số của doanh nghiệp.

H6: Đặc điểm của ngành kinh doanh du lịch có tác động thuận chiều đến mức độ chuyển đổi số của doanh nghiệp.

H7: Chính sách quản lý nhà nước có ảnh hưởng tích cực đến mức độ chuyển đổi số.

2.3. Phương pháp nghiên cứu và thang đo

Nghiên cứu định tính: Tác giả thực hiện phỏng vấn chuyên sâu với 03 chuyên gia CDS và 06 nhà quản lý DNNVV du lịch tại hai phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn. Nhóm đối tượng này bao gồm cả các đơn vị đã có thành tựu số hóa và các đơn vị mới bắt đầu, nhằm hiệu chỉnh hệ thống thang đo sát với thực tiễn địa phương.

Nghiên cứu định lượng: Tác giả thực hiện khảo sát thông qua phiếu hỏi trực tiếp hoặc trực tuyến, đối tượng là lãnh đạo các doanh nghiệp lưu trú, lữ hành và ẩm thực. Thang đo, sử dụng thang đo Likert 5 mức độ để đánh giá 07 nhân tố ảnh hưởng dựa trên các nghiên cứu tiền đề. Tác giả sử dụng phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên, đáp viên là các nhà lãnh đạo trong các doanh nghiệp du lịch nhỏ và vừa trên địa bàn hai phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn. Đối với lượng mẫu khảo sát, nghiên cứu lựa chọn mẫu đảm bảo độ tin cậy cho các phân tích được sử dụng. Theo các nghiên cứu của Hair và cộng sự (1998) hay Green (1991), với 7 biến độc lập, kích thước mẫu tối thiểu cần lớn hơn 111 (theo công thức $104 + k$). Do đó, mẫu nghiên cứu đạt 168 doanh nghiệp là hoàn toàn đáp ứng yêu cầu về kích thước mẫu tối thiểu, đảm bảo đủ độ tin cậy cho các phân tích thống kê suy luận.

Dữ liệu được phân tích thông qua phần mềm SPSS 22.0, để kiểm định độ tin cậy thang đo (Cronbach's Alpha), phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và kiểm tra tương quan Pearson và phân tích hồi quy bội để kiểm định các giả thuyết nghiên cứu.

Bảng 1. Bộ thang đo các biến trong mô hình nghiên cứu định lượng

Biến	Biến quan sát	Mã hóa	Nguồn
	Có khả năng điều chỉnh linh hoạt cơ cấu tổ chức để thích nghi với CDS	X _{1.1}	
	Công nghệ số được khai thác để kết nối và tạo ra giá trị đối với đối tác trong hệ sinh thái du lịch	X _{1.2}	

Mô hình kinh doanh (X ₁)	Đầu tư tìm kiếm và áp dụng các sáng kiến công nghệ nhằm tạo ra các trải nghiệm và giá trị mới cho du khách thông qua nền tảng số	X _{1.3}	Santos & Martinho (2020); Matarazzo và cộng sự (2021)
	Liên kết thông tin giữa các bên, kết nối nhu cầu và dịch vụ khách hàng, ... bằng cách sử dụng công nghệ số	X _{1.4}	
Chiến lược doanh nghiệp (X ₂)	Hiểu biết và nhận thức được xu hướng CDS của ngành như thị trường, khách hàng, đối thủ cạnh tranh, cơ quan quản lý ngành	X _{2.1}	Berman (2012); Bouwman và cộng sự (2019); Sinyuk và cộng sự (2021); Matarazzo và cộng sự (2021),
	Tích hợp sáng kiến về CDS vào chiến lược chung	X _{2.2}	
	Tạo lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường thông qua việc áp dụng công nghệ số	X _{2.3}	
	Đầu tư nâng cấp hệ thống CNTT và hệ thống phân tích dữ liệu để hỗ trợ các hoạt động quản trị chiến lược	X _{2.4}	
Nguồn lực con người (X ₃)	Nhân sự có đầy đủ kiến thức, kỹ năng và kinh nghiệm để đáp ứng với yêu cầu CDS	X _{3.1}	Zhou và cộng sự (2021); Georg (2020)
	Đội ngũ nhân sự có thể tiếp nhận và linh hoạt áp dụng thay đổi về công nghệ	X _{3.2}	
	Đội ngũ quản lý, lãnh đạo cam kết và chỉ đạo áp dụng công nghệ số trong các hoạt động sản xuất kinh doanh	X _{3.3}	
	Tổ chức chương trình, khóa đào tạo để thu hút, tuyển dụng và bồi dưỡng nhân sự phù hợp với CDS	X _{3.4}	
Hạ tầng cơ sở vật chất và công nghệ (X ₄)	Đội ngũ CNTT nắm bắt tốt thông tin về các giải pháp công nghệ mới trên thị trường thông qua việc thường xuyên cập nhật các giải pháp công nghệ mới	X _{4.1}	Tilson và cộng sự (2010); Yoo
	Áp dụng phần mềm quản lý, công nghệ như điện toán đám mây, công nghệ di động, ... vào các nghiệp vụ quản lý, quản trị để nâng cao hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp	X _{4.2}	
	Các giải pháp công nghệ mới được đánh giá dễ dàng tích hợp vào hệ thống CNTT	X _{4.3}	

	Có kế hoạch đầu tư rõ ràng và nguồn lực ổn định để phục vụ nâng cấp và đổi mới CNTT khi cần thiết	X _{4.4}	và cộng sự (2010)
	Triển khai các chính sách, quy trình liên quan tới thu thập, lưu trữ và phân tích dữ liệu nhằm hỗ trợ ra quyết định kinh doanh	X _{4.5}	
Sự phát triển của môi trường công nghệ số (X ₅)	Các dữ liệu số về ngành, sản phẩm, dịch vụ, khách hàng, ... đều sẵn có để ứng dụng và khai trên nền tảng số	X _{5.1}	Ram và cộng sự (2015); Temel và Ayaz (2019), Merhar và cộng sự (2019); Ruiz Zuniga và cộng sự, 2017)
	Đường truyền thông tin số đủ tốt để ứng dụng công nghệ số vào hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp	X _{5.2}	
	Công nghệ truyền thông tin số cho doanh nghiệp sẵn có trên thị trường	X _{5.3}	
	Thị trường công nghệ số cho doanh nghiệp có tính cạnh tranh và phát triển nhanh	X _{5.4}	
Đặc điểm phát triển của ngành (X ₆)	Khách hàng có nhu cầu và yêu cầu thực hiện các giao dịch, dịch vụ hỗ trợ trên nền tảng số	X _{6.1}	Pedrini và Frederico (2018); Temel và Ayaz (2019)
	Thị trường ngành của doanh nghiệp bão hòa, có mức cạnh tranh cao, đòi hỏi CDS để duy trì và nâng cao năng lực cạnh tranh	X _{6.2}	
	Các đơn vị cung ứng, phân phối và logictis đang thực hiện CDS mạnh mẽ	X _{6.3}	
	Năng lực số của các đối thủ tăng nhanh và tác động đến lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường	X _{6.4}	
Chính sách quản lý và hỗ trợ của nhà nước trong CDS (X ₇)	Ban hành pháp luật CDS của doanh nghiệp	X _{7.1}	Hanna (2018); Chen và cộng sự (2021),
	Chương trình đào tạo phổ cập CDS	X _{7.2}	
	Chính sách hỗ trợ CDS	X _{7.3}	
	Đồng hành thực hiện các giải pháp CDS	X _{7.4}	
Mức độ CDS của doanh nghiệp	Trải nghiệm số cho khách hàng	Y ₁	Quyết định số 1970/QĐ-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông
	Chiến lược	Y ₂	
	Hạ tầng và công nghệ số	Y ₃	
	Vận hành	Y ₄	
	CDS văn hóa doanh nghiệp	Y ₅	

(Y)	Dữ liệu và tài sản thông tin	Y ₆	ban hành ngày 13/12/2021
-----	------------------------------	----------------	-----------------------------

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU

3.1. Đánh giá độ tin cậy của thang đo

Tất cả 7 thang đo lường các nhân tố ảnh hưởng đều đạt hệ số Cronbach's Alpha ở mức rất cao, dao động từ 0,881 đến 0,909. Trong đó, nhân tố hạ tầng cơ sở vật chất và công nghệ (X₄) đạt mức độ tin cậy cao nhất với hệ số Alpha là 0,909. Tiếp theo, nhân tố chiến lược doanh nghiệp (X₂) và mô hình kinh doanh (X₁) với hệ số lần lượt là 0,908 và 0,904. Nhân tố có hệ số thấp nhất là chính sách quản lý và hỗ trợ của nhà nước (X₃) cũng đạt mức 0,881, vượt xa ngưỡng yêu cầu tối thiểu (0,6). Điều này khẳng định thang đo được thiết kế có độ tin cậy cao, các biến quan sát đo lường rất tốt cho khái niệm nghiên cứu. Kết quả chỉ ra rằng việc loại bỏ bất kỳ biến quan sát nào cũng không làm gia tăng đáng kể, thậm chí làm giảm độ tin cậy của thang đo.

Bảng 2. Kết quả kiểm định thang đo

Biến quan sát	Trung bình thang đo nếu loại biến	Phương sai thang đo nếu loại biến	Tương quan biến tổng	Alpha nếu loại biến
<i>1. Mô hình kinh doanh (X1):</i> <i>Cronbach's Alpha = 0,904</i>				
X1.1	9,81	8,407	0,757	0,886
X1.2	9,79	8,393	0,767	0,882
X1.3	8,86	8,315	0,794	0,873
X1.4	9,76	8,102	0,821	0,863
<i>2. Chiến lược doanh nghiệp (X2):</i> <i>Cronbach's Alpha = 0,908</i>				
X2.1	8,29	7,753	0,791	0,881
X2.2	8,29	7,774	0,788	0,882
X2.3	8,32	7,846	0,763	0,891
X2.4	8,38	7,673	0,825	0,869
<i>3. Nguồn lực con người (X3):</i> <i>Cronbach's Alpha = 0,901</i>				

X3.1	9,65	11,665	0,818	0,850
X3.2	9,73	12,293	0,775	0,866
X3.3	9,92	12,599	0,758	0,872
X3.4	10,07	13,618	0,741	0,879
4. Hạ tầng cơ sở vật chất và công nghệ (X4): Cronbach's Alpha = 0,909				
X4.1	12,71	19,415	0,758	0,891
X4.2	12,54	19,795	0,740	0,895
X4.3	12,68	20,183	0,750	0,893
X4.4	12,61	20,108	0,764	0,890
X4.5	12,61	19,593	0,842	0,874
5. Sự phát triển của môi trường công nghệ số (X5): Cronbach's Alpha = 0,899				
X5.1	11,42	8,521	0,703	0,895
X5.2	11,42	8,198	0,757	0,876
X5.3	11,49	8,215	0,799	0,861
X5.4	11,49	7,928	0,842	0,844
6. Đặc điểm phát triển của ngành kinh doanh (X6): Cronbach's Alpha = 0,897				
X6.1	9,84	13,202	0,744	0,878
X6.2	9,83	13,457	0,736	0,880
X6.3	9,96	12,459	0,775	0,867
X6.4	10,01	12,359	0,835	0,844
7. Chính sách quản lý và hỗ trợ của nhà nước trong CDS (X7): Cronbach's Alpha = 0,881				
X7.1	10,75	10,763	0,750	0,844
X7.2	10,80	10,893	0,735	0,850
X7.3	10,80	10,734	0,730	0,852
X7.4	10,77	10,775	0,751	0,844

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

3.2. Phân tích thành tố khám phá

Nghiên cứu tiến hành phân tích nhân tố khám phá (EFA) cho 29 biến quan sát thuộc các nhân tố độc lập ($X_1, X_2, X_3, X_4, X_5, X_6, X_7$) với phương pháp trích Principal Component và phép xoay Varimax. Kết quả cho thấy hệ số KMO đạt 0,835, lớn hơn ngưỡng 0,5, và kiểm định Bartlett's Test of Sphericity có giá trị Chi-square xấp xỉ 3506,924 với Sig. = 0,000 < 0,05, chứng tỏ ma trận tương quan của các biến là phù hợp để thực hiện EFA.

Bảng 3. Kết quả phân tích thành tố khám phá EFA với 7 biến độc lập

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy.		0,835
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square	3506,924
	df	406
	Sig.	0,000

Ma trận xoay nhân tố (Rotated Component Matrix)

	Các thành tố chính					6	7
	1	2	3	4	5		
X4.5	.838						
X4.1	.827						
X4.3	.811						
X4.4	.798						
X4.2	.780						
X1.4		.878					
X1.3		.862					
X1.2		.842					
X1.1		.823					
X2.4			.906				
X2.1			.889				
X2.2			.878				
X2.3			.852				
X3.2				.834			
X3.1				.832			
X3.4				.824			
X3.3				.821			
X6.4					.835		
X6.3					.832		
X6.1					.808		
X6.2					.805		
X5.4						.871	
X5.3						.833	
X5.2						.802	
X5.1						.709	
X7.4							.842
X7.3							.834
X7.1							.813

X7.2							.807
------	--	--	--	--	--	--	------

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

3.3. Phân tích tương quan giữa các biến trong mô hình

Để kiểm tra mối quan hệ tuyến tính giữa các biến độc lập và biến phụ thuộc, cũng như sàng lọc sơ bộ hiện tượng đa cộng tuyến, nghiên cứu sử dụng hệ số tương quan Pearson. Kết quả xử lý số liệu cho thấy: Tất cả 07 biến độc lập (X1 đến X7) đều có mối tương quan dương và có ý nghĩa thống kê với biến phụ thuộc Y (Mức độ chuyển đổi số). Hệ số tương quan (r) dao động trong khoảng từ 0,337 đến 0,656. Trong đó, nhân tố Môi trường công nghệ số (X5) thể hiện mối liên hệ chặt chẽ nhất với biến phụ thuộc ($r=0,656$), tiếp đến là Hạ tầng công nghệ (X4) và Nguồn lực con người (X3). Điều này bước đầu khẳng định các biến độc lập đưa vào mô hình đều có giá trị giải thích cho mức độ chuyển đổi số của doanh nghiệp.

Khi xem xét tương quan giữa các cặp biến độc lập, các hệ số thu được đều nằm trong ngưỡng an toàn (từ 0,016 đến 0,442), thấp hơn nhiều so với giới hạn khuyến nghị 0,7 (Hair và cộng sự). Kết quả này cho thấy tính phân biệt cao giữa các khái niệm nghiên cứu và không xuất hiện dấu hiệu của hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng. Do đó, dữ liệu đủ điều kiện để tiến hành phân tích hồi quy tuyến tính bội.

Bảng 4. Phân tích hệ số tương quan Pearson giữa các biến nghiên cứu

	Y	X1	X2	X3	X4	X5	X6	X7
Y	1.000	.416	.337	.528	.588	.656	.518	.490
X1		1.000	.016	.257	.290	.392	.162	.262
X2			1.000	.046	.067	.118	.050	.143
X3				1.000	.358	.414	.377	.306
X4					1.000	.385	.442	.309
X5						1.000	.432	.323
X6							1.000	.299
X7								1.000

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

3.4. Kết quả hồi quy bội

Kết quả kiểm định cho thấy hiện tượng đa cộng tuyến không xảy ra trong mô hình nghiên cứu, khi toàn bộ hệ số VIF của các biến độc lập (từ 1,031 đến 1,560) đều nằm dưới ngưỡng khuyến nghị của Rogerson (2001) và hệ số Tolerance đều lớn hơn 0,1. Khả năng giải thích của mô hình được đánh giá là tốt với hệ số $R^2 = 0,715$, nghĩa là 71,5% sự thay đổi của biến phụ thuộc được giải thích bởi các biến độc lập trong mô hình.

Bảng 5. Kết quả phân tích hồi quy bội

Biến	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig.	Đa cộng tuyến	
	B	Sai số chuẩn	Beta			Tolerance	VIF
Hằng số	-1,882	0,300		-6,283	0,000		
X1	0,147	0,062	0,111	2,355	0,020	0,798	1,253
X2	0,335	0,059	0,245	5,727	0,000	0,970	1,031
X3	0,187	0,053	0,174	3,537	0,001	0,739	1,353
X4	0,286	0,057	0,252	5,014	0,000	0,707	1,415
X5	0,408	0,070	0,307	5,824	0,000	0,641	1,560
X6	0,140	0,054	0,132	2,585	0,011	0,687	1,456
X7	0,182	0,055	0,157	3,325	0,001	0,801	1,248
a. Dependent Variable: Y							
R = 0,846; R ² = 0,715; Adjusted R Square = 0,702							
Std. Error of the Estimate = 0,68113; F = 57,332; Sig. = 0,000							
Durbin-Watson = 1,698							

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

Phương trình hồi quy sử dụng hệ số Beta chuẩn hóa như sau:

$$Y = 0,111X_1 + 0,245X_2 + 0,174X_3 + 0,252X_4 + 0,307X_5 + 0,132X_6 + 0,157X_7$$

Đồng thời, kiểm định F trong phân tích ANOVA (F = 57,332; Sig. = 0,000) cũng xác nhận sự phù hợp của mô hình hồi quy với tổng thể mẫu nghiên cứu. Do đó, kết quả phân tích hoàn toàn đủ điều kiện để sử dụng cho việc đánh giá và dự báo.

Bảng 6. Kết quả kiểm định sự phù hợp của mô hình ANOVA^a

Model		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	186.190	7	26.599	57.332	.000 ^b
	Residual	74.230	160	.464		
	Total	260.420	167			

a. Dependent Variable: Y

b. Predictors: (Constant), X7, X2, X1, X6, X3, X4, X5

(Nguồn: Kết quả xử lý SPSS)

3.5. Kiểm định mô hình và giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên kết quả hồi quy bội, nghiên cứu tiến hành kiểm định các giả thuyết nghiên cứu tương ứng với từng biến độc lập.

Biến X1 – có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến mức độ chuyển đổi số của

các doanh nghiệp du lịch ($B = 0,147$; $\text{Sig.} = 0,020$). Điều này cho thấy mô hình kinh doanh càng linh hoạt, thích ứng tốt với công nghệ số thì mức độ chuyển đổi số của doanh nghiệp càng cao. Giả thuyết H1 được chấp nhận

Biến X2 – có tác động tích cực đến mức độ chuyển đổi số ($B = 0,335$; $\text{Sig.} = 0,000$). Kết quả này cho thấy các doanh nghiệp du lịch có chiến lược kinh doanh rõ ràng, đặc biệt là chiến lược tích hợp công nghệ số, sẽ có mức độ chuyển đổi số cao hơn. Giả thuyết H2 được chấp nhận.

Biến X3 – có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến mức độ chuyển đổi số ($B = 0,187$; $\text{Sig.} = 0,001$). Điều này khẳng định vai trò quan trọng của đội ngũ nhân sự và năng lực lãnh đạo trong việc thúc đẩy quá trình chuyển đổi số. Giả thuyết H3 được chấp nhận.

Biến X4 – có tác động tích cực đến mức độ chuyển đổi số ($B = 0,286$; $\text{Sig.} = 0,000$). Kết quả này cho thấy hạ tầng công nghệ là nền tảng cho quá trình chuyển đổi số của doanh nghiệp du lịch. Giả thuyết H4 được chấp nhận.

Biến X5 – có tác động tích cực mạnh nhất đến mức độ chuyển đổi số ($\text{Beta} = 0,307$; $B = 0,408$; $\text{Sig.} = 0,000$). Điều này cho thấy sự phát triển và phổ biến của công nghệ số là động lực quan trọng thúc đẩy doanh nghiệp du lịch tham gia chuyển đổi số. Giả thuyết H5 được chấp nhận.

Biến X6 – có tác động tích cực và có ý nghĩa thống kê đến mức độ chuyển đổi số ($B = 0,140$; $\text{Sig.} = 0,011$). Giả thuyết H6 được chấp nhận.

Biến X7 – có tác động tích cực đến mức độ chuyển đổi số của doanh nghiệp du lịch ($B = 0,182$; $\text{Sig.} = 0,001$). Giả thuyết H7 được chấp nhận.

4. KẾT LUẬN VÀ HÀM Ý QUẢN TRỊ

Kết quả nghiên cứu trên cho thấy 7 yếu tố đều ảnh hưởng đến hoạt động chuyển đổi số trong các doanh nghiệp du lịch trên địa bàn phường Sầm Sơn và Nam Sầm Sơn. Từ kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất một số hàm ý quản trị:

Thứ nhất, thích ứng chủ động với môi trường công nghệ số. Các doanh nghiệp cần tích cực tham gia vào các hệ sinh thái du lịch thông minh, kết nối với các nền tảng OTA (Online Travel Agent) lớn (Agoda, Booking, Traveloka) và các mạng xã hội. Cần thường xuyên cập nhật các xu hướng công nghệ mới trong ngành (như thanh toán không chạm, du lịch thực tế ảo) để không bị tụt hậu so với đối thủ và kỳ vọng của khách hàng.

Thứ hai, hiện đại hóa hạ tầng công nghệ. Doanh nghiệp cần ưu tiên ngân sách để nâng cấp hệ thống phần cứng (máy tính, thiết bị di động, hệ thống mạng tốc độ cao) và phần mềm quản lý (PMS, CRM). Đặc biệt, cần chú trọng đến các giải pháp an ninh mạng để bảo vệ dữ liệu khách hàng.

Thứ ba, xác lập chiến lược chuyển đổi số rõ ràng. Ban lãnh đạo doanh nghiệp cần thay đổi tư duy, coi chuyển đổi số là mục tiêu dài hạn. Cần xây dựng lộ trình cụ thể: Giai đoạn nào số hóa quy trình, giai đoạn nào số hóa dữ liệu, và giai đoạn nào chuyển đổi mô hình kinh doanh. Sự cam kết và quyết tâm của người đứng đầu là yếu tố then chốt để lan tỏa tinh thần đổi mới.

Thứ tư, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực. Các doanh nghiệp cần tổ chức các khóa đào tạo định kỳ về kỹ năng số cho nhân viên (kỹ năng sử dụng phần mềm, kỹ năng phục vụ khách hàng online). Xây dựng văn hóa doanh nghiệp khuyến khích sự đổi mới, sáng tạo và sẵn sàng thử nghiệm các cách làm việc mới dựa trên công nghệ.

Thứ năm, tận dụng và kiến nghị về chính sách hỗ trợ. Doanh nghiệp cần chủ động tìm hiểu và tận dụng các gói hỗ trợ của Nhà nước và tỉnh Thanh Hóa về chuyển đổi số (vốn vay, đào tạo, tư vấn). Đồng thời, chính quyền thành phố Sầm Sơn cần tiếp tục hoàn thiện hạ tầng số công cộng (Wifi miễn phí tại điểm du lịch, kho dữ liệu du lịch mở) và đơn giản hóa thủ tục hành chính để tạo môi trường thuận lợi nhất cho doanh nghiệp số hóa.

Thứ sáu, linh hoạt hóa mô hình và thích ứng đặc điểm ngành. Các doanh nghiệp cần thiết kế các sản phẩm/dịch vụ có tính cá nhân hóa cao dựa trên dữ liệu khách hàng. Chuyển dịch từ mô hình kinh doanh truyền thống sang mô hình O2O (Online to Offline) để tối ưu hóa doanh thu và trải nghiệm khách hàng trong cả mùa cao điểm và thấp điểm.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Berman, S. J. (2012), *Digital transformation: Opportunities to create new business models*, Strategy & Leadership, 40(2):16-24.
- [2] Bộ Thông tin và Truyền thông (2021), *Quyết định số 1970/QĐ-BTTTT, ngày 13/12/2021 phê duyệt Đề án chỉ số đánh giá mức độ chuyển đổi số doanh nghiệp và hỗ trợ thúc đẩy doanh nghiệp chuyển đổi số*.
- [3] Bouwman Harry, Nikou Shahrokh, Reuver Markde (2019), *Digitalization, business models, and SMEs: How do business model innovation practices improve performance of digitalizing SMEs?*, Telecommunications Policy, 43(9):101828.
- [4] Chen Chun-Liang, Lin Yao-Chin, Chen Wei-Hung, Chao Cheng-Fu, Pandia Henry (2021), *Role of Government to Enhance Digital Transformation in Small Service Business*, Sustainability, 13(3):1028.
- [5] Chủ Bá Quyết (2021), *Nghiên cứu khám phá các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số thành công của doanh nghiệp ở Việt Nam*, Tạp chí Khoa học & Đào tạo Ngân hàng, (233):57-73.
- [6] Georg Thomas (2020), *Digital Maturity of HR in SMEs*, European Journal of Economics and Business Studies, 6(1):56.
- [7] Green, S. B. (1991), *How many subjects does it take to do a regression analysis?*, Multivariate Behavioral Research, (26):499-510.
- [8] Hair Joseph F., Anderson Rolph E., Tatham Ronald L., Black William C. (1998), *Multivariate Data Analysis*, fifth edition, Prentice-Hall.
- [9] Hanna Nagy (2018), *A role for the state in the digital age*, Journal of Innovation and Entrepreneurship, 7(5):1-16.
- [10] Matarazzo Michela, Penco Lara, Profumo Giorgia, Quaglia Roberto (2021), *Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective*, Journal of Business Research, (123):642-656.

- [11] Merhar, L., Berger, C., Braunreuther, S., Reinhart, G. (2019), *Digitization of manufacturing companies: Employee acceptance towards mobile and wearable devices*, International Conferences on Human Factors and Wearable Technologies, (795):187-197.
- [12] Nguyễn Hoàng Việt và cộng sự (2022), *Ảnh hưởng của chuyển đổi số đến mô hình kinh doanh của các doanh nghiệp du lịch Việt Nam*, Tạp chí Nghiên cứu Kinh tế và Kinh doanh Châu Á, (169):14-25.
- [13] Nguyễn Thị Hà (2021), *Những yêu cầu đặt ra với cơ quan nhà nước trong bối cảnh chuyển đổi số*, Tạp chí Quản lý nhà nước, (308):53-57.
- [14] Pedrini, C.N., Frederico, G.F. (2018), *Information technology maturity evaluation in a large Brazilian cosmetics industry*, International Journal of Business Administration, 9-15.
- [15] Ruiz Zuniga, E., Syberfeldt, A., Urenda Moris, M. (2017). "The Internet of Things, Factory of Things and Industry 4.0 in Manufacturing: Current and Future Implementations", *Advances in Manufacturing Technology XXXI*, vol. [cite_start]6, pp. 221-226.
- [16] Santos, R. C., Martinho, J. L. (2020), *An Industry 4.0 maturity model proposal*, Journal of Manufacturing Technology Management, 31(5):1023-1043.
- [17] Sinyuk Tatiana, Panfilova Elena, Pogosyan Ruzanna (2021), *Digital transformation of SME business models as a factor of sustainable socio-economic development*, E3S Web Conf., International Scientific Forum on Sustainable Development and Innovation, (295):01028.
- [18] Temel, A., Ayaz, A. (2019), *Digital Transformation Design of Banbury Mixing Unit in Tire Manufacturing*, 2019 3rd International Conference on Applied Automation and Industrial Diagnostics.
- [19] Tilson D., Lyytinen K., Sørensen C. (2010), *Research Commentary - Digital Infrastructures: The Missing IS Research Agenda*, Information Systems Research, (21:4):748-759.
- [20] Vial G. (2019), *Understanding digital transformation: A review and a research agenda*, Journal of Strategic Information Systems, 28(2):118-144.
- [21] Vũ Trọng Nghĩa (2021), *Chuyển đổi số tại các doanh nghiệp Việt Nam: Thực trạng và thách thức*, Tạp chí Công thương, (12):110-115.
- [22] Yoo Y., Hendfridsson O., Lyytinen K. (2010), *The new organizing logic of Digital Innovation. An Agenda Information System Research*, Information Systems Research, (21):724-735.
- [23] Zhou Yu, Cheng Yuan, Zou Yunqing, Liu Guangjian (2021), *e-HRM: A meta-analysis of the antecedents, consequences, and cross-national moderators*, Human Resource Management Review.

FACTORS AFFECTING THE DIGITAL TRANSFORMATION OF TOURISM ENTERPRISES IN SAM SON AND NAM SAM SON WARDS

Dinh Thi Thu Thuy

ABSTRACT

In the digital economy era, digital transformation (dx) plays a crucial role in helping tourism enterprises enhance their competitiveness and adapt flexibly to market fluctuations. this study focuses on measuring the impact level of antecedent factors on the dx process in small and medium-sized tourism enterprises (smes) in sam son and nam sam son wards. applying a quantitative research method based on survey data from 168 enterprises, combined with a rigorous statistical testing process using spss 22.0 software, the empirical results have clarified seven main groups of factors acting as positive drivers for digital transformation within these enterprises. based on data analysis, the article proposes some management recommendations for enterprises and local authorities to support and accelerate the digital transformation process of the tourism industry in sam son and nam sam son wards.

Keywords: Digital transformation, tourism enterprises, smes, Sam Son, Thanh Hoa.

* Ngày nộp bài: 16/12/2025; Ngày gửi phản biện: 26/12/2025; Ngày duyệt đăng: 30/6/2026