

CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN CHUYỂN ĐỔI SỐ DOANH NGHIỆP: TRƯỜNG HỢP CÁC DOANH NGHIỆP DU LỊCH TẠI VIỆT NAM

Nguyễn Ngọc Sơn¹, Ngô Chí Kiên¹, Hoàng Minh Khang¹

TÓM TẮT

Nghiên cứu được thực hiện nhằm phân tích các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam trong bối cảnh kinh tế số và yêu cầu thúc đẩy chuyển đổi số ngày càng mạnh mẽ. Kết quả nghiên cứu xác định 9 yếu tố có ảnh hưởng đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp du lịch. Kết quả phân tích cho thấy thể chế và chính sách là nhân tố có mức độ tác động lớn nhất đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp. Đối với các yếu tố bên trong doanh nghiệp, nhân lực và chiến lược chuyển đổi số là hai yếu tố có ảnh hưởng mạnh nhất đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp du lịch.

Từ khóa: Chuyển đổi số doanh nghiệp, doanh nghiệp du lịch, NQ-57NQ/TW.

DOI: <https://doi.org/10.70117/hdujs.3030-4687.88.06.2026.1207>

1. ĐẶT VẤN ĐỀ

Trong những năm gần đây, ngành du lịch nước ta bước sang giai đoạn phát triển mới với những tác động mạnh mẽ của hội nhập quốc tế sâu rộng và cuộc cách mạng lần thứ tư; nhu cầu du lịch thế giới đang thay đổi, hướng tới những giá trị mới được thiết lập trên cơ sở giá trị văn hóa truyền thống, giá trị tự nhiên, giá trị sáng tạo công nghệ cao (Chỉ thị số 08/CT-TTg ngày 23/02/2024). Thực tiễn trên đặt ra yêu cầu cấp thiết về phát triển hệ sinh thái du lịch thông minh và ứng dụng công nghệ để nâng cao năng lực cạnh tranh quốc gia của ngành du lịch cũng như đáp ứng nhu cầu mới của thị trường. NQ57-NQ/TW của Bộ Chính trị về đột phá phát triển khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số quốc gia đã đặt ra những định hướng và yêu cầu quan trọng đối với doanh nghiệp trong việc đẩy mạnh ứng dụng công nghệ số và tái cấu trúc hoạt động sản xuất, kinh doanh. Từ bối cảnh trên cho thấy, chuyển đổi số trong các doanh nghiệp du lịch đang đặt ra vấn đề cấp thiết cần được đẩy mạnh, triển khai.

Trong thời gian qua, đã có các nghiên cứu liên quan đến chuyển đổi số của các doanh nghiệp du lịch với những tiếp cận và góc nhìn khác nhau. Tuy nhiên, phần lớn các nghiên cứu trước đây được thực hiện trước khi NQ 57 được ban hành hoặc chưa đặt việc phân tích chuyển đổi số của doanh nghiệp trong bối cảnh thể chế mới này. Trên cơ sở đó, nghiên cứu được thực hiện nhằm đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp du lịch trong bối cảnh chính sách mới được định hình bởi Nghị quyết 57, qua đó đề xuất các khuyến nghị cho doanh nghiệp du lịch trong quá trình triển khai chuyển đổi số.

¹ Trường Kinh tế và Quản lý công, Đại học Kinh tế Quốc dân; Email: sonnn@neu.edu.vn

2. CƠ SỞ LÝ THUYẾT VÀ PHƯƠNG PHÁP NGHIÊN CỨU

2.1. Tổng quan nghiên cứu về chuyển đổi số trong doanh nghiệp

Nhìn chung, đã có khá nhiều các nghiên cứu về chuyển đổi số trong doanh nghiệp ở các tiếp cận khác nhau. Nghiên cứu của Liu và cộng sự cho rằng chuyển đổi số là một quá trình mang tính tổ chức mà trong đó các công nghệ số được tích hợp vào trong quy trình kinh doanh của doanh nghiệp trong bối cảnh nền kinh tế số [12]. Ở một nghiên cứu khác, nhấn mạnh chuyển đổi số phải lấy doanh nghiệp làm trung tâm, thực hiện các chiến lược chuyển đổi số tập trung vào việc chuyển đổi sản phẩm, quy trình và khía cạnh tổ chức dưới tác động của công nghệ mới [10][13]. Trong ngành du lịch, chuyển đổi số là thay đổi cách đi du lịch, cách làm du lịch, cách kinh doanh du lịch, cách quản lý du lịch nhờ dữ liệu và công nghệ số.

Nghiên cứu yếu tố ảnh hưởng đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp, một số nghiên cứu khẳng định rằng các biến như quy mô lao động, doanh thu hay độ tuổi doanh nghiệp không quyết định khả năng thực hiện chuyển đổi số của doanh nghiệp; mà chính các nguồn lực nội tại của doanh nghiệp đóng vai trò quan trọng trong chuyển đổi số của doanh nghiệp [5][15].

Các nghiên cứu tại Việt Nam về chuyển đổi số trong ngành du lịch có thể được nhìn nhận qua một số hướng tiếp cận chính: góc độ chính sách vĩ mô, các nghiên cứu thực nghiệm về nhân tố ảnh hưởng và các nghiên cứu ứng dụng công nghệ nhằm nâng cao trải nghiệm du khách. Ở cấp độ chính sách, một số nghiên cứu đều cho rằng chuyển đổi số đã trở thành yêu cầu mang tính chiến lược đối với ngành du lịch Việt Nam, tuy nhiên quá trình triển khai trên thực tế vẫn còn ở giai đoạn đầu và chủ yếu dừng lại ở việc ứng dụng công nghệ bề nổi thay vì tái cấu trúc toàn diện mô hình kinh doanh [2]. Trong khi đó, một số nghiên cứu thực nghiệm tại các địa phương như TP. Hồ Chí Minh hay Đà Nẵng lại cho thấy điểm nghẽn của chuyển đổi số không chỉ nằm ở hạ tầng hay nguồn lực tài chính mà chủ yếu xuất phát từ năng lực nội tại của doanh nghiệp, đặc biệt là năng lực nhân sự, văn hóa tổ chức và tư duy lãnh đạo [23]. Bên cạnh đó, một số nghiên cứu khác tiếp cận chuyển đổi số từ góc độ ứng dụng công nghệ, nhấn mạnh vai trò của các công nghệ mới như thực tế ảo, trí tuệ nhân tạo hay hệ sinh thái du lịch thông minh trong việc nâng cao trải nghiệm du khách và hướng tới phát triển du lịch bền vững [6][21]. Nhìn chung, các nghiên cứu trong nước đã đạt được sự đồng thuận rằng chuyển đổi số trong du lịch không chỉ là quá trình đổi mới công nghệ mà thực chất là sự chuyển dịch về năng lực tổ chức của doanh nghiệp. Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu vẫn tập trung vào các yếu tố truyền thống như nguồn lực công nghệ, nhân lực hay chính sách hỗ trợ, trong khi những yếu tố ngày càng trở nên quan trọng trong bối cảnh toàn cầu hóa như an toàn bảo mật thông tin và áp lực hội nhập quốc tế vẫn chưa được xem xét đầy đủ trong các mô hình phân tích.

2.2. Các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số doanh nghiệp

2.2.1. An toàn bảo mật thông tin

Bảo mật thông tin cần được quan tâm đúng mức để bảo vệ dữ liệu nội bộ và thông tin khách hàng từ đó làm tăng niềm tin và uy tín của tổ chức [15]. Với đặc thù doanh nghiệp du lịch thường xuyên thu thập và lưu trữ nhiều dữ liệu cá nhân của khách hàng, an toàn và bảo mật thông tin trở thành điều kiện then chốt để doanh nghiệp triển khai và mở

rộng chuyển đổi số một cách hiệu quả. Nhóm tác giả đề xuất giả thuyết như sau:

H1: An toàn bảo mật thông tin có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

2.2.2. Chiến lược chuyển đổi số

Chiến lược CDS giúp doanh nghiệp chuyển đổi một cách hiệu quả và liền mạch, tập trung vào thiết kế lại mô hình kinh doanh xoay quanh trải nghiệm khách hàng và các sáng kiến công nghệ mang lại giá trị cao. Đối với doanh nghiệp du lịch, việc xây dựng một kế hoạch CDS rõ ràng giúp doanh nghiệp có dịch vụ chất lượng hơn. Nhóm tác giả đề xuất giả thuyết:

H2: Chiến lược CDS có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch

2.2.3. Nhân lực

Đội ngũ nhân sự không chỉ tiếp thu những công nghệ mới từ thị trường mà còn góp phần đào tạo lại với những nhân sự khác. Trong một nghiên cứu của [15] cho rằng nhân lực có tác động lớn nhất đến khả năng CDS của doanh nghiệp. Nhóm tác giả đề xuất giả thuyết:

H3: Nhân lực có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

2.2.4. Hạ tầng công nghệ

Trong doanh nghiệp, việc đầu tư vào các hạ tầng kết nối đóng vai trò quan trọng trong quá trình CDS doanh nghiệp. Hạ tầng công nghệ đóng vai trò là nền tảng triển khai và bảo đảm hiệu quả thực thi trong quá trình CDS [11]. Nhóm tác giả đề xuất giả thuyết sau:

H4: Hạ tầng công nghệ có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

2.2.5. Mô hình kinh doanh

Chuyển đổi số bao gồm việc tích hợp các công nghệ trong mọi khía cạnh của việc vận hành doanh nghiệp, làm thay đổi đáng kể các mô hình kinh doanh truyền thống [1]. Vì vậy, nhóm tác giả đề xuất giả thuyết như sau:

H5: Mô hình kinh doanh có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

2.2.6. Thể chế và chính sách

Thể chế và chính sách của Nhà nước có ảnh hưởng quan trọng đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp thông qua việc định hình môi trường thể chế, hạ tầng pháp lý và điều kiện vận hành cần thiết cho CDS, đồng thời các chính sách của nhà nước cũng quyết định mức độ lan toả, tính bao trùm và hiệu quả của CDS đối với doanh nghiệp. Nhóm nghiên cứu đề xuất giả thuyết nghiên cứu sau:

H6: Thể chế và chính sách có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

2.2.7. Sự phát triển của môi trường công nghệ số

Môi trường công nghệ số phát triển góp phần nâng cao mức độ sẵn sàng về nhân lực và kỹ năng số thông qua sự gia tăng của nguồn lao động có năng lực công nghệ và các dịch vụ hỗ trợ chuyên môn. Môi trường kinh doanh số càng phát triển càng tạo điều kiện không chỉ về hạ tầng mà còn là chính sách phù hợp với các doanh nghiệp tham gia CDS [5].

Nhóm nghiên đề xuất giả thuyết nghiên cứu sau:

H7: Sự phát triển môi trường công nghệ số có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

2.2.8. Môi trường kinh doanh

Môi trường kinh doanh đóng vai trò tạo điều kiện cho các doanh nghiệp tiếp cận với nguồn nhân lực và công nghệ trong khi khả năng chuyển đổi số phụ thuộc trực tiếp vào môi trường tổ chức và nguồn lực công nghệ bên trong doanh nghiệp [16]. Nhóm tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu như sau:

H8: Môi trường kinh doanh có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

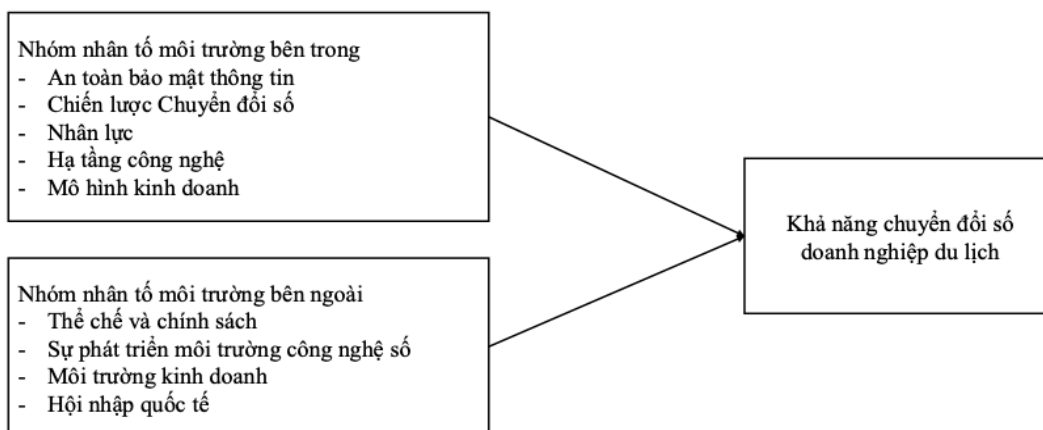
2.2.9. Hội nhập quốc tế

Để tham gia sâu hơn vào thị trường du lịch quốc tế, các doanh nghiệp du lịch Việt Nam buộc phải đẩy mạnh số hóa sản phẩm và dịch vụ, bao gồm ứng dụng nền tảng đặt dịch vụ trực tuyến, thanh toán điện tử, quản lý dữ liệu khách hàng và tích hợp với các nền tảng du lịch toàn cầu. Nhóm tác giả đề xuất giả thuyết nghiên cứu sau:

H9: Hội nhập quốc tế có tác động tích cực đến khả năng CDS doanh nghiệp du lịch.

2.3. Giả thuyết và mô hình nghiên cứu

Trên cơ sở tham khảo lý thuyết, mô hình đo lường và các nghiên cứu chuyển đổi số doanh nghiệp trong nước và ngoài nước. Nhóm tác giả đề xuất mô hình nghiên cứu của đề tài dựa theo mô hình nghiên cứu của [5] như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu đề xuất

Nguồn: Nhóm tác giả tổng hợp

2.4. Thu thập dữ liệu và mẫu nghiên cứu

Nghiên cứu sử dụng phương pháp định lượng thông qua khảo sát bằng bảng hỏi nhằm thu thập dữ liệu từ các doanh nghiệp du lịch tại Việt Nam. Các câu hỏi được xây dựng dựa trên tổng hợp các thang đo từ các nghiên cứu trước và điều chỉnh cho phù hợp với bối cảnh ngành du lịch. Bảng hỏi sử dụng thang đo Likert 5 mức độ từ 1 (hoàn toàn không đồng ý)

đến 5 (hoàn toàn đồng ý). Sau quá trình thu thập và làm sạch dữ liệu, nghiên cứu thu được 315 bảng khảo sát hợp lệ được sử dụng cho các bước phân tích tiếp theo.

Đối với kích thước mẫu, [8] cho rằng kích thước mẫu tối thiểu phục vụ cho phân tích hồi quy là $50 + 8 \cdot m$ hoặc $104 + m$ trong đó m là số biến độc lập đưa vào phân tích hồi quy. Đối với nghiên cứu này có 9 biến độc lập như vậy cần tối thiểu $50 + 8 \cdot 9 = 122$ hoặc $104 + 9 = 113$ mẫu. Trong khi mẫu nghiên cứu của đề tài đạt 315 như vậy đảm bảo tiêu chuẩn của kích thước mẫu phục vụ nghiên cứu.

Dữ liệu sơ cấp được thu thập bằng cách gửi bảng khảo sát đến các lãnh đạo doanh nghiệp như giám đốc, phó giám đốc, các trưởng phòng liên quan như chiến lược, kế hoạch của tất cả các doanh nghiệp đang hoạt động trong ngành du lịch tại Việt Nam.

Nghiên cứu sử dụng mô hình hồi quy đa biến, phương pháp được sử dụng phổ biến trong các nghiên cứu về nhân tố tác động đến Chuyển đổi số. Nhóm tác giả thực hiện các bước kiểm định sau: (1) Kiểm định độ tin cậy thang đo bằng hệ số Cronbach's Alpha, (2) phân tích nhân tố khám phá (EFA), (3) phân tích mô hình hồi quy đa biến.

3. KẾT QUẢ NGHIÊN CỨU VÀ THẢO LUẬN

3.1. Kết quả kiểm định độ tin cậy và giá trị thang đo

Kết quả Cronbach's Alpha được trình bày trong bảng 1 cho thấy Cronbach's Alpha của các biến đều lớn hơn 0.66 và toàn bộ hệ số tương quan biến tổng lớn hơn 0.3 vì vậy thang đo đủ tin cậy để tiến hành các bước kiểm định tiếp theo.

Về kết quả phân tích nhân tố khám phá EFA, với các biến độc lập thu được hệ số KMO là 0.812. Kiểm định Barlett's có Sig. nhỏ hơn 0.05. Với kết quả phép quay Varimax, tất cả các biến đều đạt hệ số tải nhân tố lớn hơn 0.5 và không có hai biến nào có khác biệt hệ số tải nhân tố nhỏ hơn 0.3. Như vậy, thang đo các nhân tố ảnh hưởng đến khả năng chuyển đổi số đủ điều kiện giữ lại phục vụ cho quá trình phân tích.

Bảng 1. Kết quả đánh giá sơ bộ thang đo

Nhân tố	Số biến	Cronbach's Alpha	Tương quan biến tổng nhỏ nhất	Hệ số KMO	Giá trị Sig.	Tổng phương sai trích (%)
An toàn bảo mật thông tin (BMTT)	5	0.873	0.654	0.812	0.000	75.337
Chiến lược CDS (CL)	4	0.834	0.595			
Nhân lực (NL)	4	0.882	0.705			
Hạ tầng công nghệ (HTCN)	5	0.922	0.757			
Mô hình kinh doanh (MHKD)	4	0.842	0.661			
Thế chế và chính sách (CS)	4	0.939	0.824			
Môi trường công nghệ số (MTCN)	4	0.938	0.911			
Môi trường kinh doanh (MTKD)	3	0.827	0.642	0.702	0.000	63.385
Hội nhập quốc tế (HNQT)	4	0.8	0.583			
Khả năng CDS (CDS)	4	0.802	0.557			

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ SPSS 22

Về kết quả phân tích EFA cho thang đo khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp thu

được hệ số KMO là 0.702. Kiểm định Barlett's có Sig. nhỏ hơn 0.05. Các hệ số tải nhân tố đều lớn hơn 0.5 nên đảm bảo giá trị hội tụ và phân biệt. Thực hiện phép quay Varimax thu được kết quả là 1 nhân tố gồm 3 biến quan sát có giá trị hệ số Eigenvalues của nhân tố là $2.535 > 1$ và giá trị tổng phương sai trích là 63.385% đạt yêu cầu để đưa vào phân tích hồi quy.

4.2. Phân tích mô hình hồi quy đa biến

Kết quả từ bảng 2 cho thấy, R^2 hiệu chỉnh bằng 0.828 nhỏ hơn R^2 bằng 0.833, chứng tỏ mô hình hồi quy phù hợp với mức 0.828. Có nghĩa là 82.8% của biến phụ thuộc được giải thích bởi sự biến thiên của 9 biến độc lập. Giá trị F bằng 168.828 có Sig. nhỏ hơn 0.05

Kết quả kiểm định khuyết tật mô hình hồi quy cho kết quả: hệ số Durbin Watson bằng 1.773 nằm trong khoảng từ 1 và 3. Tức là các sai số không có tự tương quan bậc nhất với nhau; kết quả chẩn đoán hiện tượng đa cộng tuyến cho thấy các chỉ số phóng đại phương sai VIF của các biến độc lập dao động trong khoảng 1.055 đến 2.169, đều nhỏ hơn 10. Vì vậy có thể kết luận mô hình không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng, đảm bảo độ tin cậy của các hệ số ước lượng.

Bảng 2. Hệ số xác định mức độ phù hợp của mô hình

Mô hình	Hệ số R	Hệ số R bình phương	Hệ số R bình phương hiệu chỉnh	Sai số chuẩn của ước lượng	Hệ số Durbin Watson
1	0.913	0.833	0.828	0.16883	1.773

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ SPSS 22

Kết quả thu được từ bảng 3 cho thấy, tất cả các hệ số beta đều dương cho thấy tác động của biến độc lập lên biến phụ thuộc. Như vậy, cả 9 giả thuyết nghiên cứu đều được xác nhận, mô hình hồi quy bội theo hệ số Beta chuẩn hoá được biểu diễn bằng công thức sau:

$$CDS = 0.187BMTT + 0.202CL + 0.221NL + 0.193HTCN + 0.143MHKD + 0.242CS + 0.194MTCN + 0.156MTKD + 0.131HNQT \quad (1)$$

Kết quả kiểm định khuyết tật mô hình hồi quy cho kết quả: hệ số Durbin Watson bằng 1.773 nằm trong khoảng từ 1 và 3. Tức là các sai số không có tự tương quan bậc nhất với nhau; kết quả chẩn đoán hiện tượng đa cộng tuyến cho thấy các chỉ số phóng đại phương sai VIF của các biến độc lập dao động trong khoảng 1.055 đến 2.169, đều nhỏ hơn 10. Vì vậy có thể kết luận mô hình không tồn tại hiện tượng đa cộng tuyến nghiêm trọng, đảm bảo độ tin cậy của các hệ số ước lượng.

Nghiên cứu này có kết quả khá tương đồng với các nghiên cứu trước của [5][6][14]. Tuy nhiên, nghiên cứu này bổ sung thêm góc nhìn về áp lực từ hội nhập quốc tế.

Biến hội nhập quốc tế mặc dù có hệ số beta chuẩn hoá thấp nhất với 0.131 tuy nhiên vẫn có ý nghĩa thống kê, vì thế có thể khẳng định áp lực từ hội nhập quốc tế có ảnh hưởng tích cực đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp. Kết quả này được giải thích bởi hai ý như sau: Thứ nhất, mức độ hội nhập quốc tế của doanh nghiệp càng cao thì doanh nghiệp càng đối mặt với những yêu cầu khắt khe hơn về tốc độ băng hồi, chất lượng dịch vụ và khả năng kết nối hệ thống. Như vậy hội nhập quốc tế đóng vai trò như cơ chế kỷ luật thị trường khiến doanh nghiệp không thể vận hành bằng các quy trình thủ công hoặc phân tán như

trước. Thứ hai, hội nhập quốc tế mang lại nguồn lực và kênh tiếp cận tri thức quan trọng cho chuyển đổi số. Doanh nghiệp có hoạt động quốc tế có cơ hội tiếp xúc với công nghệ, tiêu chuẩn quản trị và thông lệ vận hành hiện đại từ thị trường bên ngoài, từ đó học hỏi và chuyển hoá vào bối cảnh hiện tại.

Bảng 3. Bảng hệ số hồi quy

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số hồi quy chuẩn	t	Mức ý nghĩa	Thống kê đa cộng tuyến	
	Hệ số B	Sai số chuẩn	Hệ số Beta			Độ chấp nhận	Hệ số phóng đại phương sai
1	Hằng số	0.149	0.102		1.460	0.145	
	BMTT	0.119	0.022	0.187	5.410	0.000	2.169
	CL	0.132	0.019	0.202	7.096	0.000	1.472
	NL	0.126	0.014	0.221	9.208	0.000	1.055
	HTCN	0.090	0.013	0.193	6.882	0.000	1.432
	MHKD	0.094	0.020	0.143	4.639	0.000	1.740
	CS	0.109	0.013	0.242	8.276	0.000	1.557
	MTCN	0.076	0.012	0.194	6.359	0.000	1.691
	MTKD	0.090	0.015	0.156	6.066	0.000	1.205
	HNQT	0.094	0.022	0.131	4.221	0.000	1.758

Nguồn: Kết quả xử lý dữ liệu từ SPSS 22

Đối với nhóm nhân tố bên ngoài doanh nghiệp, thể chế và chính sách của nhà nước có mức độ ảnh hưởng lớn nhất với hệ số Beta chuẩn hoá bằng 0.242. Kết quả này khẳng định thể chế và chính sách của nhà nước đóng vai trò quan trọng trong khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp. Đặc biệt, trong bối cảnh NQ 57-NQ/TW của Bộ Chính trị nhấn mạnh yêu cầu đẩy mạnh khoa học, công nghệ và đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số toàn diện, vai trò của thể chế và chính sách của nhà nước càng trở nên rõ nét. Khi yêu cầu số hóa được đặt trong chiến lược phát triển quốc gia, doanh nghiệp không chỉ chịu áp lực từ thị trường mà còn được định hướng và hỗ trợ từ chính sách công.

Đối với nhóm nhân tố bên trong doanh nghiệp, hai biến nhân lực và chiến lược chuyển đổi số có ảnh hưởng lớn nhất đến khả năng chuyển đổi số của doanh nghiệp. Thực tiễn cho thấy, doanh nghiệp có định hướng chiến lược rõ ràng, đội ngũ nhân sự có kỹ năng số và hạ tầng công nghệ tương đối đồng bộ thường chủ động hơn trong việc triển khai các giải pháp số. Chiến lược chuyển đổi số giúp doanh nghiệp xác định mục tiêu dài hạn, phân bổ nguồn lực hợp lý và tránh tình trạng ứng dụng công nghệ rời rạc. Nhân lực đóng vai trò then chốt trong việc vận hành và khai thác hệ thống, đặc biệt trong bối cảnh hoạt động du lịch đòi hỏi sự phối hợp linh hoạt giữa nhiều khâu dịch vụ. Bên cạnh những yếu tố trên, bảo mật thông tin như một điều kiện đảm bảo cho sự ổn định và bền vững của quá trình chuyển đổi số. Hoạt động du lịch liên quan đến lượng lớn dữ liệu cá nhân, thông tin thanh toán và lịch trình di chuyển của khách hàng. Khi doanh nghiệp có cơ chế bảo mật rõ ràng và hệ thống bảo vệ dữ liệu phù hợp, mức độ tin cậy của khách hàng và đối tác được củng cố, từ đó tạo nền tảng cho việc mở rộng các dịch vụ số.

4. KẾT LUẬN VÀ KHUYẾN NGHỊ

Từ những kết quả nghiên cứu trên, bài viết đề xuất một số khuyến nghị đối với doanh nghiệp du lịch trong quá trình thúc đẩy chuyển đổi số:

Thứ nhất, về định hướng chiến lược, doanh nghiệp cần xây dựng và triển khai một lộ trình chuyển đổi số rõ ràng, bắt đầu từ chuẩn hóa quy trình nội bộ, tiếp đến nâng cao năng lực hạ tầng số và tiến tới tích hợp toàn bộ hoạt động quản trị trên một nền tảng thống nhất. Chuyển đổi số về phương diện chiến lược là quá trình tái cấu trúc toàn diện hoạt động quản trị theo hướng tinh gọn và dựa trên dữ liệu, qua đó nâng cao hiệu quả sử dụng nguồn lực và củng cố lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp trong môi trường kinh tế số.

Thứ hai, về phát triển nguồn nhân lực số, doanh nghiệp cần xây dựng cơ chế đào tạo và quản trị nhân sự gắn chặt với mục tiêu chuyển đổi số, bảo đảm người lao động ở mọi cấp độ có đủ năng lực vận hành và khai thác hiệu quả hệ thống số hóa. Nhân lực có năng lực số giúp doanh nghiệp vận hành trên môi trường số trơn tru hơn, tạo tiền đề để doanh nghiệp thực hiện chuyển đổi số thành công.

Thứ ba, doanh nghiệp du lịch cần nâng cao năng lực quản trị rủi ro và an toàn thông tin như một trụ cột chiến lược nhằm bảo vệ uy tín thương hiệu và bảo đảm sự phát triển bền vững trong tiến trình chuyển đổi số. Đồng thời, việc tuân thủ nghiêm ngặt các quy định pháp lý về bảo vệ dữ liệu cá nhân và quyền riêng tư cần được tích hợp vào toàn bộ quy trình vận hành từ đó củng cố niềm tin với khách hàng, tạo nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp.

Thứ tư, doanh nghiệp du lịch cần chủ động khai thác hệ sinh thái chính sách hỗ trợ từ cơ quan quản lý nhà nước, đặc biệt là các định hướng được xác lập trong Nghị quyết 57 nhằm đẩy nhanh và nâng cao hiệu quả chuyển đổi số. Doanh nghiệp cần thiết lập cơ chế theo dõi chính sách một cách thường xuyên và có hệ thống. Việc tận dụng hiệu quả các nguồn vốn ưu đãi và cơ chế hỗ trợ này sẽ giúp giảm áp lực dòng tiền và nâng cao hiệu quả sử dụng vốn trong các dự án số hóa.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- [1] Adams, U. (2025), *Digital Transformation and Its Impact on Business Models*, International Journal of Economics, Business and Management Research, 09(02):132-142, <https://doi.org/10.51505/IJEBMR.2025.9212>.
- [2] Bảo T. T. K. (2025), *Chuyển đổi số hướng tới phát triển bền vững ngành du lịch Việt Nam*, Tạp chí Kinh tế và Dự báo, <https://kinhtevadubao.vn/chuyen-doi-so-huong-toi-phat-trien-ben-vung-nganh-du-lich-viet-nam-31263.html>
- [3] Bộ Chính trị (2024), *Nghị quyết 57-NQ/TW*, xaydungchinhhsach.chinhphu.vn. <https://xaydungchinhhsach.chinhphu.vn/toan-van-nghi-quyet-ve-dot-pha-phat-trien-khoa-hoc-cong-nghe-doi-moi-sang-tao-va-chuyen-doi-so-quoc-gia-119241224180048642.htm>
- [4] Chữ 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, 57-70.
- [5] Dương Nguyễn Thanh Thủy (2024), *Nghiên cứu mức độ chuyển đổi số trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên địa bàn thành phố Hà Nội và hàm ý chính sách cho quản lý*.

- [6] Đàng Ngọc Huynh, Thành Minh Đức (2025), *Ứng dụng công nghệ số vào phát triển du lịch theo hướng bền vững*, Tạp chí Khoa học Trường ĐHSP Hà Nội 2: Chuyên san Khoa học Giáo dục, 2(04):155-155.
- [7] Green, S. B. (1991), *How Many Subjects Does It Take To Do A Regression Analysis*, Multivariate Behavioral Research, 26(3):499-510, https://doi.org/10.1207/s15327906mbr2603_7
- [8] Hess, T., Matt, C., Benlian, A., Wiesböck, F. (2020), *Options for Formulating a Digital Transformation Strategy*, Trong Strategic Information Management (5th a.b). Routledge.
- [9] Lê Thị Loan, Mai Thị Hồng (2025), *Nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số tại các doanh nghiệp xi măng trên địa bàn tỉnh Thanh Hoá*, Tạp chí Khoa học Trường Đại học Mở Hà Nội, 471-471, <https://doi.org/10.59266/houjs.2025.966>.
- [10] Liu, D., Chen, S., Chou, T. (2011), *Resource fit in digital transformation: Lessons learned from the CBC Bank global e-banking project*, Management Decision, 49(10):1728-1742, <https://doi.org/10.1108/00251741111183852>.
- [11] Matt, C., Hess, T., Benlian, A. (2015), *Digital Transformation Strategies*, Business & Information Systems Engineering, 57(5):339-343, <https://doi.org/10.1007/s12599-015-0401-5>
- [12] Nguyễn Thị Kim Ánh, Nguyễn Thị Xuân Nương (2022), *Các nhân tố ảnh hưởng đến chuyển đổi số của doanh nghiệp: Trường hợp nghiên cứu tại Bình Định*, Tạp chí Kinh tế và Phát triển, 304(2):65-74. <https://doi.org/10.33301/JED.VI.651>.
- [13] Omrani, N., Rejeb, N., Maalaoui, A., Dabić, M., Kraus, S. (2024), *Drivers of Digital Transformation in SMEs*, IEEE Transactions on Engineering Management, (71):5030-5043, <https://doi.org/10.1109/TEM.2022.3215727>
- [14] Schwertner, K. (2017), *Digital transformation of business*, Trakia Journal of Science, 15(Suppl.1):388-393. <https://doi.org/10.15547/tjs.2017.s.01.065>
- [15] Thủ tướng Chính phủ (2024), *Chỉ thị số 08/CT-TTg của Thủ tướng Chính phủ: Về phát triển du lịch toàn diện, nhanh và bền vững thời gian tới*, <http://chinhphu.vn/?pageid=27160&docid=209777>.
- [16] Võ Hữu Hòa. (2021), *Chuyển đổi số của các doanh nghiệp kinh doanh du lịch, dịch vụ tại Đà Nẵng hiện nay*.

FACTORS AFFECTING DIGITAL TRANSFORMATION: THE CASE OF TOURISM ENTERPRISES IN VIETNAM

Nguyen Ngoc Son, Ngo Chi Kien, Hoang Minh Khang

ABSTRACT

This study examines the factors influencing the digital transformation capability of tourism enterprises in Vietnam in the context of the rapidly evolving digital economy and

the growing demand for digital transformation. The findings identify nine factors affecting firms' digital transformation capability. The results indicate that institutions and policies exert the strongest impact on firms' digital transformation capability. Among internal organizational factors, human resources and digital transformation strategy are found to have the most significant influence on the digital transformation capability of tourism enterprises.

Keywords: *Digital transformation, tourism enterprises; resolution No. 57.*

** Ngày nộp bài: 5/3/2026; Ngày gửi phản biện: 17/3/2026; Ngày duyệt đăng: 30/6/2026*