

# CƠ HỘI VÀ THÁCH THỨC ĐỐI VỚI HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ DOANH NGHIỆP CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM TRONG BỐI CẢNH NỀN KINH TẾ SỐ

## OPPORTUNITIES AND CHALLENGES FOR BUSINESS GOVERNANCE ACTIVITIES OF VIETNAMESE ENTERPRISES IN THE DIGITAL ECONOMY

*Ngô Tuấn Anh\**

Ngày tòa soạn nhận được bài báo: 02/04/2021  
Ngày nhận kết quả phản biện đánh giá: 01/10/2021  
Ngày bài báo được duyệt đăng: 28/10/2021

**Tóm tắt:** Nghiên cứu này nhằm đánh giá, phân tích những cơ hội và thách thức đối với hoạt động quản trị doanh nghiệp của các doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh nền kinh tế số. Trên cơ sở những thách thức đó, bài viết cũng đưa ra các khuyến nghị đối với các doanh nghiệp Việt Nam thời gian tới.

**Từ khoá:** Quản trị doanh nghiệp, Kinh tế số, Doanh nghiệp, Cơ hội, Thách thức.

**Abstract:** This study aims to evaluate and analyze opportunities and challenges for corporate governance of Vietnamese enterprises in the context of the digital economy. On the basis of those challenges, the article also makes recommendations for Vietnamese businesses in the coming time.

**Keywords:** Business Administration, Digital Economy, Enterprise, Opportunity, Challenge

### I. Đặt vấn đề

Có nhiều cách hiểu khác nhau về nền kinh tế số, nhưng có thể được hiểu là một nền kinh tế vận hành chủ yếu dựa trên công nghệ số, đặc biệt là các giao dịch điện tử tiến hành thông qua internet. Nền kinh tế số với nền tảng là công nghệ thông tin và truyền thông (ICT) đã có sự đóng góp lớn vào tăng trưởng, phát triển và mang đến diện mạo mới cho nền kinh tế thế giới và từng quốc gia trong suốt vài thập kỷ gần đây. Sự phát triển công nghệ thông tin

và truyền thông đã thúc đẩy sự phát triển của nền kinh tế số, làm thay đổi sự vận hành của doanh nghiệp và của cả nền kinh tế dựa trên nền tảng công nghệ số.

Trong bối cảnh thế giới đang vận hành nền kinh tế theo hướng nền kinh tế số thì các doanh nghiệp, hạt nhân của mọi nền kinh tế, phải là trung tâm của sự chuyển đổi này. Đặc biệt hoạt động quản trị doanh nghiệp cũng phải chuyển hướng nhằm tận dụng các cơ hội do ICT mang lại. Một doanh nghiệp muốn phát triển

---

\* Trường Đại học Kinh tế quốc dân



bền vững phải có một nền tảng quản trị tốt nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, dự báo chính xác các vấn đề liên quan đến sự phát triển của doanh nghiệp trong tương lai.

Giai đoạn vừa qua và sắp tới khi đại dịch Covid 19 vẫn đang nghiêm trọng, càng cho thấy mọi thành phần trong xã hội đều phụ thuộc nhiều vào công nghệ số, từ hoạt động mua sắm của người tiêu dùng, hoạt động quản trị và sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp, hoạt động quản lý nhà nước ngày càng phụ thuộc vào công nghệ số, cũng như cho thấy ưu điểm vượt trội của công nghệ số tới các hoạt động này. (Theo Báo cáo của Google, Temasek và Bain Company, 2020), với sự gia tăng thói quen sử dụng các dịch vụ trực tuyến của người dùng cá nhân và doanh nghiệp, thanh toán kỹ thuật số tiếp tục tăng trưởng từ 600 tỷ USD vào năm 2019 lên 620 tỷ USD vào năm 2020 và dự kiến đạt 1,2 nghìn tỷ USD vào năm 2025.

Quản trị doanh nghiệp có thể hiểu là dùng mọi biện pháp để hoạch định, tổ chức - triển khai, kiểm tra - giám sát và điều chỉnh mọi hoạt động của doanh nghiệp, sử dụng tất cả các nguồn lực hiện có của doanh nghiệp để đạt được những mục tiêu của doanh nghiệp trong từng giai đoạn nhất định hay quản trị là một quá trình nhằm đạt đến các mục tiêu đề ra bằng việc phối hợp hữu hiệu các nguồn lực của doanh nghiệp; theo quan điểm hệ thống, quản trị còn là việc thực hiện những hoạt động trong mỗi tổ chức một cách có ý thức và liên tục. Quản trị trong một doanh nghiệp tồn tại trong một hệ thống bao gồm các khâu, các phần, các bộ phận có mối liên hệ khăng khít với nhau, tác động qua lại lẫn nhau và thúc đẩy nhau phát triển.

Việt Nam là một trong các quốc gia đang dẫn đầu về tốc độ tăng trưởng kinh tế số trong khu vực Đông Nam Á. Việt Nam trở thành thị trường đón nhận nguồn đầu tư đứng thứ 3 trong khu vực sau Indonesia và Singapore trong những năm gần đây. Nền kinh tế số sẽ đẩy mạnh việc tham gia vào chuỗi công nghệ toàn cầu đối với các doanh nghiệp Việt Nam. Trong một nghiên cứu của Trung tâm kinh doanh toàn cầu của Đại học Tufts (Mỹ) đã cho thấy hiện nay Việt Nam đang đứng ở vị trí 48/60 quốc gia có tốc độ chuyển đổi kinh tế số hóa nhanh trên thế giới, đồng thời đứng ở vị trí 22 về tốc độ phát triển số hóa, đã chứng tỏ sự thay đổi lớn trong mô hình kinh doanh của các doanh nghiệp Việt Nam. Tuy nhiên, trong điều kiện cạnh tranh toàn cầu gia tăng, hoạt động quản trị doanh nghiệp của các doanh nghiệp Việt Nam sẽ đối mặt với rất nhiều thách thức.

Việt Nam đã và đang đẩy mạnh chuyển đổi nền kinh tế theo hướng tận dụng và phát huy các lợi ích do nền kinh tế số mang lại đối với năng lực cạnh tranh quốc gia, doanh nghiệp và hướng tới các mục tiêu phát triển bền vững trong tương lai, điều đó đã có nhiều tác động tới hoạt động quản trị của các doanh nghiệp Việt Nam. Nếu các doanh nghiệp Việt Nam không có một bộ máy và hoạt động quản trị hiệu quả thì sẽ thua các doanh nghiệp có yếu tố nước ngoài ngay trên sân nhà của mình như Shopee, Grab, Lazada... đang có những bước đi vững chắc tại thị trường Việt Nam.

## II. Nội dung nghiên cứu

### 2. Những cơ hội và thách thức đối với hoạt động quản trị của các doanh nghiệp Việt Nam trong nền kinh tế số

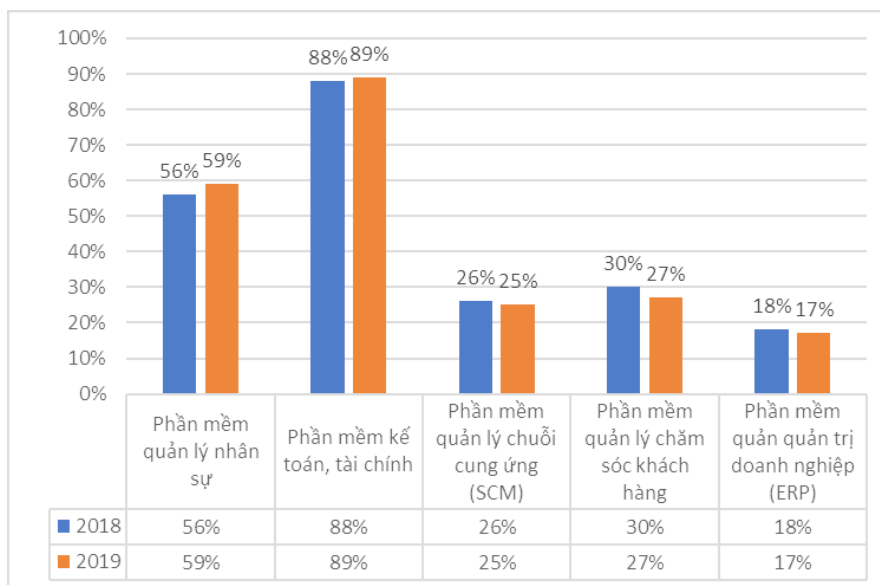
### 2.1. Những cơ hội

#### *Thứ nhất, Nâng cao hiệu quả của hoạt động quản trị của doanh nghiệp*

Với sự trợ giúp của công nghệ thông tin và truyền thông (ICT) sẽ làm tăng thêm tính cạnh tranh cho các doanh nghiệp, cho phép các công ty dễ dàng cung cấp cho khách hàng sự hiện diện toàn cầu. Internet có xu thế tạo lợi nhuận cho cả công ty lớn và nhỏ. Vì sân chơi bình đẳng hơn nên thông qua các Website của mình, các công ty nhỏ cũng có thể đạt được một doanh thu như một công ty lớn mà điều này dường như không tưởng trong môi trường thương mại truyền thống. Nếu nhìn ở một khía cạnh khác thì khi ứng dụng ICT doanh nghiệp có thể đáp ứng rất nhanh các yêu cầu của khách hàng, có thể cung cấp các dịch vụ tư vấn và thông tin về sản phẩm về

cách hướng dẫn sử dụng cho khách hàng.

ICT giúp cho các doanh nghiệp nắm được thông tin phong phú, nhờ đó có thể xây dựng được chiến lược sản xuất và kinh doanh thích hợp với xu thế phát triển của thị trường trong nước, khu vực và thị trường quốc tế, giúp cho các doanh nghiệp mở rộng thị trường trong và ngoài nước. Chỉ cần một lượng vốn tối thiểu, công ty có thể dễ dàng và nhanh chóng tăng thêm được lượng khách hàng và các nhà cung cấp có chất lượng cao, có thể lựa chọn được các đối tác thích hợp trên phạm vi toàn cầu. ICT giúp các doanh nghiệp chuyển từ cạnh tranh về chi phí nhân công thấp và tài nguyên thiên nhiên sang cạnh tranh về lợi thế so sánh của hàng hoá và dịch vụ dựa trên giá trị tri thức, có giá trị gia tăng cao.



Hình 1: Các phần mềm chủ yếu được các doanh nghiệp sử dụng giai đoạn 2018-2019

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo chỉ số thương mại điện tử 2020 của Hiệp hội thương mại điện tử Việt Nam

Theo khảo sát của Bộ Công Thương năm 2019 cho thấy tỷ lệ doanh nghiệp có trên 50% lao động thường xuyên sử dụng email trong công việc tăng đáng kể so với năm trước (47% doanh nghiệp cho biết có

trên 50% lao động thường xuyên sử dụng email (cao hơn 7% so với năm 2017), đặc biệt vẫn còn tới 19% doanh nghiệp cho biết có dưới 10% lao động thường xuyên sử dụng email; Xét về quy mô doanh nghiệp,

nhóm doanh nghiệp vừa và nhỏ (SME) có tỷ lệ lao động trong công ty sử dụng email trên 50% lại thấp hơn nhóm doanh nghiệp lớn. Các doanh nghiệp cũng từng bước sử dụng các hệ thống phần mềm vào hoạt động quản trị của doanh nghiệp.

Đối với việc sử dụng các hệ thống ICT vào hoạt động quản trị của doanh nghiệp cho thấy, các doanh nghiệp đã chú trọng sử dụng các hệ thống phần mềm hỗ trợ doanh nghiệp kinh doanh như phần mềm kế toán vẫn là công cụ được doanh nghiệp sử dụng nhiều nhất. Năm 2018 cũng có tới 88% doanh nghiệp tham gia khảo sát cho biết có sử dụng phần mềm kế toán tài chính (tỷ lệ này hàng năm không có sự chênh lệch nhiều và giao động trong khoảng 85% - 90%). Ngoài ra nhóm phần mềm chuyên sâu ở mức cao hơn một chút như quản lý quan hệ khách hàng CRM), quản lý chuỗi cung ứng (SCM) và quản trị nguồn lực doanh nghiệp (ERP) cũng bắt đầu được chú trọng. ICT cũng giúp các doanh nghiệp nâng cao hiệu quả của hoạt động quản trị, bằng việc triển khai các hệ thống quản trị dựa trên nền tảng số hoá và internet, giúp cho các doanh nghiệp có thể ra các quyết định quản trị ngay lập tức, phản ứng nhanh được với các thay đổi của môi trường kinh doanh. Hệ thống quản trị dựa trên nền tảng công nghệ điện toán đám mây và trí tuệ nhân tạo sẽ giúp các doanh nghiệp có được những quyết định kinh doanh dựa trên mẫu lớn, bám sát được nhu cầu của thị trường, nâng cao khả năng cạnh tranh cho sản phẩm và doanh nghiệp.

Việc đẩy mạnh ứng dụng các phần mềm vào hoạt động quản trị doanh nghiệp đã chứng tỏ những lợi ích vượt trội, giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh, tiết kiệm chi phí và đặc biệt trong

giai đoạn Covid-19 đang xảy ra trên toàn cầu thì những lợi ích của ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông đã chứng minh được tầm quan trọng trong hoạt động của các doanh nghiệp.

*Thứ hai, Giúp thiết lập và củng cố quan hệ đối tác*

ICT tạo điều kiện cho việc thiết lập và củng cố mối quan hệ giữa các đối tác tham gia vào quá trình thương mại. Thông qua mạng các doanh nghiệp có thể giao tiếp trực tiếp và liên tục với nhau. Nhờ đó mà sự hợp tác lẫn sự quản lý đều được tiến hành nhanh chóng và liên tục. Các bạn hàng mới, các cơ hội kinh doanh mới được phát hiện nhanh chóng trên phạm vi quốc gia, quốc tế và có nhiều cơ hội để lựa chọn hơn. Báo cáo thường niên về Kinh Tế số Đông Nam Á (SEA) 2020 của Google, Temasek và Bain Company cho thấy lượng khách hàng tham gia các nền tảng số tăng 41% ở Việt Nam - mức cao nhất trong khu vực Đông Nam Á hiện nay. Doanh nghiệp có thể tìm thấy 74% khách hàng mới trên các nền tảng số ở các khu vực đô thị và các nhóm hàng hóa, dịch vụ được giao dịch qua Internet hay các nền tảng số cũng ngày càng gia tăng về tỷ lệ và số lượng.

*Thứ ba, giúp doanh nghiệp có sự chuyển hướng các hoạt động sản xuất kinh doanh dựa trên nền tảng số*

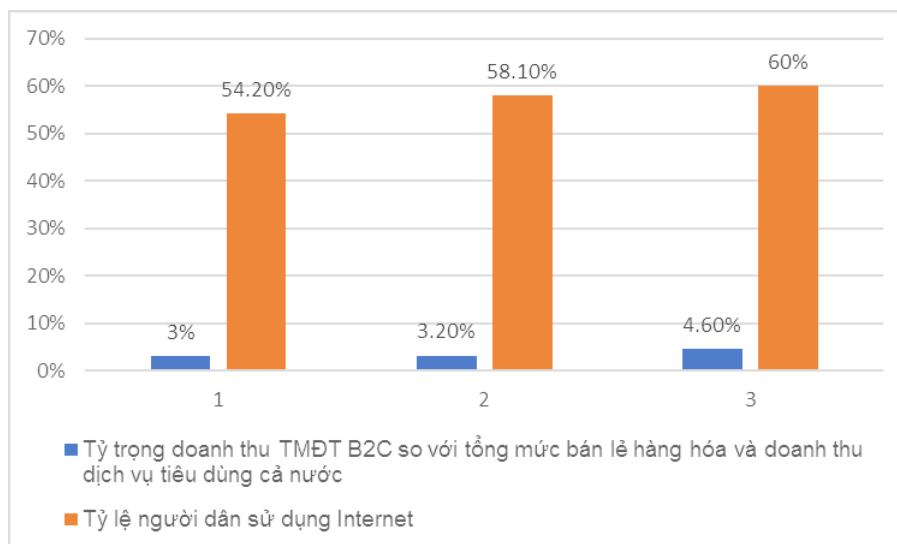
Nhận thức rõ tầm quan trọng của ICT trong thời kỳ mới, Đảng và Chính phủ Việt Nam quyết tâm đẩy mạnh ứng dụng ICT trong các chiến lược phát triển kinh tế - xã hội của quốc gia; Cụ thể như: Bộ Chính trị đã thông qua Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27/9/2019 về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia

cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư với mục tiêu tổng quát là “Tận dụng có hiệu quả các cơ hội do cuộc Cách mạng công nghiệp lần thứ tư đem lại để thúc đẩy quá trình đổi mới mô hình tăng trưởng, cơ cấu lại nền kinh tế gắn với thực hiện các đột phá chiến lược và hiện đại hoá đất nước; phát triển mạnh mẽ kinh tế số; phát triển nhanh và bền vững dựa trên khoa học - công nghệ, đổi mới sáng tạo và nhân lực chất lượng cao; nâng cao chất lượng cuộc sống, phúc lợi của người dân; bảo đảm vững chắc quốc phòng, an ninh, bảo vệ môi trường sinh thái.

Đối với phát triển chính phủ điện tử cũng nhận được sự quan tâm và quyết tâm của các cấp các ngành. Chính phủ tại Nghị quyết 17 ngày 7/3/2019 đã yêu cầu các bộ, ngành, địa phương phải đạt mục tiêu cung cấp 30% dịch vụ công trực tuyến mức 4 trong năm 2020, tính đến cuối tháng 4/2020, tổng số dịch vụ công trực tuyến mức độ 3, 4 đang được các bộ, ngành, địa phương cung cấp cho người dân, doanh

nghiệp là hơn 54.000 dịch vụ, trong đó số dịch vụ công trực tuyến mức 4 là trên 16.000. Tỷ lệ dịch vụ công trực tuyến mức 3, 4 có phát sinh hồ sơ trực tuyến là 25,3%. Các dịch vụ công cũng được cung cấp trên cổng dịch vụ công quốc gia tại địa chỉ <https://dichvucong.gov.vn...> đã cho thấy có nhiều chuyển biến tốt trong lĩnh vực này mang lại nhiều tiện lợi cho người dân và doanh nghiệp.

Tại Việt Nam thời gian qua đã cho thấy sự phát triển mạnh mẽ của các dịch vụ tài chính như Mobile Banking, Mobile Commerce, E – Commerce... và các ngành dịch vụ theo kịp cách mạng công nghiệp 4.0, và hơn nữa là thúc đẩy sự văn minh của người tiêu dùng trong bối cảnh mới mà không có gì đo đếm được. Hạ tầng công nghệ thông tin và truyền thông (ICT) cũng ngày càng được hoàn thiện với những nỗ lực cả từ chính phủ, doanh nghiệp và người dân. Đa số doanh nghiệp đều trang bị máy tính PC, laptop và các thiết bị di động để hỗ trợ hoạt động kinh doanh.



Hình 2: Tỷ lệ người dân sử dụng internet và tỷ trọng doanh thu TMĐT B2C giai đoạn 2016-2018

Nguồn: Tác giả tổng hợp từ Báo cáo chỉ số thương mại điện tử 2019 của Hiệp hội thương mại điện tử Việt Nam

Việt Nam đang có nhiều thuận lợi để phát triển bởi hiện tại hơn 70% dân số Việt Nam đang sử dụng điện thoại thông minh, trong đó 70% thuê bao di động đang sử dụng mạng 3G, 4G. Tỷ lệ sở hữu điện thoại trung bình là 1,7 máy/người, số người truy cập các trang thương mại điện tử thông qua điện thoại di động chiếm 72%, mua hàng trực tuyến online qua điện thoại chiếm 53%.

*2.2. Những thách thức đối với hoạt động quản trị doanh nghiệp của các doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh nền kinh tế số*

*Thứ nhất, năng lực và nguồn lực của doanh nghiệp Việt Nam còn hạn chế*

Nguồn nhân lực về công nghệ số đặc biệt là công nghệ thông tin và truyền thông vẫn là vấn đề được nhiều doanh nghiệp chú trọng nhưng vẫn là thách thức đối với các doanh nghiệp Việt Nam. Theo Bộ Công Thương đã tiến hành khảo sát năm 2019 qua các năm cho thấy tỷ lệ doanh nghiệp gặp khó khăn khi tuyển dụng lao động có kỹ năng về công nghệ thông tin vẫn dao động trên dưới 30% và không có sự thay đổi lớn (năm 2018 có 28% doanh nghiệp cho biết gặp khó khăn khi tuyển dụng lao động có kỹ năng này, năm 2017 là 31% và năm 2016 là 29%).

*Thứ hai, nhận thức của doanh nghiệp về nền kinh tế số còn hạn chế*

Tại nhiều doanh nghiệp Việt Nam, việc ứng dụng công nghệ đặc biệt công nghệ thông tin và truyền thông trong hoạt động quản trị doanh nghiệp còn rất nhiều hạn chế, nhiều chủ doanh nghiệp chưa nhận thức đầy đủ vai trò của công nghệ trong quản trị doanh nghiệp trong bối cảnh nền kinh tế số với áp lực cạnh tranh ngày

càng gay gắt. Một điểm đặc biệt là trong ba năm liên tiếp trở lại đây, khai báo thuế vẫn là dịch vụ công trực tuyến được doanh nghiệp sử dụng nhiều nhất và đều chiếm 88% trong tổng số doanh nghiệp tham gia khảo sát, tiếp sau đó là dịch vụ đăng ký kinh doanh (chiếm 51% và tăng tới 9% so với năm 2017). Các dịch vụ công trực tuyến khác như thủ tục cấp giấy chứng nhận xuất xứ điện tử, khai báo hải quan... đều có mức độ sử dụng của doanh nghiệp rất thấp.

*Thứ ba, còn nhiều e ngại trong ứng dụng công nghệ thông tin và truyền thông vào hoạt động quản trị*

Tuy nhiên, sự bùng nổ của kinh tế số cũng đặt các doanh nghiệp Việt Nam trước nhiều thách thức trong đó có vấn đề về mặt pháp lý, an toàn tấn công mạng về việc đảm bảo quyền riêng tư của người dùng. Theo thống kê của hãng bảo mật Kaspersky, năm 2017 có 35,01% người dùng Internet Việt Nam có khả năng bị tấn công mạng, xếp thứ 6 thế giới. Trung tâm ứng cứu sự cố máy tính Việt Nam (VNCERT) cho biết, có tổng cộng 10.000 vụ tấn công mạng nhằm vào Internet Việt Nam năm 2017, gây thất thoát 12,3 nghìn tỷ đồng.

*Thứ tư, hệ thống pháp luật điều tiết lĩnh vực này còn chông chéo, chưa hoàn chỉnh*

Hệ thống pháp lý còn thiếu, còn chưa bắt kịp được với sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ thông tin và truyền thông, hoặc còn chông chéo dẫn đến hiệu lực hiệu quả thấp. Điều đó ảnh hưởng tới sự quyết tâm chuyển đổi sang nền kinh tế số của doanh nghiệp nói chung, và hoạt động quản trị doanh nghiệp nói riêng ít nhiều bị ảnh hưởng.

### **III. Khuyến nghị**

#### **3.1. Đối với Chính phủ**

*- Tạo môi trường, tăng cường tuyên truyền, đẩy mạnh hỗ trợ cho các doanh nghiệp chuyển sang nền kinh tế số*

Việt Nam cần chú trọng là xây dựng nền tảng, thể chế cho các mô hình kinh doanh kinh tế số, trong đó sửa đổi, bổ sung quy định pháp luật cho các ngành đang có nhiều mô hình kinh doanh mới như thương mại điện tử, tài chính số, ngân hàng số... Cải cách thể chế để thu hút đầu tư cho các công nghệ số trong các lĩnh vực đầu tư theo hướng tạo thuận lợi tối đa cho các hoạt động góp vốn, mua cổ phần, mua bán sáp nhập doanh nghiệp công nghệ số... Cần tạo được khung pháp lý, môi trường cần thiết để đẩy mạnh ứng dụng ICT, hỗ trợ doanh nghiệp phát triển.

Hỗ trợ doanh nghiệp nâng cao chất lượng nguồn nhân lực

Tăng cường đào tạo và phát triển nguồn nhân lực cho ngành ICT. Khuyến khích tổ chức, cá nhân đầu tư các cơ sở đào tạo. Tăng cường loại hình đào tạo chuyên gia, kỹ thuật viên, đào tạo nghề, mô hình đào tạo liên kết 3 bên (doanh nghiệp - viện, trường - cơ quan quản lý nhà nước).

Vấn đề đào tạo nguồn nhân lực để hình thành đội ngũ chuyên ngành thương mại điện tử, an ninh mạng, công nghệ thông tin, truyền thông... chuẩn bị cho quá trình chuyển đổi số là yếu tố then chốt quyết định sự thành công của nền kinh tế số.

*- Phát triển hạ tầng công nghệ số*

Muốn thành công trong ứng dụng ICT thì phải có cơ sở hạ tầng ICT đủ mạnh,

đáp ứng được yêu cầu đòi hỏi của các ứng dụng. Chính phủ cần tập trung xây dựng, phát triển hạ tầng số đáp ứng yêu cầu trao đổi thông tin, hạ tầng số sử dụng các công nghệ tiên tiến, đảm bảo an toàn, an ninh thông tin. Các cơ quan quản lý nhà nước ở trung ương và địa phương phải được kết nối mạng diện rộng của Chính phủ và Internet băng thông rộng, đủ năng lực cung cấp các dịch vụ công, và các mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội, từng bước xây dựng chính phủ điện tử.

#### **3.2. Đối với doanh nghiệp**

- Chủ động chuyển đổi quản trị doanh nghiệp trong bối cảnh nền kinh tế số. Các doanh nghiệp Việt Nam cần xác định rằng trong bối cảnh nền kinh tế số và cách mạng công nghiệp 4.0 đang diễn ra mạnh mẽ, nếu doanh nghiệp không chuyển mình kịp xu hướng thì sẽ bị tụt hậu và bật khỏi môi trường cạnh tranh ngày càng gay gắt.

- Điều chỉnh chiến lược phát triển doanh nghiệp trong bối cảnh nền kinh tế số. Cần có lộ trình cụ thể từ lập kế hoạch, triển khai theo từng giai đoạn cả về công nghệ, nhân lực cho phù hợp với thực trạng của doanh nghiệp.

- Quyết tâm của chủ doanh nghiệp trong quản trị doanh nghiệp bằng công nghệ thông tin, truyền thông và trí tuệ nhân tạo. Chủ doanh nghiệp ngoài nhận thức được tầm quan trọng của chuyển đổi số và quản trị doanh nghiệp bằng công nghệ số thì còn phải có sự quyết tâm sâu sắc, thực hiện bằng được mới có thể để cho cả bộ máy quản trị của doanh nghiệp vận hành tốt nhằm đạt được các mục tiêu phát triển bền vững của doanh nghiệp.



#### **IV. Kết luận**

Chuyển đổi nền kinh tế số là tất yếu trong bối cảnh hiện nay, chuyển đổi càng nhanh sẽ càng tạo nhiều cơ hội bứt phá trong phát triển kinh tế, và hoạt động quản trị của doanh nghiệp cũng phải theo kịp sự chuyển đổi của khoa học công nghệ, giúp doanh nghiệp nâng cao hiệu quả quản trị. Tuy nhiên, cơ hội luôn song hành với những thách thức đan xen, vấn đề cần tận dụng cơ hội và chuyển hoá thách thức thành cơ hội đòi hỏi nỗ lực rất lớn của các doanh nghiệp.

Nghiên cứu này đã phân tích những cơ hội và thách thức về hoạt động quản trị doanh nghiệp của các doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh nền kinh tế số và từ đó giúp doanh nghiệp có những điều chỉnh phù hợp trong tình hình mới.

#### **Tài liệu tham khảo:**

- [1]. Bộ Chính trị (2019), Nghị quyết số 52-NQ/TW ngày 27-9-2019 về một số chủ trương, chính sách chủ động tham gia cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư (CMCN 4.0).
- [2]. Cục Thương mại điện tử và Kinh tế số (2020), Sách trắng về thương mại điện tử 2019.
- [3]. Google, Temasek và Bain Company (2020), e-Conomy SEA 2020.
- [4]. United Nations Conference on Trade and Development (UNCTAD). *Digital Economy Report 2019. Value Creation and Capture: Implications for Developing Countries*. UNCTAD, 2019 December.
- [5]. Các trang Web: <http://ictnews.vn>; <http://www.vaip.org.vn>; <http://ictvietnam.vn/>.

**Địa chỉ tác giả: Trường Đại học Kinh tế quốc dân**

**Email: ntanh28@gmail.com**