

Kinh tế số gồm 3 cấu phần, lần lượt là kinh tế số ICT, kinh tế số Internet/nền tảng và kinh tế số ngành/lĩnh vực.

- Kinh tế số ICT là lĩnh vực công nghiệp điện tử - viễn thông - công nghệ thông tin, hay còn gọi là ICT, gồm các hoạt động như: sản xuất sản phẩm điện tử, sản xuất phần cứng, sản xuất phần mềm, sản xuất nội dung số, cung cấp dịch vụ công nghệ thông tin và cung cấp dịch vụ viễn thông.

- Kinh tế số Internet/nền tảng gồm các hoạt động kinh tế dựa trên mạng Internet như kinh doanh bằng nền tảng số (ví dụ Be, Uber, Grab, Airbnb), kinh doanh dựa trên dữ liệu số, kinh doanh các dịch vụ số trực tuyến và các hình thức kinh doanh dựa trên mạng Internet khác.

Ứng dụng gọi xe thuần Việt

Be Group là một doanh nghiệp Việt Nam khai thác mảng ứng dụng gọi xe thông minh, đây là lĩnh vực mới mà các doanh nghiệp công nghệ nước ngoài đã nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường trước. Tuy nhiên, mỗi thị trường đều có những đặc tính riêng. Nếu doanh nghiệp trong nước không đứng lên, làm chủ những mảng kinh doanh cốt lõi thì sẽ thua ngay trên sân nhà. Người Việt Nam cần làm chủ công nghệ, hệ sinh thái số thuần Việt để cạnh tranh và vươn ra thế giới. Hiện nay, ứng dụng gọi xe Be của Be Group đã sở hữu khoảng 30% thị phần tại Việt Nam. Đây là nỗ lực lớn để “giành” sân nhà của một doanh nghiệp Việt. Trong tương lai, Be Group mong muốn xây dựng thành một mạng lưới với vận chuyển, hậu cần (logistics), tài chính thanh toán, du lịch tiện dụng nhất để người dân trải nghiệm được nhiều dịch vụ theo nhu cầu trên một nền tảng duy nhất.

- Kinh tế số ngành/lĩnh vực là các hoạt động kinh tế dựa trên việc áp dụng các công nghệ số, nền tảng số vào các ngành, lĩnh vực truyền thống nhằm tăng năng suất lao động, tạo giá trị kinh tế mới, tăng thêm, gồm các hoạt động như quản trị điện tử, thương mại điện tử, nông nghiệp thông minh, sản xuất thông minh hay du lịch thông minh.

TƯ DUY KINH DOANH ĐÃ THAY ĐỔI NHƯ THẾ NÀO?

Sự phát triển chóng mặt của công nghệ số và dữ liệu đã xóa mờ ranh giới của các lĩnh vực kinh doanh. Grab là doanh nghiệp công nghệ, nhưng có hoạt động trong lĩnh vực vận tải, logistics, thương mại điện tử... Thông qua nền tảng số với lượng người dùng lớn, Grab có thể nhanh chóng tham gia thị trường của các lĩnh vực khác, thay đổi cơ bản chuỗi giá trị của ngành, lĩnh vực đó. Rất khó có thể đưa ra định nghĩa chính xác Grab là doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nào.

Hoạt động kinh doanh hiện nay xoay quanh khách hàng chứ không phải xoay quanh sản phẩm hay đối thủ cạnh tranh nữa. Giá rẻ không còn là lợi thế cạnh tranh mà thay vào đó là sự hiểu sâu về khách hàng thông qua phân tích dữ liệu và năng lực hạ tầng tính toán.

Ranh giới kinh doanh đã bị xóa mờ như thế nào?

Kinh doanh xoay quanh khách hàng

Amazon khởi đầu là một trang web bán hàng, nhưng giờ kiếm được hơn 4 tỷ USD nhờ doanh thu quảng cáo và thiết bị điện tử của Amazon như Echo cũng đang tranh giành thị phần hàng điện tử. Google khởi đầu là một trang web tìm kiếm, doanh thu chính là quảng cáo giờ đang dẫn đầu trong thị trường xe tự lái. Còn Apple, sau hàng thập kỷ là một công ty phần cứng, giờ đang đầu tư mạnh mẽ vào mảng nội dung.

Trong kỷ nguyên chuyển đổi số, các doanh nghiệp thường rẽ ngang để cạnh tranh mỗi khi có cơ hội. Việc liên tục xác định lại phạm vi kinh doanh là chìa khóa của thành công. Vì vậy,

chuyển đổi số cần phải cân bằng và thận trọng, vừa giữ vững vị trí sẵn có vừa mở rộng phạm vi kinh doanh khi có cơ hội.

Kinh doanh xoay quanh khách hàng nghĩa là như thế nào?

Kinh doanh xoay quanh khách hàng, nghĩa là lấy khách hàng là trung tâm, kịp thời chuyển dịch theo nhu cầu của khách hàng thay vì chỉ tập trung vào sản phẩm hay đối thủ cạnh tranh.

Một doanh nghiệp bán dụng cụ nông nghiệp, khi thực hiện chuyển đổi số, có thể bắt đầu bằng việc gắn cảm biến vào sản phẩm, rồi dùng dữ liệu thu được để giúp người nông dân tối ưu hóa hoạt động canh tác, chẳng mấy chốc sẽ rẽ ngang thêm nhánh kinh doanh cung cấp dịch vụ quản lý nông trại, bao gồm dự báo thời tiết, tối ưu hóa hạt giống hay tưới tiêu dựa vào các cảm biến từ xa. Doanh nghiệp này thậm chí có thể tiến xa hơn nữa bằng cách trở thành nhà cung cấp nền tảng, cho phép các chuyên gia, doanh nghiệp bên ngoài có thể khai thác thêm dữ liệu công khai thu được thông qua các giao diện lập trình ứng dụng (API) để tạo ra các dịch vụ mới cho người dân.

Sô-cô-la Marou và trải nghiệm về một thứ quà tặng mới

Hợp tác xã nông nghiệp thu hoạch ca cao, bán ca cao bao nhiêu năm qua nhưng luôn phải đối mặt với khó khăn, thách thức và biến động thị trường. Rồi một ngày, có 2 chàng thanh niên cũng vẫn là những nguyên liệu đó đã làm nên một câu chuyện khác. Họ lựa chọn kỹ lưỡng nguyên liệu ca cao tốt nhất, để làm nên những thanh sô-cô-la hảo hạng nhất. Nhưng họ không bán sô-cô-la, mà họ bán một thứ quà tặng sang trọng. Giấy gói thanh sô-cô-la được lựa chọn từ chất liệu lụa truyền thống của

Việt Nam. Họ tiết thêu tay trên lụa được thiết kế bằng công nghệ số hiện đại. Họ không bán hàng ở thị trường Việt Nam trước mà họ chọn thị trường châu Âu và Mỹ trước. Doanh nghiệp của họ chỉ khoảng 10 người nhưng doanh thu hàng triệu đô la Mỹ. Đó chính là một doanh nghiệp nhỏ và vừa có tên gọi là Marou Chocolate đặt trụ sở tại Thủ Đức, Thành phố Hồ Chí Minh, Việt Nam.

Dữ liệu và khách hàng đã trở thành hai loại tài sản có giá trị nhất của doanh nghiệp trong kỷ nguyên chuyển đổi số nhưng lại không hiện lên trong bảng cân đối kế toán.



NỀN TẢNG LẬP TRÌNH CHO GIAO TIẾP

Từ lúc nhỏ, chắc hẳn ai cũng quen với những tiếng rao bán hàng từ sáng sớm đến tận khuya. Đó là tiếng rao của chú bán bánh mì, dì bán xôi vò hay em bé bán báo. Tiếng rao là một trong những tín hiệu và công cụ giao tiếp kinh doanh thô sơ nhất. Phát triển cao hơn một chút là những phương thức giao tiếp qua thư chào hàng, tờ rơi, hay cuộc gọi điện thoại.

Cho đến kỷ nguyên công nghệ số ngày nay, các nền tảng truyền thông xã hội ra đời và đạt tới đỉnh cao về hiệu suất giao tiếp với độ phủ đến mức độ toàn cầu, tốc độ tương tác theo thời gian thực và chi phí gần như bằng không. Đây là cột mốc đánh dấu sự thay đổi quan trọng trong cuộc cách mạng số: khả năng giao tiếp linh hoạt với người khác thông qua nhiều hình thức giao tiếp số khác nhau, ví dụ website, email, nhắn tin tức thời, cuộc gọi kèm hình ảnh hay mạng xã hội.

Stringee là nền tảng giao tiếp, cho phép doanh nghiệp giao tiếp và tương tác với khách hàng trên chính các ứng dụng, phần mềm có sẵn của mình mà không cần phải sử dụng các ứng dụng thứ ba như: Zalo, Skype hay Messenger, cũng như không phải đầu tư xây dựng từ đầu một phần mềm có các tính năng giao tiếp. Với việc cung cấp đầy đủ các kênh giao tiếp trực tuyến phổ biến nhất: nghe - gọi - video - chat - SMS - video conference có khả năng tích hợp linh hoạt vào mọi hệ thống phần mềm, Stringee giúp doanh nghiệp đến gần hơn với khách hàng, đồng thời nâng cao chất lượng dịch vụ và tạo lợi thế cạnh tranh. Khi ứng dụng Stringee, khách hàng có thể tương tác trực tiếp trên ứng dụng của doanh nghiệp bán hàng chỉ với “một lần chạm” mà không cần phải cài bất kỳ ứng dụng giao tiếp chuyên dụng nào khác, một cách thuận tiện và đơn giản nhất.

Đây là giải pháp giúp doanh nghiệp tập trung vào chiến lược cốt lõi của sự phát triển “lấy khách hàng làm trọng tâm”. Bối cảnh trải nghiệm khách hàng luôn là yếu tố quan trọng hàng đầu tạo nên lợi nhuận và thương hiệu cho một doanh nghiệp. Stringee giúp các doanh nghiệp tiếp cận được nhiều khách hàng nhất bằng cách giúp họ không cần bận tâm về việc phải dùng ứng dụng giao tiếp nào để tiếp cận khách hàng. Đó chính là thay đổi tư duy và “giải bài toán khó bằng cách đặt lại câu hỏi”. Chuyển đổi số luôn bắt đầu từ thay đổi tư duy và cách làm. Công nghệ giao tiếp của Stringee sẽ là chìa khóa giúp doanh nghiệp Việt Nam bắt đầu hành trình chuyển đổi số với bước đi đầu tiên: chuyển đổi số trong lĩnh vực chăm sóc khách hàng nói riêng và giao tiếp/liên lạc nói chung.

Tại sao giá rẻ không còn là lợi thế cạnh tranh?

Vì lợi thế cạnh tranh trong kỷ nguyên chuyển đổi số nằm ở sự thông minh hóa thông qua hiểu sâu về dữ liệu khách hàng thu được.

Cạnh tranh về giá rẻ không tạo ra giá trị mới đột phá. Giá cũng không thể giảm xuống quá thấp, vì như vậy sẽ ảnh hưởng tới phát triển của doanh nghiệp. Trong khi đó, người dùng luôn có nhu cầu về những giá trị khác như sự tiện lợi, dễ dàng sử dụng, trải nghiệm mới... Những giá trị này có thể được cá thể hóa dựa trên phân tích dữ liệu.

Tối ưu hóa công tác kho vận

Hệ thống thương mại điện tử Amazon đã giảm thời gian hàng tồn kho bằng cách dự đoán chính xác nhu cầu tiêu dùng. Amazon cũng ngay lập tức nhận tiền từ người mua hàng, nhưng chỉ phải thanh toán cho nhà cung cấp sau 30 - 60 ngày, thực chất là đang giữ tiền của các nhà cung cấp để làm lợi cho mình. Đoán trước chính xác nhu cầu, Amazon có thể đặt các mặt hàng cần thiết đến các kho chứa nhất định và bảo đảm sẽ vận chuyển hàng nhanh nhất ở một số khu vực nhất định.

Mô hình kinh doanh là gì và tại sao phải thay đổi?

Mô hình kinh doanh là cách thức một doanh nghiệp tạo ra giá trị cho khách hàng thông qua cung cấp sản phẩm, dịch vụ. Mô hình kinh doanh trả lời các câu hỏi về khách hàng của doanh nghiệp là ai, giá trị tạo cho khách hàng là gì và làm thế nào để tạo ra giá trị đó với chi phí hợp lý, từ đó tối ưu hóa lợi nhuận của doanh nghiệp.

Đổi mới công nghệ thường khiến hành vi tiêu dùng thay đổi và dẫn đến những đối thủ cạnh tranh mới, đòi hỏi doanh nghiệp phải thay đổi mô hình kinh doanh nhằm tối ưu hóa hoạt động và tạo ra giá trị mới cho khách hàng.

Chuyển đổi số mở ra cơ hội hợp tác với các đối tác trong và ngoài ngành, lĩnh vực, từ đó mở rộng không gian hoạt động của doanh nghiệp. Do vậy, doanh nghiệp cần luôn có ý thức để thay đổi mô hình kinh doanh cho phù hợp.

Bán trái nghiệm thay vì bán sản phẩm

Như câu chuyện đã kể ở phần trên, trước đây, người nông dân chỉ đơn giản là bán một nải chuối, hoặc một buồng chuối ở chợ, nơi người bán và người mua trực tiếp gặp nhau. Bằng việc đưa buồng chuối đó lên sàn thương mại điện tử, người nông dân đã cung cấp cho khách hàng một trái nghiệm mới: Có thể mua được nải chuối mà không phải tới bất cứ chợ nào cả. Bằng việc gắn cảm biến Internet vạn vật, camera giám sát tại cây chuối từ khi còn bé, người nông dân có thể bán cả một cây chuối, cung cấp cho khách hàng một trái nghiệm mới: Được tự mình theo dõi, thậm chí tự mình đưa ra công thức chăm sóc cây chuối từ lúc nó còn bé cho đến lúc thu hoạch buồng chuối mà không cần có một mảnh vườn nào cả.

Các mô hình kinh doanh mới sẽ xuất hiện với những cách thức tư duy mới. Công nghệ số không hoàn toàn là mối đe dọa với những doanh nghiệp truyền thống mà còn đem lại cơ hội chưa từng có cho những doanh nghiệp dám tư duy lại hướng kinh doanh của mình.

Chuyển đổi số doanh nghiệp truyền thống

Xuất phát điểm là doanh nghiệp công nghiệp truyền thống sản xuất đèn điện và phích nước, chủ yếu cung cấp cho thị trường trong nước, từ năm 2016, Công ty Cổ phần Bóng đèn Phích nước Rạng Đông đã thực hiện chuyển đổi số, chuyển đổi toàn diện mô hình tổ chức sản xuất, kinh doanh và hợp tác với đối tác để thích ứng với thời đại số. Đến nay, sản phẩm của Rạng Đông đã xuất khẩu vào thị trường các nước phát triển G7, G20. Rạng Đông đã xây dựng chiến lược sản phẩm, tập trung phát triển các dòng sản phẩm có giá trị gia tăng và hàm lượng công nghệ cao. Thay vì sản xuất và bán các sản phẩm bóng đèn riêng lẻ, Rạng Đông đã xây dựng hệ sinh thái công nghệ LED 4.0, trong đó ứng dụng công nghệ IoT vào phát triển giải pháp chiếu sáng thông minh, điều khiển từ xa qua nền tảng điện toán đám mây và thân thiện với môi trường. Hệ sinh thái LED 4.0 của Rạng Đông ngày càng được mở rộng với sự tham gia của các viện nghiên cứu, trường đại học, các đối tác, doanh nghiệp công nghệ trong nước (như Viettel, VNPT, FPT, CMC) và ngoài nước đến từ Hàn Quốc, Mỹ, Trung Quốc, hình thành hệ sinh thái mở và phát triển bền vững.

Giữa bối cảnh dịch bệnh COVID-19 khiến kinh tế suy thoái, nhưng doanh thu năm 2020 của Rạng Đông vẫn đạt tăng trưởng tới 15,6% so với năm 2019.

KÊNH PHÂN PHỐI ĐÃ THAY ĐỔI NHƯ THẾ NÀO?

Kỷ nguyên số đã chuyển thế giới từ “đi mua hàng” sang “click, chạm để mua hàng”. Ngân hàng số sẽ lấy đi khách hàng của các phòng giao dịch. Sàn thương mại điện tử sẽ lấy đi khách hàng của các cửa hàng truyền thống. Các doanh nghiệp sẽ phải tìm một chiến lược đa kênh phân phối hiệu quả. Ai cũng biết rằng không được phép lựa chọn giữa cửa hàng truyền thống và cửa hàng trực tuyến, mà phải có cả hai. Quan trọng nhất trong việc quản lý sự thay đổi này là coi các kênh khác nhau là bổ sung, chứ không phải thay thế cho nhau. Mỗi kênh đều phù hợp hơn cho những sản phẩm nhất định, cho những nhóm khách hàng nhất định, hoặc cho cách thức chọn lựa, mua sắm nhất định. Mỗi doanh nghiệp cần dựa vào đặc điểm riêng của mình để tìm ra những điểm bổ sung và xây dựng xung quanh chúng.

Sử dụng kênh trực tuyến bổ sung sản phẩm khác biệt như thế nào?

Chính sách đa kênh

VIP Industries là một trong những công ty sản xuất va li lớn nhất Ấn Độ. Từ năm 1971 đến nay, công ty này đã bán hơn 60 triệu chiếc trên toàn cầu, có mạng lưới 1.300 nhà bán lẻ với 8.000 điểm bán lẻ trên 27 nước. Làm sao để sử dụng thêm kênh trực tuyến mà không làm mất lòng các nhà bán lẻ và phân phối? Việc chỉ sử dụng kênh trực tuyến hoặc chỉ sử dụng các nhà bán lẻ và phân phối đều dẫn đến hậu quả khó lường.

VIP Industries giải quyết bài toán này bằng cách kênh trực tuyến bán hàng đa dạng hơn và cho khách hàng tùy chỉnh sản phẩm, như khắc tên hay chọn màu độc, lạ. Còn các nhà bán lẻ chỉ nhập về một số mẫu nhất định, thường là những mẫu bán chạy nhất. Những lựa chọn này không ảnh hưởng đến doanh thu của nhà bán lẻ, không cạnh tranh với nhà bán lẻ.



NỀN TẢNG QUẢN LÝ NHÀ XE THÔNG MINH

Chuyển đổi số đôi khi có thể được hiểu một cách thuần túy là dùng công nghệ để giải những vấn đề hay những “nỗi đau” của xã hội.

Một trong những “nỗi đau” ấy là câu chuyện vé tàu xe cho người lao động, học sinh, sinh viên mỗi dịp lễ, tết. Nhiều công nhân làm việc xa nhà nhiều năm liền không được về quê ăn Tết, nhiều học sinh, sinh viên không được đoàn tụ với gia đình dịp cuối năm vì không thể mua được vé tàu xe. Tiếp cận “nỗi đau” này của xã hội bằng sự đồng cảm và sẻ chia, Anvui đã phát triển nền tảng quản lý nhà xe thông minh - một nền tảng được phôi thai từ nỗi đau của xã hội và mang sẵn trên mình sứ mạng đi giải những “nỗi đau” của xã hội.

Nền tảng quản lý nhà xe thông minh Anvui giúp các nhà xe số hóa toàn bộ quy trình hoạt động của mình, thông qua hệ thống các công nghệ như: quản lý bán vé, quản lý tổng đài, quản lý hàng hóa hay quản lý vé.

Nền tảng Anvui phục vụ hơn 150 hãng vận tải với khoảng hơn 4.000 xe khách, tại khắp mọi miền đất nước. Trước khi Anvui tham gia, thị trường vận tải đang có khoảng hơn 21.000 doanh nghiệp. Trong đó 2.000 đơn vị có quy mô lớn đang chiếm 90% thị phần, còn lại hầu hết kinh doanh dưới dạng các hộ gia đình mà mọi người hay gọi là “nhà xe” nhưng lại chỉ chiếm 10% thị phần. Giải pháp của Anvui sẽ giúp các “nhà xe” tiết kiệm 30% chi phí nhân lực, 60% chi phí giao tiếp và tăng 30% doanh thu bán vé.

Sử dụng kênh trực tuyến bổ sung khách hàng mới như thế nào?

Chính sách đa kênh

Ngân hàng QNB Finansbank của Thổ Nhĩ Kỳ tập trung vào phân khúc phục vụ khách hàng doanh nghiệp và khách hàng cá nhân phổ thông. Ngân hàng có hệ thống các phòng giao dịch khá mạnh. Khi phát hiện ra rằng mình còn bỏ trống mảng khách hàng cá nhân là những người trung lưu mới, thạo công nghệ, QNB chưa nghĩ ra cách quảng bá thuyết phục nào để khiến mình khác biệt với những ngân hàng còn lại.

Để tạo khác biệt và phục vụ khách hàng thạo công nghệ này, QNB tạo ra một thương hiệu hoàn toàn mới, mang tên Enpara, một ngân hàng số hoàn toàn, không có chi nhánh, không có phòng giao dịch, để sử dụng và tập trung vào trải nghiệm khách hàng, bên cạnh các mảng kinh doanh truyền thống đã có. Trong vòng 1 năm kể từ khi hoạt động, Enpara có 110.000 khách hàng và hơn 3 tỷ lira tiền gửi. Sau 3 năm hoạt động tỷ lệ khách hàng hài lòng ấn tượng với 99,4%.

Sử dụng kênh trực tuyến bổ sung cách mua hàng mới như thế nào?

Chính sách đa kênh

Kiehl's là một thương hiệu mỹ phẩm từ năm 1851. Kể từ khi thành lập, chiến lược của thương hiệu này là không quảng cáo, tạo dựng một hình ảnh thương hiệu xa vời, riêng biệt. Thương hiệu này đặt mục tiêu phải phát triển doanh thu 15%/năm trong 5 năm tới trong khi vẫn phải giữ nguyên hình ảnh thương hiệu. Trong xu hướng chuyển đổi số, Kiehl's cũng chuyển đổi số nhưng vẫn giữ được nguyên hình ảnh thương hiệu

của mình. Thay vì bán hàng trực tuyến hay tiếp thị trên mạng xã hội, Kiehl's tập trung vào việc dùng công nghệ số để chăm sóc khách hàng đã mua hàng của mình tốt hơn. Sáng kiến đó là chương trình "4 lần liên hệ". Lần đầu tiên là khi khách hàng mua hàng. Lần 2 là 7 ngày sau khi mua hàng, Kiehl's gửi thư điện tử cảm ơn và nói về những kết quả mà khách hàng nên đạt được sau quãng thời gian dùng mỹ phẩm này. Lần 3 là 14 ngày sau khi mua hàng, khách hàng được giới thiệu các sản phẩm bổ trợ, kèm theo kết quả mà khách hàng nên đạt được sau 14 ngày sử dụng. Và lần 4 là 12 tuần sau khi mua hàng, khách hàng sẽ nhận được tin nhắn SMS với tiêu đề: "Bạn đã dùng đến giọt cuối cùng chưa?", kèm theo hướng dẫn mua hàng trực tuyến tại Kiehls.com.

Hài hòa các kênh phân phối như thế nào?

Doanh nghiệp hài hòa các kênh phân phối phải bằng tư duy sáng tạo hơn khi nghĩ về sức cộng hưởng giữa các kênh trực tuyến và truyền thống, tạo ra trải nghiệm đa kênh đầy thuyết phục cho người dùng. Đây chính là cách thức mà chuyển đổi số vừa là mục tiêu, vừa là phương tiện giúp doanh nghiệp đạt được mục tiêu của mình.

KHÁCH HÀNG ĐÃ THAY ĐỔI NHƯ THẾ NÀO?

Tăng trưởng là ưu tiên quan trọng trong mọi doanh nghiệp. Tìm kiếm thêm khách hàng mới là một trong những hướng tăng trưởng chính. Điều này có thể đạt được thông qua việc hiểu biết sâu sắc về những giai đoạn quyết định trong mua sắm của khách hàng. Trong kỷ nguyên số, doanh nghiệp đang chuyển sang một thế giới được mô tả không chỉ bởi thị trường đại chúng mà còn bởi mạng lưới khách hàng. Trong mô hình này, khách hàng ngày nay liên tục kết nối với nhau và gây ảnh hưởng lên nhau và định hình uy tín của doanh nghiệp cũng như các thương hiệu. Việc sử dụng các công cụ, các nền tảng số đang thay đổi cách họ khám phá, đánh giá, mua và sử dụng các sản phẩm cũng như cách họ chia sẻ, tương tác và duy trì kết nối với các thương hiệu.

Làm thế nào để giành được khách hàng?

Có những khoảnh khắc quan trọng quyết định mua sắm của khách hàng. Khoảnh khắc số 0 là tìm kiếm và suy ngẫm. Khoảnh khắc số 1 là mua sản phẩm. Khoảnh khắc số 2 là sử dụng sản phẩm. Khoảnh khắc số 3 là giới thiệu, bình luận về sản phẩm.

Công nghệ số hiện diện và có khả năng tác động đến cả bốn khoảnh khắc nói trên. Người dùng thường tìm kiếm thông tin, tra cứu các đánh giá trên mạng, chẳng hạn, người mua xe ô tô thường tìm kiếm nhiều nhất 2-3 tháng trước khi mua. Người đi nghỉ ở khách sạn hay đi ăn ở nhà hàng nào đó thường quan tâm đến các đánh giá của khách hàng trước đó. Sự phát triển

của mạng xã hội và bình luận của người dùng đã khiến khoảnh khắc sáng tỏ thứ 3 trở nên quan trọng.

Làm sao để tiếp thị mang lại giá trị?

Công nghệ số cho phép tiếp thị dựa trên nhu cầu cá thể hóa và dựa trên khoảnh khắc, điều mà tiếp thị trước đây chưa bao giờ làm được. Kỳ nguyên số là kỳ nguyên của những khoảnh khắc, có nghĩa là thông điệp cần phải đến đúng thời điểm và đúng hoàn cảnh. Nếu ai đó dùng ứng dụng gọi xe để di chuyển vào 18h00 tối thứ Sáu, quảng cáo cho họ về nhà hàng và phim ảnh có lẽ sẽ hợp lý hơn. Nếu quảng cáo về dịch vụ khách sạn cho người dùng đang ở sân bay khi có thông tin về chuyến bay bị hủy hoặc hoãn thì sẽ hợp lý hơn. Theo một khảo sát thực hiện bởi Google cho thấy người dùng kiểm tra điện thoại trung bình 150 lần một ngày và 68% kiểm tra điện thoại trong vòng 15 phút sau khi thức dậy, vì vậy, đây là khoảnh khắc vàng để lựa chọn gửi thông điệp phù hợp tới khách hàng tiềm năng⁽¹⁾.

Kỳ nguyên số đã thay đổi khách hàng. Vì vậy, công nghệ số dùng để hiểu sâu hơn về khách hàng và mang đến giá trị cho họ, từ đó sẽ giúp doanh nghiệp thành công hơn.

⁽¹⁾ <https://talentbrand.vn/ung-dung-micro-moment-marketing-trong-employer-branding/>

QUẢN TRỊ NỘI BỘ ĐÃ THAY ĐỔI NHƯ THẾ NÀO?

Đưa doanh nghiệp qua chặng đường chuyển đổi số không phải là việc dễ dàng. Khi vừa phải củng cố thể mạnh hiện tại, vừa xây dựng cho tương lai, nghĩa là người lãnh đạo phải quản lý đồng thời hai doanh nghiệp. Doanh thu và lợi nhuận trong giai đoạn chuyển đổi có thể sẽ giảm, trước khi có thể tăng lên. Không giống các công ty khởi nghiệp, các công ty lâu đời có nhiều tài sản cố định mà họ không thể bỏ và nhiều cổ đông luôn đòi hỏi lợi nhuận.

Dữ liệu, trí tuệ nhân tạo và máy học đã tự động hóa nhiều việc làm, thay đổi nhiều kỹ năng mà nhân lực của doanh nghiệp cần có. Công nghệ đã khiến việc quản lý nhân lực bớt tính chủ quan và phụ thuộc nhiều hơn vào dữ liệu.

Vạch ra tầm nhìn mới và lựa chọn hướng đi cho tương lai như thế nào?

Tầm nhìn và hướng đi tương lai quan trọng hơn khi doanh nghiệp đối mặt với các thách thức chưa từng có, như các công nghệ số mang tính sáng tạo phá hủy. Trong một số trường hợp, hướng đi cho tương lai trở nên rõ ràng hơn khi điều kiện kinh doanh không cho doanh nghiệp quyền lựa chọn, như ví dụ về tờ Thời báo New York. Trong một số trường hợp, đặc biệt là khi điều kiện kinh doanh vẫn tốt, nhà lãnh đạo thường bị giới hạn hơn.

Tầm nhìn thay đổi tương lai

Hướng đi cho tương lai có thể trở nên rõ ràng hơn khi nhà lãnh đạo mở rộng tầm nhìn của mình để nhìn ra các cơ hội. Adobe là công ty phần mềm tạo nội dung. Khi tăng trưởng của Adobe bị chững lại, người đứng đầu của Adobe khi đó nhận ra ba điều. Một là nội dung đang bùng nổ mà tăng trưởng của một công ty chuyên về nội dung lại bị chững lại, có nghĩa là công ty cần phải có sự thay đổi. Hai là dữ liệu ngày càng quan trọng, công ty bắt buộc phải có chỗ đứng trong xu thế này. Ba là trong các giải pháp phục vụ doanh nghiệp, IBM và Oracle đã chiếm được lòng tin của các Giám đốc công nghệ thông tin, còn Salesforce đã chiếm trọn thị phần các Giám đốc kinh doanh. Nhưng Giám đốc tiếp thị thì còn bỏ ngỏ. Chính vì vậy, Adobe đã nhanh chóng xác định hướng chuyển đổi để trở thành một công ty cung cấp giải pháp tiếp thị số, đưa ra quyết định táo bạo là chi 1,8 tỷ USD mua lại một công ty khác trong lĩnh vực này và nhanh chóng đạt được thành công lớn.

Vạch ra hướng đi của tương lai không có nghĩa là người lãnh đạo có tất cả các câu trả lời hoặc biết rõ tương lai sẽ dẫn đến đâu. Thay vào đó, công ty có một tầm nhìn chung, nhưng chấp nhận rằng chặng đường cụ thể không bao giờ thẳng hoàn toàn và cần liên tục điều chỉnh chiến lược trong khuôn khổ của tầm nhìn chung đó.

Vượt qua các chướng ngại của sự chuyển đổi như thế nào?

Chuyển đổi số khi doanh nghiệp đang hoạt động bình thường giống như là thay động cơ trên một chiếc máy bay đang bay. Đó là thời gian đầy lo lắng và bất trắc, nhưng cần phải làm nếu muốn tiếp tục bay cao, bay xa. Vượt qua chướng ngại của sự

chuyển đổi thế nào trong thực tiễn đòi hỏi năng lực và bản lĩnh của người cầm lái, nhưng có thể có hai cách cơ bản nhất, đã áp dụng nhiều lần.

Cách thứ nhất là chỉ ra một viễn cảnh thuyết phục

Một năm, vào mùa hạ, một vị tướng dẫn quân đội đi chinh chiến, hành quân rất khó khăn, khát nước, nhiều người không thể chịu được nữa. Vị tướng đó sốt ruột bèn gọi người dẫn đường đến, được biết là đường đến suối nước còn khá xa. Vị tướng nhìn về phía trước và ngẫm nghĩ rằng chắc chắn trước mặt sẽ có nước, quan trọng là làm sao vực dậy được sĩ khí của quân lính và làm cho mọi người cảm thấy dễ chịu hơn. Vị tướng này bèn thúc ngựa lên, chỉ tay về phía trước và nói: “Mọi người xem kia, phía trước là rừng mơ!” Quân lính nghe vậy, nước miếng tứa ra đầy miệng, như là đã ăn được quả mơ thực, tinh thần phấn chấn hơn, bước chân cũng nhanh hơn rất nhiều, người nọ dìu người kia đi mau về phía trước. Sau đó, cho dù không tìm thấy rừng mơ, nhưng nhờ sự khích lệ của ý chí, cuối cùng họ cũng đến được nơi có nước.

Cách thứ hai là “đốt cháy con thuyền” để không còn đường lui

Lại một vị tướng khác, khi dẫn quân ra trận, qua một dòng sông, ông đã hạ lệnh thiêu rụi toàn bộ thuyền bè vừa dùng để qua sông. Toàn quân chỉ còn một con đường là tiến về phía trước và thắng trận, không còn đường để rút lui.



NỀN TẢNG QUẢN TRỊ TỔNG THỂ DOANH NGHIỆP

Một nghịch cảnh, khi xảy ra, có thể sẽ đóng lại một cánh cửa, nhưng luôn mở ra những cánh cửa khác!

Đại dịch COVID-19 lây lan rộng khắp toàn cầu đã vô tình giúp thế giới thực hiện được một “thử nghiệm xã hội” với quy mô lớn chưa từng có trong lịch sử: Tạo ra một mô hình hoạt động mới.

Trước đại dịch, thế giới chỉ có 7,9% lực lượng lao động “làm việc tại nhà” một cách thường xuyên. Trong thời điểm dịch, các nghiên cứu đã chỉ ra tỷ lệ lao động làm việc tại nhà lên đến 18%.

1Office là nền tảng quản trị tổng thể doanh nghiệp tiên phong trong chuyển đổi số, tạo tiền đề cho mô hình hoạt động mới này. Nền tảng này đã được hơn 2.000 doanh nghiệp và 100.000 người tin dùng, góp phần duy trì việc làm và hoạt động sản xuất kinh doanh trong bối cảnh đại dịch COVID-19 lây lan, buộc phải thực hiện giãn cách xã hội, tránh giao tiếp trực tiếp.

1Office được xây dựng trên phương pháp tư duy khoa học kết hợp với nền tảng công nghệ hiện đại, giúp chuyển đổi số hoàn toàn hoạt động quản trị của doanh nghiệp từ nhân sự, khách hàng, công việc, tài chính, kinh doanh, xây dựng văn hóa hay chiến lược truyền thông thành một khối thống nhất, trên một nền tảng duy nhất, tạo lập một môi trường làm việc trực tuyến, mang đến hiệu quả làm việc cao cho toàn doanh nghiệp.

Giai đoạn chuyển đổi sẽ kéo dài bao lâu?

Giai đoạn chuyển đổi số kéo dài bao lâu, nên diễn ra nhanh hay diễn ra chậm? Thường câu trả lời thuộc về hai thái cực. Một là phải nhanh, vì không có lý do gì để kéo dài sự khó khăn, giai đoạn chuyển tiếp càng lâu, sự suy giảm lợi nhuận càng lớn. Thái cực khác lại cho rằng vì tương lai chưa rõ ràng, nên sẽ thật ngốc nghếch nếu đi quá nhanh. Tốt hơn là nên lập kế hoạch và thử trước theo kiểu ném đá dò đường.

Cả hai ý kiến trên đều có lý đúng của họ. Chuyển đổi số kéo dài bao lâu, nên đi nhanh hay đi chậm, phụ thuộc vào ba yếu tố chính, quan trọng nhất là xu hướng hành vi của khách hàng, sau đó là chiến lược của đối thủ cạnh tranh và cuối cùng là kỹ năng, tiềm lực, bộ máy tổ chức, giải quyết mâu thuẫn và các vấn đề của chính doanh nghiệp.

Dù có lựa chọn theo cách nào đi chăng nữa thì thành công từ chuyển đổi số cũng không đến trong ngày một, ngày hai mà đòi hỏi một tầm nhìn xa, sự quyết tâm và năng lực thực thi để đi được đến đích.

Tổ chức bộ máy như thế nào?

Dùng xuống cao tốc để chuyển hướng con tàu lớn

Telefonica của Tây Ban Nha thành lập công ty Telefonica Digital với hy vọng công ty số này sẽ sáng tạo những ý tưởng mới cho sản phẩm, dịch vụ số tương lai của Tập đoàn. Với sứ mệnh đầy tham vọng, Telefonica Digital bắt đầu sáng tạo, đưa ra nhiều sáng kiến số mới mẻ. Tuy nhiên, những sáng kiến này nhanh chóng gặp phải sự phản đối, sự cạnh tranh, công khai hoặc ngầm ngấm từ những công ty con khác của Tập đoàn. Sau 3 năm hoạt động, Telefonica đóng cửa Telefonica Digital.

Tạo ra đơn vị số độc lập để thực hiện chuyển đổi số cho cả Tập đoàn mẹ lớn giống như dùng xuồng cao tốc để chuyển hướng con tàu lớn. Thường thì xuồng cao tốc vẫn sẽ chạy, nhưng không có mấy tác động tới con tàu lớn.

Hãy nhớ lại: Chuyển đổi số là quá trình thay đổi tổng thể và toàn diện. Thay vì tạo ra một đơn vị số nhỏ để thực hiện chuyển đổi số cả một Tập đoàn lớn, hãy để chuyển đổi số bao trùm lên toàn bộ. Tổ chức bộ máy vì vậy cũng chuyển từ việc tổ chức theo phân cấp hành chính cứng nhắc, chậm thay đổi, sang tổ chức theo nhu cầu công việc, linh hoạt điều chỉnh, phân công tùy theo tình hình phát sinh.

Các quyết định quản trị nhân lực, từ tuyển dụng, đào tạo, đến đánh giá và giữ chân nhân viên, sẽ dựa nhiều vào dữ liệu và thuật toán máy học. Máy tính sẽ không thay thế con người trong việc đánh giá, nhưng sẽ là công cụ hỗ trợ đắc lực giúp doanh nghiệp quản trị nhân tài. Cách mạng công nghệ sẽ chỉ tăng tốc trong tương lai và doanh nghiệp nên chủ động chấp nhận và chuẩn bị cho điều đó.

Tư duy lại về dữ liệu như thế nào?

Dữ liệu là thứ tài sản vô hình, nhưng lại có giá trị hơn nhiều tài sản hữu hình. Dữ liệu là thứ tài sản quý giá không có trong sổ sách kế toán. Xu hướng chuyển dịch từng bước, trước kia phần cứng là quan trọng, rồi phần mềm là quan trọng, còn hiện nay dữ liệu là quan trọng. Dữ liệu thay đổi liên tục, còn phần cứng, phần mềm thay đổi chậm hơn. Bản chất biến động của dữ liệu chính là bản chất của chuyển đổi số. Với một doanh

nghiệp, phần cứng, phần mềm có thể được nâng cấp, thay thế. Nhân sự có thể về hưu hay chuyển công tác, nhưng dữ liệu thì còn lại. Nói cách khác, dữ liệu chính là bộ nhớ của doanh nghiệp, là nơi lưu giữ tri thức của doanh nghiệp về khách hàng, về thị trường, về sản phẩm.

Vì vậy, cùng với bộ gene, cùng với văn hóa, cùng với sứ mệnh, cùng với giá trị cốt lõi, dữ liệu đã trở thành phần không thể thiếu trong sự phát triển và trường tồn của mỗi doanh nghiệp.

04

CẨM NANG

CHO CƠ QUAN NHÀ NƯỚC

Chính quyền là đầu tàu

của đoàn tàu Việt Nam trong hành trình chuyển đổi số.

CHUYỂN ĐỔI SỐ CƠ QUAN NHÀ NƯỚC LÀ GÌ?

Chuyển đổi số cơ quan nhà nước là hoạt động phát triển chính phủ số của các cơ quan trung ương và tương ứng với đó là hoạt động phát triển chính quyền số, đô thị thông minh của các cơ quan chính quyền các cấp ở địa phương.

Chuyển đổi số cơ quan nhà nước tập trung vào phát triển hạ tầng số phục vụ các cơ quan nhà nước một cách tập trung, thông suốt; tạo lập dữ liệu về kinh tế - xã hội phục vụ ra quyết định chính sách; tạo lập dữ liệu mở dễ dàng truy cập, sử dụng, tăng cường công khai, minh bạch, phòng, chống tham nhũng, thúc đẩy phát triển các dịch vụ số trong nền kinh tế; cung cấp dịch vụ công trực tuyến mức độ cao, cả trên thiết bị di động để người dân, doanh nghiệp có trải nghiệm tốt nhất về dịch vụ, nhanh chóng, chính xác, không giấy tờ, giảm chi phí.

Chính phủ số bản chất là chính phủ điện tử, bổ sung những thay đổi về cách tiếp cận, cách triển khai mới nhờ vào sự phát triển của công nghệ số. Vì vậy, khi nói phát triển chính phủ số chính là nói phát triển chính phủ điện tử, chính phủ số đã bao hàm chính phủ điện tử.

Chính phủ điện tử là gì?

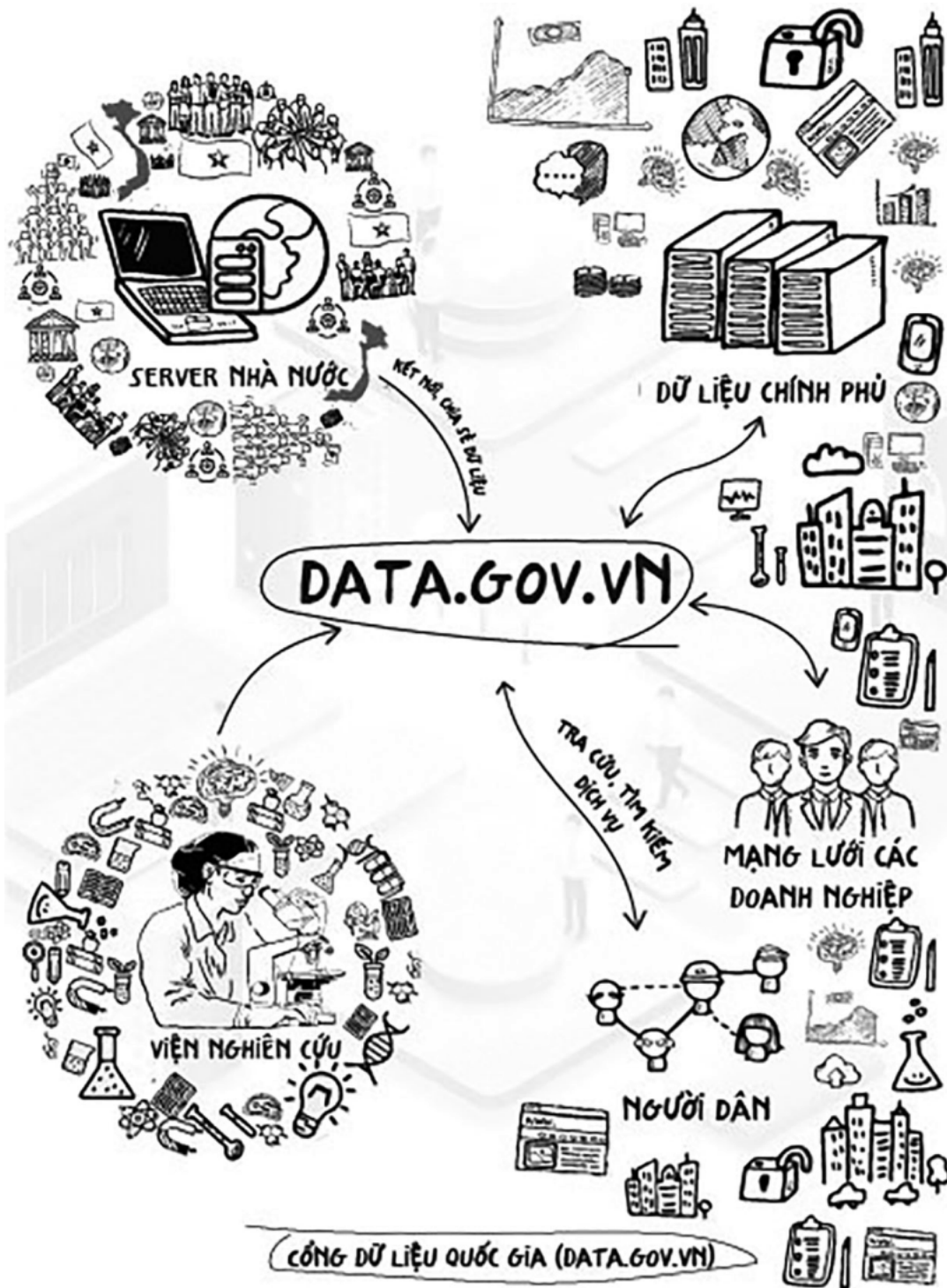
Chính phủ điện tử là chính phủ ứng dụng công nghệ thông tin để nâng cao hiệu lực, hiệu quả hoạt động, phục vụ người dân và doanh nghiệp tốt hơn. Hay nói một cách khác, đây là quá trình tin học hóa các hoạt động của chính phủ.

Chính phủ điện tử, hiểu một cách đơn giản, là “bốn Không”, có khả năng họp không gặp mặt, xử lý văn bản không giấy, giải quyết thủ tục hành chính không tiếp xúc và thanh toán không dùng tiền mặt.

Chính phủ số là gì?

Chính phủ số là chính phủ có toàn bộ hoạt động an toàn trên môi trường số, có mô hình hoạt động được thiết kế lại và vận hành dựa trên dữ liệu và công nghệ số, để có khả năng cung cấp dịch vụ chất lượng hơn, đưa ra quyết định kịp thời hơn, ban hành chính sách tốt hơn, sử dụng nguồn lực tối ưu hơn, kiến tạo phát triển, dẫn dắt chuyển đổi số quốc gia, giải quyết hiệu quả những vấn đề lớn trong phát triển và quản lý kinh tế - xã hội. Hay nói một cách khác, đây là quá trình chuyển đổi số của chính phủ.

Chính phủ số là chính phủ điện tử, thêm “bốn Có”, có toàn bộ hoạt động an toàn trên môi trường số, có khả năng cung cấp dịch vụ mới nhanh chóng, có khả năng sử dụng nguồn lực tối ưu và có khả năng kiến tạo phát triển, dẫn dắt chuyển đổi số quốc gia, giải quyết hiệu quả những vấn đề lớn trong phát triển và quản lý kinh tế - xã hội.



NỀN TẢNG DATA.GOV.VN

Cổng dữ liệu Quốc gia data.gov.vn được xây dựng với mục tiêu thúc đẩy quản trị dữ liệu trong cơ quan nhà nước đồng thời quản lý và hỗ trợ thực hiện các yêu cầu về khởi tạo các kết nối, chia sẻ dữ liệu giữa các cơ quan nhà nước; giám sát việc chia sẻ dữ liệu, giải quyết vướng mắc trong chia sẻ dữ liệu giữa các cơ quan nhà nước. Đây cũng sẽ là nơi từng bước cung cấp các dịch vụ số mới của quá trình phát triển chính phủ số, cho phép người dân, doanh nghiệp tiếp cận các dữ liệu của mình, về mình do cơ quan nhà nước nắm giữ.

Cổng dữ liệu Quốc gia data.gov.vn là điểm đầu mối truy cập thông tin, dữ liệu trên mạng Internet phục vụ việc công bố dữ liệu mở, cung cấp thông tin về chia sẻ dữ liệu của cơ quan nhà nước; cung cấp các tài liệu, dịch vụ, công cụ, ứng dụng xử lý, khai thác dữ liệu được công bố bởi các cơ quan nhà nước.

Cổng dữ liệu Quốc gia data.gov.vn đánh dấu một thông điệp quan trọng: Chính phủ đã sẵn sàng để công khai các vấn đề, bài toán của mình cho xã hội, doanh nghiệp, người dân, bắt đầu bằng công khai dữ liệu. Đó là một sự thay đổi lớn về cách nghĩ, cách làm.

Điểm khác nhau giữa chính phủ điện tử và chính phủ số là gì?

Chính phủ điện tử là chính phủ tin học hóa quy trình đã có, cung cấp trực tuyến các dịch vụ hành chính công đã có. Chính phủ số là chính phủ chuyển đổi số, đổi mới mô hình hoạt động, thay đổi quy trình làm việc, thay đổi cách thức cung cấp dịch vụ, nhanh chóng cung cấp dịch vụ công mới.

Một trong những thước đo chính của chính phủ điện tử là số lượng dịch vụ hành chính công trực tuyến. Còn một trong những thước đo chính của chính phủ số là số lượng dịch vụ hành chính công giảm đi, số lượng dịch vụ công mới, mang tính sáng tạo phục vụ xã hội tăng lên, nhờ công nghệ số và dữ liệu.

Chính phủ số và chính quyền số

Trong chính phủ điện tử, cơ quan chính quyền cung cấp các dịch vụ trực tuyến, chẳng hạn như một công dân khi sinh ra thì có dịch vụ đăng ký khai sinh, khi đến tuổi trưởng thành thì chủ động đi đăng ký dịch vụ cấp thẻ căn cước công dân hay dịch vụ cấp hộ chiếu. Người dân phải thực hiện nhiều thủ tục hành chính, mỗi lần thực hiện lại phải điền dữ liệu từ đầu, mặc dù đã từng cung cấp trước đó. Còn trong chính phủ số, khi dữ liệu được chia sẻ giữa các cơ quan khác nhau và trong trọn vẹn vòng đời, người dân chỉ cần cung cấp thông tin một lần cho một cơ quan nhà nước, khi sinh ra được cấp một mã định danh duy nhất, khi đến tuổi trưởng thành tự động được nhận thẻ căn cước công dân.

Chính quyền số là gì?

Chính quyền số là chính phủ số được triển khai tại các cấp chính quyền địa phương (cấp tỉnh, cấp huyện và cấp xã).

Mối quan hệ giữa đô thị thông minh và chính phủ số?

Ở cấp quốc gia, quốc gia thông minh gồm ba thành phần là chính phủ số, kinh tế số và xã hội số. Ở cấp địa phương, đô thị thông minh cũng gồm ba thành phần tương ứng là chính quyền số, kinh tế số và xã hội số trong phạm vi địa lý của đô thị đó.

Tại sao phải phát triển chính phủ số?

Chính phủ số giúp chính phủ hoạt động hiệu lực, hiệu quả hơn, minh bạch hơn, hạn chế tham nhũng, kiến tạo sự phát triển cho xã hội. Ví dụ, việc chuyển hoạt động của chính phủ lên môi trường số bao hàm cả việc chuyển hoạt động thanh tra, kiểm tra của cơ quan nhà nước lên môi trường số. Thay vì tiến hành kiểm tra trực tiếp tại doanh nghiệp theo cách truyền thống, cơ quan chức năng thực hiện thanh tra trực tuyến, thông qua các hệ thống thông tin và cơ sở dữ liệu được kết nối. Mục tiêu đặt ra đến năm 2025, 50% hoạt động kiểm tra của cơ quan nhà nước thực hiện từ xa trên môi trường số. Còn tỷ lệ này năm 2030 là 70%.

Tại sao cần phân biệt khái niệm chính phủ điện tử và chính phủ số?

Có phân biệt khái niệm tường minh thì mới có nhận thức đúng đắn, có nhận thức đúng đắn thì mới có hành động đúng đắn. Việc phân biệt ra các mức độ phát triển, là chính phủ điện tử và chính phủ số, không có nghĩa là làm tuần tự, làm xong chính phủ điện tử rồi mới làm chính phủ số.

Quá trình phát triển chính phủ điện tử đã diễn ra từ nhiều năm nay, và sẽ cơ bản được hoàn thành vào năm 2021-2022 với mục tiêu 100% dịch vụ công của các bộ, ngành, địa phương đủ điều kiện được đưa lên mức độ 4. Với việc ban hành Chiến lược phát triển chính phủ điện tử, hướng tới chính phủ số giai đoạn 2021-2025 định hướng đến năm 2030, Việt Nam đã bắt đầu khởi động quá trình phát triển chính phủ số, thực hiện song song với quá trình phát triển chính phủ điện tử.

Phát triển chính phủ số là sự thay đổi nhận thức, từ đó thay đổi cách làm. Trước đây làm chính phủ điện tử thì chỉ nghĩ đến việc tin học hóa, cung cấp dịch vụ hành chính công trực tuyến. Hiện nay làm chính phủ số thì phải nghĩ đến đưa mọi hoạt động của chính phủ, ví dụ hoạt động thanh tra, lên môi trường số. Trước đây làm chính phủ điện tử thì chỉ nghĩ đến việc đầu tư hệ thống thông tin, số hóa từng quy trình, 10 năm mới đưa được 10% dịch vụ công trực tuyến lên mức độ 4. Hiện nay làm chính phủ số thì nghĩ đến việc sử dụng nền tảng, số hóa toàn bộ, trong 3 tháng đưa 100% dịch vụ công trực tuyến lên mức độ 4 với chi phí thấp hơn.

Tỉnh Bến Tre

Đến hết năm 2019, tỉnh Bến Tre mới chỉ có khoảng 6% dịch vụ công trực tuyến mức độ 4. Nhưng với cách làm mới, là sử dụng nền tảng số cung cấp dịch vụ cho phép tạo dịch vụ công trực tuyến, chỉ trong khoảng hơn 03 tháng, từ tháng 8 đến tháng 11/2020, Bến Tre đã đưa 100% dịch vụ công trực tuyến lên mức độ 4. Tương tự như vậy, Bộ Y tế, Bộ Thông tin và Truyền thông, tỉnh Tây Ninh cũng đã đưa 100% dịch vụ công trực tuyến lên mức độ 4 trong năm 2020.