BỘ KHOA HỌC VÀ CÔNG NGHỆ
CỤC THÔNG TIN, THỐNG KÊ

BẢN TIN

KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO

Số 45.2025



TIN TỨC SỰ KIỆN

01 Xây dựng Quốc gia Khởi nghiệp trong Kỷ nguyên Số

02 Chiến lược Quốc gia khởi nghiệp: động lực mới cho các startup trong nước và quốc tế

03 Khởi nghiệp sáng tạo tại Đà Nẵng: Thành tựu và định hướng 2026-2030

04 GDG DevFest MienTrung 2025 - Hướng đến mục tiêu phát triển bền vững

KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO

05 Enfue và giấc mơ ‘LinkedIn của Việt Nam’

06 Trở thành một doanh nghiệp bạch tuộc (phần cuối)

XU HƯỚNG CÔNG NGHỆ

07 Xu hướng tài chính đến năm 2026: mở rộng vai trò và phạm vi của chức năng tài chính doanh nghiệp (phần 1)



CỤC THÔNG TIN, THỐNG KÊ
24 Lý Thường Kiệt, Cửa Nam, Hà Nội
Tel: (024) 38262718



XÂY DỰNG HỆ SINH THÁI KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO TRONG KỶ NGUYÊN SỐ

Trong bối cảnh công nghệ số và trí tuệ nhân tạo đang định hình lại kinh tế toàn cầu, đổi mới sáng tạo trở thành yếu tố quyết định vị thế của mỗi quốc gia. Với Việt Nam, đây là cơ hội lịch sử để chuyển đổi mô hình tăng trưởng và xây dựng nền kinh tế dựa trên tri thức. Vì vậy, hình thành quốc gia khởi nghiệp sáng tạo được xác định là chiến lược trọng tâm, nơi khởi nghiệp sáng tạo trở thành tinh thần chung của toàn dân. Khi văn hóa đổi mới được lan tỏa, công nghệ được phổ cập và hệ sinh thái hỗ trợ được hoàn thiện, Việt Nam sẽ có nền tảng vững chắc để bứt phá trong kỷ nguyên số.

Khởi nghiệp sáng tạo: Động lực bứt phá của quốc gia hiện đại

Kinh nghiệm từ Israel, Singapore và Hàn Quốc cho thấy một "quốc gia khởi nghiệp" không thể hình thành bằng sao chép mô hình, mà dựa vào bản lĩnh sáng tạo của người dân, hệ sinh thái được liên kết chặt chẽ và tầm nhìn chiến lược của Nhà nước.

Israel xem tinh thần khởi nghiệp như "bản năng sinh tồn quốc gia", tập trung phát triển toàn hệ sinh thái thay vì ưu tiên một nhóm riêng lẻ. Hàn Quốc tạo sức bật bằng việc kết nối các tập đoàn lớn với doanh nghiệp nhỏ và vừa, thúc đẩy mạng lưới hợp tác xuyên biên giới. Singapore tận dụng vị trí chiến lược và chính sách mở để hút nhân tài, dòng vốn, đồng

thời trở thành trung tâm tài chính - công nghệ toàn cầu.

Điểm chung của các mô hình thành công này là văn hóa đổi mới sáng tạo lan tỏa trong toàn dân, cùng nền tảng khoa học - công nghệ giữ vai trò trụ cột. Điều đó cho thấy: khởi nghiệp phải trở thành tinh thần của cả quốc gia nếu muốn bứt phá trong kỷ nguyên mới.



Đối với Việt Nam, bối cảnh Cách mạng công nghiệp 4.0 và yêu cầu phát triển bền vững đang mở ra "cửa sổ cơ hội" đặc biệt. Công nghệ số, kinh tế chia sẻ và những mô hình kinh doanh mới như KOL/KOC, livestream hay nền tảng nội dung số đang mở rộng không gian khởi nghiệp cho mọi công dân.

Năm 2024, Việt Nam xếp hạng 44 về Chỉ số Đổi mới sáng tạo toàn cầu, với hơn 4.000 startup và nhiều kỳ lân công nghệ có giá trị trên 1 tỷ USD. Tuy vậy, hệ sinh thái vẫn còn khoảng cách so với tiềm năng: số lượng doanh nghiệp còn thấp so với quy mô dân số, tư duy đổi mới chưa trở thành văn hóa phổ biến, vốn đầu tư mạo hiểm trong nước hạn chế và khả năng vươn ra quốc tế của startup còn yếu. Bối cảnh đó đòi hỏi tư duy mới và chính sách mới để "khơi đúng mạch", kích hoạt mạnh mẽ sức sáng tạo toàn xã hội.

Kiến tạo Quốc gia khởi nghiệp: Từ tư duy đổi mới đến chính sách hành động

Việt Nam xác định khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số là trụ cột đột phá để vượt qua bẫy thu nhập trung bình và hướng tới thịnh vượng. Trong đó, xây dựng "quốc gia khởi nghiệp dựa trên đổi mới sáng tạo" được coi là nền tảng then chốt.

Trên tinh thần đó, nhiều nhóm giải pháp được đề xuất nhằm kiến tạo môi trường thuận lợi nhất cho mọi người dân khởi nghiệp:

Thứ nhất, xây dựng văn hóa đổi mới sáng tạo toàn dân. Đổi mới sáng tạo phải trở thành lối sống và một lựa chọn nghề nghiệp được tôn trọng. Khởi nghiệp không chỉ để kiếm sống mà để giải quyết vấn đề của thị trường và xã hội bằng tư duy mới. Doanh nhân cần được tôn vinh, và giáo dục khởi nghiệp phải được tích hợp từ phổ thông đến sau đại học.

Thứ hai, đặt khoa học - công nghệ làm trụ cột đột phá. Công nghệ số, AI, dữ liệu lớn và các nền tảng số mở ra không gian khởi nghiệp chưa từng có. Mô hình "doanh nghiệp một người", nơi nền tảng số thay thế các chức năng kế toán, marketing, thuế hay bán hàng, giúp bất kỳ ai cũng có thể bắt đầu kinh doanh với chi phí tối thiểu.

Thứ ba, hoàn thiện khung pháp lý cho mô hình kinh doanh mới. Gỡ bỏ rào cản pháp lý, hỗ trợ đăng ký và quản lý mô hình doanh nghiệp - sản phẩm mới sẽ tạo động lực mạnh cho khởi nghiệp sáng tạo. Toàn bộ thủ tục của cá nhân, hộ kinh doanh và doanh nghiệp cần được số hóa hoàn toàn.

Thứ tư, phát triển hệ sinh thái và hạ tầng số dùng chung. Đầu tư hạ tầng số và các nền tảng dùng chung giúp giảm chi phí khởi nghiệp; đồng thời xây dựng mạng lưới "tổ cố vấn cộng đồng" tại từng xã, phường để hỗ trợ người dân khởi nghiệp hiệu quả.

Thứ năm, mở rộng thị trường vốn. Từ phát triển quỹ đầu tư mạo hiểm quốc gia - địa phương đến triển khai sàn chứng khoán cho startup, việc khơi thông dòng vốn là yếu tố quyết định để doanh nghiệp khởi nghiệp tăng tốc và vươn ra quốc tế./.



CHIẾN LƯỢC QUỐC GIA KHỞI NGHIỆP: ĐỘNG LỰC MỚI CHO CÁC STARTUP TRONG NƯỚC VÀ QUỐC TẾ

Chiều 26/11, tại TP. Hồ Chí Minh, các lãnh đạo bộ, ngành Trung ương đã tham gia buổi đối thoại với cộng đồng doanh nghiệp trong khuôn khổ Diễn đàn Kinh tế Mùa thu 2025. Tại đây, Việt Nam khẳng định sẽ tiếp tục tạo điều kiện thuận lợi không chỉ giúp startup Việt Nam lớn mạnh và vươn ra thị trường quốc tế, mà còn là nơi các doanh nghiệp nước ngoài có thể khởi nghiệp và phát triển tại Việt Nam, với mục tiêu hình thành những kỳ lân công nghệ trong tương lai.

Chia sẻ tại sự kiện, Thứ trưởng Thường trực Bộ Khoa học và Công nghệ (Bộ KH&CN) Vũ Hải Quân cho biết, Bộ là cơ quan thường trực của Chính phủ triển khai Nghị quyết số 57-NQ/TW. Việc Tổng Bí thư trực tiếp chỉ đạo thực hiện Nghị quyết 57 khẳng định vai trò then chốt của khoa học, công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số như những động lực tăng trưởng mới, giúp đất nước hướng tới thịnh vượng.

Hiện, Bộ KH&CN đã triển khai nhiều biện pháp để thể chế hóa Nghị quyết số 57-NQ/TW. Trong 1 năm qua, Bộ đã trình 10 dự án luật, trong đó nhiều dự án mới lần đầu được xây dựng và đang trình Quốc hội, như Dự án Luật Trí tuệ nhân tạo và Dự án Luật Chuyển đổi số. Bên cạnh đó, Bộ cũng hoàn thành 17



nghị định và sẽ trình thêm một số nghị định cùng các thông tư hướng dẫn đến cuối năm. Các dự án luật mới và sửa đổi này tạo hành lang pháp lý quan trọng, thúc đẩy phát triển khoa học và công nghệ.

Trong đó, Luật Khoa học, Công nghệ và Đổi mới sáng tạo đã được Quốc hội thông qua. Trong luật này, Bộ đã giải quyết, thể chế hoá một số chủ trương của Đảng.

Thứ nhất, việc chi cho khoa học và công nghệ, đổi mới sáng tạo và chuyển đổi số được xác định là chiếm 3% trong tổng chi ngân sách.

Thứ hai, cơ chế phân bổ nguồn lực sẽ dựa vào hiệu quả, chứ không phân bổ dàn hàng ngang.

Thứ ba, cơ chế chấp nhận rủi ro trong nghiên cứu khoa học; cơ chế thử nghiệm, kiểm soát các công nghệ mới đã được luật hoá.

Bộ có chính sách thu hút nhân tài với khái niệm "kiến trúc sư trưởng" được đưa vào luật. Bộ KH&CN cũng tham mưu Chính phủ về 6 công nghệ chiến lược. Trong đó, 5 công nghệ chiến lược sẽ được thực hiện ngay trong năm 2025.

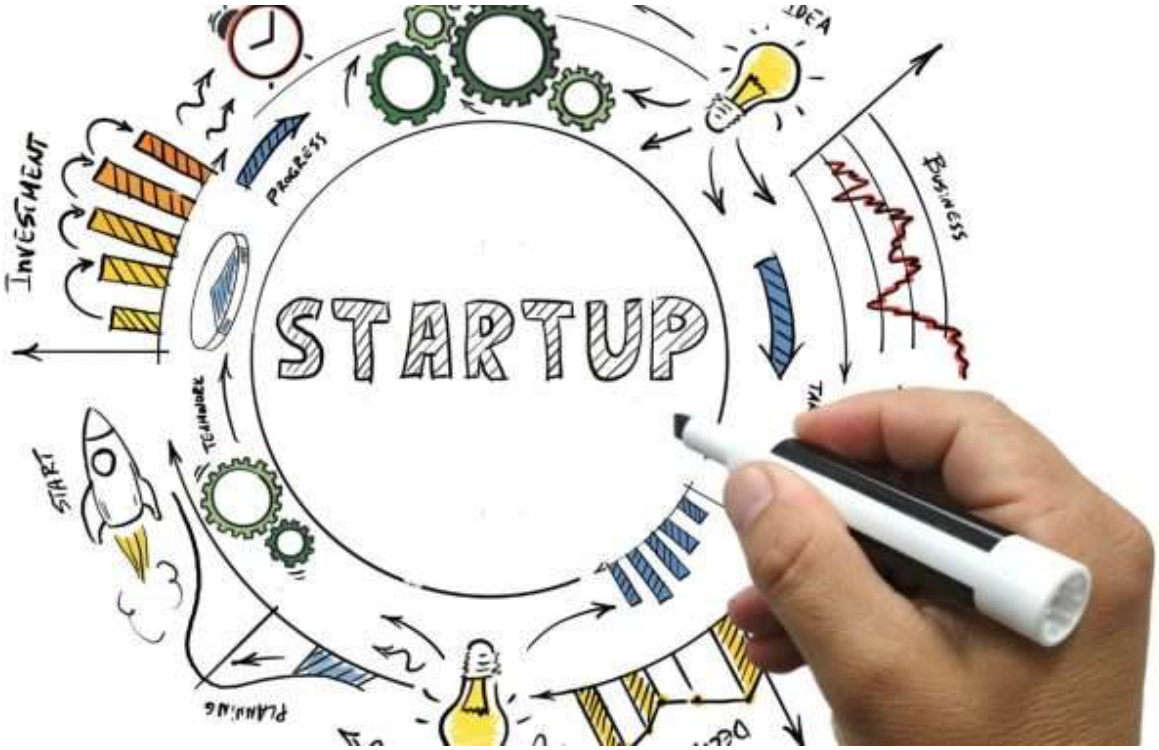
Ngoài ra, Luật Công nghệ cao (sửa đổi) cũng có các chính sách ưu đãi cho doanh nghiệp sản xuất sản phẩm công nghệ chiến lược. Ví dụ, ưu đãi dựa vào tỷ lệ nội địa hoá, tỷ lệ nội địa hoá càng cao, ưu đãi thuế càng lớn. Bên cạnh đó, nếu một doanh nghiệp chi cho R&D càng nhiều thì mức khấu trừ thuế càng cao, với tỷ lệ lên tới 200%.

Bộ KH&CN mới trình Chính phủ Đề án Quốc gia khởi nghiệp. Việt Nam muốn phát triển dựa vào khoa học công nghệ, đổi mới sáng tạo thì việc nuôi dưỡng các startup là rất quan trọng. Do đó, tất cả hành lang pháp lý đều kiến tạo, hỗ trợ cho startup phát triển. Một trong những chính sách quan trọng nhất là việc Bộ KH&CN sẽ xây dựng thị trường cho startup.

Thứ trưởng Vũ Hải Quân bày tỏ mong muốn startup từ các khu vực lân cận như Đông Nam Á, các tài năng công nghệ có thể đến Việt Nam để tham gia, phát triển sản phẩm khởi nghiệp tại Việt Nam.

Cũng đề cập vấn đề này, Thứ trưởng Bộ Tài chính Đỗ Thành Trung cho biết, Việt Nam là một trong những quốc gia tiếp cận các startup với những cơ chế đặc thù. Nhờ sự hỗ trợ của các tập đoàn lớn trên thế giới, Bộ Tài chính và Bộ KH&CN đã thành lập Trung tâm Đổi mới sáng tạo Quốc gia (NIC), xây dựng hệ sinh thái hỗ trợ khởi nghiệp: từ đặt trụ sở, sử dụng phòng lab, phòng kiểm định, đến kết nối với mạng lưới doanh nghiệp.

Ông Trung nhấn mạnh, NIC không chỉ phát triển tại Hà Nội mà đang mở rộng ra địa phương, hỗ trợ startup trên toàn quốc. "NIC không chỉ giúp startup Việt Nam lớn mạnh và vươn ra thị trường quốc tế, mà còn là nơi các doanh nghiệp nước ngoài có thể khởi nghiệp tại Việt Nam, cùng thúc đẩy kinh doanh và hướng tới các công ty kỳ lân (Unicorn)," Thứ trưởng nhấn mạnh./.



KHỞI NGHIỆP SÁNG TẠO TẠI ĐÀ NẴNG: THÀNH TỰU VÀ ĐỊNH HƯỚNG 2026-2030

Sáng 26/11, Sở Khoa học và Công nghệ thành phố Đà Nẵng tổ chức Hội nghị Tổng kết việc triển khai Đề án "Hỗ trợ hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo quốc gia đến năm 2025" (Đề án 844) trên địa bàn thành phố giai đoạn 2022-2025 nhằm đánh giá toàn diện kết quả thực hiện Kế hoạch số 216/KH-UBND, nhận diện những tồn tại, và xác định các nhiệm vụ trọng tâm trong giai đoạn tiếp theo phục vụ mục tiêu đưa Đà Nẵng trở thành trung tâm khởi nghiệp và đổi mới sáng tạo của khu vực miền Trung - Tây Nguyên.

Phát biểu khai mạc, ông Lê Quang Nam - Phó Chủ tịch UBND thành phố Đà Nẵng ghi nhận tinh thần chủ động, tích cực của các sở, ban, ngành, địa phương, đặc biệt là Sở Khoa học và Công nghệ trong vai trò hạt nhân điều phối; các trường đại học, viện nghiên cứu; các tổ chức hỗ trợ khởi nghiệp; nhà đầu tư; doanh nghiệp và cộng đồng startup trong tiến trình xây dựng hệ sinh thái đổi mới sáng tạo. Đồng thời nhấn mạnh Đà Nẵng đang xây dựng Đề án "Đà Nẵng - Thành phố đổi mới sáng tạo", hướng đến trở thành trung tâm đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp tầm cỡ quốc tế.

Hệ sinh thái khởi nghiệp phát triển mạnh nhờ những chính sách hiệu quả

Theo báo cáo, trong giai đoạn 2022-2025, hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo của Đà Nẵng tiếp tục mở rộng với nhiều thành tố được hình thành bài bản. Thành phố hiện có 03 trung tâm hỗ trợ khởi

nghiệp, 12 vườn ươm, 08 không gian làm việc chung, 03 không gian sáng chế, hàng chục câu lạc bộ khởi nghiệp tại các trường đại học và mạng lưới khoảng 200 doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo đang hoạt động. Mỗi năm địa phương tổ chức hơn 50 sự kiện đổi mới sáng tạo, góp phần lan tỏa tinh thần khởi nghiệp trong cộng đồng.

Đặc biệt, Đà Nẵng đã triển khai hiệu quả 07 chính sách đặc thù theo Nghị quyết 136/2024/QH15, gồm miễn thuế, thử nghiệm có kiểm soát (sandbox) các công nghệ mới, hỗ trợ hạ tầng AI - bán dẫn, phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao... Những chính sách này tạo ra môi trường pháp lý thông thoáng, thu hút nhiều doanh nghiệp công nghệ sâu lựa chọn Đà Nẵng để phát triển.

Thời gian qua, thành phố đã hỗ trợ trực tiếp cho 32 lượt doanh nghiệp với tổng kinh phí hơn 6,1 tỷ đồng; triển khai các chương trình ươm tạo, tăng tốc giúp 189 dự án khởi nghiệp phát triển và hình thành 83 doanh nghiệp mới. Nhiều startup như Selly, Hekate, EM&AI, VOOC... đã tăng trưởng mạnh, gọi vốn thành công ở quy mô triệu USD, đóng góp tích cực vào phát triển kinh tế số.

Ông Lê Quang Nam nhấn mạnh năm 2025, hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo thành phố tăng 130 bậc trong bảng xếp hạng toàn cầu StartupBlink 2025, đạt vị trí thứ 766/1.000, được công nhận là "Hệ sinh thái khởi nghiệp tăng trưởng nhanh nhất Việt Nam". Những kết quả này là minh chứng mạnh mẽ cho tinh thần đổi mới, tư duy dám nghĩ dám làm và sự quyết tâm của toàn hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo thành phố Đà Nẵng.

Theo Báo cáo "Đánh giá tình hình phát triển Hệ sinh thái khởi nghiệp đổi mới sáng tạo TP. Đà Nẵng giai đoạn 2022–2025 và định hướng giai đoạn 2026-2030", bà Đặng Lê Thu Minh - Trưởng phòng Phát triển Công nghệ và Đổi mới sáng tạo - cho biết, Sở Khoa học và Công nghệ TP. Đà Nẵng xác định 5 nhóm nhiệm vụ trọng tâm giai đoạn 2026-2030:

1. Hoàn thiện cơ chế, chính sách: xây dựng các chính sách đặc thù theo Luật KHCN&ĐMST và Nghị quyết 136.

2. Đầu tư hạ tầng đổi mới sáng tạo: phát triển các phòng Lab AI, Lab-Fab bán dẫn, mở rộng trung tâm R&D và khu tập trung doanh nghiệp đổi mới sáng tạo.

3. Hỗ trợ doanh nghiệp công nghệ: ưu tiên các lĩnh vực chiến lược và thúc đẩy sự phát triển bền vững của startup.

4. Mở rộng hợp tác quốc tế: nâng tầm các sự kiện SURF, DAVAS và hỗ trợ startup tiếp cận thị trường quốc tế.

5. Phát triển nguồn nhân lực chất lượng cao: thông qua đào tạo chuyên sâu, thu hút chuyên gia, thúc đẩy giáo dục STEM và văn hóa đổi mới sáng tạo.

Những giải pháp đề xuất nhằm thúc đẩy hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo

Gợi ý định hướng phát triển khởi nghiệp sáng tạo tại Đà Nẵng trong giai đoạn tới được nhiều chuyên gia, lãnh đạo đưa ra. Ông Lương Văn Thường - Trưởng phòng Khởi nghiệp sáng tạo, Cục Khởi nghiệp và Doanh nghiệp công nghệ - cho rằng thành phố cần tiếp tục hỗ trợ cộng đồng khởi nghiệp, phát triển chiều sâu theo từng lĩnh vực trọng tâm, triển khai chương trình "Huấn luyện & cố vấn chuyên sâu" và tổ chức các cuộc thi Hackathon giải quyết thách thức công nghệ. Bên cạnh đó, cần hình thành các trung tâm khởi nghiệp, đổi mới sáng tạo quốc gia cung cấp hạ tầng phần cứng và kết nối quốc tế, thay vì chỉ hỗ trợ văn phòng làm việc.

TS. Lê Phước Cửu Long - Trưởng khoa Kinh tế số và Thương mại điện tử, Đại học Công nghệ thông tin và Truyền thông Việt - Hàn - đề xuất đồng bộ các giải pháp thúc đẩy khởi nghiệp sinh viên: ưu tiên dự án sinh viên, phát triển hạ tầng Lab, studio, khu ươm

tạo, tích hợp chương trình khởi nghiệp vào đào tạo, kết nối mentor - nhà đầu tư, nâng cao dịch vụ pháp lý, định giá công nghệ và mở rộng kết nối thị trường, nhằm chuyển tư duy từ "tìm việc làm" sang "tạo việc làm".

Ông Vũ Tiến Dũng - Giám đốc Quỹ đầu tư khởi nghiệp sáng tạo FUNDGO - đề xuất mục tiêu đến năm 2030 hỗ trợ 200 dự án và 100 doanh nghiệp khởi nghiệp, thu hút 3-5 quỹ mạo hiểm với tổng vốn 6-7 nghìn tỷ đồng. Đồng thời, cần xây dựng trung tâm thông tin và kết nối đầu tư như "một cửa" cho dữ liệu dự án, cơ chế đồng đầu tư, ưu tiên vốn vào các lĩnh vực chiến lược (đô thị thông minh, du lịch số, logistics, fintech, AI, bán dẫn) và tổ chức Tuần lễ vốn, các phiên pitching, kết nối 1-1 startup với nhà đầu tư để thu hút đầu tư.

Bà Đoàn Thị Xuân Trang - Phó giám đốc Vườn ươm doanh nghiệp Đà Nẵng (DNES) - cho biết, thời gian qua DNES đã hỗ trợ 30 dự án tiền ươm tạo và 5 dự án ươm tạo. DNES dự kiến tiếp tục chương trình tiền ươm tạo cho sinh viên, phát triển mô hình ươm tạo hybrid, mở rộng mạng lưới mentor, chuẩn hóa lộ trình phát triển và tổ chức "Investor Day" nhằm tăng cơ hội gọi vốn.

Ông Nguyễn Nam Hải - Co-founder & CEO Avoca AI - đề xuất giao công tác hỗ trợ startup cho 2-3 đơn vị ươm tạo có chuyên môn cao để theo dõi xuyên suốt từ thẩm định đến nghiệm thu, bảo đảm chất lượng và đồng hành lâu dài với startup.

Tại phần thảo luận, đại diện các trường đại học, doanh nghiệp và chuyên gia đề xuất: tận dụng cơ sở vật chất, trung tâm đổi mới sáng tạo của thành phố; phân nhóm startup theo mức độ phát triển để áp dụng chương trình đào tạo, mentoring phù hợp; xây dựng cơ chế cập nhật thông tin dự án, kết nối với nhà đầu tư; khuyến khích mô hình hợp tác ba bên: Nhà nước - Trường đại học - Doanh nghiệp.

Các đại biểu cũng nhấn mạnh các định hướng mới: tăng cường xúc tiến thương mại trong và ngoài nước, phát triển tài sản trí tuệ để nâng cao giá trị và khả năng cạnh tranh, nghiên cứu nâng mức hỗ trợ tài chính, hình thành quỹ đầu tư mạo hiểm địa phương theo hướng đồng đầu tư với quỹ tư nhân, tạo thêm nguồn lực quan trọng cho hệ sinh thái khởi nghiệp.

Đà Nẵng đặt mục tiêu vào top hệ sinh thái khởi nghiệp toàn cầu

Phát biểu tại hội nghị, bà Lê Thị Thục, Phó Giám đốc Sở Khoa học và Công nghệ TP. Đà Nẵng nhấn mạnh trọng tâm hiện nay là xây dựng và phát triển những doanh nghiệp khởi nghiệp sáng tạo dựa trên công nghệ, tài sản trí tuệ và mô hình kinh doanh mới, đồng thời khai thác hiệu quả các tài nguyên bản địa của thành phố. Những sản phẩm địa phương, nếu được nâng tầm và phát triển đúng hướng, không chỉ đáp ứng nhu cầu trong nước mà còn có thể vươn ra thị trường quốc tế, góp phần khẳng định vị thế của Đà Nẵng trên bản đồ khởi nghiệp sáng tạo toàn cầu.

Thành phố sẽ tiếp tục hoàn thiện chính sách hỗ trợ doanh nghiệp sáng tạo, đặc biệt là trong việc xúc tiến thương mại, tham dự hội nghị, triển lãm và kết nối đầu tư quốc tế. Mục tiêu cuối cùng là xây dựng một hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo mạnh mẽ, phát triển bền vững với lõi cốt là cộng đồng doanh nghiệp sáng tạo, từ đó hướng tới các mục tiêu lớn như nằm trong top 300 hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo toàn cầu.

Hội nghị khẳng định sự quyết tâm của thành phố Đà Nẵng trong việc xây dựng và phát triển hệ sinh thái khởi nghiệp sáng tạo mạnh mẽ, hiện đại và hội nhập quốc tế. Với sự đồng hành của doanh nghiệp, viện trường, tổ chức hỗ trợ và cộng đồng khởi nghiệp, Đà Nẵng hướng tới mục tiêu trở thành một trong những trung tâm đổi mới sáng tạo hàng đầu Việt Nam và khu vực trong giai đoạn 2026-2030 và là thành phố đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp mang tầm cỡ quốc tế./.



GDG DEVFEST MIENTRUNG 2025 - HƯỚNG ĐẾN MỤC TIÊU PHÁT TRIỂN BỀN VỮNG

Vòng Chung kết Demo Day cuộc thi hackathon GDG DevFest Miền Trung 2025 với chủ đề "Hack for a Rising Vietnam" đã chính thức diễn ra tại Đà Nẵng, quy tụ 8 đội thi xuất sắc nhất về AI. Chương trình do Cộng đồng Google Developer Group Miền Trung (GDG Miền Trung) tổ chức, với sự hỗ trợ từ Sở Khoa học & Công nghệ TP. Đà Nẵng, DNES - Vườn ươm Doanh nghiệp Đà Nẵng và đồng hành từ nhiều nhà tài trợ.

Năm nay, GDG MienTrung mang đến cuộc thi chủ đề: "Hack for a Rising Vietnam" (Lập trình vì Việt Nam thịnh vượng) - khuyến khích các đề tài đa dạng lĩnh vực, cùng hướng đến mục tiêu chung là sự phát triển bền vững của quốc gia trên các lĩnh vực kinh tế, xã hội và môi trường. Đây cũng là chương trình đánh dấu cột mốc tròn 10 năm hoạt động của cộng đồng GDG MienTrung tại TP. Đà Nẵng.

Tại cuộc thi hackathon năm nay, các đội thi đã mang đến nhiều ý tưởng sáng tạo và cạnh tranh cao, với các giải pháp đa dạng giúp giải quyết các vấn đề quan trọng về kinh tế - xã hội - môi trường.

Nhiều dự án được xây dựng dựa trên nhiều vấn đề cấp bách và có tính thời sự trong thời điểm gần đây, như dự đoán tình trạng ngập lụt, chẩn đoán y tế hay hỗ trợ khởi nghiệp.

Các đội thi cũng thể hiện mức độ am hiểu và trình độ kỹ thuật tốt khi ứng dụng công nghệ để hiện thực hóa ý tưởng, một số dự án khai thác đa dạng công nghệ từ Google như Gemini, nền tảng Vertex AI, các dịch vụ Google Cloud và Cloud Run. Đặc biệt, nhiều đội đã áp dụng kỹ thuật Retrieval-Augmented Generation (RAG) để tối ưu khả năng của các mô hình ngôn ngữ lớn (LLM).

Chương trình năm nay cũng có nhiều bất ngờ, khi chào đón các thí sinh ngoại quốc, cũng như nhiều đội thi trẻ đến một môi trường kết nối và trải nghiệm hấp dẫn cho cộng đồng công nghệ dịp cuối năm, với những cập nhật về công nghệ và các hoạt động triển lãm – tuyển dụng của các đối tác, góp phần tạo cơ hội giao lưu - kết nối cho cộng đồng lập trình viên tại địa phương, ươm mầm nhiều thế hệ tài năng công nghệ trẻ và những dự án mang tính đột phá, từ đó góp phần nâng cao chất lượng cộng đồng lập trình viên tại địa phương, đặc biệt là lứa tuổi đang theo học THPT, nhưng với ý tưởng có sự đầu tư khi nghiên cứu và lập trình.

Tuy là những ý tưởng có tính sáng tạo cao và đòi hỏi áp dụng nhiều công nghệ đa dạng, nhưng với chương trình hackathon năm nay, chỉ hơn 30 giờ làm việc liên tục từ 21-23/11/2025, Ban tổ chức và Ban giám khảo đã chọn ra 8 đội xuất sắc nhất dựa trên tính khả thi, tiềm năng và mức độ ứng dụng công nghệ. Các đội sẽ trình bày sản phẩm 4 phút, sau đó trả lời 4 phút hỏi đáp với hội đồng giám khảo, nhằm tìm ra quán quân mùa thứ 10 của GDG DevFest Miền Trung 2025.



Chia sẻ về chương trình, bà Trần Thanh Hoài Vân- quản lý Nhóm Cộng đồng GDG MienTrung, cho biết sau nhiều năm tổ chức, năm nay Devfest Hackathon có điểm nổi bật là việc mở rộng đa dạng đề tài nhằm khuyến khích thế hệ trẻ Việt Nam đóng góp giải pháp cho sự phát triển đất nước. Chất lượng các đơn đăng ký đã được nâng cao rõ rệt, cho thấy sự linh hoạt và khả năng ứng dụng cao công nghệ AI của các đội thi vào giải quyết các vấn đề kinh tế - xã hội - môi trường quan trọng. Đây chính là yếu tố khiến cuộc thi năm nay thêm phần ý nghĩa và mang tính định hướng cao.



Thông qua chương trình, cộng đồng GDG MienTrung khuyến khích thế hệ trẻ có sự chủ động trong việc quan sát và tìm tòi giải pháp xử lý các vấn đề cấp bách trong xã hội. Chương trình cũng mong muốn sẽ hỗ trợ kết nối các lập trình viên và dự án tiềm năng đến các nguồn lực hỗ trợ phù hợp, nhằm định hướng và thúc đẩy tác động xã hội mà dự án muốn mang lại.

Là người quản lý và hỗ trợ các hoạt động của cộng đồng Google Developer Group tại Việt Nam, bà Nguyễn Thị Phương Nhi, cho biết: Trước tốc độ phát triển mạnh mẽ của công nghệ, nhất là trí tuệ nhân tạo (AI), mô hình Hackathon là một phương thức hiệu quả để các lập trình viên thực hành, ứng dụng kiến thức vào việc xây dựng các sản phẩm thực tế và tạo ra các giải pháp hữu ích cho cộng đồng.

Bà Phương Nhi nhấn mạnh: “GDG MienTrung tự hào đánh dấu cột mốc một thập kỷ với sự kiện có quy mô và tính bài bản vượt trội hơn các năm trước. Đặc biệt, chúng tôi ấn tượng với chất lượng đội thi năm nay khi các bạn đã đầu tư sâu sắc vào hàm lượng công nghệ và khả năng ứng dụng AI vào giải quyết các vấn đề xã hội”./.



ENFUE - NỀN TẢNG TUYỂN DỤNG 'LINKEDIN' VIỆT NAM

Trong bối cảnh thị trường lao động ngày càng cạnh tranh và yêu cầu công nghệ hóa quy trình tuyển dụng trở nên cấp thiết, Enfue - nền tảng tuyển dụng ứng dụng trí tuệ nhân tạo ra đời tại Đà Nẵng - đang mở ra một hướng đi mới cho doanh nghiệp và ứng viên Việt Nam. Với mục tiêu kết nối hiệu quả giữa nhân tài và cơ hội việc làm, Enfue không chỉ giúp tự động hóa quá trình tuyển dụng, tối ưu thời gian và chi phí tuyển dụng, mà còn hỗ trợ ứng viên nâng cao kỹ năng, tìm kiếm vị trí phù hợp nhất. Dự án thể hiện rõ tiềm năng của Đà Nẵng như một trung tâm khởi nghiệp sáng tạo, đồng thời đánh dấu bước tiến quan trọng trong việc hiện đại hóa thị trường nhân sự tại Việt Nam.

Với hai bộ công cụ chính - TalentSpike và TalentFlow - Enfue giúp phân tích, chấm điểm CV và tự động ghép ứng viên phù hợp với doanh nghiệp; quản lý từ đầu đến cuối quy trình tuyển dụng: lọc hồ sơ, lên lịch phỏng vấn, liên hệ ứng viên, đánh giá và theo dõi tiến trình - tất cả trong một nền tảng duy nhất.

Không chỉ hỗ trợ doanh nghiệp, Enfue còn hướng tới ứng viên: giúp họ nâng cao chất lượng hồ sơ, tìm đúng cơ hội phù hợp, tiếp cận các vị trí việc làm chất lượng - nhờ đó nền tảng được nhiều người dùng và doanh nghiệp đón nhận chỉ trong giai đoạn thử nghiệm ban đầu.

Enfue được phát triển bởi Nguyễn Xuân Huy - anh trở về từ châu Âu và quyết tâm xây dựng Enfue tại Đà Nẵng với mong muốn tạo ra một nền tảng

tuyển dụng thông minh, phù hợp với văn hóa và thị trường Việt Nam.

Vài nét về chàng trai xứ Quảng và những dự án đầu tiên

Sinh ra trong một gia đình nông dân ở tỉnh Quảng Nam (trước hợp nhất), anh Nguyễn Xuân Huy (Huy Nguyễn) là "người đứng sau" các ứng dụng di động "Góp ý Đà Nẵng", "Danabus App" đang được nhiều người dân Đà Nẵng sử dụng.



Năm 2004, sau 4 tháng học ngành công nghệ thông tin (CNTT) tại Trường Đại học Bách khoa (ĐH Đà Nẵng), Huy nhận được học bổng bán phần để học tiếp bậc ĐH tại Trường ĐH Eindhoven (Hà Lan). Lần đầu tiên ra nước ngoài, giao tiếp tiếng Anh chưa thành thạo, cộng thêm nhiều nỗi lo chi phí học tập, Huy quyết định dành 3 tháng hè trước khi nhập học để… làm nông. Quần quật từ 6 giờ sáng đến 20 giờ mỗi ngày trên những cánh đồng ở Hà Lan, đêm về Huy mang tài liệu tiếng Anh ra tự học. Nhờ vậy, đến lúc chính thức nhập trường, anh tạm giải quyết được mối lo về tài chính và ngôn ngữ.

Đam mê và có năng khiếu CNTT, Huy hoàn tất chương trình đại học 4 năm chỉ trong 3,5 năm với điểm số tốt nghiệp cao nhất kể từ khi Trường ĐH Eindhoven bắt đầu đào tạo chuyên ngành này. Với học bổng toàn phần mới, anh tiếp tục học bậc thạc sĩ tại Đại học Maastricht (Hà Lan) và cũng "về đích" sớm hơn 1 năm so với chương trình chuẩn. Quyết định nghiên cứu lên bậc tiến sĩ tại Trường ĐH Eindhoven, năm 2010, anh tình cờ tham dự buổi thỉnh giảng của Hans Duisters - người sáng lập Tập đoàn Công nghệ Sioux (Hà Lan) và cảm thấy ấn tượng.

"Ông ấy đặc biệt quan tâm sự phát triển của châu Á, nhất là Trung Quốc và Singapore. Hôm ấy, mình về viết cho ông một thư điện tử tự giới thiệu bản thân và Việt Nam. Mình rất muốn giúp ông làm gì đó liên quan đến công nghệ và quê hương", Huy kể.

Từ châu Âu về Đà Nẵng khởi nghiệp

Bên trong dáng vẻ thanh lịch, nụ cười dễ mến của TS. Nguyễn Xuân Huy chất chứa trí tuệ thông minh và khát vọng thành công. Tiến sĩ Huy sở hữu bản lĩnh khởi nghiệp và năng lực lãnh đạo công ty vươn ra thế giới. Anh từng giành được 2 học bổng (Thạc sĩ tại Maastricht University và Tiến sĩ Eindhoven University, Hà Lan). Tiến sĩ Huy cũng từng làm việc tại Bỉ, Đức, Hà Lan và Hoa Kỳ... giữ chức CEO tại Việt Nam của Công ty Công nghệ Sioux - Hà Lan và là nhà sáng lập của nhiều dự án khởi nghiệp.

Năm 2015, khi đang có vị trí đáng mơ ước ở một tập đoàn công nghệ lớn tại châu Âu, Nguyễn Xuân Huy lại quyết định về nước. Ban đầu là để gần người thân, nhưng sâu xa hơn, anh muốn góp một dấu ấn công nghệ cho quê hương.

"Tôi nhìn quanh và thấy các quốc gia đều có thành tựu công nghệ mang dấu ấn riêng. Tại sao Đà Nẵng không thể có? Từ đó tôi ấp ủ một nền tảng tuyển dụng giống LinkedIn (là từ ghép của Linked in, là một mạng xã hội theo định hướng kinh doanh, giúp các cá nhân và doanh nghiệp kết nối với nhau để tìm kiếm việc làm. Đây là một nền tảng chuyên nghiệp dành cho công việc, một nơi để các ứng viên thể hiện sơ yếu lý lịch cũng như kinh nghiệm làm việc của bản thân và là nơi để các doanh nghiệp tìm kiếm ứng viên phù hợp với công ty mình), nhưng phù hợp hơn



với nhu cầu và thói quen của người Việt", anh Huy chia sẻ.

Sau gần 10 năm học tập và làm việc ở nước ngoài, anh Huy bắt tay vào việc gây dựng Sioux Việt Nam tại Đà Nẵng. Nhân sự hạn chế, tài chính ban đầu hạn hẹp, mỗi ngày anh tự yêu cầu mình làm việc từ 19-20 tiếng.

Huy cho biết: "Trong lĩnh vực phần mềm, Sioux nổi lên là công ty mạnh về phát triển sản phẩm phần mềm công nghệ cao cho các đối tác công nghệ hàng đầu trên thế giới. Sioux có 2 mục tiêu chính: một là làm cho thế giới thông minh hơn, hai là làm cho cộng đồng địa phương tốt đẹp hơn".

Trong 4 năm đầu tiên tại Đà Nẵng, Sioux tập trung thực hiện các dự án công nghệ thông minh cho khách hàng nước ngoài. Đến năm 2016, khi lực đủ mạnh, công ty bắt đầu tổ chức các nhóm kỹ sư phục vụ cho mục tiêu thứ 2. Lúc bấy giờ, Đà Nẵng đang triển khai mạnh mẽ mô hình "Chính quyền điện tử". Huy đề xuất với Sở Thông tin và Truyền thông để Sioux phát triển ứng dụng "Góp ý Đà Nẵng" trên thiết bị di động với mức giá 0 đồng. Ngay sau đó, Sioux tiếp tục làm ứng dụng "Danabus App" giúp tra cứu lịch trình và vị trí các xe buýt công cộng tại Đà Nẵng.

Khởi nghiệp vốn đã gian nan, ở Đà Nẵng lại càng thách thức khi thị trường hẹp, gọi vốn khó. Nhưng Huy kiên trì, từng bước mở rộng từ công ty đầu tiên lên hơn 12 công ty và chi nhánh. Enfue là dự án mới nhất, cũng là "đứa con tinh thần" anh đặt nhiều tâm huyết. Nếu như nhiều website tuyển dụng hiện nay chỉ dừng ở đăng tin và lọc hồ sơ, Enfue tích hợp AI để xử lý toàn bộ quy trình.

Nguyễn Xuân Huy giải thích thêm, hệ thống hiện có hai lõi chính gồm TalentSpike với thuật toán chấm điểm CV, so khớp năng lực ứng viên và đề xuất danh sách phù hợp. TalentFlow quản lý trọn quy trình tuyển dụng từ nhận hồ sơ, hẹn phỏng vấn, nhắn tin, đánh giá đến báo cáo. Tất cả trên một nền tảng.

Với ứng viên, AI không chỉ gợi ý công việc phù hợp mà còn hỗ trợ kiểm tra năng lực, thậm chí đề xuất khóa học nếu chưa đạt yêu cầu. "Người tìm việc sẽ không chỉ dừng lại ở nộp CV, mà được đồng hành

để nâng cấp kỹ năng và tiếp cận cơ hội tốt hơn", Huy nhấn mạnh.

Enfue hướng lợi ích về ứng viên

Chỉ sau hơn một tháng thử nghiệm, Enfue đã có gần 3.000 người dùng và hơn 50 doanh nghiệp tham gia, dù chưa quảng bá rầm rộ. Các đối tác chủ yếu đến qua trường học, sự kiện khởi nghiệp và sớm bị thuyết phục bởi tính hiệu quả.

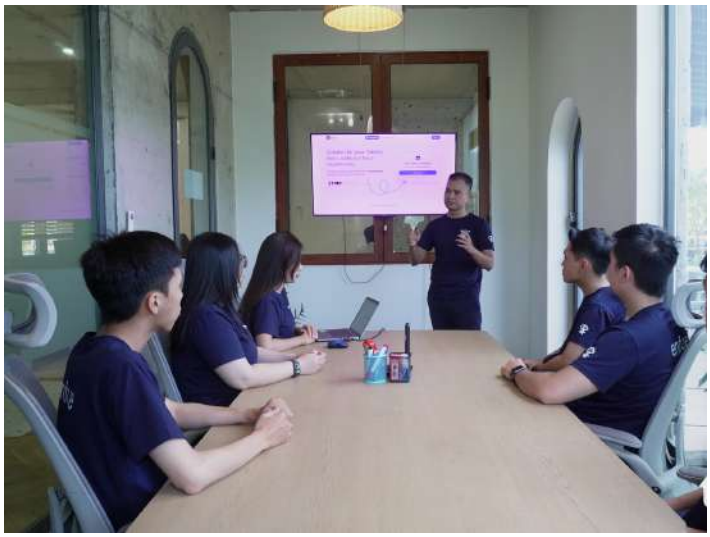
Đại diện TechSoft, một công ty công nghệ dùng Enfue, cho hay nền tảng này giúp họ số hóa toàn bộ quy trình, giảm hẳn khâu thủ công như email, giấy tờ, đồng thời tăng tính minh bạch khi báo cáo và trạng thái hồ sơ hiển thị rõ ràng.

Khởi đầu ở Đà Nẵng với nhiều khó khăn, Huy vẫn tin đó là nền tảng bền vững để Enfue vươn ra cả nước và quốc tế. Trong kế hoạch, Enfue sẽ mở văn phòng tại TP. Hồ Chí Minh là thị trường tuyển dụng sôi động nhất cả nước và hợp tác cùng các trường đại học để tiếp cận sinh viên ngay từ khi còn ngồi trên ghế nhà trường.

Các lĩnh vực trọng tâm mà Enfue đang nhắm tới là công nghệ thông tin, tài chính - ngân hàng, bất động sản, giáo dục, năng lượng và du lịch - khách sạn. Một điểm khác biệt là Enfue không thu phí ứng viên hay "hoa hồng" từ kết nối khóa học.

"Chúng tôi muốn mọi giá trị nghiêng về phía người tìm việc. Nếu họ giỏi hơn mỗi ngày, doanh nghiệp cũng sẽ hưởng lợi", Huy chia sẻ.

Doanh thu của Enfue đến từ gói dịch vụ mà doanh nghiệp đăng ký, với chi phí khoảng 10 triệu đồng/năm, mức phí được đánh giá hợp lý so với thị trường. Enfue cũng đang kết nối với các khóa học uy tín để bổ trợ kỹ năng cho người lao động.



Anh Nguyễn Xuân Huy cùng các cộng sự ở Enfue

Dự kiến khi đạt mốc 1 triệu người dùng, Enfue sẽ đủ sức tạo ra "hiệu ứng LinkedIn Việt Nam". Người tìm việc nộp đơn trực tiếp, doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận ứng viên chất lượng, AI tự động kết nối hai bên. "Đây mới chỉ là bước khởi đầu. Con đường này không thể ăn xổi. Nếu không làm thì thôi, đã làm thì phải đi đến cùng", Huy khẳng định.

Minh Phượng *(tổng hợp)*

"Enfue là nền tảng ứng dụng AI toàn diện, khi tích hợp hầu hết các bước từ tuyển dụng đến định hướng nghề nghiệp. Điểm mạnh là AI cá nhân hóa trải nghiệm và phân tích năng lực ứng viên, giúp tạo lợi thế so với nền tảng truyền thống. Thách thức lớn của Enfue là cạnh tranh trong thị trường đã có nhiều đối thủ mạnh, cần chiến lược tăng trưởng quyết liệt, ngân sách marketing đủ lớn, đồng thời sớm giải quyết vấn đề bảo mật dữ liệu và tuân thủ pháp luật lao động", Ông Phạm Tiến Thành - nhà sáng lập Saigon Technology, Trưởng ban giám khảo cuộc thi Khởi nghiệp đổi mới sáng tạo Đà Nẵng (SURF 2025).



TRỞ THÀNH MỘT DOANH NGHIỆP BẠCH TUỘC (PHẦN CUỐI)

Làm thế nào để doanh nghiệp thích ứng với một thế giới phức hợp?

Nhận diện và thay đổi các mẫu phản tác dụng

Hành trình trở thành một tổ chức linh hoạt hơn bắt đầu từ việc nhận diện những yếu tố đang níu giữ bạn. Trong nhiều năm dẫn dắt các chương trình chuyển đổi quy mô lớn, làm việc trực tiếp với lãnh đạo và nhóm tuyến đầu, nhóm nghiên cứu nhận thấy rằng phần lớn tổ chức không "mắc kẹt" vì vấn đề đặc thù. Họ mắc kẹt vì những sai lầm lặp lại và dễ dự đoán.

Nhóm gọi đó là các "mẫu phản tác dụng": những phản ứng mang tính công thức trước những thách thức phức hợp - vốn nhìn bề ngoài có vẻ hợp lý - nhưng về bản chất luôn khiến mọi việc tệ hơn.

Dù có rất nhiều loại, ba nhóm dưới đây là phổ biến và gây hại nhất.

Nhóm đầu tiên liên quan đến những hành vi làm suy giảm sự rõ ràng. Lãnh đạo thường đánh giá quá cao mức độ mà mọi người thực sự hiểu mục đích của tổ chức và cách để đạt được mục đích đó. Tuyên bố sứ mệnh thường mơ hồ và chung chung; mục tiêu lại trừu tượng và xa rời thực tế như "tăng EBITDA 50% vào năm 20XX". Thông tin bị giữ trong các silo, thông điệp bị loãng qua từng tầng quản lý. Kết quả là một khoảng trống bối cảnh khiến việc ra quyết định trở nên không nhất quán.

Nhóm thứ hai gồm các hành vi làm xói mòn quyền sở hữu. Dù lãnh đạo hay nói "Con người là tài sản quý nhất", nhưng ở tổ chức Người Thiếc, nhân viên bị coi như "nguồn lực" - những mắt xích nhỏ trong một cỗ máy lớn. Họ bị hạn chế hành động, chịu

sự giám sát chặt, và rủi ro bị triệt tiêu bằng quy định. Khi thất bại tạo ra nỗi sợ, quyền sở hữu sẽ càng bị co lại. Nhưng con người vốn không được sinh ra để làm "bánh răng". Nghiên cứu tâm lý học phát triển cho thấy ngay từ khi còn nhỏ, con người đã bộc lộ nhu cầu khám phá, tương tác và làm chủ thế giới xung quanh. Việc nén ép nhu cầu bẩm sinh này khiến nền kinh tế toàn cầu mất khoảng 8,9 nghìn tỷ USD mỗi năm do giảm năng suất.

Nhóm thứ ba là những hành vi bóp nghẹt sự tò mò. Thiếu tò mò, tổ chức bị xơ hóa: tối ưu điều họ đã biết, mù mờ trước các cơ hội và rủi ro mới. Trong mô hình Bạch Tuộc, tò mò là động cơ của khả năng thích nghi, giúp nuôi dưỡng sự thấu hiểu khách hàng và mở rộng điều khả thi. Mặc dù lãnh đạo thường tuyên bố đề cao tư duy tò mò và sáng tạo, thực tế hoàn toàn khác: một khảo sát cho thấy dù 73% lãnh đạo xem tò mò là phẩm chất then chốt, chỉ 9% nhân viên tin rằng họ được khuyến khích thể hiện điều này. Khoảng cách giữa khẩu hiệu và hành vi thực tế sẽ còn rộng hơn khi trí tuệ nhân tạo phát triển, loại bỏ công việc lặp lại và yêu cầu con người giải quyết vấn đề sáng tạo hơn.

Tin tốt là các mẫu phản tác dụng rất dễ nhận ra nếu biết lắng nghe. Hãy chú ý những phản ứng im lặng trong cuộc họp, những cái nhún vai, những ánh nhìn chán nản. Hãy hỏi nhân viên mới - những người chưa quen với "cách mọi thứ vẫn được làm". Hỏi những nhân viên sắp rời đi xem điều gì khiến họ thực sự bỏ cuộc. Những tín hiệu này, cùng với các bức xúc lặp lại trong khảo sát hoặc trong hệ thống hỗ trợ nội bộ, sẽ chỉ ra vấn đề quan trọng nhất.

Khi đã nhận diện được vài mẫu phản tác dụng, hãy xem mẫu nào tạo năng lượng thay đổi mạnh nhất và ai là người sẵn sàng đứng ra giải quyết. Đó có thể là người tâm huyết nhất, hoặc một người hoài nghi được trao quyền, vì đôi khi chuyển hóa một "người chỉ trích lâu năm" thành một người dẫn dắt thay đổi lại là chất xúc tác cực mạnh, như chia sẻ của Jessica Hall, Giám đốc Sản phẩm của Just Eat Takeaway.

Sau đó, hãy áp dụng vòng tròn học tập kinh điển: xây dựng giả thuyết, thử nghiệm, quan sát tác động và học hỏi. Thất bại không phải điều đáng sợ; việc chứng minh giả thuyết sai cũng quý giá như chứng minh nó đúng. Điều cốt lõi là để những người gần công việc và khách hàng nhất nhận biết điều gì hiệu quả.

Xây dựng giả thuyết. Dựa trên tư duy của Donella Meadows, có thể hình dung ba mức can thiệp. Mức đầu tiên gồm những điều chỉnh nhỏ trong hệ thống hiện có, bao gồm: nhanh, ít tốn kém, tác động rõ nhưng giới hạn. Một chuỗi siêu thị từng rút số cấp duyệt chi từ 11 còn 2 và thấy hiệu quả ngay lập tức. Mức thứ hai là tinh chỉnh "động cơ" hệ thống bằng cách điều chỉnh vòng phản hồi để tăng sức tự điều chỉnh hoặc tăng cường vòng tạo đà. Một công ty phần mềm từng đưa toàn bộ phản hồi khách hàng - chưa lọc, hiển thị thời gian thực - lên màn hình lớn trong khu kỹ thuật. Việc này tạo sự kết nối cảm xúc mạnh mẽ, thúc đẩy kỹ sư tự chủ động xử lý các vấn đề trước đây bị bỏ qua.

Mức cao nhất là viết lại "DNA" của tổ chức thông qua thay đổi luật chơi, mục tiêu, hoặc chuyển dịch mô hình tư duy cốt lõi - từ kiểm soát sang tin cậy, từ xin phép sang nâng cao vai trò. Đây là những thay đổi rẻ về chi phí nhưng đòi hỏi thời gian để thấm vào văn hóa và cần được củng cố bằng truyền thông liên tục và cơ chế khuyến khích mới.

Thử nghiệm. Khi đã hình thành giả thuyết và chọn được "điểm bẩy", bước tiếp theo là kiểm chứng bằng một thử nghiệm cụ thể. Trong thực tế, phần lớn thử nghiệm rơi vào ba dạng cơ bản, nhưng đều xoay quanh cùng một tinh thần: thay đổi hành vi thực tế trong công việc chứ không chỉ dừng ở khẩu hiệu.

Dạng thử nghiệm thứ nhất là ngừng làm một việc



gì đó. Đúng với tinh thần Bạch Tuộc, rất nhiều thử nghiệm bắt đầu từ việc "bớt đi" chứ không phải "thêm vào". Khi còn là CEO Netflix, Reed Hastings đã xóa bỏ hoàn toàn chính sách nghỉ phép và hệ thống chấm nghỉ chính thức. Thay vì một cơ chế quan liêu, ông thay thế bằng một nguyên tắc rất đơn giản: "Hãy hành động vì lợi ích tốt nhất của Netflix". Việc này loại bỏ ma sát hành chính, đồng thời gửi đi thông điệp mạnh mẽ về niềm tin vào khả năng tự quản của nhân viên.

Dạng thứ hai là đi chệch khỏi quy trình hiện tại. Ở Google, quá trình phỏng vấn tuyển dụng đã phình to đến mức số người tham gia phỏng vấn một ứng viên tăng dần theo thời gian. Công ty quyết định chỉ cho phép nhiều hơn bốn vòng phỏng vấn nếu có phê duyệt của lãnh đạo cấp cao. Lớp "ma sát tích cực" này buộc các nhóm phải quyết đoán hơn. Tương tự, tại Starbucks, Howard Behar - nguyên Chủ tịch khu vực Bắc Mỹ - từng chủ động giảm mức lệ thuộc vào những sổ tay hướng dẫn chi tiết của nhân viên pha chế. Thay vì chỉ bảo từng bước, quản lý bắt đầu giải thích rõ điều kỳ vọng và lý do phía sau, trao cho nhân viên quyền lựa chọn cách phục vụ tốt nhất cho khách hàng.

Dạng thứ ba là thử nghiệm một thực hành, quy trình hoặc công cụ hoàn toàn mới. Trường hợp Coca-Cola là một ví dụ điển hình. Để kịp các mốc ra mắt sản phẩm cố định cho Thế vận hội hay World Cup, cựu CIO Miriam McLemore buộc phải thay đổi hệ thống phê duyệt truyền thống, nơi các "người gác cổng" hay phản xạ nói "không" với ý tưởng mới. Bà chuyển từ mô hình "phê duyệt" sang "lan can an toàn": những người từng là "gác cổng" nay đặt ra các giới hạn rõ ràng, còn bên trong đó, đội ngũ được tự do sáng tạo để đạt mục tiêu. Câu hỏi trung tâm chuyển từ "Liệu chúng ta có được duyệt không?" sang "Chúng ta sẽ cùng nhau làm việc này như thế nào?".

Thời gian của từng thử nghiệm rất khác nhau. Cắt một cuộc họp hằng ngày từ 30 xuống 25 phút, hay đặt một "lọ phạt jargon" trong khu làm việc để nhắc mọi người nói bớt thuật ngữ, có thể được thử trong một tuần là đủ. Nhưng việc chuyển từ ngân sách hằng năm sang ngân sách động sẽ mất nhiều thời gian chuẩn bị và có thể cần hơn một năm mới nhìn rõ tác động đến văn hóa và hiệu quả. Những thực hành mới ban đầu thường cảm thấy gượng gạo, nhưng về lâu dài có thể trở thành những "nghi lễ" mà cả đội trông đợi. Một đồng nghiệp của nhóm từng giới thiệu nghi thức "thắp đèn" trong cuộc họp nhóm để chia sẻ tin vui; lúc đầu ai cũng ngại, nhưng dần dần nó trở thành khoảnh khắc mà mọi người mong đợi.

Nguyên tắc chung là các thử nghiệm đầu tiên nên càng nhỏ càng tốt, để rủi ro cảm nhận được vẫn trong tầm kiểm soát. Và giống như trong phòng thí nghiệm, luôn cần một "bình cứu hỏa" bên cạnh: một khoản ngân sách dự phòng cho chi phí phát sinh, một nhóm hỗ trợ sẵn sàng can thiệp không phán xét, hoặc thậm chí một bức thư thông báo "chúng tôi đang thử một cách làm mới" để sử dụng nếu tình hình đi chệch hướng.

Suy ngẫm và điều chỉnh lại cách nhìn

Sau khi thử nghiệm, chúng ta thường khao khát rút ra một trong hai kết luận giản đơn: "Thành công rồi! Từ nay mọi cuộc họp đều 25 phút!" hoặc "Thất bại rồi! Đừng bao giờ thử lại!". Tổ chức Bạch Tuộc cố ý chống lại phản xạ này. Một thay đổi có thể phù hợp với bộ phận tài chính nhưng lại làm nghẽn nhịp làm việc của nhóm sản phẩm.

Vì thế, họ áp dụng học tập hai vòng (double-loop learning): không chỉ xem xét kết quả, mà còn xem lại những giả định và mô hình tư duy đã dẫn đến thiết kế thử nghiệm. Cần đặt ra những câu hỏi như: điều gì ta tưởng sẽ xảy ra nhưng lại không xảy ra? Những hệ quả không ngờ tới là gì? Chúng cho ta thấy điều gì về cách tổ chức thực sự vận hành? Khi đào sâu qua lớp bề mặt, các nhóm có thể phát hiện những điểm nghẽn mang tính hệ thống, những niềm tin ngầm định mới là rào cản thật sự.

Quy trình đánh giá sau hành động (AAR) của quân đội Mỹ là một ví dụ kinh điển về thể chế hóa học tập hai vòng. Nếu một bài tập thất bại, chẳng hạn một trung đội bị phục kích trên trục đường chính, cách suy luận một vòng sẽ là đổ lỗi cho trung đội trưởng vì đã chọn tuyến quá dễ đoán. AAR, với tinh thần "không đổ lỗi", buộc cả đơn vị phải đi xa hơn câu chuyện bề mặt. Người điều phối sẽ hỏi: "Anh biết con đường đó có rủi ro, vậy vì sao lúc đó anh vẫn thấy nó là lựa chọn tốt nhất?". Câu trả lời có thể làm lộ ra rằng thông tin trinh sát bằng drone bị sai, hoặc mệnh lệnh chiến dịch nhấn quá mạnh vào tốc độ. Khi đó, đơn vị không chỉ sửa một lỗi chiến thuật, mà còn xem lại các giả định chiến lược về tình báo và ưu tiên vận hành.

Một khi đã tìm và thử được lời giải cho một mẫu phản tác dụng, tổ chức sẽ sẵn sàng đối diện với thách thức tiếp theo.

Giúp hành vi mới lan tỏa

Sau vài thử nghiệm thành công, phản ứng quen thuộc của nhiều lãnh đạo là hỏi: "Giờ nhân rộng thế nào?". Nghe có vẻ hợp lý, nhưng đó lại là phản xạ của Người Thiếc. "Nhân rộng" thường đồng nghĩa với một mệnh lệnh từ trên xuống để áp dụng quy trình thống nhất toàn tổ chức. Cách làm này tước bỏ quyền sở hữu tại địa phương và tách rời trải nghiệm học hỏi ban đầu khỏi những người sau này chỉ được "triển khai".

Tổ chức Bạch Tuộc không mặc định "nhân rộng", mà áp dụng tư duy mà doanh nhân Aaron Dignan gọi là "lan tỏa": tạo điều kiện để ý tưởng và thực hành mới tự chảy trong tổ chức, được các nhóm khác

“kéo” về khi họ thấy phù hợp với bối cảnh của mình. Một thực hành hiệu quả (hoặc một thói quen cũ bị loại bỏ) khơi gợi tò mò ở nơi khác; nhóm mới không sao chép nguyên xi mà điều chỉnh để giải quyết vấn đề riêng của họ.

Câu chuyện của Stephen Brozovich tại Amazon minh họa rõ điều này. Hai mươi năm trước, khi công nghệ web còn thô sơ, Stephen là lập trình viên phụ trách trang chủ. Mỗi tuần, biên tập viên gửi cho anh các hình ảnh sản phẩm, khuyến mại để đăng lên. Anh chỉ có thể tải ảnh bằng giao diện dòng lệnh phức tạp, phải nhớ tên file, đường dẫn, và không có cách nào tìm kiếm trực quan để xem ảnh đã tồn tại hay chưa. Chán cảnh mất thời gian re-upload những thứ đã có, anh tự mày mò viết một chương trình nhỏ cho phép tìm kiếm hình ảnh trực quan. Công cụ đơn giản ấy hiệu quả đến mức chẳng bao lâu sau, toàn bộ lập trình viên và nhà thiết kế web của Amazon, rồi nhiều nhóm khác cũng dùng. Sau này có cả phiên bản quốc tế. Không có chỉ đạo, không có chiến dịch triển khai, công cụ này tự “lan tỏa” vì nó giải quyết vấn đề thật. Đó chính là tinh thần “lan tỏa”.

Điều chỉnh lại mô hình lãnh đạo

Với lãnh đạo, tiếp cận mô hình Bạch Tuộc không phải là học thêm một bộ kỹ năng mới, mà là gỡ bỏ rất nhiều thói quen hình thành qua cả một sự nghiệp. Trong mô hình này, công việc chính của lãnh đạo là làm việc trên hệ thống, chứ không chỉ trong hệ thống. Họ trở thành những kiến trúc sư của môi trường tổ chức, ám ảnh với việc cải thiện bối cảnh để người khác phát huy tốt nhất. Họ không cố gắng chỉ đạo mọi việc chi li, mà đặt mặc định là tin tưởng người khác trong thực thi; họ dành năng lượng cho việc giảm ma sát quan liêu, làm rõ mục đích, củng cố an toàn tâm lý, và xác lập rành mạch quyền sở hữu kết quả.

Tư duy đó dựa trên sự khiêm nhường: ý thức rằng mình là “người giữ hộ tạm thời” một thứ có giá trị tồn tại lâu dài. Chính nhận thức này cho phép giải phóng năng lực của người khác.

Sự chuyển dịch ấy thể hiện rõ nhất trong cách lãnh đạo giao tiếp. Họ thay “ra lệnh” bằng “đặt câu hỏi”, biến việc học hỏi trở thành vai trò trung tâm của mình. Cách họ lắng nghe cũng khác: thay vì dành cả cuộc đối thoại để nghĩ xem mình sẽ đáp lại thế nào, họ dồn tâm trí để hiểu cho hết điều người đối diện đang nói. Họ dùng phần lớn thời gian để mài giũa và lặp lại “vì sao” của vấn đề, vì biết rằng cung cấp bối cảnh chiến lược chính là hình thức trao quyền mạnh nhất. Họ hiểu rằng tạo điều kiện và thay đổi mô thức tư duy - hành vi là cách lãnh đạo hiệu quả và bền vững hơn nhiều so với cố gắng trở thành “nguồn gốc” trực tiếp của mọi thành công.

Kết luận

Nếu quan sát một con bạch tuộc ngoài tự nhiên, điều đầu tiên dễ nhận thấy là đôi mắt lớn, tò mò, thường nhìn xa ra xung quanh, trong khi các xúc tu thì không ngừng cảm nhận, khám phá, thao tác môi trường gần kề. Khi cần, bạch tuộc sẽ đổi màu, đổi kết cấu da, hoặc thay đổi hình dạng để thích ứng với những gì nó học được về môi trường và những gì nó “thấy” ở phía trước. Trí thông minh và sự uyển chuyển của nó là một hình ảnh rất giàu gợi mở.

Trở thành một Tổ chức Bạch Tuộc sẽ giúp doanh nghiệp vừa quan sát được toàn cảnh, vừa uyển chuyển thích nghi với những gì đang diễn ra ngay bên trong mình và trong môi trường cạnh tranh. Kinh nghiệm cho thấy, trong phần lớn trường hợp, những thách thức mà tổ chức đang đối mặt đều đã được nhận diện và câu trả lời cũng không nằm đâu xa - miễn là họ tạo được sự rõ ràng, trao được quyền sở hữu, và nuôi dưỡng được sự tò mò. Khi làm được ba điều đó, với một chút thực hành kiên trì, doanh nghiệp hoàn toàn có thể tiến gần tới trạng thái “đẹp đẽ” như người bạn tám tay ngoài đại dương.

Phương Anh *(Theo Havard Business review)*



XU HƯỚNG TÀI CHÍNH ĐẾN NĂM 2026: MỞ RỘNG VAI TRÒ VÀ PHẠM VI CỦA CHỨC NĂNG TÀI CHÍNH DOANH NGHIỆP (PHẦN 1)

Cuộc khảo sát toàn cầu do Deloitte thực hiện cho thấy chức năng tài chính đang bước vào một giai đoạn chuyển dịch sâu rộng. Từ vai trò truyền thống thiên về kiểm soát và báo cáo, lãnh đạo tài chính ngày nay đóng vai trò trung tâm trong hoạch định chiến lược, tối ưu hóa chi phí, thúc đẩy chuyển đổi số và xây dựng các mô hình vận hành mới dựa trên công nghệ. So với chỉ vài năm trước, các Giám đốc Tài chính (CFO) và đội ngũ kế cận không chỉ chuyển đổi tư duy, mà còn tổ chức hoạt động và tuyển dụng theo cách hoàn toàn mới.

Họ dẫn dắt quá trình điều chỉnh chiến lược thị trường, chuẩn bị cho hoạt động mua bán - sáp nhập (M&A), điều phối nỗ lực thoái vốn, đồng thời phát triển các đội ngũ tài chính có năng lực tương thích với môi trường tăng trưởng phức tạp hiện nay. Câu hỏi đặt ra là: Các nhà lãnh đạo tài chính đang chuẩn bị đội ngũ của mình như thế nào để chủ động ứng phó với các thách thức này và hướng tới một cấu trúc tài chính bền vững hơn trong tương lai?

Để trả lời câu hỏi này, Deloitte đã khảo sát 1.326 lãnh đạo tài chính toàn cầu tại các doanh nghiệp có doanh thu vượt 1 tỷ USD mỗi năm, kết hợp phỏng vấn sâu chín CFO từ các tập đoàn đa quốc gia. Kết quả cho thấy năm xu hướng lớn sau đây sẽ tác động mạnh mẽ đến tài chính và toàn bộ tổ chức từ nay đến năm 2026. Bộ xu hướng này đồng thời phản ánh vai trò trọng yếu và ngày càng mở rộng của lãnh đạo tài chính trong tối ưu hóa chi phí, thúc đẩy đổi mới và

điều phối chương trình nghị sự chiến lược nhằm tạo dựng tăng trưởng cũng như giá trị doanh nghiệp.

Xu hướng 1: Ưu tiên tốc độ - Lập kế hoạch kịch bản nâng cao và quản trị linh hoạt để điều hướng sự không chắc chắn

Các giám đốc tài chính hiện nay phải liên tục cân bằng giữa hai yêu cầu không bao giờ giảm sút: kiểm soát chi phí và đồng thời xác định những cơ hội đầu tư mang lại tăng trưởng. Ở góc độ quản trị chi phí, một trong những nguồn gây biến động lớn nhất là sự đứt gãy chuỗi cung ứng, vốn ngày càng trở nên khó dự đoán. Tình trạng thiếu hụt lao động, áp lực sản xuất cục bộ, cùng với các yếu tố xuyên biên giới như biến động logistics hay thay đổi chính sách thương mại, có thể khiến chi phí tăng đột ngột và làm hỗn loạn hoạt động tìm nguồn cung ứng trên phạm vi toàn cầu.

Trong khi đó, áp lực nhận diện và triển khai các khoản đầu tư chiến lược để hỗ trợ tăng trưởng và đổi mới lại gia tăng nhanh chóng. Nhiều lãnh đạo tài chính thừa nhận rằng tổ chức của họ chưa có đủ nguồn lực để theo đuổi trọn vẹn các cơ hội đầu tư mới, đặc biệt trong bối cảnh thị trường thay đổi nhanh và cạnh tranh ngày càng gay gắt.

Khảo sát cũng phản ánh một thực tế quan trọng: mức độ bất ổn và phức tạp của môi trường hiện tại lớn tới mức hầu như không có sự đồng thuận giữa các lãnh đạo về ưu tiên chiến lược hàng đầu. Các nhiệm vụ như ứng phó với rủi ro bên ngoài, triển khai công nghệ mới, bảo vệ nguồn lực, hay tăng tốc đổi mới đều được xem là cấp bách như nhau. Điều này cho thấy bộ phận tài chính đang phải hoạt động trong tình trạng "đa tuyến ưu tiên", nơi hầu hết nhiệm vụ đều quan trọng và đều đòi hỏi sự chú ý tức thời.

Khi đề cập đến các rủi ro bên ngoài, lãnh đạo tài chính thường nhận diện một nhóm rủi ro có mức độ nghiêm trọng tương đương nhau, trải rộng từ bất ổn kinh tế, yêu cầu báo cáo minh bạch mới, quy định bảo mật dữ liệu đến thay đổi chính sách thuế và căng thẳng địa chính trị. Việc nhiều rủi ro có mức ưu tiên ngang nhau cho thấy bối cảnh hiện tại đòi hỏi các giám đốc tài chính không chỉ giỏi phân tích mà còn phải linh hoạt trong việc phân bổ nguồn lực.

Trước tình hình này, các tổ chức tài chính đang tăng cường năng lực lập kế hoạch kịch bản và xây dựng mô hình quản trị linh hoạt. Nhiều lãnh đạo xác định rằng doanh nghiệp cần phát triển năng lực mô phỏng kịch bản ở mức cao hơn để chủ động dự đoán những biến động có thể xảy ra. Đồng thời, các cấu trúc quản trị linh hoạt - cho phép ra quyết định nhanh và phân quyền sâu - cũng được ưu tiên để tăng khả năng thích ứng.

AI và phân tích dữ liệu cũng được nhiều lãnh đạo xem như trụ cột mới hỗ trợ ra quyết định, đặc biệt khi doanh nghiệp phải phân bổ vốn trong bối cảnh thông tin thay đổi quá nhanh. Bên cạnh đó, một số tổ chức bắt đầu đầu tư vào các nhóm chuyên trách quản lý rủi ro nhằm tăng chiều sâu cho năng lực dự báo và phản ứng của bộ phận tài chính.

Xu hướng hành động: Tăng tốc lập kế hoạch tình huống và xây dựng các trung tâm xuất sắc

Trong môi trường rủi ro gia tăng, việc lập kế hoạch tình huống không còn là hoạt động mang tính định kỳ mà đã trở thành một năng lực vận hành cốt lõi của các tổ chức tài chính. Nhiều tập đoàn lớn đã rút ngắn chu kỳ mô phỏng kịch bản từ hằng tháng xuống còn hằng tuần hoặc thậm chí hằng ngày. Sự thay đổi này diễn ra nhờ việc ứng dụng mạnh mẽ công nghệ số và AI, cho phép mô hình dự báo tích hợp các biến số liên quan đến giá cả, tồn kho, biến động nhu cầu và hành vi đối thủ cạnh tranh một cách linh hoạt hơn nhiều so với trước đây. Điều này không chỉ cải thiện chất lượng dự báo mà còn giúp bộ phận tài chính điều chỉnh các quyết định vận hành theo thời gian thực.

Song song với việc tăng tốc lập kế hoạch tình



huống, nhiều doanh nghiệp đang triển khai mô hình "trung tâm xuất sắc" (Center of Excellence). Đây là cấu trúc quản trị mới nhằm chuẩn hóa quy trình, cung cấp hướng dẫn kỹ thuật và lan tỏa năng lực chuyên môn, đặc biệt trong các lĩnh vực như tự động hóa thông minh, phân tích dữ liệu hay ứng dụng công nghệ mới. Mô hình này cho phép doanh nghiệp kết hợp hài hòa giữa tiêu chuẩn hóa và sự linh hoạt, tránh tình trạng mỗi đơn vị kinh doanh tự xây dựng hệ thống CNTT riêng nhưng vẫn bảo đảm đáp ứng đặc thù về sản phẩm, khách hàng và thị trường của từng ngành.

Thực tiễn cho thấy, các trung tâm xuất sắc giúp giảm chi phí vận hành, nâng cao hiệu quả phân bổ nguồn lực và tăng tốc độ triển khai các sáng kiến mới. Quan trọng hơn, chúng giúp bộ phận tài chính chuyển từ vai trò phản ứng sang vai trò dẫn dắt, với năng lực chủ động thiết kế và điều phối các quy trình chiến lược trong toàn tổ chức.

Xu hướng 2: Các nhà lãnh đạo tài chính đang trở thành những nhà lãnh đạo chiến lược - đặc biệt khi ứng dụng AI và công nghệ đám mây

Vai trò của lãnh đạo tài chính đang ngày càng mở rộng, vượt xa phạm vi truyền thống của báo cáo và kiểm soát tài chính. Các nghiên cứu gần đây cho thấy yêu cầu đối với vị trí CFO tăng mạnh, đặc biệt trong lĩnh vực quản trị rủi ro, hoạch định chiến lược và tạo giá trị doanh nghiệp. Điều này phản ánh một sự chuyển dịch rõ rệt: các CFO không chỉ giữ vai trò ổn định tài chính mà còn trực tiếp ảnh hưởng đến định hướng chiến lược và vận hành của tổ chức.

Khảo sát chỉ ra rằng một bộ phận lớn lãnh đạo tài chính hiện tham gia sâu vào quá trình hoạch định chiến lược, đảm nhiệm số lượng nhiệm vụ nhiều hơn đáng kể so với đồng nghiệp trong các vai trò hỗ trợ truyền thống. Điểm khác biệt nằm ở cách họ sử dụng công nghệ. Những lãnh đạo có ảnh hưởng chiến lược thường triển khai các giải pháp đám mây và AI theo cách có hệ thống để mở rộng khả năng quản trị, tối ưu chi phí và tăng tốc độ ra quyết định.

Những lãnh đạo này cũng đi xa hơn trong hành trình ứng dụng AI: không chỉ sử dụng AI để xử lý các vấn đề năng suất, mà còn minh chứng được giá trị đo lường từ các dự án AI, đồng thời tích hợp sâu các tác nhân AI vào nhiều mảng hoạt động của bộ phận tài chính. Đây chính là nền tảng để bộ phận tài chính

chuyển đổi từ vai trò hỗ trợ sang vai trò tạo lập giá trị chiến lược.

Một ví dụ điển hình đến từ Hewlett Packard Enterprise. Theo chia sẻ của lãnh đạo tài chính cấp cao, quá trình chuyển đổi số dựa trên AI trong 18 tháng qua đã thay đổi cách bộ phận tài chính vận hành và tiếp cận vai trò của mình. Bộ phận tài chính giờ đây trở thành một đối tác chủ động, dẫn dắt chiến lược, khai thác dữ liệu để kiến tạo giá trị cho toàn doanh nghiệp.

Xu hướng hành động: Tự động hóa và giải pháp mở rộng để giải phóng nguồn lực

Trong bối cảnh trách nhiệm ngày càng gia tăng, các công nghệ tự động hóa đóng vai trò thiết yếu để giảm tải cho bộ phận tài chính. Những công việc lặp lại như xử lý hồ sơ, kiểm tra nghiệp vụ, tổng hợp báo cáo định kỳ đang được tự động hóa với mức độ ngày càng cao. Điều này cho phép nhân sự tài chính tập trung vào các hoạt động mang tính dự báo và chiến lược - những yếu tố có giá trị cao hơn đối với toàn tổ chức.

Nhiều lãnh đạo tài chính đánh giá rằng việc tập trung hóa và tự động hóa đã giúp đội ngũ của họ chuyển hướng sang các công việc hướng tới tương lai, như phân tích tác động kinh tế, tư vấn cho các đơn vị kinh doanh hoặc làm việc trực tiếp với cơ quan quản lý. Kết quả là bộ phận tài chính không chỉ nâng cao hiệu quả nội bộ mà còn nâng cao năng lực hợp tác xuyên chức năng, đóng góp thiết thực vào việc đưa ra các quyết định kinh doanh tối ưu.

Xu hướng 3: Tập trung - Chính xác - Kỷ luật

Quản lý chi phí do tài chính dẫn dắt giúp thúc đẩy giá trị đo lường được như thế nào?

Khi các nhà lãnh đạo tài chính thực sự nắm quyền và có trách nhiệm rõ ràng đối với quản lý chi phí và phí tổn trong doanh nghiệp, điều tạo nên sự khác biệt của họ không chỉ nằm ở việc "giữ chặt hầu bao", mà ở hệ công cụ, phương pháp và cơ chế trách nhiệm giải trình mà họ áp dụng. Khảo sát cho thấy một bộ phận đáng kể các lãnh đạo tài chính, trong đó có nhiều giám đốc tài chính, được giao vai trò chịu trách nhiệm chính đối với quản lý chi phí ở cấp toàn công ty, chứ không chỉ đóng vai trò hỗ trợ.

Những lãnh đạo này có xu hướng đạt được và duy trì kết quả tiết kiệm chi phí ổn định, thường xuyên hơn so với những người chỉ tham gia ở vai trò phối hợp hoặc tư vấn. Nói cách khác, khi chức năng tài chính không chỉ "báo cáo chi phí", mà chính thức "sở hữu chi phí", hiệu quả quản lý chi phí có xu hướng cải thiện rõ rệt và mang lại giá trị đo lường được cho doanh nghiệp.

Xu hướng hành động: Tận dụng đám mây, AI và các nhóm chi phí chuyên trách

Những nhà lãnh đạo tài chính đóng vai trò "chủ chi" thường có điểm chung ở cách tiếp cận: họ kết hợp hạ tầng đám mây, tự động hóa thông minh và các đội ngũ nội bộ chuyên trách để đạt được sự cân bằng giữa kiểm soát chi phí và bảo đảm dư địa cho tăng trưởng.

Tìm kiếm sự linh hoạt ở điện toán đám mây

Trong số các công cụ quản trị chi phí, điện toán đám mây nổi lên như một trong những giải pháp được ưu tiên. Các tổ chức mà bộ phận tài chính nắm quyền chủ động về chi phí thường triển khai các nền tảng đám mây sâu rộng hơn so với những tổ chức mà tài chính chỉ đóng vai trò hỗ trợ. Lý do chủ yếu là nhiều doanh nghiệp nhận thấy cơ sở hạ tầng số hiện hữu của họ thiếu tính linh hoạt, khó đáp ứng kịp thời nhu cầu tăng - giảm quy mô theo diễn biến thị trường.

Một số khảo sát độc lập chỉ ra rằng các rào cản nội bộ đối với thành công của tổ chức thường đến từ việc hạ tầng số không đủ khả năng "co giãn" trước điều kiện kinh doanh mới, cũng như thiếu linh hoạt trong việc sử dụng tài sản và cơ sở hạ tầng hiện có. Trong bối cảnh đó, đám mây mang lại một lời giải

quan trọng: doanh nghiệp có thể điều chỉnh quy mô tài nguyên theo nhu cầu mà không phải "gánh" chi phí đầu tư cơ sở hạ tầng cố định, đồng thời có sẵn một nền tảng mở rộng để triển khai các công cụ phân tích và nhận diện cơ hội tiết kiệm chi phí.

Tuy nhiên, việc chuyển sang đám mây không phải là "chiếc đũa thần". Nếu không được quản trị chặt chẽ, sử dụng đám mây có thể dẫn đến cấu trúc chi phí phức tạp, khó kiểm soát và phát sinh những khoản chi vượt dự kiến. Chính vì vậy, nhiều công ty đã bắt đầu thành lập các nhóm "FinOps" - kết hợp chuyên môn tài chính với tư duy và thực hành DevOps - nhằm giám sát, đánh giá và tối ưu chi tiêu trên đám mây, bảo đảm rằng sự linh hoạt về công nghệ đi kèm với kỷ luật tài chính.

Tận dụng AI để cải thiện hiệu quả

Cùng với đám mây, trí tuệ nhân tạo (AI) ngày càng được sử dụng như một công cụ mạnh để cắt giảm chi phí vận hành, đồng thời nâng cao tốc độ và độ chính xác của các quy trình tài chính. Trong các doanh nghiệp đã triển khai chương trình tối ưu chi phí do bộ phận tài chính dẫn dắt, AI thường đứng ở vị trí ưu tiên cao, chỉ sau các nền tảng đám mây, trong danh mục các giải pháp được đánh giá là đem lại hiệu quả tiết kiệm chi phí rõ rệt.

Các lãnh đạo tài chính chủ động nắm giữ "hai vế" - vừa thu, vừa chi - có xu hướng sử dụng AI để phát hiện cơ hội giảm chi phí ở mức tinh vi hơn. Thay vì chỉ dừng lại ở việc cắt bỏ các khoản chi dễ thấy, họ tận dụng AI để rà soát các quy trình lặp đi lặp lại, loại bỏ các bước kiểm tra thủ công hoặc phát hiện bất thường trong dữ liệu. Chẳng hạn, một số tổ chức sử dụng AI để tự động quét các khoản phải thu, phân tích lịch sử giao dịch và xác định những tài khoản có nguy cơ nợ quá hạn cao, từ đó chủ động can thiệp trước khi hình thành nợ xấu.

Các nghiên cứu khác cũng cho thấy AI đặc biệt hữu ích trong lĩnh vực thuế. Nhiều lãnh đạo phụ trách thuế đã sử dụng AI để hỗ trợ chuẩn bị hồ sơ định giá chuyển nhượng, cũng như tối ưu quá trình khai và nộp thuế thu nhập doanh nghiệp. Điều này không chỉ giúp giảm rủi ro tuân thủ, mà còn tiết kiệm đáng kể thời gian và chi phí cho các đội ngũ thuế vốn thường bị quá tải.

Sử dụng các nhóm chuyên trách để có cách tiếp cận chủ động và có kỷ luật

Một đặc điểm quan trọng khác của các tổ chức quản lý chi phí hiệu quả là họ không coi quản lý chi phí như một chiến dịch "thắt lưng buộc bụng" ngắn hạn, mà như một quy trình chiến lược liên tục. Để làm được điều đó, nhiều doanh nghiệp đầu tư xây dựng các nhóm quản lý chi phí chuyên trách, có nhiệm vụ chủ động tìm kiếm cơ hội tối ưu thông qua hợp tác liên phòng ban và cải tiến quy trình.

Trong số những lãnh đạo tài chính trực tiếp sở hữu chi phí, một tỷ lệ lớn cho biết họ đang vận hành các đội ngũ như vậy như một cấu phần thường trực của bộ máy tài chính. Trường hợp của Tập đoàn ABB, một nhà sản xuất toàn cầu trong lĩnh vực điện khí hóa và tự động hóa, là ví dụ điển hình. Timo Ihamuotila, Giám đốc Tài chính toàn cầu của ABB, cho biết nhóm chuyên trách quản lý chi phí được đặt trong bộ phận lập kế hoạch và phân tích tài chính, với nhiệm vụ nhận diện các cơ hội nâng cao hiệu quả và lợi nhuận trên toàn bộ mạng lưới hoạt động của tập đoàn.

Nhóm này đã thiết kế một thước đo năng suất dựa trên lợi nhuận gộp tạo ra trên mỗi đơn vị nhân sự, giúp kết nối trực tiếp giữa chất lượng doanh thu, năng suất lao động và hành vi chi phí. Theo Ihamuotila, việc áp dụng các thước đo mang tính kỷ luật như vậy khiến năng suất và hiệu quả vận hành trở thành một phần của văn hóa doanh nghiệp, chứ không chỉ là khẩu hiệu trong các chiến dịch cắt giảm chi phí ngắn hạn.

Phương Anh *(Theo Deloitte Insight)*