

CHUYỂN ĐỔI TỪ MÔ HÌNH KINH DOANH TRUYỀN THỐNG SANG MÔ HÌNH DOANH NGHIỆP SỐ - XU HƯỚNG TẮT YẾU TRONG THỜI KỲ CÁCH MẠNG CÔNG NGHIỆP 4.0

Ths. Nguyễn Thị Thanh Huyền* - Trần Lê Mạnh Hùng**

Bài viết tập trung vào nghiên cứu mối quan hệ giữa đầu tư công nghệ số trong hoạt động kinh doanh của các ngân hàng thương mại (NHTM) và hiệu quả kinh doanh của các ngân hàng thương mại trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp 4.0 đã và đang diễn ra mạnh mẽ. Với dữ liệu thu thập từ 28 ngân hàng thương mại cổ phần niêm yết. Dựa trên kết quả nghiên cứu định lượng, tác giả đã chỉ ra quan hệ giữa việc đầu tư công nghệ số với hiệu quả hoạt động của ngân hàng thương mại là quan hệ đồng biến. Do vậy, trước sự phát triển mạnh mẽ của cuộc cách mạng 4.0 và sự cạnh tranh giữa các ngân hàng thương mại thì việc các ngân hàng thương mại chuyển đổi từ mô hình ngân hàng truyền thống sang mô hình ngân hàng số (Digital Banking) là tất yếu. Việc đầu tư và ứng dụng công nghệ vào trong hoạt động của các ngân hàng thương mại là rất cần thiết trong bối cảnh hiện nay.

• Từ khóa: ngân hàng thương mại, chuyển đổi số, hiệu quả kinh doanh.

This paper will examine relationship between digital technology investment in commercial banks on these banks' performance in the context of the fourth industrial revolution. Data is collected from 28 commercial banks listed on the stock market. The quantification result implies a positive correlation between the application level of digital technology in commercial banks and their performance. This result refers to the need of a transition from the tradition banking model to the digital banking one, especially in the current context of the fourth industrial revolution. Applying digital technology is an urgent need in commercial banks in the current context.

• Key words: commercial banks, digital conversion, business efficiency.

Ngày nhận bài: 30/6/2023

Ngày gửi phản biện: 03/7/2023

Ngày nhận kết quả phản biện: 10/7/2023

Ngày chấp nhận đăng: 12/7/2023

liên tục thích ứng với các điều kiện thị trường luôn thay đổi. Làm thế nào để các công ty quản lý để điều hướng thành công cuộc cạnh tranh rất năng động và phức tạp này? Mô hình kinh doanh trở thành nhân tố rất quan trọng giúp giải quyết vấn đề này. Quản lý mô hình kinh doanh giúp các công ty phát triển các ý tưởng kinh doanh mới, kiểm tra các hoạt động kinh doanh hiện có và sửa đổi các chiến lược và cấu trúc của họ bằng cách đơn giản hóa sự phức tạp và năng động của môi trường kinh doanh hiện đại. Như vậy, các mô hình kinh doanh thể hiện bản chất của hoạt động doanh nghiệp.

Sự phổ biến của Internet vào tất cả các lĩnh vực hoạt động kinh doanh đã mang lại sự tập trung đặc biệt cho các mô hình kinh doanh. Quá trình số hóa toàn diện các quy trình kinh doanh là động lực dẫn đến những thay đổi trong chiến lược và phương thức quản lý của công ty. Thị trường trực tuyến đã mang lại vô số mô hình kinh doanh mới là nền tảng của các công ty như Amazon, Google, Facebook và eBay. Tỷ lệ khởi nghiệp và

1. Giới thiệu

Toàn cầu hóa ngày càng tăng, gỡ bỏ ngày càng nhiều rào cản về mọi mặt đối với toàn bộ các lĩnh vực của nhiều thị trường, chu kỳ đổi mới nhanh hơn, chuyển đổi kỹ thuật số của các giao dịch kinh doanh và tăng tốc tích hợp các hệ sinh thái đã làm cho thị trường năng động hơn, cạnh tranh hơn, và trên hết là phức tạp hơn. Các công ty đang phần đầu trở thành đối thủ cạnh tranh toàn cầu phải

* Học viện Tài chính; email: huyenntt@hvtc.edu.vn

** Công ty CP Giám định và Thẩm định tài sản Việt Nam

đổi mới đáng kể ngày nay dựa trên các mô hình kinh doanh mới cho thấy mức độ phù hợp của khái niệm mô hình kinh doanh trong bối cảnh kỹ thuật số của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ 4. Có thể nói sự lên ngôi của mô hình kinh doanh kỹ thuật số là xu hướng tất yếu trong nền kinh tế của thời đại cách mạng 4.0.

Để có thể chuyển đổi từ mô hình kinh doanh truyền thống sang mô hình doanh nghiệp số, đòi hỏi các doanh nghiệp phải chuyển đổi từ bên trong, loại bỏ các quan niệm và phương thức kinh doanh vốn có. Xây dựng mô hình kinh doanh kỹ thuật số đòi hỏi doanh nghiệp phải có nền tảng hạ tầng công nghệ, nhân lực, có hệ tư duy cởi mở, chia sẻ, cộng hưởng và giao thoa lẫn nhau về không gian làm việc, dữ liệu khách hàng. Mô hình kinh doanh kỹ thuật số được dự đoán sẽ làm thay đổi mạnh nền kinh tế trong ngắn hạn và thay đổi hoàn toàn cục diện kinh tế toàn cầu trong dài hạn bởi sự tinh giản, tiện lợi và tối ưu của các sản phẩm, dịch vụ.

Chúng ta cũng có thể nhận thấy trên khắp thị trường thế giới cũng như Việt Nam, xu hướng tiêu dùng hiện đại làm thay đổi mô hình kinh doanh của doanh nghiệp trong tình hình mới. Các hoạt động như làm việc, mua sắm, giải trí... vẫn được thực hiện mà không cần di chuyển đến nhiều vị trí, địa điểm. Người tiêu dùng có thể tối đa hóa thời gian, tăng tính linh hoạt, sử dụng các sản phẩm và dịch vụ thông qua truy cập từ nhà. Do đó, “tiện” đã trở thành một trong những tiêu chí tiêu dùng trong xã hội trong bối cảnh “bình thường mới” hiện nay. Xét ở nhiều góc độ, không chỉ ảnh hưởng bởi dịch bệnh Covid -19, số người tiêu dùng trực tuyến ngày càng tăng còn do thế hệ Z - thế hệ được sinh ra sau khi internet trở nên phổ biến rộng rãi, được tiếp xúc và sử dụng công nghệ từ nhỏ - đang dần trở thành lực lượng dân số chính hiện nay. Vì vậy, ứng dụng công nghệ số trong chi tiêu, mua sắm là xu hướng tất yếu của những người tiêu dùng trẻ hiện đại.

Trong giai đoạn 5 -10 năm tới, thế hệ Z sẽ thay thế toàn bộ lực lượng lao động toàn cầu. Theo đó, mô hình doanh nghiệp thương mại điện tử không chỉ đáp ứng thay đổi nhu cầu hiện tại mà còn đón đầu xu thế tiêu dùng tương lai. Như vậy, thay đổi mô hình kinh doanh đáp ứng nhu cầu tiêu dùng

hiện đại chính là giải pháp duy trì và phát triển hữu hiệu nhất trong tình hình mới trên toàn cầu.

Để tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp bắt kịp xu hướng tiêu dùng và kinh doanh hiệu quả, Thủ tướng đã phê duyệt “Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng đến năm 2030”, ưu tiên các ngành nông nghiệp, tài chính - ngân hàng, giao thông vận tải và logistics, năng lượng, tài nguyên và môi trường, sản xuất công nghiệp. Đồng thời, trên cơ sở tổng kết các kết quả đạt được trong giai đoạn trước, rà soát, đánh giá hiện trạng, nhu cầu phát triển thương mại điện tử giai đoạn tới, Bộ Công Thương đã trình Chính phủ đề xuất xây dựng Kế hoạch tổng thể phát triển thương mại điện tử quốc gia giai đoạn 2021-2025 và được Chính phủ thông qua tại Quyết định số 645/QĐ-TTg ngày 15 tháng 5 năm 2020 (Quyết định số 645/QĐ-TTg). Mục tiêu của kế hoạch là đưa thương mại điện tử trở thành một trong các lĩnh vực tiên phong của nền kinh tế số, nơi các công nghệ tiên tiến của cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư được ứng dụng rộng rãi để tăng hiệu quả của chu trình kinh doanh, góp phần hiện đại hóa hệ thống phân phối, nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, đẩy mạnh phát triển thị trường trong nước và xuất khẩu.

2. Khái niệm kinh doanh kỹ thuật số

Kinh doanh kỹ thuật số là một trong những lĩnh vực ứng dụng quan trọng nhất của công nghệ thông tin và truyền thông thời đại số. Trong bối cảnh nền kinh tế Internet, có nhiều thuật ngữ và định nghĩa khác nhau. Nhìn chung, các tài liệu hiện nay có cách hiểu không đồng nhất về thuật ngữ kinh doanh kỹ thuật số.

Theo PriceWaterhouseCoopers (1999) thì kinh doanh kỹ thuật số là việc áp dụng công nghệ thông tin để tạo điều kiện thuận lợi cho việc mua và bán các sản phẩm, dịch vụ và thông tin qua các mạng dựa trên tiêu chuẩn công cộng (1999); hay Rayport và Jaworski (2001): là sự trao đổi qua trung gian công nghệ giữa các bên (cá nhân, tổ chức hoặc cả hai) cũng như các hoạt động nội bộ hoặc liên tổ chức dựa trên cơ sở điện tử tạo điều kiện cho việc trao đổi đó; Jelassi và Enders (2004): Việc sử dụng các phương tiện điện tử để tiến hành hoạt động kinh doanh của tổ chức trong nội bộ và/hoặc bên ngoài

doanh nghiệp được thực hiện bằng mạng điện tử hoặc phương tiện điện tử; Chen (2005) thì cho rằng kinh doanh kỹ thuật số đôi khi được sử dụng đồng nghĩa với thương mại điện tử và đôi khi được sử dụng rộng rãi hơn để bao gồm các hoạt động kinh doanh khác ngoài mua và bán; và với Laudon và Traver (2014) thì kinh doanh kỹ thuật số là việc sử dụng Internet, World Wide Web (Web) và các ứng dụng di động để giao dịch kinh doanh; Schneider (2017) là bao gồm tất cả các hoạt động kinh doanh sử dụng công nghệ. Công nghệ Internet bao gồm Internet, World Wide Web và các công nghệ khác như đường truyền không dây trên mạng điện thoại di động. Có thể thấy các định nghĩa hiện có thường trùng lặp ở một mức độ nào đó (Nguồn: Wirtz 2019)

Từ các nhận định trên đây, có thể hiểu mô hình kinh doanh kỹ thuật số là mô hình các tổ chức kinh doanh được xây dựng dựa trên các kênh kỹ thuật số và công nghệ hiện đại nhằm nâng cao hiệu quả, lợi thế cạnh tranh và tối ưu lợi ích cho khách hàng. Khoa học công nghệ kỹ thuật số được ứng dụng trong nhiều lĩnh vực, chẳng hạn ứng dụng trong lĩnh vực quản trị, nhằm tạo ra sản phẩm dịch vụ, cung ứng, chăm sóc khách hàng. Để làm được điều đó, doanh nghiệp cần được số hóa, hay sử dụng nền tảng internet để vận hành hoạt động kinh doanh, quản trị nội bộ trong doanh nghiệp, đồng thời làm kênh tương tác chủ yếu với khách hàng. Có rất nhiều nền tảng công nghệ và phương thức kinh doanh, do vậy, mô hình kinh doanh kỹ thuật số cũng vô cùng đa dạng, phong phú. Các mô hình này không phân biệt xuất phát điểm thấp hay cao, tạo ra các cuộc cạnh tranh công bằng và minh bạch giúp các doanh nghiệp từng bước khẳng định vị thế và thành công của mình.

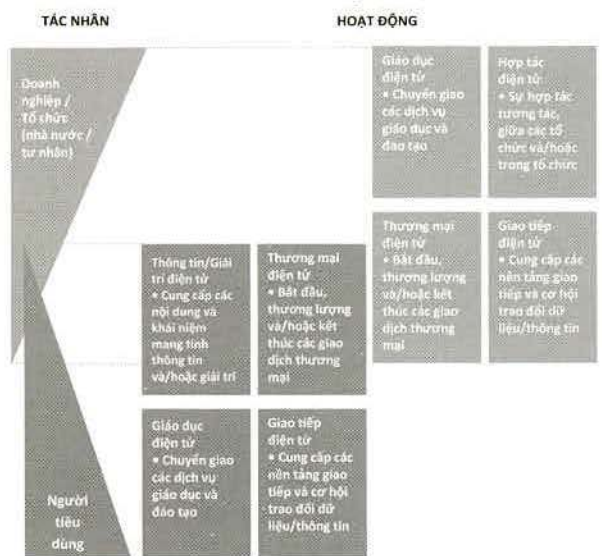
Mỗi doanh nghiệp số có các đặc trưng khác nhau, trong đó một số đặc điểm phổ biến như: (1) Giá trị gia tăng được tạo ra nhờ công nghệ kỹ thuật số. Amazone, Uber, Airbnb được thành công như ngày nay là nhờ sự hỗ trợ của các công ty công nghệ; (2) Mô hình kinh doanh được đặc trưng bởi sự đổi mới nhờ việc áp dụng công nghệ số. Doanh nghiệp cung cấp các sản phẩm, dịch vụ dùng công nghệ, kỹ thuật số đáp ứng nhu cầu thị trường theo những phương thức mới; (3) Sử dụng công nghệ để thu hút khách hàng và phân phối sản phẩm dịch vụ. Các công ty phát triển và thúc

đẩy các mô hình kinh doanh kỹ thuật số chủ yếu sử dụng các công nghệ kỹ thuật số để tiếp cận đối tượng tiềm năng. Bán hàng và giao hàng được tự động hóa theo quy trình tự động; (4) Tạo ra một số giá trị độc đáo và đáp ứng nhu cầu khách hàng hỗ trợ khách hàng tự động trả tiền cho sản phẩm, dịch vụ kỹ thuật số hoặc các sản phẩm - dịch vụ sử dụng kỹ thuật số; (5) Mô hình doanh nghiệp số tạo ra giá trị độc lập, tạo sự thu hút, hấp dẫn và khiến cho khách hàng sẵn sàng trả tiền. Tuy nhiên các dịch vụ hoặc ứng dụng kỹ thuật số trong kinh doanh như: ứng dụng trong quản trị, giám sát, bán hàng,... chưa được gọi là doanh nghiệp số hay mô hình kinh doanh kỹ thuật số.

3. Cơ chế hoạt động của kinh doanh kỹ thuật số

Các hoạt động của Doanh nghiệp kinh doanh kỹ thuật số được tiếp cận trên các khía cạnh chức năng. Theo đó, kinh doanh kỹ thuật số bao gồm các hoạt động thương mại điện tử, hợp tác điện tử, giao tiếp điện tử, giáo dục điện tử và thông tin điện tử/giải trí. Sự phân chia chức năng này là kết quả của các đặc điểm và ý định khác nhau của các hoạt động tương ứng. Hình 1 kết hợp các hoạt động này với các tác nhân của kinh doanh kỹ thuật số.

Hình 1. Các tác nhân và hoạt động của kinh doanh kỹ thuật số



Nguồn: Wirtz (2019)

Thương mại điện tử bao gồm các quá trình trao đổi dịch vụ khởi tạo, đàm phán và ký kết các

giao dịch mua bán giữa các tác nhân kinh tế thông qua mạng điện tử. Các tác nhân sử dụng các tiện ích từ công nghệ thông tin và truyền thông để bán hàng hóa và dịch vụ, đồng thời tránh các chi phí cho trao đổi trực tiếp. Mục tiêu của thương mại điện tử là đạt được lợi ích về hiệu quả, tiềm năng giảm chi phí và thuận tiện trong quá trình giao dịch. Điều này không chỉ áp dụng cho lĩnh vực nội bộ và liên tổ chức mà còn liên quan đến việc sắp xếp hiệu quả các mối quan hệ giữa công ty với khách hàng. Ví dụ, hoạt động thương mại điện tử đề cập đến việc đàm phán giá điện tử hoặc ký hóa đơn của nhà cung cấp bằng chữ ký điện tử. Thương mại điện tử liên quan đến việc hỗ trợ điện tử các hoạt động liên quan trực tiếp đến việc mua và bán các sản phẩm hoặc dịch vụ thông qua các mạng điện tử. Hợp tác điện tử đề cập đến sự hợp tác điện tử, dựa trên mạng, tương tác và nội bộ hoặc giữa các tổ chức.

Hợp tác điện tử cho phép hợp tác độc lập về thời gian và khoảng cách bằng cách hỗ trợ các quá trình hợp tác và điều chỉnh chúng phù hợp với các hoạt động kinh doanh. Hơn nữa, khả năng lưu trữ trung gian cho phép điều phối các kết quả hợp tác và chuyển các thành phần dựa trên thông tin.

Giao tiếp điện tử đề cập đến việc cung cấp và sử dụng các nền tảng giao tiếp điện tử và dựa trên mạng có trả phí và không phải trả phí. Giao tiếp điện tử nhằm mục đích cung cấp các cơ hội giao tiếp để hiểu được những hoạt động liên quan đến nhiệm vụ hoặc dựa trên sở thích. Khả năng lưu trữ trung gian cho phép điều phối giao tiếp và làm cho việc giao tiếp trở nên linh hoạt hơn. Giao tiếp có thể không chỉ xảy ra ở cấp độ nội bộ và tổ chức mà còn ở cấp độ bán lẻ. Quá trình giao tiếp một hoặc hai chiều diễn ra bằng các phương tiện công nghệ thông tin và truyền thông, chẳng hạn như email, hội nghị truyền hình và các cơ hội mới của truyền thông xã hội.

Giáo dục điện tử là việc chuyển giao các dịch vụ giáo dục và đào tạo cho bên thứ ba thông qua mạng điện tử. Mục tiêu của giáo dục điện tử là cung cấp hiệu quả nguồn lực của các dịch vụ giáo dục thông qua địa điểm và ứng dụng độc lập về thời gian của các mạng điện tử. Tại đây, bản thân công ty hoặc các bên thứ ba bên ngoài công ty có

thể cung cấp các dịch vụ giáo dục trên nền tảng của các hệ thống mạng. Đối với đối tượng tiếp nhận các dịch vụ giáo dục và đào tạo, người ta có thể phân biệt giữa các khái niệm riêng lẻ về giáo dục và đào tạo, cũng như các khái niệm được thiết kế cho đối tượng đại chúng.

Thông tin/giải trí điện tử đề cập đến việc cung cấp nội dung và khái niệm mang tính thông tin và/hoặc giải trí cho các bên thứ ba thông qua mạng điện tử. Thông tin/giải trí điện tử sử dụng các ứng dụng thông tin và truyền thông để tạo điều kiện cho người nhận truy cập vào nội dung phù hợp với họ.

4. Một số yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển của kinh doanh kỹ thuật số

Thông qua sự phát triển của công nghệ thông tin và truyền thông sáng tạo, các phương pháp kinh doanh mới cơ bản đã xuất hiện trên Internet. Nhiều yếu tố ảnh hưởng đến sự phát triển và thành công của kinh doanh kỹ thuật số. Xác định và thực hiện chiến lược kinh doanh kỹ thuật số góp một phần đáng kể vào thành công và có thể đảm bảo thành công lâu dài của công ty trong những điều kiện luôn thay đổi này. Chiến lược như vậy đặc biệt đòi hỏi bốn nhân tố cốt yếu: đổi mới kỹ thuật số, tính linh hoạt trong chiến lược và tổ chức, khả năng kết nối và tích hợp, cũng như tính dễ sử dụng.

Sự đa dạng của các đổi mới công nghệ trong công nghệ thông tin và truyền thông buộc các công ty phải theo sát thị trường và đánh giá các cơ hội và rủi ro của những đổi mới này. Khả năng đổi mới đơn thuần không đảm bảo thành công lâu dài trên thị trường. Việc thiết kế sản phẩm và quy trình trong kinh doanh kỹ thuật số đòi hỏi phải tính đến sự kết hợp giữa chiến lược giá cả, lợi ích của khách hàng và khả năng giao dịch của hàng hóa. Trong bối cảnh này, không chỉ hàng hóa vật chất mà cả hàng hóa hoặc nội dung kỹ thuật số cũng cần được xem xét. Điều này rất quan trọng đối với sự thành công của kinh doanh kỹ thuật số. Nhà cung cấp những nội dung thú vị sẽ có thể giành được khách hàng một cách dễ dàng hơn, nếu khách hàng cảm thấy nội dung hấp dẫn và mới lạ. Do đó, họ cũng cần tạo ra sự khác biệt với các kênh phân phối truyền thống, chẳng hạn bằng cách thiết kế một chương trình ưu đãi mua sắm

sáng tạo, hướng đến trải nghiệm cho khách hàng.

Các khả năng kết nối và tích hợp của kinh doanh kỹ thuật số giúp doanh nghiệp có thêm kênh phân phối cho các sản phẩm của mình bên cạnh kênh phân phối truyền thống. Một mặt, thế giới số hóa mang lại tiềm năng phát triển và bán các ưu đãi mới. Mặt khác, giá trị của các sản phẩm vật chất hoặc truyền thống tăng lên nhờ các dịch vụ giá trị gia tăng kỹ thuật số mà qua đó một công ty có thể tạo ra lợi thế cạnh tranh. Hơn nữa, kinh doanh kỹ thuật số có tiềm năng cung cấp nhiều biến thể của sản phẩm trên các thị trường đại chúng. Sự tích hợp hiệu quả của thông tin, dịch vụ, sản phẩm và quy trình thể hiện một ý tưởng cơ bản về kinh doanh kỹ thuật số. Mạng điện tử cho phép tránh gián đoạn phương tiện và kết nối nhiều người dùng. Theo đó, khả năng kết nối và tích hợp là một thành phần quan trọng của hoạt động kinh doanh kỹ thuật số.

Sự linh hoạt trong chiến lược và tổ chức là một yếu tố thành công quan trọng hơn nữa cho các công ty trong bối cảnh kinh doanh kỹ thuật số. Trong khi ở nền kinh tế truyền thống, các công ty thường bị bao quanh bởi một môi trường tương đối cứng nhắc, thì giờ đây, họ phải đối mặt với sự thay đổi liên tục của nền kinh tế Internet. Theo đó, các quy trình và cấu trúc tổ chức của công ty cần phải tính đến điều này để đáp ứng nhu cầu thị trường càng nhanh càng tốt. Vì vậy, các công ty nên ngày càng tập trung vào khách hàng, coi khách hàng là tâm điểm.

Tính dễ sử dụng của các ứng dụng kinh doanh kỹ thuật số là một yếu tố thành công quan trọng khác. Trong bối cảnh này, việc thiết kế các quy trình nghiệp vụ và giao diện điều hướng được xem xét dưới khía cạnh hiệu quả và khả năng tiếp cận chung. Vì các ứng dụng kinh doanh kỹ thuật số nhằm mục đích đơn giản hóa các giao dịch kinh tế, thiết kế xử lý điện tử, tạo sự thân thiện đối với các bên tham gia, chứ không nên làm phát sinh vấn đề mới phức tạp thay vào vị trí các vấn đề trước kia.

5. Một số giải pháp và kết luận

Cuộc mạng công nghệ 4.0 đã làm thay đổi thế giới, thúc đẩy sự phát triển mạnh mẽ của công nghệ. Rõ ràng, doanh nghiệp không thay đổi sẽ phải chịu rất nhiều thách thức và rủi ro trong

trương lai.. Vậy để có thể xây dựng và áp dụng thành công kinh doanh kỹ thuật số, doanh nghiệp cần một số giải pháp như:

Một là, doanh nghiệp khẩn trương tiến hành tự động hóa: Đây là yêu cầu đầu tiên để áp dụng thành công kinh doanh kỹ thuật số, để bạn có thêm thời gian thực hiện nhiều hoạt động cần thiết khác.

Hai là, đào tạo lựa chọn và xây dựng đội ngũ nhân viên: Đây không chỉ là “Nguồn vốn tiên quyết, mà còn là động lực quan trọng quyết định sự thành công của doanh nghiệp khi vận dụng kinh doanh kỹ thuật số, cũng là đội ngũ sẽ cải tiến để hoàn thiện hơn các quy trình làm việc trong doanh nghiệp.

Ba là, thần tốc, táo bạo, quyết định nhanh: Thời gian không chờ đợi bất cứ ai trong thương trường nền tảng số, do vậy để hoàn thành tốt quy trình thực hiện kinh doanh kỹ thuật số, doanh nghiệp cần giữ tốc độ nhanh chóng và ổn định. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần thường xuyên đánh giá hiệu suất khi triển khai kinh doanh kỹ thuật số nhằm đưa ra chiến lược phát triển đúng đắn.

Và cuối cùng Doanh nghiệp cần chú trọng vào marketing số: Đây hiện là xu hướng tiếp thị mới với hiệu quả hơn hẳn tiếp thị truyền thống. Đầu tư vào marketing số là một lựa chọn thông minh và đúng đắn khi thực hiện kinh doanh kỹ thuật số.

Tài liệu tham khảo:

Chesbrough, H. (2010), *Business model innovation: Opportunities and barriers*. Long Range Planning, 43(2), 354-363

Laudon, K. C., & Traver, C. G. (2014). *E-commerce: Business, technology, society (10th ed.)*, Harlow, England: Pearson

Wirtz, B. W. (2019), *Digital Business Models Concepts, Models, and the Alphabet Case Study*, Springer

GS. Ngô Thế Chi, TS. Ngô Văn Lượng (2023) *Phát triển kinh tế số ở Việt Nam - Thuận lợi, khó khăn và giải pháp*, Tạp chí Nghiên cứu tài chính kế toán số 6 kỳ 2

Nguyễn Thị Phương Dung. (2021), *Các mô hình kinh doanh trong môi trường kỹ thuật số*, Tạp chí Công thương, Số 8 tháng 4

<https://moit.gov.vn/tin-tuc/bo-cong-thuong-voi-doanh-nghiep/xu-huong-tieu-dung-hien-dai-lam-thay-doi-mo-hinh-kinh-doanh.html>