

VAI TRÒ VÀ TÁC ĐỘNG CỦA CHÍNH SÁCH NHÀ NƯỚC ĐỐI VỚI CHUYỂN ĐỔI SỐ TRONG DOANH NGHIỆP VỪA VÀ NHỎ Ở VIỆT NAM

TS. Phạm Thu Huyền* - Ths. Nguyễn Thị Hồng*

Chuyển đổi số là xu hướng tất yếu trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, đặc biệt đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ. Việc ứng dụng công nghệ giúp tối ưu hóa vận hành, nâng cao hiệu quả kinh doanh và mở rộng thị trường. Tuy nhiên, do hạn chế về tài chính, nhân lực và công nghệ, các doanh nghiệp này gặp nhiều khó khăn và cần sự hỗ trợ từ nhà nước. Bài báo sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính để phân tích quá trình chuyển đổi số tại Việt Nam, tập trung vào vai trò và tác động của chính sách nhà nước. Kết quả cho thấy nhà nước không chỉ định hướng mà còn hỗ trợ trực tiếp thông qua chính sách tài chính, đầu tư hạ tầng, đào tạo nhân lực và đảm bảo an toàn mạng. Đồng thời, nâng cao nhận thức về chuyển đổi số cũng là một trọng tâm. Nghiên cứu chỉ ra những thách thức như thủ tục hành chính phức tạp, chính sách chưa đồng bộ và thiếu hụt nhân lực công nghệ cao. Do đó, để nâng cao hiệu quả hỗ trợ, nhà nước cần hoàn thiện khung pháp lý, đơn giản hóa thủ tục và đẩy mạnh hợp tác công - tư nhằm thúc đẩy chuyển đổi số mạnh mẽ hơn.

• Từ khóa: chuyển đổi số, chính sách nhà nước, doanh nghiệp vừa và nhỏ.

Digital transformation is an inevitable trend in the Fourth Industrial Revolution, especially for small and medium-sized enterprises (SMEs). The adoption of digital technology helps optimize operations, enhance business efficiency, and expand market reach. However, due to financial, human resource, and technological limitations, these enterprises face many challenges and require government support. This study employs a qualitative research approach to analyze the digital transformation process in Vietnam, focusing on the role and impact of government policies. The findings indicate that the government not only provides direction but also directly supports businesses through financial policies, infrastructure investment, workforce training, and cybersecurity measures. Additionally, raising awareness of digital transformation is a key priority. The study highlights challenges such as complex administrative procedures, inconsistent policies, and a shortage of high-tech human resources. Therefore, to enhance support effectiveness, the government should refine the legal framework, simplify policy access procedures, and strengthen public-private partnerships to accelerate digital transformation.

• Key words: digital transformation, state policies, small and medium-sized enterprises.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh cuộc Cách mạng Công nghiệp 4.0 đang diễn ra mạnh mẽ, chuyển đổi số ngày càng khẳng định vai trò quan trọng, trở thành xu hướng tất yếu đối với quốc gia, tổ chức, doanh nghiệp và cả người tiêu dùng trên toàn cầu. Chính phủ, tổ chức và doanh nghiệp trên thế giới nói chung, cũng như

Ngày gửi bài: 10/4/2025

Ngày gửi phản biện: 20/5/2025

Ngày nhận kết quả và sửa phản biện: 20/6/2025

Ngày chấp nhận đăng: 15/8/2025

DOI: <https://doi.org/10.71374/jfarv.v25.i296.15>

tại Việt Nam nói riêng, đều có nhận thức đúng đắn và tích cực về tầm quan trọng của chuyển đổi số. Theo khảo sát của Trung tâm Kỹ thuật số Quốc tế IDC (International Digital Centre), từ năm 2018, chuyển đổi số đã trở thành một định hướng chiến lược trong nhiều doanh nghiệp và tổ chức trên toàn thế giới. Cụ thể, gần 90% doanh nghiệp toàn cầu đã triển khai chuyển đổi số ở các mức độ khác nhau, từ giai đoạn tìm hiểu, nghiên cứu đến triển khai và vận hành. Đáng chú ý, hơn 30% lãnh đạo doanh nghiệp khẳng định rằng chuyển đổi số đóng vai trò thiết yếu, góp phần nâng cao hiệu quả hoạt động sản xuất kinh doanh (Trịnh Xuân Hưng, 2020).

Tại Việt Nam, theo báo cáo từ Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam, trong năm 2021, hơn 50% doanh nghiệp đã ứng dụng công nghệ số vào hoạt động kinh doanh trước khi đại dịch COVID-19 bùng phát. Đặc biệt, hơn 25% doanh nghiệp bắt đầu tiến hành chuyển đổi số từ khi dịch bệnh xảy ra và tiếp tục duy trì quá trình này đến nay. Điều đó cho thấy nhận thức của doanh nghiệp về công nghệ số và chuyển đổi số đã có sự cải thiện rõ rệt.

Nhận thức được tầm quan trọng của chuyển đổi số, Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt Chương trình Chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025, định hướng 2030 theo Quyết định 749/QĐ-TTg ngày 03/06/2020. Chương trình đề ra nhiều chính sách hỗ trợ doanh

* Trường Đại học Công nghiệp Hà Nội; email: phamthuhuyen@haui.edu.vn

ngành, chia thành ba nhóm chính: (1) Hỗ trợ nguồn cung, tập trung cung cấp công nghệ, vốn và thông tin cho doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp vừa và nhỏ; (2) Thúc đẩy nhu cầu, khuyến khích doanh nghiệp tham gia chuyển đổi số bằng cách điều chỉnh tiêu chí thị trường; (3) Cải thiện môi trường kinh tế, xã hội và thể chế để tạo nền tảng thuận lợi cho chuyển đổi số. Ngoài ra, cùng với sự phát triển nhanh chóng và rộng khắp của khoa học công nghệ Internet vạn vật và thương mại điện tử, chuyển đổi số không còn là sân chơi chỉ dành riêng cho các doanh nghiệp lớn mà các doanh nghiệp nhỏ và vừa cũng có thể tiếp cận và tham gia một cách hiệu quả, tìm kiếm cơ hội kinh doanh, mở rộng thị trường trong nước và quốc tế. Với đặc điểm hạn chế về vốn, công nghệ và nguồn nhân lực, nhưng được bù lại bởi tính linh hoạt, khả năng sáng tạo cao và không ngại thử thách, các doanh nghiệp vừa và nhỏ – chiếm đến 98% số lượng doanh nghiệp của Việt Nam và đóng góp khoảng 50% GDP, đang tích cực và chủ động trong quá trình chuyển đổi số. Bài viết, sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính để phân tích tác động của các chính sách của nhà nước đến chuyển đổi số trong doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam.

2. Chuyển đổi số trong các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam

Bảng 1: Phân biệt các khái niệm số hóa, số hóa quy trình và chuyển đổi số

	Số hóa	Số hóa quy trình	Chuyển đổi số
<i>Trọng tâm</i>	Số hóa dữ liệu	Xử lý thông tin số	Xây dựng và khai thác kiến thức số
<i>Mục tiêu</i>	Thay đổi các định dạng truyền thống thành tài liệu số	Tự động hóa các quy trình và hoạt động sản xuất kinh doanh	Thay đổi văn hóa tổ chức, phương thức hoạt động và suy nghĩ của tổ chức
<i>Hoạt động</i>	Chuyển đổi tài liệu giấy, ảnh, video, và các định dạng truyền thống khác sang định dạng kỹ thuật số	Xây dựng các quy trình công việc vận hành kỹ thuật số	Chuyển đổi và xây dựng mô hình doanh nghiệp kỹ thuật số
<i>Công cụ</i>	Máy tính và thiết bị chuyển đổi / mã hóa	Hệ thống CNTT và ứng dụng máy tính	Các công nghệ kỹ thuật số mới (có tính đột phá)

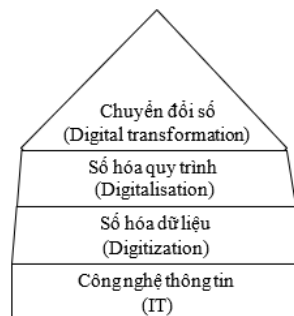
Nguồn: Savic (2019)

Chuyển đổi số cơ bản là quá trình tích hợp các giải pháp số vào năng lực cốt lõi của doanh nghiệp, thay đổi sâu sắc cách hoạt động của doanh nghiệp bằng cách tạo ra các quy trình số kinh doanh mới, trải nghiệm khách hàng và văn hóa tổ chức. Từ đó mang đến thay đổi về cơ sở hạ tầng trong cách vận hành và tạo ra giá trị cho doanh nghiệp (Savic, 2019). Chuyển đổi số luôn diễn ra với tốc độ nhanh và đòi hỏi phải linh hoạt trong cách thay đổi tư duy, cách thức làm việc và cần có sự thích nghi với công nghệ mới. Tại Việt Nam, theo Chương trình chuyển đổi số quốc gia đến năm 2025 được Thủ tướng Chính phủ phê duyệt theo Quyết định 749/QĐ-TTg ngày 03/06/2020,

“chuyển đổi số (Digital Transformation) là việc sử dụng dữ liệu và công nghệ số để thay đổi một cách tổng thể và toàn diện tất cả các khía cạnh của đời sống kinh tế - xã hội, tái định hình cách chúng ta sống, làm việc và liên hệ với nhau”.

Chuyển đổi số tạo ra thay đổi cơ bản trong hoạt động kinh doanh, vận hành và sản xuất, tạo ra mô hình kinh doanh số hoàn toàn mới. Các doanh nghiệp, tổ chức dù ở quy mô như thế nào cũng cần chuẩn bị để điều chỉnh hoặc thay thế các quy trình kinh doanh hiện tại để thích nghi với quy trình mới (Horváth và Szabó, 2019). Trong kỷ nguyên Internet bùng nổ như hiện nay, khi các dịch vụ và sản phẩm đều có thể cung cấp dưới dạng trực tuyến và ngoại tuyến, chuyển đổi số càng phải gắn liền với công nghệ thông tin. Chuyển đổi số còn được định nghĩa là xây dựng lại mô hình kinh doanh của doanh nghiệp bằng cách sử dụng công nghệ mới (Vũ Trọng Nghĩa, 2021). Quy trình chuyển đổi số thường phức tạp nên nó sẽ ảnh hưởng đến chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, mô hình kinh doanh cốt lõi được thay đổi bằng cách áp dụng công nghệ kỹ thuật số. Chuyển đổi số là quá trình chuyển đổi không ngừng nghỉ và diễn ra liên tục, ảnh hưởng một phần hoặc toàn phần các phòng ban của doanh nghiệp. Vậy nên chuyển đổi số không chỉ là cải tiến về công nghệ mà còn là chiến lược kinh doanh.

Sơ đồ 1. Quy trình chuyển đổi số trong các doanh nghiệp



Nguồn: Matzler và cộng sự (2016)

Đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ, thị trường thường bị giới hạn về quy mô, tiềm năng và có nhiều biến động. Các doanh nghiệp này không có quyền kiểm soát thị trường và cũng dễ bị thị trường ảnh hưởng; thường sản xuất theo đơn và nhỏ lẻ chứ không sản xuất hàng loạt với quy trình và công nghệ cao như các doanh nghiệp lớn. Mặt khác, doanh nghiệp vừa và nhỏ có số lượng nhân sự từ nhỏ đến trung bình, phân cấp ít và giữa các phòng ban thường có quan hệ mật thiết với nhau. Đây là một điểm cộng khi doanh nghiệp có sự thay đổi, cụ

thể là quá trình chuyển đổi số sẽ tận dụng được sự linh hoạt và văn hóa của doanh nghiệp, thích ứng tốt với sự thay đổi (Nguyễn Thị Mỹ Hằng và cộng sự, 2022). Tuy nhiên, trên thực tế, các doanh nghiệp vừa và nhỏ trên cả nước nói chung và địa bàn thành phố Hà Nội nói riêng còn e ngại, bị động trước xu thế này. Lãnh đạo của nhiều doanh nghiệp vừa và nhỏ vẫn còn thiếu hiểu biết về chuyển đổi số. Mặt khác, do hạn chế về nguồn lực, nên các doanh nghiệp vừa và nhỏ chưa dám bước ra khỏi vùng an toàn của mình để thay đổi, hội nhập với xu thế chung của thị trường. Về mặt công nghệ, Việt Nam hiện nay vẫn chưa làm chủ được các hệ thống nền tảng cơ bản, cốt lõi của chuyển đổi số nên vẫn phụ thuộc vào các công nghệ có sẵn trên thế giới. Trong khi đó, mức độ tự động hóa của các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại nước ta chưa cao, nguồn nhân lực còn thiếu và yếu, chưa đáp ứng được nhu cầu triển khai chuyển đổi số. Khó khăn cụ thể khiến các doanh nghiệp vừa và nhỏ chưa thực sự mặn mà với chuyển đổi số là do thiếu vốn đầu tư vào nhân lực, kết cấu hạ tầng và công nghệ. Hầu như các doanh nghiệp vừa và nhỏ hiện nay chỉ đầu tư vào điện toán đám mây do không yêu cầu nhiều về vốn và kết cấu hạ tầng công nghệ thông tin. Kết quả DTI (Digital Transformation Index – Bộ chỉ số đánh giá chuyển đổi số) cấp tỉnh cho thấy, Đà Nẵng tiếp tục dẫn đầu cả nước về mức độ chuyển đổi số năm 2023, với giá trị đạt được là 0,8002, là địa phương xếp hạng nhất ở cả 3 trụ cột Chính quyền số, Kinh tế số và Xã hội số. Các vị trí tiếp theo trong Top 10 tỉnh, thành phố lần lượt là TP. Hồ Chí Minh, Quảng Ninh, Thừa Thiên Huế, Cần Thơ, Lạng Sơn, Bắc Ninh, Thái Nguyên, Bắc Giang, và Nam Định. Tuy nhiên, vẫn tồn tại nhiều yếu tố khiến chuyển đổi số gặp khó khăn khi áp dụng vào doanh nghiệp vừa và nhỏ. Những doanh nghiệp này thường gặp vấn đề về nguồn nhân lực và tài chính. Đặc biệt hơn khi đội ngũ điều hành thường cũng chính là chủ sở hữu của doanh nghiệp nên những quyết định đưa ra sẽ bị ảnh hưởng bởi kinh nghiệm và kiến thức của chủ sở hữu. Nếu chủ sở hữu không nhận thấy được lợi ích của công nghệ thì khả năng áp dụng chuyển đổi số trong doanh nghiệp không cao. Đặc biệt trong các doanh nghiệp do gia đình quản lý, quyết định chiến lược sẽ dựa vào trực giác và kinh nghiệm trước đó.

Hạn chế về nguồn nhân lực là một vấn đề cần được giải quyết nếu doanh nghiệp vừa và nhỏ muốn chuyển đổi số. Chuyển đổi số yêu cầu có hiểu biết về công nghệ. Điều này đặt vấn đề cho nguồn nhân sự phải có trình độ để chuẩn bị cho quá trình chuyển đổi số. Nguồn lực tài chính của các doanh nghiệp

vừa và nhỏ không cao, thường tập trung vào ưu tiên ngắn hạn mà bỏ qua chiến lược lâu dài. Trong thời đại mà khoa học công nghệ ngày càng phát triển như hiện tại, chậm trễ trong áp dụng công nghệ nói chung và chuyển đổi số nói riêng khiến doanh nghiệp vừa và nhỏ dễ bị tụt lại phía sau.

3. Vai trò của nhà nước trong chuyển đổi số tại các doanh nghiệp vừa và nhỏ

Doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm tỷ trọng lớn, đóng góp không nhỏ vào tăng trưởng kinh tế xã hội nước ta hiện nay nên chính phủ luôn quan tâm và ưu tiên đến doanh nghiệp có quy mô này, nhất là trong công cuộc chuyển đổi số hiện nay. Trong thời gian qua, hàng loạt các chính sách thể hiện qua văn bản pháp luật đã được nhà nước ban hành để hỗ trợ chuyển đổi số cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Có thể kể đến một số văn bản quan trọng như: Quyết định số 12/QĐ-BKHĐT của Bộ Kế hoạch và Đầu tư năm 2021 về phê duyệt Chương trình Hỗ trợ doanh nghiệp chuyển đổi số giai đoạn 2021-2025; Quyết định số 377/QĐ-BTTTT của Bộ Thông tin và Truyền thông ngày 26/3/2021 về việc phê duyệt Chương trình Hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ chuyển đổi số; Quyết định số 411/QĐ-TTg ngày 31/3/2022 của Thủ tướng Chính phủ Phê duyệt Chiến lược Quốc gia phát triển kinh tế số và xã hội số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030. Nhờ có các chính sách này, các doanh nghiệp vừa và nhỏ đã có hành lang pháp lý phù hợp, công bằng để tăng cường nguồn lực cần thiết cho chuyển đổi số. Đặc biệt, Quyết định 1970/QĐ-BTTTT đã quy định cụ thể các tiêu chuẩn và thang đánh giá để các doanh nghiệp vừa và nhỏ có thể tự đánh giá hiệu quả công tác chuyển đổi số trong đơn vị mình.

Quản lý, định hướng quá trình chuyển đổi số và tạo ra nền kinh tế kỹ thuật số đặt ra nhiều thách thức mới cho chính phủ các nước. Những thách thức này xuất phát từ thực tế rằng việc đầu tư vào công nghệ kỹ thuật số và dữ liệu lớn đòi hỏi năng lực mới từ tất cả các chủ thể trong nền kinh tế. Hơn nữa, chỉ đầu tư tài chính, nhân lực vào lĩnh vực kỹ thuật số không đảm bảo được thành công của quá trình chuyển đổi số mà những khoản đầu tư này phải được bổ sung bằng sự liên kết với các chiến lược phát triển mới, chính sách mới, kỹ năng mới, thể chế mới, trong đó nhà nước phải đóng những vai trò mới. Cụ thể như sau:

Thứ nhất, Nhà nước cần ưu tiên phát triển kinh tế số bằng cách xây dựng và thực thi chính sách hỗ trợ chuyển đổi số. Điều này bao gồm hướng dẫn,

tiêu chuẩn và quy định phù hợp với sự phát triển công nghệ và dữ liệu lớn. Chính sách linh hoạt giúp thúc đẩy đổi mới, đồng thời kiểm soát rủi ro độc quyền trên nền tảng kỹ thuật số, đảm bảo cạnh tranh lành mạnh.

Thứ hai, hỗ trợ tài chính: nhà nước thông qua các chương trình hỗ trợ, khoản vay ưu đãi, hoặc hỗ trợ các doanh nghiệp nghiên cứu và phát triển công nghệ khuyến khích các doanh nghiệp tham gia chuyển đổi số;

Thứ ba, điều tiết và bổ sung các lực lượng thị trường để đảm bảo khả năng tiếp cận các công nghệ số với chi phí phải chăng, đồng thời có trách nhiệm tạo môi trường kinh doanh lành mạnh, công bằng, và thuận lợi cho chuyển đổi số để tất cả các doanh nghiệp không phân biệt loại hình, quy mô đều có thể tham gia;

Thứ tư, đầu tư phát triển nguồn nhân lực và giáo dục đào tạo để cung cấp nguồn nhân lực chất lượng cao, đáp ứng nhu cầu chuyển đổi số của nền kinh tế. Điều này có thể bao gồm việc cung cấp các chương trình đào tạo, hỗ trợ cho giáo dục và đào tạo kỹ thuật, và khuyến khích hợp tác giữa doanh nghiệp và ngành giáo dục;

Thứ năm, đi đầu trong việc chuyển đổi và quản trị dịch vụ công và nâng cao năng lực cho các cán bộ có chuyên môn để lập kế hoạch, cấp vốn và thực hiện các chiến lược chuyển đổi số quốc gia.

4. Tác động của các chính sách của nhà nước đến chuyển đổi số trong doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam

Tác động của các chính sách này đến quá trình chuyển đổi số trong doanh nghiệp vừa và nhỏ được thể hiện qua các khía cạnh sau:

Thứ nhất, chính sách chuyển đổi số hỗ trợ doanh nghiệp vừa và nhỏ qua ưu đãi tài chính, thuế và đầu tư công nghệ, giúp nâng cao cạnh tranh và hiệu suất. Chính phủ cũng hỗ trợ vốn, kỹ thuật cho các dự án nghiên cứu công nghệ, đặc biệt là sáng kiến từ doanh nghiệp nhỏ. Nhờ đó, doanh nghiệp có điều kiện tạo ra sản phẩm, dịch vụ giá trị cao. Nhờ vậy, các doanh nghiệp có điều kiện thuận lợi để tạo ra sản phẩm và dịch vụ có giá trị gia tăng cao.

Thứ hai, chính sách của chính phủ góp phần thúc đẩy đào tạo và nâng cao trình độ công nghệ thông tin trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Điều này có thể được thực hiện thông qua việc cung cấp các khóa học đào tạo, hỗ trợ chi phí đào tạo trực tiếp tại doanh nghiệp, hoặc khuyến khích sự hợp tác giữa doanh nghiệp với các trường học, tổ chức đào tạo.

Nhờ đó, nguồn nhân lực của doanh nghiệp có thể đáp ứng tốt hơn yêu cầu của quá trình chuyển đổi số.

Thứ ba, chính phủ có thể ban hành các quy định liên quan đến an ninh mạng và bảo mật dữ liệu nhằm đảm bảo doanh nghiệp vừa và nhỏ thực hiện các biện pháp bảo mật theo tiêu chuẩn khi ứng dụng công nghệ số. Đồng thời, các chính sách này cũng giúp đảm bảo tính tương thích giữa các hệ thống thông tin quốc gia và các nền tảng công nghệ khác nhau, giúp doanh nghiệp dễ dàng tích hợp công nghệ mới vào quy trình hoạt động mà vẫn duy trì tính an toàn và bảo mật dữ liệu.

Thứ tư, các chính sách của chính phủ cũng hướng đến việc khuyến khích đổi mới sáng tạo và khởi nghiệp, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp vừa và nhỏ phát triển trong các lĩnh vực liên quan đến công nghệ số. Nhờ đó, các doanh nghiệp có thể dễ dàng tiếp cận các giải pháp công nghệ mới, mở rộng cơ hội chuyển đổi số và nâng cao năng lực cạnh tranh trên thị trường.

5. Kết luận

Chuyển đổi số là xu hướng tất yếu trong cuộc cách mạng công nghiệp 4.0, đặc biệt với doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam. Tuy nhiên, do hạn chế về tài chính, nhân lực và công nghệ, quá trình này cần sự hỗ trợ từ nhà nước thông qua các chính sách phù hợp. Dù đóng vai trò quan trọng trong thúc đẩy chuyển đổi số, các chính sách hiện nay vẫn gặp thách thức như thủ tục hành chính phức tạp, chính sách chưa đồng bộ và thiếu hụt nhân lực chất lượng cao. Để nâng cao hiệu quả, nhà nước cần hoàn thiện khung pháp lý, đơn giản hóa thủ tục và tăng cường hợp tác công - tư nhằm tối ưu hóa nguồn lực. Nếu chính sách được triển khai đồng bộ và hiệu quả, doanh nghiệp Việt Nam sẽ có thêm động lực nâng cao năng lực cạnh tranh và phát triển bền vững trong nền kinh tế số.

Tài liệu tham khảo:

- Bùi Thị Huệ (2023), "Chuyển đổi số trong doanh nghiệp nhỏ và vừa tại Việt Nam và tác động của chính sách", *Tạp chí Công Thương*, Số 12 tháng 5 năm 2023.
- Cisco, Báo cáo Chỉ số phát triển kỹ thuật số của doanh nghiệp vừa và nhỏ khu vực châu Á - Thái Bình Dương, (2020)
- European Commission.(2005). *The new SME definition: user guide and model declaration section*. Brussels: Office for Official Publications of the European Communities.
- Franco-Santos M., Kennerley M. et al. (2007), "Towards a definition of a business performance measurement system". *International Journal of Operations & Production Management*, 27(8), 784–801.
- Horváth D., Szabó R. Z. (2019), "Driving forces and barriers of Industry 4.0: Do multinational and small and medium-sized companies have equal opportunities?", *Technological Forecasting and Social Change*, 146, 119–132.
- Matzler, K., Bailom, F., von den Eichen, S.F. and Anschöber, M. (2016), *Digital Disruption. Wie Sie Ihr Unternehmen auf das digitale Zeitalter vorbereiten*, Vahlen, München.
- Nguyễn Thị Mỹ Hằng, Nguyễn Thị Minh Thủy (2022), "Thực trạng chuyển đổi số tại các doanh nghiệp nhỏ và vừa ở Việt Nam", *Tạp chí Nghiên cứu Khoa học Công dân*, Số 26, tháng 05/2023.
- Trịnh Xuân Hưng (2020), "Các yếu tố tác động đến mức độ sẵn sàng chuyển đổi số tại các doanh nghiệp Việt Nam", *Tạp chí Tài chính*, Kỳ 2 - Tháng 9/2020.
- Vũ Trọng Nghĩa (2021), "Chuyển đổi số tại các doanh nghiệp Việt Nam: Thực trạng và thách thức", *Tạp chí Công thương*, no.12 - tr.110-115.