

## MỤC LỤC / CONTENTS

<p><b>19</b> <b>PHẦN I:</b> MỘT SỐ KẾT QUẢ NỔI BẬT TỪ CUỘC KHẢO SÁT, PHỎNG VẤN CÁC CMO, CEO CỘNG ĐỒNG DOANH NGHIỆP VIỆT NAM VỀ CHIẾN LƯỢC MARKETING NĂM 2016 VÀ CHIẾN LƯỢC TĂNG TRƯỞNG / <b>SECTION 1:</b> OUTSTANDING RESULTS FROM CMO, CEO, VIETNAMESE BUSINESS COM- MUNITY SUR- VEYS, INTER- VIEWS ABOUT MARKETING AND CORPORATE GROWTH STRATEGIES IN 2016</p>	<p><b>25</b> <b>PHẦN II:</b> MARKETING ĐỘT PHÁ / <b>SECTION 2:</b> BREAKTHROUGH MARKETING <b>27</b> XU HƯỚNG MARKETING THẾ GIỚI NĂM 2016 / WORLD MAR- KETING TRENDS FOR 2016  <b>NHÓM NGHIÊN CỨU VIETNAM REPORT / VIETNAM REPORT RESEARCHERS</b> <b>31</b> 2016, THỜI CỦA TIẾP THỊ QUỐC TẾ CHO THƯƠNG HIỆU VIỆT / 2016 - ERA OF INTERNATIONAL MARKETING FOR VIETNAMESE BRANDS  <b>NGUYỄN TRUNG</b></p>	<p><b>THẮNG - CHỦ TỊCH MASSO GROUP / NGUYEN TRUNG THANG - MASSO GROUP PRESIDENT</b> <b>35</b> GIÁ TRỊ THƯƠNG HIỆU CAO CẤP ĐỐI VỚI TÀNG LỚP TIÊU DÙNG MỚI Ở VIỆT NAM / WESTERN BRANDS IN THE MINDS OF VIETNAMESE CONSUMERS  <b>T.S PHẠM HẢI CHUNG - TRƯỜNG BOURNEMOUTH UNIVERSITY, UK / PHAM HAI CHUNG, PHD, BOURNEMOUTH UNIVERSITY, UKT</b> <b>41</b> BIG DATA VÀ CUỘC CÁCH MẠNG TRONG KINH DOANH /</p>	<p>BIG DATA AND REVOLUTION IN BUSINESS  <b>PHÙNG BẢO TRẦN - VIETNAM REPORT / PHUNG BAO TRAN - VIETNAM REPORT</b> <b>47</b> TRUYỀN THÔNG DẪN DẮT: CHIẾN LƯỢC TRUYỀN THÔNG DẪN DẮT NGƯỜI TIÊU DÙNG TRONG KỶ NGUYÊN CÔNG NGHỆ SỐ / CROSS COMMU- NICATION: STRATEGY TO MOVE CON- SUMERS IN THE ERA OF DIGITAL TECHNOLOGY  <b>TS. PHẠM TRÍ HÙNG - PHÓ VIỆN TRƯỞNG VIỆN MARKETING VÀ QUẢN TRỊ VIỆT NAM; TS. PHẠM HẢI CHUNG - TRƯỜNG BOURNEMOUTH</b></p>
---	--	--	---

## MỤC LỤC / CONTENTS

<b>UNIVERSITY, UK / PHAM TRI HUNG, PHD, ACADEMIC DEPUTY PRESIDENT OF VIETNAM MARKETING AND MANAGEMENT INSTITUTE; PHAM HAI CHUNG, PHD, BOURNEMOUTH UNIVERSITY, UK</b>	<b>HỘI LIỆU CÓ LÀ KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG? / SOCIAL NETWORK FANS ARE THEY POTENTIAL CUSTOMERS?</b>	<b>EXPERIENCE TRACKING METHOD (RET)</b>	<b>CASE STUDY ON BREAKTHROUGH MARKETING</b>
<b>52</b>	<b>PHẠM HUYỀN - VIETNAM REPORT / PHAM HUYEN - VIETNAM REPORT</b>	<b>71</b>	<b>81</b>
<b>MARKETING TRUYỀN MIỆNG TRONG THỜI ĐẠI CÔNG CỤ TRUYỀN THÔNG MỚI / WOM MARKETING IN THE ERA OF NEW COMMUNICATION TOOLS</b>	<b>60</b>	<b>MARKETING KHỞI NGHIỆP / ENTREPRENEURIAL MARKETING</b>	<b>DR. JOHN'S PRODUCTS, LTD / DR. JOHN'S PRODUCTS, LTD</b>
<b>PHAN LÊ - ADNEMO / PHAN LÊ - ADNEMO</b>	<b>THẤU HIỂU KHÁCH HÀNG TRONG THỜI ĐẠI SỐ: PHƯƠNG PHÁP REAL-TIME EXPERIENCE TRACKING (RET) / BETTER CUSTOMER INSIGHT - IN REAL TIME: REAL-TIME</b>	<b>THỦY NGUYỄN - VIETNAM REPORT / THUY NGUYEN - VIETNAM REPORT</b>	<b>WILLIAM A. SAHLMAN / WILLIAM A. SAHLMAN</b>
<b>57</b>		<b>79</b>	<b>93</b>
<b>FANS MẠNG XÃ</b>		<b>PHẦN III: ĐIỀN CỨU TRÊN THẾ GIỚI VỀ MARKETING ĐỘT PHÁ / SECTION 3:</b>	<b>PHỤ LỤC / APPENDIX</b>

## MỤC LỤC HÌNH VẼ VÀ BẢNG BIỂU / INDEX OF FIGURES AND TABLES

TÊN HÌNH VẼ / FIGURES	TRANG/PAGE
Hình 1.1: Phương pháp Real-Time Experience Tracking In Action Figure 1.1: Real-Time Experience Tracking In Action	64
Hình 1.2: Quá trình phương pháp Real-Time Experience Tracking In Action Figure 1.2: Real-Time Experience Tracking In Action Process	65
Hình 1.3: Phân tích tỉ số Figure 1.3: Analyzing the odds	66
Hình 1.4: Kiểm tra tiến trình cạnh tranh Figure 1.4: Checking out the competition	67
Hình 1.5: Điểm quy đổi xếp hạng Top 10 Ngân hàng Thương mại Việt Nam uy tín năm 2016	96
Hình 1.6: Đánh giá về triển vọng tài chính của ngân hàng năm 2016	96
Hình 1.7: Đánh giá tình hình hoạt động toàn ngành ngân hàng trong năm 2016	97
Hình 1.8: Đánh giá mức độ ảnh hưởng của các yếu tố đến hoạt động kinh doanh của các ngân hàng	97
Hình 1.9: Các yếu tố quyết định lựa chọn dịch vụ ngân hàng của khách hàng Việt Nam	98
Hình 1.10: Tổng điểm quy đổi của Top 5 Công ty Bảo hiểm Nhân thọ uy tín năm 2016	100
Hình 1.11: Tổng điểm quy đổi của Top 10 Công ty Bảo hiểm Phi nhân thọ uy tín năm 2016	101
Hình 1.12: Các yếu tố quyết định lựa chọn thương hiệu bảo hiểm của khách hàng tại Việt Nam	101
Hình 1.13: Điểm số quy đổi của Top 10 Chủ đầu tư uy tín nhất	104
Hình 1.14: Điểm số quy đổi của Top 5 Tư vấn, môi giới uy tín nhất	105
Hình 1.15: Dự báo doanh thu năm 2016 của doanh nghiệp so với năm trước	105
Hình 1.16: Các yếu tố ảnh hưởng đến chiến lược phát triển và uy tín của doanh nghiệp (Cấp độ ảnh hưởng giảm dần từ 5-1)	106
Hình 1.17: Chính phủ cần ưu tiên thực hiện các chính sách nào dưới đây nhằm hỗ trợ tốt hơn cho các doanh nghiệp trong ngành bất động sản	106

## MỤC LỤC HÌNH VẼ VÀ BẢNG BIỂU / INDEX OF FIGURES AND TABLES

TÊN BẢNG BIỂU / TABLES	TRANG/PAGE
Bảng 1.1: Sự khác biệt giữa Marketing truyền thống và Marketing khởi nghiệp Table 1.1: Differences between traditional Marketing and EM	73



## LỜI NÓI ĐẦU

**H**oạt động marketing ngày nay đang thay đổi nhanh chóng. Đối tượng của marketing đã được mở rộng hơn, bao gồm cả trải nghiệm và hành trình tiêu dùng của khách hàng. Khi mà “nước” của các “đại dương xanh” đã dần chuyển sang màu “đỏ”, cơ hội chưa phải là hết, nhưng thách thức ngày một nhiều. Trong bối cảnh đó, các công ty, tập đoàn lớn trên thế giới đã bắt đầu tìm hiểu và triển khai các chiến lược marketing đột phá (breakthrough marketing strategy) nhằm mở rộng các đường “biên xanh” trong một đại dương “sắc đỏ” đang ngập tràn.

Trước bối cảnh đó, trong khuôn khổ sự kiện Hội nghị Vietnam CEO Summit 2016 - hội nghị dành riêng cho các lãnh đạo doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp tăng trưởng, và triển vọng xuất sắc nhất Việt Nam, được tổ chức thường niên, với sự tham gia thuyết giảng của **Giáo sư John A. Quelch**, Phù thủy thương hiệu - Giáo sư Trường Kinh doanh Harvard - Vietnam Report đã tiến hành nghiên cứu và xuất bản cuốn **Báo cáo song ngữ Vietnam CEO Insight 2016** với chủ đề **Marketing đột phá trong kỷ nguyên số**. Báo cáo là tập hợp các quan điểm, bài viết phân tích các nghiên cứu tình huống mới và đánh giá chuyên sâu của các chuyên gia kinh tế, quản trị, truyền thông và marketing về chiến lược marketing đột phá trong thời đại số hóa, được kỳ vọng sẽ giúp các doanh nghiệp cập nhật xu hướng, lựa chọn ứng dụng phù hợp cho mục tiêu tăng trưởng của mình.

Ban biên tập Vietnam Report hy vọng rằng, cuốn **Báo cáo Vietnam CEO Insight 2016**, xuất bản tháng 7/2016, sẽ là tài liệu tham khảo hữu ích cho cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam nói riêng và toàn thể độc giả nói chung.

Ban biên tập cũng xin gửi lời cảm ơn chân thành tới các Nhà tài trợ: Diễn đàn Toàn cầu Boston (Boston Global Forum), Tổng Công ty Cổ phần Bia - Rượu - Nước Giải Khát Hà Nội (nhãn hàng Bia Trúc Bạch) và Công ty Richard Moore Associates đã đồng hành cùng chúng tôi để xuất bản thành công cuốn Báo cáo này.

Rất mong nhận được ý kiến đóng góp và nhận xét của Quý vị để Báo cáo ngày càng hoàn thiện hơn.

*Trân trọng cảm ơn.*

**Vũ Đăng Vinh**  
**Tổng Giám đốc, Công ty cổ phần Báo cáo Đánh giá Việt Nam – Vietnam Report**



## FOREWORD

**M**arketing activities nowadays are changing rapidly. The objects of marketing have been expanded, including customer's experience and customer's consumption journey. When the "water" of the "blue ocean" has gradually turned into "red", opportunities have not been all over yet, however, there are more and more challenges. Under this situation, companies and large corporations around the world have started to find and implement breakthrough marketing strategies in order to extend the "blue border" line in an ocean full of "red color".

In this context, within the framework of Vietnam CEO Summit 2016 event, a conference for leaders of the large and fast growing businesses in Vietnam that has been held annually with the participation of **Professor John A. Quelch** - a global marketing and branding guru - the Charles Edward Wilson Professor of Business Administration at Harvard Business School, Vietnam Report has conducted the research and published a **Bilingual Report Vietnam CEO Insight 2016** with the theme of: **Breakthrough marketing in the Digital Era**. This report includes the opinions, articles analyzing new case studies and intensive assessment of economic experts, marketing & communication executives about breakthrough marketing strategies in the digital age, expected to help businesses update global trend as well as select appropriate applications for businesses' growth target.

Vietnam Report Editorial Board expect that the **Vietnam CEO Insight Report 2016** published in July 2016 will be a useful reference for Vietnamese business community in particular and readers in general.

We would like to give thanks to all Sponsors: Boston Global Forum, Hanoi Beer Alcohol and Beverage Joint Stock Corporation (TrúcBạch Beer) and Richard Moore Associates for the cooperation in publishing this report successfully.

We hope to receive your feedbacks and comments to perfect the report.

***Yours sincerely,***

**Vu Dang Vinh**  
**CEO of Vietnam Report JSC**





# PHẦN I

## **MỘT SỐ KẾT QUẢ NỔI BẬT TỪ CUỘC KHẢO SÁT, PHÒNG VẤN CÁC CMO, CEO CỘNG ĐỒNG DOANH NGHIỆP VIỆT NAM VỀ CHIẾN LƯỢC MARKETING NĂM 2016 VÀ CHIẾN LƯỢC TĂNG TRƯỞNG**

### SECTION 1

#### **OUTSTANDING RESULTS FROM CMO, CEO, VIETNAMESE BUSINESS COMMUNITY SURVEYS, INTERVIEWS ABOUT MARKETING AND CORPORATE GROWTH STRATEGIES IN 2016**



VIETNAM  
REPORT  
2016

# Doanh nghiệp & Triển vọng TĂNG TRƯỞNG

Số liệu trích từ khảo sát Top 500 DN lớn nhất Việt Nam và Top 500 DN phát triển nhanh nhất Việt Nam do Vietnam Report thực hiện vào tháng 4,5 năm 2016

## Ưu tiên chính trong chiến lược kinh doanh của DN

**89,8%**

Tăng trưởng doanh thu/ lợi nhuận



**64,4%**

Cắt giảm chi phí



**59,3%**

Giới thiệu sản phẩm, dịch vụ mới



**57,6%**

Tăng năng suất



## Thách thức trong thời gian tới

#3

Quy định, văn bản chính sách của Chính phủ



#2

Sự trỗi dậy của các đối thủ cạnh tranh cùng ngành

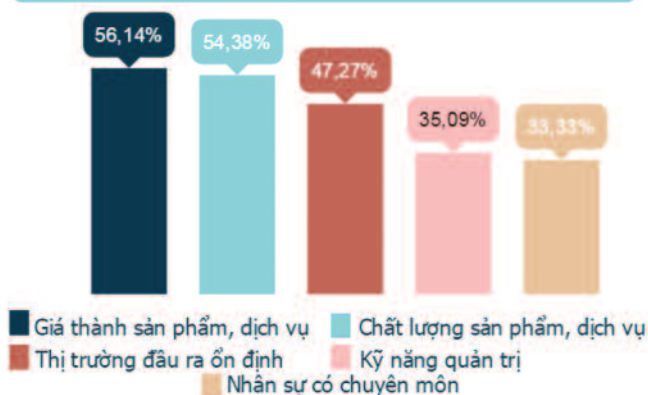


#1

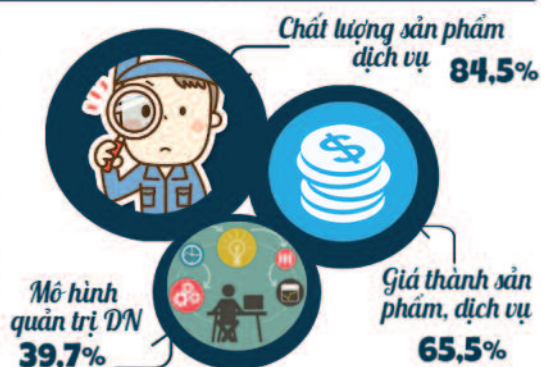
Xúc tiến thương mại, mở rộng thị trường



## Top 5 yếu tố ảnh hưởng tới triển vọng tăng trưởng của DN



## Ưu tiên đầu tư cải thiện triển vọng tăng trưởng trong 2 năm tới





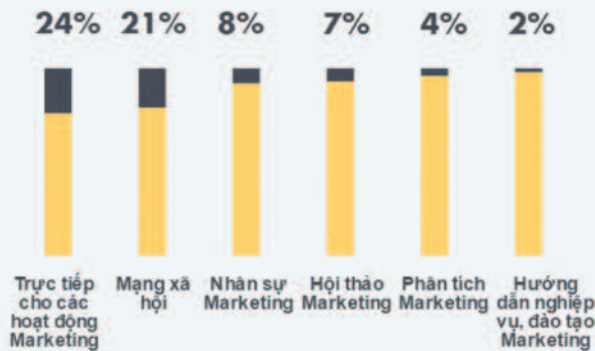


# Doanh nghiệp & Chiến lược MARKETING

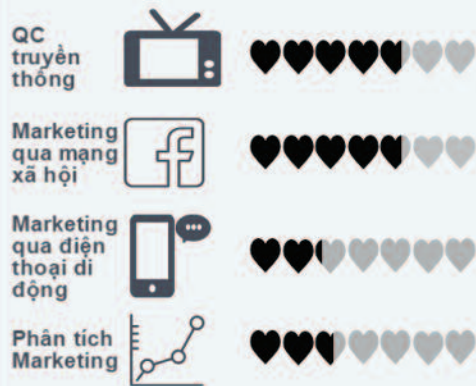
Số liệu trích từ khảo sát và phỏng vấn các CEO, CMO và các doanh nghiệp trong BXH VNR500, FAST 500 & V1000 do Vietnam Report thực hiện vào tháng 6,7 năm 2016

Gần **75%** CMO chọn tổng chi cho Marketing chiếm dưới **5%** doanh thu của doanh nghiệp

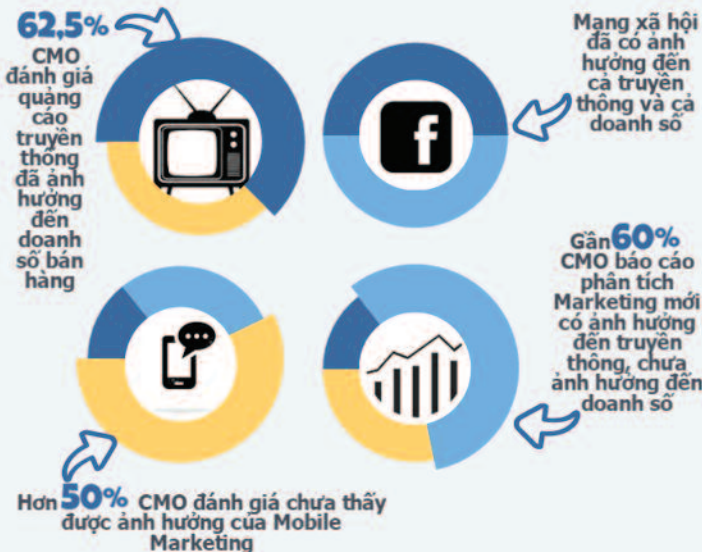
## Ngân sách Marketing



## Mức độ hiệu quả trung bình trên thang điểm 7



## Ảnh hưởng của Marketing trên điện thoại di động chưa rõ rệt



## Trong 2 năm tới, các CMO dự định....

Hơn 50% CMO đồng ý tăng ngân sách cho Marketing nói chung

**85,71%** cho rằng nên giữ nguyên ngân sách cho quảng cáo truyền thông

**<15%** dự định tăng ngân sách cho Marketing qua mạng xã hội và điện thoại di động thành từ 5 đến dưới 10%

**28,57%** cho mảng phân tích Marketing từ dưới 5% lên thành từ 5% đến dưới 10%



PHẦN 2

# MARKETING ĐỘT PHÁ

SECTION 2

## BREAKTHROUGH MARKETING





# XU HƯỚNG MARKETING THẾ GIỚI NĂM 2016

## WORLD MARKETING TRENDS FOR 2016

 NHÓM NGHIÊN CỨU VIETNAM REPORT / VIETNAM REPORT RESEARCHERS

Theo báo cáo toàn cầu mới nhất của MC Kinsey vào tháng 4 năm 2016, sự thay đổi về nhân khẩu học đang thay đổi cơ chế vận hành của tiêu dùng toàn cầu. Trong quá khứ, sự gia tăng dân số chính là động lực chính thúc đẩy gia tăng tiêu dùng. Trong khi đó, khi dự báo từ nay cho đến năm 2030, dân số thế giới có xu hướng tăng trưởng chậm lại, vậy thì tăng trưởng tiêu dùng toàn cầu – yếu tố ảnh hưởng phần lớn sự phát triển của nền kinh tế thế giới sẽ phụ thuộc vào mức độ tiêu dùng của mỗi cá nhân. Chính vì vậy, thấu hiểu khách hàng trở thành mục tiêu sống còn, biết được họ ở đâu, họ ưa thích sử dụng sản phẩm, dịch vụ gì càng trở nên quan trọng đối với mỗi công ty và nhà đầu tư.

As stated in the latest McKinsey Global Institute's report released in April 2016, the shifts of demography have transformed the world's consumer landscape. In the past, population growth is the main thing to trigger consumption growth. However, from now on to 2030, the world population growth is expected to slow down. As a result, global consumption growth, a factor that mostly affects the world's economy development, will be driven by individuals spending. So understanding customers becomes an essential goal, watching where they are and which products and services they prefer is now more and more important to each company and investors.

Năm 2016 được đón đợi như là một năm xoay quanh khách hàng. Mọi chiến lược, xu hướng marketing trong năm nay sẽ coi khách hàng làm trọng tâm, marketer sẽ nói nhiều về thấu hiểu suy nghĩ khách hàng (customer insights), về những trải nghiệm của khách hàng (customer experience), hành trình của khách hàng (customer journeys) cùng các phương pháp phân tích, thu hút đều nhằm vào khách hàng. Sau đây là một số xu hướng marketing được dự đoán năm 2016, giúp hãng và công ty tập trung vào mối quan hệ giữa khách hàng và thương hiệu, tạo lợi thế cạnh tranh trong thời đại này.

### 1. NĂM BẮT MÔ HÌNH TRẢI NGHIỆM CỦA KHÁCH HÀNG

Theo ông Choon Seng Tan- Giám đốc điều hành Genesys khu vực Đông Nam Á – nhà cung cấp hàng đầu về dịch vụ Trải nghiệm khách hàng “Trong thị trường cạnh tranh khốc liệt ngày nay, yếu tố quyết định cho sự thành bại trong kinh doanh chính là nắm bắt và thỏa mãn kỳ vọng ngày càng gia tăng của khách hàng”. Do vậy doanh nghiệp cần phải thấu hiểu những nhu cầu và mong muốn của từng khách hàng để cung cấp những trải nghiệm có liên quan và riêng biệt vì đây cũng là một trong những nguyên nhân tạo nên thành công của doanh nghiệp. Trước nhận thức đó, marketing đang dần chuyển một lượng lớn quảng cáo và truyền thông không tương tác thành một phần tự nhiên của chu kỳ bán hàng và phần mở rộng dịch vụ chăm sóc khách hàng. Bằng những công cụ tích hợp, marketing giờ đây tập trung gắn kết khách hàng trực tuyến, theo dõi hành trình mua hàng của người tiêu dùng, đo lường được tình cảm và mức độ trung thành của người dùng để từ đó tìm cách tiếp cận và đáp ứng nhu cầu của khách hàng.

### 2. BIG DATA ĐANG TRỞ THÀNH CUỘC CÁCH MẠNG MỚI

Big Data, tập hợp dữ liệu lớn, đang trở thành mỏ vàng khai thác của các công ty trong những năm qua. Vì Big Data có cấu trúc rất phức tạp mà các công cụ, ứng dụng xử lý dữ liệu truyền thống không thể nào đảm đương được nên nhiều công ty còn e ngại đồng thời thiếu nguồn nhân lực và công nghệ để có thể sử dụng.

**2016** is expected to be a customer-driven year. Each marketing strategy and trend will be customer-centric; marketers will talk more about customer insights, customer experience, customer journeys altogether with approaches of analyzing and attracting which all focus on customers. The followings are several marketing trends for 2016 helping brands and businesses to concentrate on the relationships between customers and brands, which creating competitive advantage in this era.

### 1. SEIZING THE MODEL OF CUSTOMER EXPERIENCE

“In the fiercely competitive market, the decisive factor for success in business is to capture and satisfy the growing expectations of customers,” said Choon-Seng Tan, Genesys Managing Director for Southeast Asia - the market leader in customer experience. Thus, businesses should understand demands and desires of every customer in order to provide relevant and personalized customer’s experience for it is one of the factors bringing success to the enterprise. Therefore, marketing is gradually transformed a major part of non-interactive ads and communications into a natural part of sales cycle and an extension of customer services. So far, by using integrated tools, marketers can focus on connecting customers online, tracking customer journeys, measuring their sentiment and loyalty for finding the way of approaching and meeting their demands.

### 2. BIG DATA BECOMES A NOVEL REVOLUTION

Big Data has become a gold mine for marketers over the past few years. Many companies shied away from Big Data due to its complicated structure that conventional data processing applications cannot handle, and because these companies are lack of skills and technologies to use it. However, if enterprises can take advantage of Big Data effectively, it will help them to analyze customer’s hobbies and habits, indirectly increase enterprise’s profit by the big data they collect from customer’s interaction. 2016 will be a key year for incorporating big data and

Tuy nhiên nếu doanh nghiệp có thể khai thác Big Data một cách có hiệu quả thì Big Data sẽ giúp nghiên cứu sở thích, thói quen của khách hàng, gián tiếp làm tăng lợi nhuận cho doanh nghiệp nhờ lượng dữ liệu khổng lồ các doanh nghiệp thu thập từ tương tác của khách hàng. Năm 2016 sẽ là một năm quan trọng về sự kết hợp nguồn dữ liệu lớn và chuyển hóa những kết quả phân tích vào việc đưa ra các quyết định marketing.

### 3. THỰC TẾ ẢO: MARKETING TRẢI NGHIỆM SẼ CÓ BƯỚC PHÁT TRIỂN VƯỢT BẬC

Năm nay, hiện có rất nhiều công cụ thực tế ảo đang được dự kiến ra mắt. Công nghệ thực tế ảo đang dần được phát triển ở mức độ cao, được dự đoán sẽ làm đa dạng hơn cho tiếp thị số. Theo Alex Poulson, đồng sáng lập công ty công nghệ INDE, Nguyên giám đốc sáng tạo của Dentsu, thời đại marketing sử dụng công nghệ chỉ để “làm màu” đã kết thúc, thay vào đó là một bức tranh tươi sáng hơn cho những “marketing trải nghiệm” thực sự. Tiềm năng của marketing trải nghiệm trong thời gian tới đây là rất lớn, đặc biệt khi nó bắt người sử dụng phải tập trung suy nghĩ và đưa ra những trải nghiệm như thật, đây cũng là một cách tạo ấn tượng của thương hiệu đối với người sử dụng. Công nghệ tương tác thực tế đang thúc đẩy sự tò mò và ham muốn của người dùng khi muốn sở hữu tai nghe của Oculus. Disney đã đầu tư 65 triệu đô la vào Jaunt, thế giới đang chờ đợi kính Goggles phiên bản mới của Google và 20th Century Fox đang thâm nhập thị trường dựa vào chương trình “Trải nghiệm Sao Hỏa”

### 4. SOCIAL MEDIA: LÀ MỘT KÊNH KHÔNG THỂ THIẾU

Ngày nay, sự phát triển nhanh tới mức khó lường của mạng xã hội, sự tăng trưởng về lượng người dùng và sự thay đổi thói quen trong giao tiếp xã hội đã nâng cao sức ảnh hưởng của mạng xã hội đến với tiếp thị và truyền thông. Mạng xã hội đã thực sự đã đem đến cách thức chia sẻ và tiếp nhận thông tin đối với người dùng. Đôi khi chỉ với một chia sẻ ngắn gọn trên mạng, thông tin của doanh nghiệp hay sản phẩm sẽ được lan truyền với tốc độ nhanh chóng mà tốn ít chi phí nhất. Kết quả khảo sát các Giám đốc Marketing hàng đầu trên thế giới (The CMO Survey) mới nhất vào tháng 2 năm 2016 cho biết các CMO hiện tại chỉ cho mạng xã hội trung bình là



translating analytics into marketing decisions.

### 3. VIRTUAL REALITY: MARKETING EXPERIENCE WILL ENJOY DRAMATIC IMPROVEMENT

There are many virtual reality devices set to release this year. Virtual reality technology is developed in high level and predicted to diversify digital marketing. According to Alex Poulson, cofounder of INDE, a technology company, and former Creative Director at Dentsu, the era of marketers using technology just as “gimmicks” has come to an end; it is replaced by a brighter picture of real “marketing experience”. The potential of marketing experience in the near future is huge, especially when it forces users to thoroughly examine and provide augmented reality; this is also an effective way to create brands’ impression to consumers. Augmented reality technologies enhances users’ curiosity and desire to own Oculus headsets. Disney has invested \$65 million into Jaunt; the world is now waiting for Goggles glasses, a new version of Google; and 20<sup>th</sup> Century Fox has entered the marketplace by “The Martian VR experience” program.

### 4. SOCIAL MEDIA: AN UNMISSABLE CHANNEL

The unpredictable change of social media, the rapid growth in the number of users and the shift in social communication habits have enhanced the influence of social media to marketing and communications. Social media has provided users with the way of

10.6% của ngân sách marketing và dự định sẽ tăng lên 17.1 % trong 3 năm tới, cao hơn cả mức chi cho tiếp thị qua điện thoại di động và công cụ phân tích Marketing.

### 5. ĐẦU TƯ VÀO MOBILE MARKETING TIẾP TỤC LÊN NGÔI

Năm 2015 là một năm đánh dấu sự phát triển của mobile, nhất là khi hầu hết mọi hoạt động từ giao dịch cho đến mọi hoạt động giải trí vui chơi đều có thể thực hiện qua điện thoại di động. Trong năm 2016, chắc chắn mobile sẽ tiếp tục tạo ra những dấu mốc mới về việc vượt qua máy tính bàn về số lượng truy cập ở nhiều quốc gia trên thế giới. Mobile video marketing đã tạo ấn tượng mạnh năm vừa qua khi tăng trưởng một cách đáng kể, tiếp tục sẽ chiếm lĩnh thị trường năm nay và được kì vọng sẽ tạo lợi nhuận cho ngành 13 tỉ USD cho tới năm 2020. Ngoài mobile video, điện thoại di động còn minh chứng cho khả năng phát triển của mình khi ngày nay có hàng loạt các ứng dụng ra đời, từ ứng dụng trò chuyện, ứng dụng đặt hàng qua mạng tới ứng dụng giải trí, v.v. Đối với các marketer đây chính là mảnh đất màu mỡ để khai thác triệt để các tài nguyên marketing.

### 6. NỘI DUNG (CONTENT) VẪN LÀ TẤT CẢ

Khi quảng cáo, tiếp thị càng ngày càng tràn ngập trên thị trường với đủ mọi hình thức khác nhau thì nội dung mới là nhân tố chính tạo nên sự vượt trội. Thương hiệu được yêu quý ở mức độ nào, độ phủ đối với thị trường rộng được bao nhiêu, lòng trung thành và tin tưởng của khách hàng đối với thương hiệu có bền được hay không, phần lớn đều phụ thuộc vào chất lượng nội dung. Marketing không chỉ đơn thuần cung cấp thông tin về doanh nghiệp và sản phẩm mà còn cần một chiến lược đầu tư sâu vào nội dung để gây dựng hình ảnh thương hiệu và nhất là nội dung tiếp thị muốn chiếm được tình cảm của khách hàng thì phải có mục tiêu hướng tới khách hàng, đem đến thông tin hữu dụng cho họ. Trong năm 2016, không những tập trung đầu tư vào nội dung tĩnh trên các blog, báo chí, infographic, v.v mà sẽ có xu hướng chuyển sang các nội dung gắn liền với sự tương tác của khách hàng hơn khiến khách hàng phải trải nghiệm và chia sẻ thông tin. ■

sharing and accessing information. Sometimes with only a short message or a post on the Internet, enterprise's information can spread quickly at the lowest cost. The latest CMO Survey in February 2016 findings showed that current CMO's average social media spending is 10.6% marketing budgets, forecasted to increase to 17.1% in the next 3 years, which is higher than spending via mobile marketing and marketing analytics.

### 5. INVESTMENT IN MOBILE MARKETING CONTINUES TO BE ON THE RISE

2015 is highlighted by mobile development when the majority of actions from transactions to entertainment activities can be performed on mobile devices. In 2016, mobiles will definitely create new turning points in owning more internet access than on desktops in many countries around the world. Last year we saw a strong growth of mobile video marketing which continues to control the market and is predicted to create profit of US\$ 13 billion for the industry by 2020. Apart from mobile videos, mobile devices have also proved their development capacity with various newborn apps from messaging apps, online ordering apps to other entertainment apps. This is fertile land for marketers to make good use of marketing resources.

### 6. CONTENT IS EVERYTHING

While ads and promotions flood the market with various kinds, content is the key factor to create the domination. The popularity of the brand, the width of its coverage to the market, the loyalty of customers to the brand, all of these things depend on content's quality. Marketers not only provide information on businesses and products but also need an investment strategy in content in order to build a strong image of the brand, especially marketing content should be customer-driven and contain useful information if it wants to engage people. 2016 would see the shift from focusing on static content in blogs, papers, infographic, etc. toward more interactive forms of content to keep customers experiencing and sharing information. ■

# 2016, THỜI CỦA TIẾP THỊ QUỐC TẾ CHO THƯƠNG HIỆU VIỆT

## ***2016 – ERA OF INTERNATIONAL MARKETING FOR VIETNAMESE BRANDS***

 **NGUYỄN TRUNG THẮNG - CHỦ TỊCH MASSO GROUP / NGUYEN TRUNG THANG - MASSO GROUP PRESIDENT**

### **TIẾP THỊ SỐ MỞ CỬA TIẾP THỊ QUỐC TẾ, THỜI CƠ CỦA THƯƠNG HIỆU VIỆT!**

Việt Nam chào đón năm 2016 với một loạt các sự kiện FTA (các thỏa thuận thương mại tự do) quan trọng như AEC (cộng đồng kinh tế Asean), Việt Nam-EU FTA, TPP... giúp các công ty Việt Nam có thể cạnh tranh quốc tế và có những cơ hội tiếp thị. Điều này dẫn tới các thương hiệu buộc phải bảo vệ thị phần của mình trong nước, đồng thời tìm kiếm mở rộng thị trường quốc tế. Trong bối cảnh này, thương mại quốc tế là vũ khí duy nhất để mang các thương hiệu địa phương đến người tiêu dùng toàn cầu. Trong quá khứ, hoạt động này không phải là một nhiệm vụ dễ dàng

### **DIGITAL MARKETING OPENS THE DOOR OF INTERNATIONAL MARKETING, AN OPPORTUNITY FOR VIETNAMESE BRANDS!**

Vietnam welcomes 2016 with a series of important FTA (Free Trade Agreement) events such as AEC (Asean Economy Community), Vietnam-EU FTA, TPP, etc. which enable local companies to have international competitiveness and marketing opportunities. This force brands to protect their marketshare domestically, at the same time search and expand international markets. In this circumstance, international trade is the only weapon that helps bring local brands closer to global consumers. In the past, this task was not easy

cho các nhà tiếp thị trên toàn thế giới vì liên quan đến chi phí cao và sự phức tạp các nền văn hóa. Tuy nhiên, hôm nay cuộc chơi đã thay đổi nhờ vào sự phát triển của kỹ thuật số tiếp thị. Các thương hiệu bây giờ trở nên quen thuộc với nhiều công cụ tiếp thị kỹ thuật số như internet, điện thoại di động, trang web, email, truyền thông tiếp thị xã hội. Các thương hiệu Việt Nam do đó được dự đoán phải tìm cách hiệu quả để chủ động tiếp cận với người tiêu dùng quốc tế và các nhà đầu tư. Neyuh, một thương hiệu túi da địa phương sang trọng là một ví dụ điển hình. Thương hiệu này đã được phổ biến trên Amazon nhằm tiếp cận người tiêu dùng toàn cầu. Trong một cuộc trò chuyện với bà Ai Huyền, người sáng lập ra thương hiệu Neyuh, bà tự tin nói với tôi rằng mục đích Neyuh nhắm tới là tiếp cận thị trường quốc tế bằng kỹ thuật số dựa trên nền tảng chiến lược tiếp thị. Không chỉ là chỉ kỹ thuật số, một chiến dịch PR toàn cầu gần đây của Vinhomes trên Bloomberg và Times thu hút các nhà đầu tư bất động sản toàn cầu. Đây là một ví dụ khác cho thấy rằng để các thương hiệu địa phương tiếp cận toàn cầu một cách toàn diện cần sự nỗ lực của tiếp thị quốc tế. Do đó, năm 2016 sẽ là một cột mốc quan trọng cho kỹ thuật số dựa trên thương mại quốc tế của các thương hiệu Việt Nam.

### TIẾP THỊ SỐ TIẾP TỤC PHÁT TRIỂN, NGÀY Càng MẠNH MẼ HƠN!

Sự thay đổi trong quảng cáo toàn cầu, trong đó có Việt Nam, từ phương tiện truyền thông truyền thống đến kỹ thuật số sẽ xảy ra nhanh hơn trong năm nay. Như điện thoại di động bằng thông rộng đã phát triển việc sử dụng phương tiện truyền thông đã dẫn chuyển từ truyền thống sang kỹ thuật số. Các nhà quảng cáo đã theo dõi người tiêu dùng, phân bổ các nguồn lực nhiều hơn qua các kênh kỹ thuật số. Trong các năm vừa qua, tôi đã dự đoán sự lớn mạnh của kỹ thuật số dựa trên các hoạt động tiếp thị tại Việt Nam. Quan sát gần đây của tôi cũng cho thấy xu hướng này sẽ tiếp tục phát triển nhanh hơn vào năm 2016.

► Tiếp thị điện thoại di động tiếp sẽ tiếp tục tăng trưởng mạnh mẽ trong năm 2016 và các năm tiếp theo. Phương tiện truyền thông truy cập thông qua các thiết bị di động là lĩnh vực đang phát triển nhanh



at all for marketers in the world because of its high costs and cross-culture complexity. However, today's game has changed due to the development of digital marketing. Brands are now familiar with digital marketing tools such as Internet, mobile devices, websites, email and social marketing communications. Vietnamese brands are predicted to find an effective way to approach international customers and investors. Neyuh, a local leather bag brand is a typical example. This brand has gain popularity in Amazon to approach global customers. In an interview with Ai Huyền, the founder of Neyuh, she confidentially told me that Neyuh's target is accessing international market by means of digital-based marketing strategy. Not only digital marketing, recent global PR strategy developed by Vinhomes in Bloomberg and Times has drawn the attention of global real estate investors. This example also shows that local brands accessing global markets comprehensively will need great efforts of international marketing. Thus, 2016 will be an important milestone of international digital marketing of Vietnamese brands.

### DIGITAL MARKETING KEEPS DEVELOPING, BECOMES STRONGER AND STRONGER!

► The shift of global advertising including in Vietnam from traditional media toward digital one saw a faster speed this year. Broadband mobiles that once developed media use now gradually transformed from conventional type to digital one. Marketers have

của phương tiện truyền thông chi tiêu. Sự ra đời của điện thoại thông minh và máy tính bảng đã cải thiện đáng kể kinh nghiệm dùng điện thoại di động bằng thông rộng, góp phần đáng kể vào sự dấy lên thâm nhập điện thoại di động bằng thông rộng. Sự gia tăng của người dùng điện thoại thông minh và mạng điện thoại di động 4G được triển khai năm nay tại Việt Nam sẽ bổ sung cho sự lớn mạnh này.

- ▶ Mô hình LOSOMO (Yếu tố địa phương, xã hội, điện thoại di động) sẽ tiếp tục phát triển mạnh, đặc biệt là sở thích selfie của người tiêu dùng trẻ và việc đăng hình ảnh của họ trên các mạng xã hội. LOSOMO rất có liên quan tới sự hỗ trợ của KOLs (Người ảnh hưởng, dẫn dắt ý kiến), đặc biệt là các hoạt động như đại sứ thương hiệu. Các thương hiệu lớn như Samsung, Mercedes đã triển khai hoạt động này rất nhiều!

- ▶ Video quảng cáo sẽ nhanh chóng bắt kịp các quảng cáo truyền hình, đặc biệt là Youtube và các mạng video trong nước như Zing. Ngày nay, Facebook video bắt đầu phổ biến tại Việt Nam, và sẽ tiếp tục thúc đẩy các chiến dịch tiếp thị dựa trên video.

### **QUẢNG CÁO TRUYỀN THỐNG CẦN TÍCH HỢP TIẾP THỊ SỐ ĐỂ TỒN TẠI**

Các tờ báo và tạp chí người tiêu dùng hàng ngày bị tổn hại nhiều hơn so với các phương thức truyền thông khác do sự chuyển đổi sang kỹ thuật số. Nội dung trong các tờ báo và tạp chí thường có thể đọc nhanh và miễn phí qua Internet. Trong hơn năm năm tiếp theo, các cơ sở thuê bao bằng thông rộng cố định và điện thoại di động sẽ tiếp tục tăng và nhiều trong số các thuê bao bằng thông rộng mới sẽ chuyển từ in ấn sang kỹ thuật số, như một số đã làm trước đây. Quảng cáo in ấn do đó sẽ tiếp tục giảm, ngoại trừ một số tạp chí chuyên dụng. Tuy nhiên, một số hình thức của quảng cáo truyền thống (như TV) vẫn còn giữ được vị trí hiện tại, đặc biệt là quảng cáo ngoài trời (OOH) sẽ tiếp tục phát triển tại Việt Nam do các phương tiện cụ thể bên ngoài (xe máy) và sự phát triển của công nghệ OOH (ví dụ như đèn LED).

Thay vào đó, một trải nghiệm tiêu dùng đầy đủ với các nhãn hiệu thông qua quá trình mua nên được tích hợp vào hoạt động trực tuyến và truyền thống (IMC). Các hoạt động tiếp thị offline sẽ hoạt động như nội

tracked customers, and allocated more resources through digital channels. Over the past few years, I forecasted the strong growth of digital marketing in Vietnam. My recent observations also showed this trend would continue to grow faster in 2016.

- ▶ Mobile marketing will keep growing strongly in 2016 and in years to come. Media marketing through mobile devices is a rapid developing sector in media spending. The advent of smartphones and tablets has significantly improved the experience of broadband mobile devices, which emerges the broadband mobile penetration. The increasing number of smartphone users and 4G mobile network deployed in Vietnam this year will also enhance this strength.

- ▶ LOSOMO model (Local, Social, Mobile) will continue to develop strongly, especially the trend of young customers' interest in selfie and posting their photos in social networks. LOSOMO is highly relevant to the support of KOLs (Key Opinion Leaders), particularly brand ambassadors. Big brands like Samsung or Mercedes has implemented this kind widely!

- ▶ Video ads will quickly catch up with TVCs, especially Youtube and other domestic video networks such as Zing. Nowadays, Facebook videos become popular in Vietnam and will further encourage video-based marketing campaigns.

### **CONVENTIONAL ADVERTISING NEEDS INTEGRATING DIGITAL MEDIA TO SURVIVE**

Daily newspaper and consumer magazines have suffered more harm than other means of media due to the transition toward digital. Content in newspapers and magazines is usually quickly and freely found in the internet. In the next five years, fixed and broadband mobile subscribers will continue to increase in number and many of these new broadband subscribers will change from printed to digital, as some previous did. However, several traditional types of advertising (such as TV) remain their positions, especially out-of-home advertising (OOH) will continue to grow in Vietnam thanks to specific outdoor vehicles (motobikes) and the development of OOH technology (e.g. LEDs)

A full consumer experience with brands through

dung trực tuyến và tiếp thị trực tuyến sẽ khuếch đại và hỗ trợ việc offline. Các thương hiệu cần phải tạo điều kiện thuận lợi cho người tiêu dùng trong quá trình chuyển đổi giữa các hai kênh (Omnichannel-bán lẻ đa kênh), thương hiệu Việt sẽ rất có khả năng để nghiên cứu và áp dụng phương thức trong năm 2016 và các năm tiếp theo.

### TIẾP THỊ NỘI DUNG CẦN TÌM KIẾM SỰ SÁNG TẠO

Trong bối cảnh cạnh tranh toàn cầu hiện nay, cả công ty và người tiêu dùng có thể thưởng thức rất nhiều nội dung miễn phí trên internet, thay vì phải trả tiền nội dung. Những người đóng góp nội dung không những theo cách truyền thống mà còn theo cách hiện đại thông qua mạng lưới xã hội của họ với tư cách là những cá nhân tiêu dùng. Do đó, khối lượng nội dung sẽ ngày càng phát triển, nhưng sự bão hòa và tình trạng quá tải của khối lượng nội dung cũng đòi hỏi các thương hiệu tìm kiếm một chiến lược nội dung sao cho có hiệu quả. Các chiến dịch tiếp thị video cho dịp Tết là những biểu hiện tốt! Chúng ta có thể dễ dàng quan sát những câu chuyện rất tương tự, được xây dựng xoay quanh đề tài gia đình qua các thương hiệu lớn như Omo, Vinasoy, Neptune... và câu hỏi sẽ là bằng cách nào các thương hiệu cạnh tranh và thu hút mạng lưới người xem? Việc sáng tạo nội dung do đó sẽ là một yếu tố quyết định trong cạnh tranh giữa các cư dân mạng. Các thương hiệu cần phải tìm kiếm cho mình một câu chuyện tốt để thể hiện, kèm theo là một format ấn tượng để thu hút, và một khoảng thời gian xem giới hạn cho phép người tiêu dùng có thể đọc toàn bộ nội dung thay vì đọc trên mạng. Một chiến dịch gần đây của Isuzu Dmax là một ví dụ tốt cho sự sáng tạo nội dung. Chiến dịch này tìm hiểu insight của những doanh nhân khởi nghiệp Việt Nam nhằm kết nối với cộng đồng doanh nhân trẻ thông qua thước video ngắn, các trò chơi và các status người kể chuyện đăng trên mạng xã hội. Người sáng tạo tại các công ty quảng cáo do đó sẽ được yêu cầu phát triển chiến lược nội dung sáng tạo cho hôm nay chứ không phải là tác phẩm nghệ thuật sáng tạo giống như hôm qua. ■

buying journey should be combined in Integrated Marketing Communications (IMC) activities. Offline marketing activities will work as online content and online marketing will intensify and support offline activities. Brands need to create favorable conditions for customers during the transformation between two channels (or among omni-channel). Vietnamese brands are very likely to conduct research and apply this method in 2016 and the years to come.

### CONTENT MARKETING NEEDS SEARCHING FOR CREATIVITY

In today's global content competition, both companies and customers would enjoy much free content in the internet rather than paying for that content. Contributors not only post content in traditional way but also modern one via their social networks as consuming individuals. Therefore, content volume is more and more developed, but the saturation of overload of content volume requires brands to search for an effective content strategy. Video marketing strategy during Tet holidays (Luna New Year) is a good sign! We can easily find similar stories focusing on family topic by big brands such as Omo, Vinasoy, Neptune, etc. and the question is how these brands can compete and attract viewer network? As a result, content creativity would become a decisive factor in the competition among netizens. Brands should find themselves a good story to tell, plus an impressive format to attract viewers and a given time allowing consumers to read the whole content rather than surfing it in the internet. A recent Isuzu Dmax's campaign is a good demonstration of content creativity. This campaign explored insights of Vietnamese start-up entrepreneurs through short videos, games and statuses posted by storytellers in social networks. Creative people in advertising agencies thus are required to develop creative content strategies for today rather than just creative artworks as yesterday. ■



# GIÁ TRỊ THƯƠNG HIỆU CAO CẤP ĐỐI VỚI TẦNG LỚP TIÊU DÙNG MỚI Ở VIỆT NAM

## *WESTERN BRANDS* IN THE MINDS OF VIETNAMESE CONSUMERS

📁 T.S PHẠM HẢI CHUNG – TRƯỜNG BOURNEMOUTH UNIVERSITY, UK / PHAM HAI CHUNG, PHD, BOURNEMOUTH UNIVERSITY, UKT

Thế giới đang chứng kiến sự gia tăng tầng lớp mới nổi, giàu có tại châu Á như Trung Quốc, Thái Lan, Ấn Độ, Việt Nam và Phi-lip-pin với thu nhập cao và những nhu cầu tiêu dùng mới. Theo báo cáo McKinsey Global, kể từ những năm 1990, trung tâm kinh tế thế giới đã dần dịch chuyển từ Âu Mỹ sang châu Á. Các thương hiệu cao cấp làm hài lòng người tiêu dùng châu Á vốn đang khát khao sự xa hoa, sang trọng và mong muốn sở hữu các thương hiệu đắt tiền có liên quan tới địa vị xã hội.

The world is witnessing the growth of its “new” rich class in Asia such as China, Thailand, India, Vietnam and Philippines, who have high income with new consumer demand. According to McKinsey Global, since 1990, the world economic center has gradually shifted from Europe America to Asia. High-priced Western brands little by little attract Asian consumers who wish for luxury, elegance and desire to own products of reputable brand which are related to their own position in the society.

Nhiều nhà nghiên cứu đặc biệt nhấn mạnh nhu cầu của người tiêu dùng châu Á, trong đó có Việt Nam đối với các sản phẩm thương hiệu cao cấp có nguồn gốc Âu- Mỹ. Các thương hiệu cao cấp đắt đỏ hấp dẫn những người tiêu dùng bị ám ảnh bởi thương hiệu, trong đó những người thuộc tầng lớp mới giàu lên tại Hà Nội và Thành Phố Hồ Chí Minh.

Hiện nay, hơn 67% dân số Việt Nam dưới 39 tuổi, cùng số lượng người mới giàu tăng lên, tạo thành những nhóm người tiêu dùng giàu có và “thông thái” hơn. Theo Ngân hàng Thế giới, Việt Nam là một trong những nền kinh tế tăng trưởng nhanh nhất với trọng tâm phát triển kinh tế tại Hà Nội và TP.HCM. Việt Nam đã giúp người tiêu dùng có thể tiếp cận các sản phẩm có thương hiệu nhờ sự gia nhập của các doanh nghiệp đa quốc gia, cùng sự ra mắt và xúc tiến các thương hiệu quốc tế. Người tiêu dùng hưởng ứng các sản phẩm có thương hiệu cao cấp với nhu cầu thể hiện bản thân ngày càng cao.

### 1. PHỔ TRƯƠNG SỰ GIÀU CÓ

Theo nhà nghiên cứu Shultz, thế hệ trẻ Việt Nam đang khát khao tiêu dùng những “sản phẩm, dịch vụ, thương hiệu, sự thoải mái, cơ hội, sự bảo vệ do các hệ thống marketing tại châu Âu, Mỹ, Úc và các nước châu Á phát triển cung cấp”. Hiện nay, việc trưng diện phô trương giàu có không phải là điều gì đáng xấu hổ”.

Sự hội nhập của Việt Nam với nền kinh tế thị trường, sự khuyến khích vận động xã hội và sự tích lũy tài sản khiến nhiều người thành thị trẻ tuổi chuyển sang tầng lớp trung lưu hoặc tầng lớp người giàu “mới”. Những người trẻ ở Việt Nam hiện nay học hành chăm chỉ và làm việc để đạt được thành công về mặt vật chất. Họ muốn hàng hóa nhiều mẫu mã và mới mẻ hơn, không phải vì công dụng thực tế mà vì những giá trị liên quan đến địa vị xã hội.

Nghĩa vụ với gia đình đã được giảm nhẹ, thành công trong sự nghiệp khi tuổi còn trẻ, thế hệ người tiêu dùng trẻ thành thị sở hữu những phương tiện kinh tế để thể hiện nhận diện và khát vọng của họ thông qua tiêu dùng những thương hiệu cao cấp. Nhiều người tiêu dùng Việt Nam tin rằng các đối tượng vật

Many researchers particularly emphasize on the Asian and even the Vietnamese consumer desires for products which have European or American origin. High-priced Western brands attract brand-obsessed consumers including the newly rich people from in Hanoi and Ho Chi Minh City.

Now, over 67% of Vietnamese population are under 39, with increased numbers amongst the new rich, creating a wealthier, more “savvy” consumer base. According to World Bank, Vietnam is one of the fastest growing economies with the expanding economies of Hanoi and Ho Chi Minh city at its heart, Vietnam has been able to give its consumers access to a variety of branded products by “the entry of multi-national enterprises together with the launching and promoting of international brands”. Consumers responded with a growing desire for self-expression.

### 1. PUBLIC DISPLAY OF THEIR WEALTH

The younger generation aspire to consume “the same products, services, brands, comforts, opportunities, protections, and securities provided by marketing systems in Europe, the United States, Australia and developed Asia”. Today, there is no embarrassment at displaying ostentatious signs of wealth.

The “integration of Vietnam into a global capitalist, market-based economy, the encouragement of social mobility and the accumulation of wealth” involves more young urban people moving to the middle class or the ‘new’ rich. The young people in Vietnam today study hard and work to “achieve material success”. They wanted more and ever newer models of goods not for their practical utility, but for their value as status objects.

Within looser family obligations, and achieving career success at earlier ages, the younger generation of urban consumers possess the economic means to express their identities and desires through material consumption. Many Vietnamese consumers believe material objects could showcase one’s success and achievement, and bring happiness in life. Now, it’s not rare to find young people using Iphone 6, being dressed in Gucci, carrying LV handbag, driving Lexus

chất có thể thể hiện thành công và thành tựu và mang lại hạnh phúc trong cuộc sống. Không còn hiếm khi nhìn thấy các bạn trẻ sử dụng Iphone 6, mặc đồ Gucci, xách túi LV, đi xe Lexus và ăn ở các nhà hàng Âu sang trọng ở Hà Nội hay thành phố Hồ Chí Minh.

## 2. CÔNG DÂN TOÀN CẦU VÀ NHỮNG KHÁM PHÁ MỚI

Tầng lớp tiêu dùng đang phát triển ngày càng thể hiện rõ vai trò quyết định các đặc tính liên quan đến sự xuất hiện của các thành phố toàn cầu. Hình ảnh đồng nhất về cuộc sống tốt đẹp của xã hội tiêu dùng phương Tây đã lan truyền trên khắp thế giới, thôi thúc người tiêu dùng tại các thị trường mới nổi như Việt Nam theo đuổi “sự nhận thức vật chất và hình ảnh một cuộc sống tốt đẹp”. Người tiêu dùng tại các nước đang phát triển như Việt Nam tin vào “hình ảnh công dân toàn cầu khi tiêu dùng các thương hiệu toàn cầu”.

Việt Nam được đánh thức cảm hứng về sự sang trọng, dành cảm tình cho các cửa hàng mới mở của Louis Vuitton, Cartier và Mont Blanc. Tiêu dùng hàng hiệu trong giới trẻ được xác định là “sự phản ánh và thích nghi của địa phương trước những lối sống toàn cầu. Giới trẻ thành thị Việt Nam tiếp cận các thương hiệu cao cấp và tận hưởng niềm vui từ chính những khám phá mới trong bối cảnh các chính sách kinh tế mới.

## 3. SỰ THỎA HIỆP VỚI VĂN HÓA TRUYỀN THỐNG

Người tiêu dùng Việt nam ngày càng tích cực dùng thương hiệu cao cấp để truyền thông về bản thân. Tuy nhiên, các tác động bối cảnh như hệ thống thể chế văn hóa, quá trình lịch sử và văn hóa cá nhân được sử dụng để giải thích cho những thỏa hiệp với các ý nghĩa thương hiệu. Văn hóa tạo thành thể giới của người tiêu dùng với niềm tin và các giá trị dựa vào vào mối quan hệ giữa họ và các thương hiệu.

Văn hóa ảnh hưởng đến quá trình thỏa hiệp ý nghĩa từ các thương hiệu truyền đến người tiêu dùng. Ví dụ, trong bối cảnh của người tiêu dùng Việt Nam, “thể diện” trong nhận diện có tính liên cá nhân với ý thức thương hiệu. “Thể diện” đóng vai trò là trung gian giữa vật chất và ý thức thương hiệu. Người tiêu dùng với ý thức “thể diện” mạnh mẽ sẽ thấy rõ hơn tầm quan

and enjoying meals in European luxury restaurants in Hanoi or Ho Chi Minh City.

## 2. GLOBAL CITIZENS AND NEW DISCOVERIES

Growing customer class increasingly shows its role in deciding characteristics related to the emergence of global cities. The homogenized images of good life from Western consumerism expand all over the world, prompting consumers in emerging markets to pursue “a material realization, or attempted realization, of the image of the good life”. Consumers in developing countries like Vietnam believe in “global citizenship through global brands”.

Vietnam is awakening to luxury, with the likes of Louis Vuitton, Cartier and Mont Blanc opening stores. The practices of brand consumption among the younger generation are defined by “the local inflections and adaptations of these global lifestyles. Vietnamese urban youth have access to Western brands and enjoy the excitement generated by the new discoveries themselves in the context of new economic policies.

## 3. THE COMPROMISE WITH THE TRADITIONAL CULTURES

Vietnamese consumers actively use luxury brand to show off themselves. However, the impact of cultural system, history and personal culture is used to explain for the sense of compromising with brand meanings. Culture constitutes consumer world with belief and values based on the relationship between them and the brand.

Culture affects the process of compromising the meaning of the brand communication to consumers. For example, within a Vietnamese context, the ‘face’ element in interpersonal identity work which is more interpersonal would be more linked with brand consciousness. ‘Face’ acts as the mediator between materialism and brand consciousness. Consumers with strong ‘face’ consciousness would attach more importance to the symbolic meaning of the brand such as status, prestige and self – image. Vietnamese con-

trọng của các ý nghĩa biểu tượng như địa vị, uy tín và hình ảnh cá nhân. Ví dụ, người tiêu dùng Việt Nam coi thể hiện trước công chúng và các ý nghĩa biểu tượng của thương hiệu quan trọng hơn các giá trị khác.

Đặc biệt, trong văn hóa Việt Nam, tư tưởng Nho giáo liên hệ chặt chẽ với hành vi nhóm. Ví dụ, niềm tin truyền thống về sự chia sẻ và hài hòa trong gia đình dường như đã giải thích vì sao các gia đình đô thị không thích xe ô tô có 2 chỗ ngồi. Thay vào đó, họ thích loại 4 chỗ hơn, phù hợp cho gia đình hạt nhân hoặc xe 7 chỗ cho các đại gia đình.

### ***Vì sao Việt Nam chưa có nhiều thương hiệu cao cấp của Việt Nam?***

Theo các nhà nghiên cứu trên thế giới, người tiêu dùng ở các nước đang phát triển có xu hướng tin rằng các sản phẩm địa phương không có chất lượng tốt như các mặt hàng nhập khẩu. Thực tế cho thấy các thương hiệu Việt, đặc biệt các doanh nghiệp muốn định vị các thương hiệu cao cấp đang gặp rất nhiều khó khăn giành được lòng tin của người tiêu dùng Việt Nam trong bối cảnh toàn cầu hóa về tiêu dùng. Có một số lý do nhất định khiến người tiêu dùng thờ ơ với các sản phẩm "Made in Vietnam".

*Thứ nhất*, hệ thống quản lý thị trường chất lượng thấp đã gây ra người tiêu dùng trở nên bối rối và mất lòng tin vào tính xác thực của sản phẩm Việt Nam dù là sản phẩm cao cấp hay bậc trung; họ sợ rằng một số sản phẩm Việt đang được thay thế với các sản phẩm của Trung Quốc.

*Thứ hai*, phần lớn các sản phẩm nội địa là sự lựa chọn cho những người không có khả năng chi trả cho các thương hiệu Âu - Mỹ. Chất lượng là tốt, và an toàn hơn so với các sản phẩm của Trung Quốc, nhưng thiết kế vẫn còn rất hạn chế. Họ chưa thấy được ý nghĩa, giá trị tự hào, nâng cao thể diện hay đẳng cấp xã hội khi sử dụng sản phẩm nội địa.

*Thứ ba*, các chính thể văn hóa và kiến thức của người tiêu dùng bị hạn chế, đã khuyến khích họ đặt niềm tin vào thương hiệu Âu- Mỹ, là cách tối ưu để giảm nguy cơ so với những sự lựa chọn khác. Người

sumers, for instance, consider their appearance in public and the implication of the brand on them to be more important than other values.

Especially in Vietnamese culture, Confucian value links strictly with group behaviors. For example, traditional belief about sharing and living in harmony in the family is the reason why urban families do not choose cars with only two seats. Instead, they prefer 4-seater cars which are more suitable for a nuclear family or 7-seater ones for a big family.

### ***Why hasn't Vietnam had many Vietnamese premium brands?***

According to researchers around the world, consumers in developing countries tend to believe that home-made products do not possess qualities as high as the imported goods. In fact, Vietnamese brands are facing a lot of challenges in premium brand positioning to gain the trust of Vietnamese customers in consuming globalization. There are some certain reasons that make customers indifferent with "Made in Vietnam" products.

*Firstly*, the low quality of market management system has aroused confusion and disbelief among customers in the authenticity of Vietnamese products even with high or medium quality products; they are afraid of replacement of Vietnamese goods with products made in China.

*Secondly*, the major of domestic products is the choice for those who can not afford to pay for European - American brands. Their quality, of course, is better and more secured than Chinese products. However the design is still very limited. Therefore, customers in Vietnam haven't found the meaning, the pride value, raising public appearance or expressing social class when using domestic products.

*Last but not least*, it is consumers' culture and knowledge that encourage them to place their faith in Western brands as an optimal solution to reduce risks compared with other options. Consumers with high cultural sensitivity as Vietnamese tend to appreciate imported products.

tiêu dùng với sự nhạy cảm văn hóa cao như người Việt có xu hướng đánh giá cao sản phẩm nhập khẩu.

Các nhà tiếp thị ở Việt Nam từng dựa vào thông điệp “người Việt Nam dùng hàng Việt Nam” để quảng bá các sản phẩm nội địa. Tuy nhiên đó là sai lầm khi sử dụng chủ nghĩa vị chủng hay dân tộc trong tiêu dùng. Người tiêu dùng Việt Nam có xu hướng tách biệt giữa tình yêu, thói quen tiêu dùng với tinh thần dân tộc hay bảo thủ kinh tế chính trị.

Chính vì vậy các nhà truyền thông tiếp thị muốn thâm nhập thị trường Việt Nam đối với thương hiệu Âu - Mỹ hay muốn phát triển một thương hiệu cao cấp Việt Nam cần chú ý những đặc điểm khác biệt về văn hóa, bối cảnh kinh tế, chính trị. Ý nghĩa của bối cảnh văn hóa xã hội rất quan trọng đối với ý nghĩa và ưu tiên tiêu dùng. Quy tắc văn hóa, bao gồm các bối cảnh lịch sử, kinh tế xã hội kiểm soát cách người tiêu dùng hiểu về các thương hiệu. Sự hấp dẫn của một thương hiệu cao cấp với một vài liên tưởng nhất định có thể thu hút người tiêu dùng.

Kiến thức nền tảng của người tiêu dùng cũng tác động đến hành vi của họ. Ý nghĩa người tiêu dùng gán cho thương hiệu cao cấp cũng là quá trình thỏa hiệp với những luật lệ và truyền thống thích hợp. Những yếu tố này hạn chế việc thương hiệu tạo ra các ý nghĩa. Văn hóa, thẩm mỹ và lịch sử tương tác để đưa thương hiệu vào dòng chảy hình ảnh toàn cầu. Ví dụ, trong khi giới trẻ đô thị Việt Nam đón nhận lối sống mới, những dao động giữa hiện đại và truyền thống Nho giáo có thể cảm nhận được ở mọi góc ngách trong xã hội Việt Nam hiện đại.■

Marketers in Vietnam used to base on the message “the Vietnamese use Vietnamese goods” to promote their domestic products. However, it is wrong when taking national identity and consumer ethnocentrism into consumption. Vietnamese consumers tend to separate love, consumption habits with national spirit or conservative political economy.

For the above reasons, marketers and communicators who want to penetrate into Vietnam market for Western brand or want to develop a premium brand in Vietnam need to look on the differences in cultural, economic or politic context. The meaning of socio-cultural context are very important to the implication and the consumer preferences. Cultural rules including historical, economic and social context control the customers’ awareness of the brands. The appeal of a premium brand with some certain associations can attract customers.

Basic knowledge of customers also has an impact on their behaviors. The meaning that customers attribute to luxury brands is a compromising process with appropriate rules and traditions. These factors prevent brands from creating values. Culture, aesthetics, and history interact themselves to bring brands into the images of the global flow. One typical example is that while Vietnamese urban youth embrace new lifestyles, the oscillation between modern and traditional Confucianism can still be felt in every corner of Vietnam modern society.■

**BIG DATA**

# BIG DATA VÀ CUỘC CÁCH MẠNG TRONG KINH DOANH

## *BIG DATA* AND REVOLUTION IN BUSINESS

📁 PHÙNG BẢO TRẦN - VIETNAM REPORT / PHUNG BAO TRAN - VIETNAM REPORT

“Ngày nay, cứ mỗi 48 tiếng trôi qua, thế giới tạo ra lưu lượng thông tin bằng với lượng thông tin tính từ buổi đầu của kỷ nguyên văn minh cho tới thế kỷ 21”. Nếu nhận định này khiến bạn thấy tò mò, thì rất có thể bạn muốn để tâm hơn đến Big Data và cuộc cách mạng đại dữ liệu trong kinh doanh.

“Nowaday, for every 48 hours past, the world has created a volume information which is equal to the information volume from the very beginning of civilization era to the 21<sup>st</sup> century”. If this statement stimulates your curiosity, it is likely that you want to pay more attention on Big Data and the Big Data revolution in business.

**N**hắc tới Big Data là nhắc tới một cuộc cách mạng đúng nghĩa, bởi có lẽ, chưa bao giờ chúng ta tưởng tượng được rằng một nhà kinh doanh bất động sản có thể chỉ đích danh một người lạ mặt đang có ý định bán đi căn hộ của mình dựa trên ba yếu tố, bao gồm việc ông đã sống tại khu dân cư trong một thời gian dài, giá nhà đất ở khu vực đó đang tăng cao và quan trọng nhất là con trai ông sắp dọn ra ở riêng. Ở vai trò của một khách hàng, một người tìm kiếm sản phẩm trên Amazon, ví như đang để tâm đến laptop, chắc hẳn cũng sẽ quen với việc trang web này tự gợi ý những sản phẩm liên quan như bao đựng laptop, miếng dán màn hình hay lót bàn phím,... Và đó chỉ là hai trong số vô vàn những bước ngoặt mà Big Data đem đến cho thời đại của chúng ta.

Big Data, hay dữ liệu lớn, là thuật ngữ dùng để chỉ một tập hợp dữ liệu có độ lớn và độ phức tạp cao mà những công cụ, ứng dụng xử lý dữ liệu truyền thống không đảm đương được. Cụm từ "big data" được nhắc tới lần đầu năm 2005, chỉ một năm sau khi khái niệm về Web 2.0 ra đời bởi lúc này, lưu lượng thông tin nhiều lên mỗi ngày và việc quản lý cơ sở dữ liệu trở thành vấn đề cốt lõi trong cuộc cạnh tranh giữa những công ty, tập đoàn lớn.

Theo tập đoàn về công nghệ thông tin hàng đầu thế giới Gartner, ba đặc điểm vượt trội và tối ưu của dữ liệu lớn là: Volume – dung lượng lớn, Velocity – tốc độ xử lý cao và Variety – đa dạng về chủng loại. Với mô hình 3V của Gartner, có thể nói khái niệm Big Data chưa bao giờ chỉ mang ý nghĩa đơn thuần về kích cỡ của dữ liệu và thực tế, gần đây, chữ V thứ tư của Big Data đang dần được đề cập tới là Value – giá trị to lớn tiềm ẩn trong bộ dữ liệu khổng lồ, đặt ra bài toán cho việc xử lý dữ liệu hiệu quả để khai thác tiềm năng của Big Data.

Mỗi giây, một khối lượng dữ liệu lớn được thu thập bởi hàng loạt những thiết bị di động, anten, các thiết bị thu hình, thu thanh, mạng cảm biến không dây, đầu kết nối tầm gần (RFID)... Điều đó có nghĩa là các doanh nghiệp, tổ chức bình thường, hay những trang mạng xã hội khổng lồ như Facebook, Twitter cho tới những trang thương mại điện tử như Amazon, eBay,... đều có thể sở hữu Big Data của mình.

**B**ig Data reminds of a true revolution. Never can we imagine that a real estate sales person can name exactly which stranger intending to sell his apartment based on three factors including the house seller living in the resident area for a long time, the price of land is sharply increased and especially his son is going to move out to live himself. As customers and product searchers in Amazon, for example, if they are interested in a laptop, they may get used to the suggestions offered by the website such as laptop cases, screen protectors, keyboard covers, etc. They are two among many milestones that Big Data provides in our era.

Big Data is a term for data sets that are so large and complex that conventional data processing tools and applications are not adequate. The term "Big Data" is first mentioned in the early of 2005, one year after the advent of Web 2.0 concept, because at that time, the amount of data is bigger and bigger and the task of database management became a core issue in the competition among leading companies or corporations.

According to Gartner, a leading IT group, big data has three dominant features: Volume – large amount of data, Velocity – processing at high speed, and Variety – all types of formats. With Gartner's 3V model, we can say that Big Data concept does not simply mention the volume of data, in fact, the fourth V has gradually considered: Value – high potential value in the giant data sets, which creates the challenge of effective processing in order to take advantage of Big Data's potentials.

An enormous amount of data is collected by various mobile devices, antennas, video and audio recorders, wireless sensor networks, Radio-frequency identification (RFID), etc. every second. That means from all normal enterprises or organizations, giant social networks such as Facebook, Twitter to all electronic trade websites like Amazon, eBay, etc, all of them can possess their own Big Data.

According to SAS group, Twitter has 500 millions of tweets each day while Facebook has 1.51 billion mem-



Tập đoàn SAS cho biết, Twitter có 500 triệu dòng tweet mới mỗi ngày, Facebook thì có 1,15 tỉ thành viên tạo ra một mớ khổng lồ dữ liệu bao gồm văn bản, tập tin, video... Điều tương tự cũng diễn ra trên những nền tảng có lưu lượng người dùng khổng lồ của “ông lớn” Google hay Youtube. Chỉ trong vòng 4 giờ của ngày “Black Friday” năm 2012, cửa hàng Walmart đã phải xử lí hơn 10 triệu giao dịch tiền mặt, tức là khoảng 5.000 giao dịch mỗi giây. Hãy thử tưởng tượng, với chỉ vài cái tên trên đây, tiềm năng mà Big Data có thể đem đến là gì. Trong khi dữ liệu tìm kiếm của Google có thể dự báo về xu hướng của thị trường và mối quan tâm của khách hàng, hành vi của người dùng Amazon cũng giúp họ phát triển hệ thống gợi ý những sản phẩm liên quan tới lựa chọn cá nhân, thì rất có thể thông tin tài khoản Facebook có thể giúp các doanh nghiệp, tổ chức phân tích hành vi người tiêu dùng, cải thiện sản phẩm hay dịch vụ của mình. Tất cả những con số và tiềm năng không giới hạn của Big Data cho thấy những thách thức đặt ra với các doanh nghiệp, tổ chức để bắt kịp cuộc cách mạng này.

**LÀM GÌ VỚI ĐẠI DỮ LIỆU?**

Một nghiên cứu được thực hiện bởi IBM với 1900 giám đốc điều hành được khảo sát trên toàn cầu cho thấy những doanh nghiệp, tổ chức hoạt động dựa trên việc phân tích số liệu có sự chênh lệch về doanh thu vượt trội là 33%, và chính điều này lý giải cho việc Big Data đang ngày càng được sử dụng rộng rãi cho mọi lĩnh vực từ thương mại, tài chính, viễn thông, y tế, giao thông vận tải cho tới an ninh và quản lý công.

bers, which create a massive data set including documents, files, video, etc. A similar situation also happens in platforms with enormous set of data from “giants” such as Google or Youtube. In only 4 hours in Black Friday 2012, Walmart processed 10 million transitions in cash, equivalent to 5,000 transitions each second. Just imagine, with some of the mentioned names, how is the potential Big Data offer us? When Google’s searching data can predict market trends and customers’ interests, Amazon’s consumer behaviors can help develop the system of suggesting products relevant to personal choice; it is likely that Facebook’s account information may assist businesses and organizations to analyze customer’s behaviors, improve products and services. All numbers and unlimited potentials of Big Data show the challenge for enterprises and organizations in order to catch up with this revolution.

**WHAT WOULD WE DO WITH BIG DATA?**

A research conducted by IBM asking 1,900 CEO worldwide showed that enterprises and organizations using data analytics for their operation have higher revenues of 33%. This explains why Big Data is more and more popular in all sectors from commerce, finance, telecommunications, healthcare, transportation to public security and management.

One typical success in applying Big Data technology in business is Tesla, a pioneer in manufacturing electric cars. Each Tesla’s car is equipped with a sen-



Thành công điển hình của việc áp dụng công nghệ đại dữ liệu vào kinh doanh là Tesla, hãng đi tiên phong trong việc sản xuất ô tô chạy bằng điện. Mỗi chiếc xe do Tesla sản xuất đều được gắn một thiết bị cảm biến có khả năng gửi những thông tin liên quan đến vấn đề kỹ thuật, hoạt động của xe trở về nhà sản xuất để xử lý kịp thời những trục trặc nếu có trước khi sự cố xảy ra. Trong một buổi hội nghị của Gartner, CIO Jay Vijayan nói về thực trạng sử dụng Big Data của Tesla: “Nền tảng big data báo cho chúng tôi biết khi nào chiếc xe đang bị lỗi để nhóm kỹ sư kịp thời hành động.”

Bằng việc kết nối với khách hàng thường xuyên, liên tục và trực tiếp, thay vì thông qua bên trung gian, Tesla luôn thu về những dữ liệu chính xác và kịp thời nhất, cho phép họ cải thiện trải nghiệm người dùng và cạnh tranh với những hãng sản xuất ô tô chạy bằng xăng vốn đang rất phổ biến khác. Nhiều khách hàng của Tesla thừa nhận rằng bất chấp những điểm trừ của hãng xe này, nhìn chung họ vẫn rất hài lòng và sẵn sàng mua một chiếc xe khác của hãng sau lựa chọn đầu tiên của mình.

Trong lĩnh vực điện tử viễn thông, nhà mạng AT&T cũng không nằm ngoài cuộc chơi với đại dữ liệu với mục tiêu cải thiện chất lượng dịch vụ và gia tăng mức độ hài lòng của khách hàng. Chỉ trong vòng hơn nửa thập kỉ, kể từ năm 2009 – 2014, lượng thông tin dữ liệu trên mạng lưới của AT&T đã tăng gấp 50.000%, cùng với đó là lượng người dùng lớn chưa từng có. Tính trung bình trong mỗi giờ, AT&T có 30 tỷ điểm dữ liệu gửi về để có thể tính toán được chất lượng của mạng viễn thông.

Trước đây, khi cột thu phát sóng gặp vấn đề kỹ thuật, rất khó để xác định được ảnh hưởng của việc này tới người sử dụng AT&T bởi những cuộc gọi của họ sẽ được chuyển qua những cột thu phát khác ở gần đó. Cùng với sự phát triển của Big Data, việc phân tích dữ liệu của nhiều cột thu phát sóng trong một khu vực để tìm ra những vấn đề người dùng có thể gặp phải như không thể thực hiện được cuộc gọi, kết nối Internet chậm, cuộc gọi bị gián đoạn hay chất lượng âm thanh kém đều có thể thực hiện được. Công nghệ này đã giúp nhà mạng AT&T sắp xếp mức độ ưu tiên



sor device for sending technical information, car's operation to manufacturer so that the carmaker can predict and solve any detected problem in time before it actually happens. In a Gartner's conference, CIO Jay Vijayan told about Telsa's usage of Big Data, "Big Data platform alerts us if the car is not functioning properly so service teams can take action."

By connecting with customers regularly, continuously and directly instead of depending on intermediaries, Telsa can always fetch data in the most accurate and in time manner, which allows the company to improve customer experience and compete with other famous manufacturers of gasoline cars. Many customers admit that despite Telsa's mining points, they are in general satisfied and willing to buy another Telsa car following their first choice.

In telecommunication sector, telecom provider AT&T also engages in Big Data game with the target of improving its service quality and enhancing customer satisfaction. For just over a half of decade from 2009 to 2014, data volume in AT&T network increased by 50% together with the biggest ever number of users. AT&T has average 30 billion data points every hour fetched in order to evaluate the quality of network.

In the past, when a base transceiver station (BTS) faces technical problems, it is very hard to identify its influence to AT&T users because their calls will be transferred to other nearby BTSs. Thanks to the devel-

để sửa chữa cột thu phát sóng có ảnh hưởng tới người dùng nhiều nhất, làm tăng mức độ hài lòng của người dùng thêm 59%.

Tại Việt Nam, Big Data vẫn là một khái niệm mới mẻ, chính vì vậy Big Data chưa được nghiên cứu phổ biến và rộng rãi trong các doanh nghiệp vì thiếu thốn nguồn nhân lực và quy mô để khai thác được lợi thế của nguồn dữ liệu khổng lồ này. Trong một hội nghị tổ chức bởi Tập đoàn IBM và công ty VHT về Big Data, ông Lê Bùi Hùng, chuyên gia cấp cao Big Data của IBM Asean đã chia sẻ: "Big Data được ví như dầu mỏ" không chỉ bởi tính thiết yếu trong cuộc sống mà còn bởi yêu cầu cao cần được xử lý của mỗi loại. Dầu mỏ cần phải được xử lý để trở thành sản phẩm như xăng xe hay nhựa đường còn dữ liệu thì lại cần tổ chức, sắp xếp, phân loại để lấy thông tin cần dùng. Dầu mỏ thì càng sử dụng nhiều càng khan hiếm; dữ liệu nhiều thì càng khó lưu trữ, phân tích. Hiện nay, ở Việt Nam, những đối tượng ngành nghề phù hợp để triển khai Big Data gồm có ngân hàng, siêu thị và các nhà mạng viễn thông. Từ năm 2014-2016, trong lĩnh vực Internet có FPT, VNG, VCCorp phát triển nghiên cứu và ứng dụng Big Data trong phân tích hành vi khách hàng; về mảng ngân hàng, có Vietcombank; về ngành vận chuyển có VietnamAirline...v.v. Trong những năm tới, đơn vị tiềm năng nhất để triển khai Big Data sẽ là các nhà mạng khi các nhà mạng nắm giữ nhiều nhất về thông tin cá nhân của khách hàng, từ tên tuổi, địa, thu nhập (dựa trên số liệu về thuê bao và mức chi trả hàng tháng) cho đến địa điểm, thời gian, hoạt động hiện tại của khách hàng dựa trên thực tế điện thoại và máy tính đang là các công cụ phổ biến, bất li thân của hầu hết mọi người trong các loại giao dịch.

Tuy vẫn còn là một thuật ngữ mới và đang trong quá trình phát triển, Big Data cũng đã mang lại một số hiệu quả nhất định. Sau 6 năm đầu tư và nghiên cứu, nhà mạng Mobifone cũng đẩy mạnh ứng dụng Big Data và điện toán đám mây để phân tích hành vi thuê bao theo vòng đời khách hàng, phát hiện những sản phẩm, dịch vụ phù hợp với nhu cầu và đưa ra chương trình tiếp thị phù hợp. Kết quả là, trong năm 2015, ông Nguyễn Bảo Long, Phó tổng giám đốc Tổng công ty Viễn Thông MobiFone cho biết tổng doanh thu của

opment of Big Data, it is possible to analyze data from various BTSs in one area to find problems that users may encounter such as cannot make a call, slow speed Internet connection, broken pause during calls or bad call voice quality. This technology helps AT&T arrange the priority to fix the one that affects users the most, boosting customer satisfaction by 59%.

In Vietnam, Big Data is still in its infancy; therefore, it has not been applied widely in enterprises due to the lack of human resources to take advantage of this enormous data source. In a conference held by IBM group and VHT on Big Data, Le Bui Hung, IBM Asean senior technical specialist compared that "Big Data is regarded as petroleum" not only by its essential feature but also the need of great processing for each type of formats. While petroleum needs processing to become gasoline or asphalt, data requires to be organized, arranged, and classified in order to have useful information. For petroleum, the more we use the more it run out of; for data, the more it is collected, the more difficult to archive and analyze. So far in Vietnam, sectors that are suitable to implement Big Data consist of banks, supermarkets and telecom providers. During 2014-2016, in Internet sector, providers such as FPT, VNG and VCCorp have conducted R&D and applied Big Data for analyzing customer behavior, other organizations using Big Data are Vietcombank in banking sector, VietnamAirlines in logistics sector, etc. In years to come, the most potential businesses to implement Big Data will be telecom providers because these providers own customers' personal information including name, address, income (based on data of subscribers and monthly bill payment), their current location, time and activities (based on the fact that mobile phones and computers are popular devices that people always use in most of their transactions).

Although it is quite new and in the progress of development, Big Data has brought several certain results. After 6 years of investment and research, Mobifone has enhanced the deployment of Big Data and cloud computing in the purpose of analyzing subscriber behavior in customer lifecycle, discovering products/services suitable with the demand and providing matching marketing program. In 2015, accord-

công ty tăng trưởng 13% và giữ chân được gần 500.000 thuê bao trả trước có ý định rời mạng.

Công ty Cổ phần truyền thông VCCorp hoạt động trong lĩnh vực Truyền thông, Thương mại điện tử và Mạng xã hội cũng đã sử dụng Big Data sớm vào năm 2007 với dự án Bamboo search. Từ năm 2008, công ty đã bắt đầu thử nghiệm xây dựng hệ thống Big Data phục vụ hệ thống quảng cáo và cho đến ngày nay, Big Data đã được nghiên cứu phát triển xây dựng các sản phẩm phục vụ cho các hệ thống quảng cáo, nội dung, thương mại điện tử.... Sau khoảng thời gian nghiên cứu và ứng dụng thực tế, giờ đây quy mô dữ liệu ở VCCorp đã lên đến 10TB dữ liệu được xử lý mỗi ngày.

Nhìn chung, Big Data ngày càng đóng vai trò quan trọng đối với không chỉ các doanh nghiệp mà còn cả nền kinh tế quốc gia nhờ cơ chế thu thập, phân tích thông tin nhanh chóng, chính xác, giúp nhà quản lý đưa ra quyết định kịp thời, giảm thiểu rủi ro và tối ưu hoá chất lượng sản phẩm, dịch vụ. Tuy nhiên, đây vẫn là lĩnh vực còn mới mẻ mà các doanh nghiệp, tổ chức cần nghiên cứu để có thể ứng dụng hiệu quả nhất. ■

ing to Nguyen Bao Long, Deputy General Director of Mobifone Corporation, the company increased by 13% gross revenues and retained nearly 500,000 subscribers before them intent to stop using the network.

VCCorp Corporation working in the field of communication, e-commerce and social network has been using Big Data with Bamboo search engine project. Since 2008, the company started the pilot project of building Big Data serving advertising system, and Big Data so far has been researched and developed into various products for advertising, content, e-commerce, etc. After the period of researching and applying in reality, data volume in VCCorp is now up to 10TB of processed data/day.

In general, Big Data plays a more and more important part not only for enterprises but also the whole national economy thanks to its quick information collecting and analyzing mechanism which helps managers make timely decisions, reduce risks and optimize quality of products and services. However, it is still a new sector, so enterprises and organizations should conduct researches to gain the most successful application. ■

# TRUYỀN THÔNG DẪN DẮT: CHIẾN LƯỢC TRUYỀN THÔNG DẪN DẮT NGƯỜI TIÊU DÙNG TRONG KỶ NGUYÊN CÔNG NGHỆ SỐ

## *CROSS COMMUNICATION:* **STRATEGY TO MOVE CONSUMERS IN THE ERA OF DIGITAL TECHNOLOGY**

📁 TS. PHẠM TRÍ HÙNG - PHÓ VIỆN TRƯỞNG VIỆN MARKETING VÀ QUẢN TRỊ VIỆT NAM; TS. PHẠM HẢI CHUNG - TRƯỜNG BOURNEMOUTH UNIVERSITY, UK / PHAM TRI HUNG, PHD, ACADEMIC DEPUTY PRESIDENT OF VIETNAM MARKETING AND MANAGEMENT INSTITUTE; PHAM HAI CHUNG, PHD, BOURNEMOUTH UNIVERSITY, UK

### **Truyền thông dẫn dắt – ý tưởng đưa người tiêu dùng vượt rào cản thông tin**

Thời đại thông tin đang chuyển sang giai đoạn "kỷ nguyên thông tin quá mức" (era of excessive information) với hiệu ứng "tràn thông tin" (information overload) khiến người tiêu dùng ngày càng thờ ơ với những thông tin về sản phẩm, dịch vụ được cung cấp. Người tiêu dùng không còn sẵn sàng chấp nhận các thông tin chỉ có giá trị bề mặt mà doanh nghiệp đơn phương truyền tải đến họ, cố nhồi vào đầu họ. Người tiêu dùng đơn giản cảm thấy thông tin được đưa ra

### **Cross communication – the idea of moving consumers overcome Information Barrier**

The information era is now shifting to the "era of excessive information" with the effect of "information overload" which making customers more neglecting with information of provided products and services. Consumers no longer accept one-way information at its face value which enterprises unilaterally try to send to them. They simply feel that the provided information is irrelevant and unconsciously ignore it, which establish the concept "information barrier" to the pop-

không liên quan gì đến mình và một cách vô thức gạt bỏ nó khỏi tâm trí – hình thành cái gọi là “rào cản thông tin” đối với những thông tin marketing đại trà.

Mặt khác, người tiêu dùng có thể chủ động tìm kiếm các thông tin chủ đề mà họ quan tâm. “Nếu cần thông tin gì, tôi sẽ tự tìm kiếm” đã trở thành phương pháp và cách hành xử chung.

Trong vài năm trở lại đây, một phương cách truyền thông marketing mới đã được chú ý: đó là truyền thông dẫn dắt với ý tưởng khuyến khích người tiêu dùng tự mình thoát ra khỏi rào cản thông tin.

“Dựa trên sự thấu hiểu đối tượng và truyền thông đồng thời xem xét cả chiều rộng (phạm vi và tần suất) lẫn chiều sâu (mức độ tham gia), bên cạnh đó tạo ra một tình huống để truyền thông sao cho kết hợp hiệu quả nhiều Điểm tiếp xúc”<sup>(1)</sup>. Truyền thông dẫn dắt là một trong những thuật ngữ mới được nghiên cứu và phát triển bởi công ty quảng cáo hàng đầu thế giới – Dentsu. Khái niệm của Dentsu đưa ra được hiểu là “việc tạo ra các scenario (tình huống) hay lộ trình nhằm làm dịch chuyển đối tượng” và gợi cảm hứng cho người ta tự nguyện tìm kiếm thông tin. Truyền thông dẫn dắt một phần dựa trên những bài học lịch sử rằng từ xa xưa, con người đã biết tầm quan trọng của việc tác động để người khác dịch chuyển, không phải dùng sức mạnh ép buộc mà bằng cách khơi gợi sự quan tâm và khuyến khích người khác tự nguyện hành động.

Truyền thông dẫn dắt gắn với mô hình hành vi tiêu dùng mới có tên AISAS Chú ý – Quan tâm – Tìm kiếm – Hành động – Chia sẻ do Dentsu phát triển từ năm 2004. Trước đây, trong một thời gian dài, quảng cáo của các công ty hàng tiêu dùng dựa trên mô hình AIDMA do Roland Hall (Hoa Kỳ) đưa ra từ năm 1920 với các bước: Chú ý – Quan tâm – Mong muốn – Ghi nhớ – Hành động.

Trong thời đại Internet, mọi người dễ dàng tiếp

ularization of marketing information.

Moreover, users can proactively search for topics that they are interested. “If I need any information, I’ll find it by myself” has become a method and common practice.

A new approach of marketing over recent years has caught a lot of attention, namely cross communication with the idea of encouraging customers to overcome information barrier by themselves.

“Effectively combining We would like to give thanks to all Sponsors: Boston Global Forum, Hanoi Beer Alcohol and Beverage Joint Stock Corporation (Trúc Bạch Beer) and Richard Moore Associates for the cooperation in publishing this report successfully. to form a communication scenario that takes into consideration both breadth (reach and frequency) and depth (increased involvement) based on target insights and media insights”<sup>(1)</sup>. Cross communication is a new concept introduced by world leading advertising company – Dentsu. Dentsu’s term is sometimes used to mean “creation of a scenario to move the target” and inspiration for people to search for information on purpose. Cross communication partly depends on historic lessons that long time ago people knew the importance of triggers to make other people to move, not by forcing them but turning their awareness and encouraging them to act.

Cross communication attaches to a new consumption behavior model named AISAS with steps of Attention – Interest – Search – Action – Share advocated since 2004. For a long time, consumption companies’ advertisements were based on AIDMA model advocated by Roland Hall, an American economist, around 1920 with processes of Attention – Interest – Desire – Memory – Action.

In the era of Internet, it is easy for people to access information and they have trend of proactively search for information and share if they find it useful.

<sup>(1)</sup> Kotaro Sugiyama, Tim Andree, Nguyễn Phúc Hoàng dịch. Cách của Dentsu, (Hà Nội, NXB Trẻ, 2015), trang 147

<sup>(1)</sup> Kotaro Sugiyama, Tim Andree, translated by Nguyen Phuc Hoang. The Dentsu Way, (Hanoi, Tre Publishing House, 2015), page 147

cận thông tin và có xu hướng chủ động tìm kiếm thông tin và tự chia sẻ thông tin mà họ thấy là hữu ích. Bởi vậy, quy trình dịch chuyển tâm lý (AIDM) đã được thu hẹp lại, còn A - Hành động lại được mở rộng thành Tìm kiếm, Hành động và Chia sẻ (SAS).

## **Làm thế nào để người tiêu dùng quan tâm, tìm kiếm, hành động và chia sẻ?**

Thành công của các thương hiệu không chỉ dựa vào chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà còn dựa vào hành trình tiêu dùng mà họ thiết kế cho khách hàng.

Trong truyền thông dẫn dắt, yếu tố rất quan trọng là “chiều sâu” đối với sự thu hút và phản hồi, trong khi truyền thông truyền thống lại chú trọng nhiều hơn đến “chiều rộng” mà một thông điệp có thể phủ - số lượng các kênh hay phương tiện.

Chiến dịch truyền thông dẫn dắt có thể đạt được “chiều sâu” nếu chỉ riêng việc tiếp xúc với thông tin đã tạo được các ấn tượng mạnh cho đối tượng, dẫn đến việc thực hiện một số hành vi mới, ví dụ làm người tiêu dùng muốn biết nhiều hơn, muốn thu thập thông tin và trở thành người sử dụng và quảng bá hàng hóa, dịch vụ trung thành.

Truyền thông dẫn dắt tạo ra tình huống để đối tượng truyền thông tự dịch chuyển. Tuy nhiên, tình huống không phải là thứ sẵn có mà phải được tạo ra dựa trên một ý tưởng cốt lõi, còn gọi là chủ đề chính của chiến dịch, được thiết kế nhằm chiếm được cảm tình và thu hút sự chú ý của người tiêu dùng. Để đạt đến mục tiêu này, ý tưởng cốt lõi hay chủ đề chính cần mới lạ và độc đáo. Truyền thông dẫn dắt không những phải nhấn mạnh đến số lượng lớn khán giả mà còn phải tạo tiếng vang sâu sắc hơn trong tâm trí họ, để kích lệ họ phải tự giác hành động.

## **Câu hỏi quan trọng nhất khi thiết kế tình huống dẫn dắt là: Ai là người tiêu dùng nhiều khả năng nhất để trở thành người ảnh hưởng đối với thương hiệu? Những người ảnh hưởng đó sẽ lan tỏa thông tin gì và lan tỏa như thế nào?**

Theo một con số thống kê của Nielsen, 92% người

Therefore, the psychological process (AIDMA) has become more compact and the A – Action process has expanded into Search, Action and Share (SAS).

## **How to make consumers interested, search, perform action and share?**

Success of brands does not only depend on the quality of products/services but also base on customer journey they designed for customers.

In cross communication, key factor is “depth” for increased involvement and response, while conventional communication pays more attention to “breadth” that a message can cover – the number of channels or media.

Cross communication can gain “depth” if the access of information alone creates a strong impression to the target, leading them have some new behaviors such as making consumers want to know more about products or want to collect information and become loyal users and promote the products.

Cross communication creates a scenario to move the communication target. However, scenario is not available, it must be created based on a good core idea or also known as the campaign’s main topic which is designed to make people interested in and draw the attention. Cross communication not only emphasizes on a huge number of customers but also makes a greater impression in their minds so that they are encouraged to take action.

## **The most important questions when designing cross communication scenario are: Who is the most capable customer to become an influencer to the brand? What information would these influencers spread and how they do it?**

According to Nielsen’s statistics, 92% of consumers place their trust in other’s recommendations although they do not know those people over all forms of enterprise’s advertising. Therefore, when introducing a new technology product, one company once launched a communication campaign by arranging 100 celebrities

tiêu dùng tin vào sự giới thiệu của người khác – cho dù họ không hề quen biết những người này – hơn là tin vào các quảng cáo trực tiếp của doanh nghiệp. Chính vì vậy, khi giới thiệu một sản phẩm công nghệ mới, một công ty đã thực hiện chiến dịch truyền thông chi thông qua việc tổ chức cho 100 người nổi tiếng độc quyền tiếp cận dùng thử sản phẩm. Khi những người này chia sẻ trải nghiệm độc đáo của mình trên các trang mạng xã hội, đã có rất nhiều người tò mò dõi theo và thử tự tìm kiếm thông tin về sản phẩm trên mạng Internet, mua sản phẩm về dùng thử và sau đó lại tiếp tục chia sẻ trải nghiệm của mình. Chỉ với một chi phí tối thiểu, không phải đưa thông tin một chiều theo cách truyền thống, công ty đã có chiến dịch truyền thông lan tỏa, vang dội dẫn dắt được người tiêu dùng quan tâm, tìm kiếm, hành động và chia sẻ.

### Ý tưởng tình huống của truyền thông dẫn dắt

Ý tưởng tình huống liên quan đến các yếu tố then chốt:

**Điểm tiếp xúc** là một thuật ngữ mới nhưng bản chất là cầu nối truyền tải thông điệp của doanh nghiệp, tổ chức đến cho công chúng. Với truyền thông dẫn dắt, người làm truyền thông phải có kỹ năng quản lý điểm tiếp xúc. Một số điểm tiếp xúc như: các hình thức quảng cáo, các bài viết trên báo in, tạp chí, các chương trình truyền hình, poster trưng bày tại siêu thị hay cửa hàng, sự kiện, thông điệp truyền miệng, mạng xã hội (Facebook, YouTube, Twitter), sự sắp đặt sản phẩm trong các chương trình truyền hình hay chính bản thân sản phẩm.

*Ví dụ:* Có rất nhiều ứng dụng quốc tế chiếm lĩnh đời sống của giới trẻ Việt Nam, Vinagame đã tìm cách để không bỏ qua mảnh đất màu mỡ này bằng việc trình làng ứng dụng Zalo. Chiến dịch Chiếm lĩnh thị trường của Zalo không chỉ tạo sự nhận biết của khách hàng về một sản phẩm mới, mà còn hướng đến mục tiêu cao hơn là đạt được thị phần lớn nhất trong thị trường OTT Việt Nam. Zalo đã chiếm lĩnh 1 triệu người dùng ở Việt Nam sau 6 tháng trình làng thông qua mạng xã hội (điểm tiếp xúc), đặc biệt là Zing Me được ưa chuộng tại Việt Nam chỉ sau Facebook.

Yêu cầu khi chọn lựa điểm tiếp xúc cho chiến dịch là người làm truyền thông phải chọn lựa điểm tiếp xúc



to have the exclusive right to test the product. When these celebrities shared their unique experience on social networks, many people were so curious to follow; they searched for product's information on the Internet, bought the product for trial use and then in turns shared their experience. With minimum costs and without providing one-way information as traditional advertising, the company had a meaningful reach and splendid communication campaign which encourages consumers to pay attention, search, act and share.

### Scenario's idea of cross communication

Scenario's idea is related to several key factors:

**Touchpoint** is a new term but it actually is a bridge to broadcast messages from enterprises or organizations to the public. With cross communication, marketers should have ability to manage Contact Point. Touchpoint can include: advertisements, newspapers and magazine articles, television programs, posters and product displays in shops, events, dialogs, social networks (Facebook, YouTube, Twitter), product displays in television programs or even the product itself.

Let's take an example, there are many international applications controlling Vietnamese youth lives, and Vinagame has found a way to take advantage of this fertile land by introducing an app – Zalo. Zalo's market coverage campaign not only built customer awareness of the new product but also aimed at the higher target of earning the biggest marketshare in Vietnam's OTT market. Zalo has reached out to 1 million users in Vietnam within 6 months of launching via social net-



có thể tác động cả chiều rộng lẫn chiều sâu tới đối tượng công chúng mục tiêu. Một điểm tiếp xúc lý tưởng không chỉ truyền đi thông điệp mà buộc công chúng phải chú động, thích thú, tìm kiếm và chia sẻ với người khác.

Đừng quên, **ý tưởng cốt lõi**, big idea hay concept trong truyền thông dẫn dắt là một trong những yếu tố quan trọng nhất của chiến dịch truyền thông. Dựa trên ý tưởng cốt lõi, người làm truyền thông đưa ra một cơ chế để dẫn dắt, mong muốn chiếm được cảm tình của công chúng ở những giai đoạn phù hợp.

Chiến dịch “Dove – Vẻ đẹp đích thực” là một cố gắng, một nỗ lực toàn cầu với mục đích đó là trở thành bước đệm ban đầu cho những sự thay đổi của xã hội. Ở thị trường Việt Nam, năm 2010, chiến dịch đã tác động tới người tiêu dùng ở Việt Nam với đầy cảm xúc nhân văn lạ kỳ. Hội Nghệ sĩ Nhiếp ảnh VN (NSNAVN) đã tạo ra cuộc thi chụp ảnh nghệ thuật “Tôn vinh vẻ đẹp người phụ nữ Việt Nam” với rất nhiều luồng dư luận khác nhau. Với cuốn Album trên internet đạt kỷ lục Guinness “Album lớn nhất VN”, vẻ đẹp thật sự của những người phụ nữ VN đã được những người quanh họ và quan trọng là chính họ thừa nhận qua từng 103.000 bức ảnh. Sau chiến dịch, Unilever công bố kết quả từ Nielsen: trên 90% người phụ nữ VN ủng hộ ý tưởng “Mỗi người phụ nữ đều có vẻ đẹp của riêng mình”.

Trong thế giới phẳng, kinh tế toàn cầu đã và đang phát triển cực kỳ mạnh mẽ, rất ít doanh nghiệp có thể tìm ra một thị trường ngách và khai thác hiệu quả. Thực tế, các doanh nghiệp Việt Nam đang phải lao vào một cuộc chiến đấu khốc liệt nhằm giành thị phần với hàng trăm đối thủ khác đến từ trong nước hoặc quốc tế. Thực hiện chiến dịch truyền thông dẫn dắt nhằm chiếm lĩnh thị trường là một trong những cách thức để doanh nghiệp tiếp cận với người tiêu dùng và chúng tỏ sự khác biệt với những con cá cùng đại dương, với một ý tưởng tốt và công cụ phù hợp để dịch chuyển họ.■

works (Touchpoint), especially through Zing Me which is very popular in Vietnam ranking 2<sup>nd</sup> place following Facebook.

Requirement for selecting Touchpoints for the campaign is that marketers have to choose the ones that can influence targeted public in both breadth and depth. An ideal Touchpoint not just sends a message, it makes people interested, proactively search and share with others.

Never forget that **Core Idea**, big idea or concept in cross communication is one of the most important factors in communication campaign. Based on Core Idea, marketers introduce a mechanism to advocate and obtain approvals of public in certain suitable periods.

The campaign “Dove – a true beauty” is a global attempt with the purpose of becoming an initial foundation for social changes. In Vietnamese market in 2010, the campaign influenced Vietnam consumers with very touching feelings. Vietnam Association of Photographic Artists (VAPO) has run a photo contest “Campaign for real beauty of Vietnamese women” with many different opinions. With the album posted on the Internet set the Guinness Record of “The biggest album in Vietnam”, the real beauty of Vietnamese women was recognized by people around them and especially by themselves through each of 103,000 photos. After the campaign, Unilever announced the results from Nielsen that over 90% Vietnamese women agreed that “every woman has something beautiful about her”.

In a flat world, global economy has been developing strongly, and very few enterprises can find a niche market and leverage it effectively. In practice, Vietnamese enterprises are in a fierce fight with hundreds of domestic as well as international competitors to conquer marketshare. Applying cross communication to take control of the market is one of methods enterprises may approach customers and prove their distinctness among other fish in the ocean, which together a great idea and appropriate tool to move customers.■

# MARKETING

## TRUYỀN MIỆNG TRONG THỜI ĐẠI CÔNG CỤ TRUYỀN THÔNG MỚI

### *WOM MARKETING*

### IN THE ERA OF NEW COMMUNICATION TOOLS

📁 PHAN LÊ - ADNEMO / PHAN LE - ADNEMO

**W**ord-of-mouth – truyền miệng (WOM) vốn là phương tiện cổ xưa nhất được dùng để làm truyền thông, cho dù “nguồn phát” đơn giản là người bán hàng dạo bên đường hay là cả một thể chế doanh nghiệp/chính trị lớn.

#### **WOM CÓ MẶT TỪ NGÀY NHÂN LOẠI RA ĐỜI!**

Để hiểu về bản chất một khái niệm, chúng ta có thể lần theo vết vụn bánh mì của chúng trong lịch sử, truyền thuyết. Với WOM cũng như vậy.

Các học giả trên thế giới đồng ý rằng hình thái sớm nhất của truyền miệng chính là thần thoại, được sáng

**W**ord-of-mouth (WOM) is really the original tool used in communication, despite the fact that “speaker” simply is a vendor selling in streets or a big sized enterprise/political institution.

#### **WOM APPEARED FROM THE FIRST DAY OF HUMAN!**

To have better understanding of a concept, we can follow its trail of breadcrumbs in the history or legend. So does WOM.

Scholars in the world agree that the earliest style of WOM is myths composed in the purpose of propagating culture and religion in the form of story

tác với mục đích truyền bá văn hóa, tín ngưỡng – dưới hình thức kể chuyện. Những thần thoại có hệ thống được biết đến sớm nhất là tại Ai Cập, cái nôi văn minh nhân loại, với các vị thần mình người đầu thú. Một điểm thú vị nữa về WOM trong lịch sử là những câu chuyện cổ tích không phải lúc nào cũng có hậu. Có thể hiểu rằng một số chuyện như Cô bé quàng khăn đỏ, Công chúa tóc mây... vốn để răn dạy các bé gái phải cảnh giác với người lạ. Với mục đích chính trị, có thể kể đến chuyện về vua Arthur với những yếu tố ma thuật – làm nền tảng cho sự ra đời “theo mệnh trời” của nước Anh dưới sự cai quản của tộc người Anglo. Yếu tố ma thuật là một thủ thuật thường thấy để tạo ra tính *lan truyền* trong WOM thời cổ đại.

Vậy WOM là hình thức công cụ dựa vào *kể chuyện* để *lan truyền* thông tin với mục đích xác định. Marketing vốn có mục tiêu thu lợi nhuận ngắn hạn, nhưng WOM đồng thời là một công cụ truyền thông có tác dụng dài hạn. Vì vậy, WOMM hướng đến 2 mục tiêu cụ thể: thu lợi nhuận ngắn hạn và danh tiếng dài hạn cho DN.

### WOM TRONG THỜI ĐẠI SỐ CÓ GÌ KHÁC?

Trong phạm vi công nghệ mới, tác giả sẽ tập trung về phía công cụ số - công cụ truyền thông xã hội (Social Media) và những thành phần liên quan.

Các phương tiện truyền thông xã hội được phân loại vào ba dạng chính: Trả tiền (Paid), Sở hữu (Owned), và Đạt được (Earned). WOMM rơi vào dạng thứ ba – truyền thông đạt được. Thành công của một chiến dịch WOM là khi câu chuyện và thương hiệu được công chúng nhắc tới, công chúng chia sẻ lại nội dung, tự phát biểu thêm về câu chuyện. Đây chính là Nội dung Công chúng Tự phát (User-generated Content), niềm mơ ước của nhiều nhà marketing và truyền thông.

Với WOMM, sự chia sẻ, kêu gọi cùng sử dụng sản phẩm/dịch vụ là mục tiêu chủ yếu. Như vậy, đương nhiên câu chuyện phải có tính tích cực, độ đáng tin cậy cao, có tính lan truyền lớn – có điều gì kích thích, gây tò mò cho công chúng, có ích lợi gì cho họ để họ phải bỏ tiền ra. Điều này là rất quan trọng trong thời

telling. The earliest systematic myths are known in Egypt, the cradle of civilization, with gods with human body and animal head. One more interesting thing about WOM in the history is that fairy tales do not always have happy ending. Some stories such as the original version of Little Red Riding Hood, Rapunzel, etc., teach girls to beware of strangers. In terms of political purpose, we can take the story of King Arthur with magical elements into consideration, which is the foundation for the born of Britain under the invasion of Anglo-Saxons. The magical element is a common trick to create the *propagation* feature in historic WOM.

So WOM is a tool using the style of story telling to *spread* information with certain purposes. Marketing itself has target of short-term revenue earning, while WOM is a communication tool with a long-term effect. Therefore WOM Marketing (WOMM) aims at two specific targets: earning short-term revenues and long-term reputation for the enterprise.

### WHAT IS THE DIFFERENCE OF WOM IN DIGITAL ERA?

In terms of new technology, the author concentrates on digital tools – Social Media and other relevant elements.

Social media is divided into three main types: Paid, Owned and Earned. WOMM is the third type – earned media. One WOM campaign gains success when the story and brand are mentioned by public, they share the content and talk more about the story. This is called User-generated Content, a dream of many marketers.

With WOMM, sharing and calling to use products/services are major objectives. Therefore, the story must be positive, reliable, and have characteristic of spreading in large scale, i.e. have some things that make people curious, have benefits that they want to spend money. This is very important in the era of free and easy to access information and technology.

The most critical point when applying WOM maybe the fifth P in marketing – Participation, or the public

đại công nghệ, thông tin miễn phí tràn lan và dễ dàng truy cập.

Điểm quan trọng nhất trong khi sử dụng WOM có lẽ là chữ P thứ năm trong marketing: Participation, hay là sự tham gia của công chúng. Chữ P này được sinh ra khi ứng dụng truyền thông vào mạng xã hội. Nhiều dự án WOMM chuyên nghiệp – như marketing cho phim The Blair Witch Project – nhấn mạnh vào sự tham gia của khán giả dưới dạng tiêu dùng dịch vụ (hay còn gọi là Buzz). Không thể phủ nhận đặc điểm của mạng xã hội đã khuếch đại tầm ảnh hưởng *sự tham gia* của công chúng. Nó đóng vai trò quyết định cho sự thành bại của chiến dịch, mang lại lợi nhuận lớn trong khi tiền bỏ ra lại ít.

Điểm quan trọng thứ hai mà người làm truyền thông luôn phải nhớ: WOM không thể kiểm soát được. Với bất kỳ thông tin nào DN phát ra, công chúng sẽ lan truyền bất cứ phần nào họ thích, đặc biệt là báo chí và người tiêu dùng (NTD). Vậy nên, khi tạo ra câu chuyện truyền thông, cần thiết phải giữ câu chuyện đơn giản, tập trung vào thông điệp. Để cho câu chuyện truyền thông tự phát tán cũng được coi là cách làm lý tưởng nhất, do nó xuất phát từ thực tâm quan tâm của công chúng. Tuy vậy, nó không đảm bảo kết quả đúng ý DN. Vì vậy, các nhà làm truyền thông ưa chuộng sử dụng mô hình Tổng hợp Network – bao gồm seeding, tạo buzz, tạo một lượng khách hàng tiêu biểu thử sản phẩm và lan truyền đến những ngách công chúng của họ...

### WOM LIỆU CÓ THỰC SỰ HIỆU QUẢ?

Câu trả lời là RẤT hiệu quả.

- Nghiên cứu của Nielsen vào năm 2013 cho kết quả có đến 84% NTD trả lời họ hoàn toàn tin tưởng vào lời của người thân, bạn bè, đồng nghiệp về sản phẩm. Ý kiến của các khách hàng khác chỉ đứng thứ ba với 68%.

- Nghiên cứu của Ogilvy, Google và TNS vào năm 2014 trên 2500 NTD cho thấy 74% NTD tin tưởng vào WOM khi tiêu dùng sản phẩm và phát triển mối quan hệ với thương hiệu. Đồng thời, ba tiêu chí nội dung đứng đầu danh sách lý do NTD lan truyền thông tin là: thông tin hữu ích, kích thích hứng khởi với đam mê hoặc sở thích, và thương hiệu giữ vững những giá trị

participation. This letter P was discovered when we apply communication in social networks. Many professional WOMM projects, such as marketing project for the film The Blair Witch Project, have emphasized viewer participation as service consumption (or Buzz). Cannot deny that social networks have amplified the influence of public participation. It plays an important role in the success as well as failure of a project, helping earn great ROI.

The second important thing that marketers should always keep in mind is that WOM is uncontrollable. For any part of information released by enterprise, the public would propagate whatever part they prefer, especially newspapers and consumers. Thus, when developing a communication story, it is essential to keep it simple and focus on the message. Letting the communication story spread by itself can be regarded as ideal because the public is actually interested in it. However, the results are not guaranteed to be the same with what enterprise expected. As a result, marketers prefer to utilize Comprehensive Network model, including seeding, creating buzz, developing a number of typical customers to try the products and propagate it to their own niche public.

### IS WOM ACTUALLY EFFECTIVE?

The answer is VERY effective.

- Nielsen's research in 2013 showed that 84% of customers answered they completely believe recommendations from their relatives, friends and colleagues on the product. Other customers' choices only ranked third position with 68%.

- Research conducted by Ogilvy, Google and TNS in 2014 on 2,500 consumers reported that 74% of consumers believe WOM when using products and improving the relationship with brands. At the same time, three highest ranked choices for the reason why customers spread information are: the information is useful, triggers their desire or hobbies, and the brand remains its values in all "fronts". So, they would feel that the shared content is "real" and the brand is just one person sharing emotion and hobby with them. Experience with brand is placed higher rank over contacting with message.

của mình trên mọi “mặt trận”. Như vậy, họ cảm thấy nội dung thương hiệu chia sẻ là “có thực”, và thương hiệu như một con người có chung sự đồng điệu về tình cảm, sở thích. Trải nghiệm với thương hiệu đặt lên trên mức độ tiếp xúc với thông điệp.

Một trong các ví dụ rõ ràng nhất mà chúng ta từng được chứng kiến là sự thành công của loạt sự kiện Nick Vujicic đến Việt Nam. Sau loạt chương trình từ năm 2013-2015, Tôn Hoa Sen đã trở thành một doanh nghiệp gắn liền với sự truyền cảm hứng, vì sự phát triển của cộng đồng.

Câu chuyện bắt đầu từ đâu? Đầu tiên, nó bắt đầu từ chính câu chuyện cuộc sống cá nhân của nhân vật. Thông tin được toàn bộ các bài báo, thậm chí cả truyền hình quốc gia, phủ sóng là: một người không tay chân có thể làm hơn cả người bình thường, tốt nghiệp đại học, sáng lập ra tổ chức phi lợi nhuận, đi khắp thế giới diễn thuyết và lấy vợ bình thường. Anh ta có nghị lực sống phi thường! Và anh ta sẽ diễn thuyết về nghị lực và đam mê sống miễn phí tất cả mọi người!.

Sự thu hút của câu chuyện xuất phát từ sự bất hạnh, tiếp đến là những việc dường như “không thực” và kết thúc “có hậu”. Sự thay đổi tâm lý của công chúng bắt đầu từ tò mò, chuyển sang thấu hiểu dẫn đến ngưỡng mộ. Lực lượng công chúng đông đảo nhất là người trẻ - những công chúng trong giai đoạn dễ bị lạc hướng, sẵn sàng nhiệt tình học hỏi, có nhu cầu được tiếp thêm động lực. Vậy, đội ngũ truyền thông Tôn Hoa Sen, thông qua câu chuyện đơn giản đã đạt được mục tiêu thay đổi thái độ của công chúng đối với chương trình, từ đó dẫn đến những kết quả không tưởng về marketing và thương hiệu.

Trong năm đầu tiên 2013, cơn sốt về Nick Vujicic được báo VTC thống kê như sau: “vé Nick Vujicic” ra 230.000 kết quả tra Google, “bán vé...” ra 578.000 kết quả, và “mua vé...” là gần ba triệu. Do nhu cầu quá lớn, một lượng lớn vé miễn phí đã qua “chợ đen” có giá trong khoảng từ 500 nghìn đến hai triệu đồng một cặp. Tuy được nhắc đi nhắc lại mục đích chương trình không phải là lợi nhuận, chúng ta vẫn không thể chối bỏ thành công tài chính của chương trình.

One of the most obvious examples is the success of a series of events Nick Vujicic’s arrival Vietnam. After many programs from 2013 to 2015, Ton Hoa Sen Group has become an enterprise of always providing inspiration and for the community’s development.

Where did the story come from? Firstly, it began from a personal story of the character. The information published in all newspapers, even in national television programs is that a person without his limbs can do more things than normal people do, he graduated from university, founded a non-profit organization, traveled around the world to give presentations and got married. He has extraordinary will to live! And he would give presentations on his willpower and desires for free!.

The appealing part of the story is from the unhappiness, and then from things seems to be “unreal” and a “happy ending”. The change in public psychology begins from curiosity to understanding and admiring. The collection of consumers is huge, especially the youth – the ones in the period of being easy to lose their way who are eager to learn and in need of being inspired. Thus, through a simple story, Ton Hoa Sen’s marketers have gained the target of changing public’s attitude toward the program, leading to unbelievable results of marketing and brand.

In the first year 2013, VTC online newspapers illustrated the fever of Nick Vujicic as the followings: “Nick Vujicic ticket” gets 230,000 Google’s results, “selling tickets...” has 578,000 results, and “buying tickets...” has nearly 3 million results. Due to huge demand, a



So với 36 tỷ đồng đã chi ra trong năm đầu, tài sản cổ phiếu của chủ tịch Tôn Hoa Sen vào ngày 24 tháng 5 đã tăng 180 tỷ. Giá trị tài sản truyền thông không được báo cáo công khai, tuy vậy với sự xuất hiện tràn ngập trên mọi phương tiện truyền thông, chắc chắn giá trị này phải lên đến từ hàng trăm triệu đến vài tỷ đồng.

Có thể thấy, thành công của hiện tượng Nick Vujicic phần lớn nhờ truyền miệng – những khán giả kêu gọi nhau cùng đi xem, đi nghe. Câu chuyện của Nick Vujicic vì vậy cũng dừng lại sau ba năm liên tiếp, khi các nhu cầu được nghe diễn thuyết, tò mò về câu chuyện đều đã được thỏa mãn.

Để kết thúc, cũng cần phải làm rõ rằng WOM là con dao hai lưỡi. Thứ nhất, WOM là không thể kiểm soát, mỗi công chúng tự chia sẻ lại nội dung mình thích, vì vậy rất dễ dẫn đến tác động tiêu cực. Ví dụ như trong vụ của Nick, nhiều người nổi tiếng đã lên tiếng về sự lãng phí nguồn tài chính có thể được dùng vào những vấn đề thiết thực hơn. Bên cạnh đó, một nguy cơ nữa đến từ việc công chúng phát hiện ra người nổi tiếng thực chất được trả thù lao để thực hiện việc truyền miệng, họ sẽ cảm thấy bị lừa và mất tin tưởng vào thương hiệu, dẫn đến khủng hoảng của DN. Đây là lúc các DN cần chứng tỏ bản lĩnh trong việc tiên đoán và xử lý khủng hoảng. Nhưng tốt nhất là không để cho việc này xảy ra. ■

great number of free tickets moved to black market ranging from VND 500,000 to VND 2 million for a pair. Although marketers kept saying that the program's objective is not profit, we cannot deny its financial success. Compared to VND 36 billion spending in the first year, Ton Hoa Sen President's assets recorded in 24 May increased to VND 180 billion. Although his communication assets were not published, with the continuous frequency of appearing in all mass media, this value is definitely ranging from hundreds to billions of VND.

The success of Nick Vujicic's events mostly based on word-of-mouth, audience asked others to go with them. Nick Vujicic's story therefore finished after three successive years, when demands for listening to presentations and the curiosity of the story were satisfied.

To sum up, it should be clear that WOM is a double-edged sword. Firstly, WOM is uncontrollable; each person shares a content he likes so it is easy to lead to negative effects. For example, in the Nick event, many celebrities raised their talk on the waste of money and that it should be spent in other practical issues. Besides, there is a risk when the public realizes that the celebrity being paid for this word-of-mouth; as a result, they would feel being cheated and lose the faith in brands, leading to enterprise's crisis. This is the right time enterprises to prove their strength in predicting and solving crisis. However, it is best not to let this happen. ■

# FANS MẠNG XÃ HỘI LIỆU CÓ LÀ KHÁCH HÀNG TIỀM NĂNG?

## *SOCIAL NETWORK FANS* ARE THEY POTENTIAL CUSTOMERS?

📁 PHẠM HUYỀN - VIETNAM REPORT / PHAM HUYEN – VIETNAM REPORT

**48%** người ở độ tuổi 18-34 truy cập mạng xã hội đầu tiên khi họ thức dậy mỗi buổi sáng. Facebook, Instagram, G+, Youtube, Pinterest,... đang ẩn chứa một số lượng lớn người dùng có khả năng cao trở thành khách hàng thật sự.

### XÁC ĐỊNH NHÓM FANS

Khó có thể tìm thấy một smartphone không cài đặt bất cứ ứng dụng mạng xã hội nào. Các thống kê từ Facebook, Nielsen cho thấy trung bình một người truy cập mạng xã hội khoảng 2 tiếng/ngày. Thậm chí, một người có thể sử dụng 2-3 mạng xã hội cùng lúc. Trong

**48%** people in the age of 18-34 accessing to social networks right when they wake up every morning. Facebook, Instagram, G+, Youtube, Pinterest, etc. now contain a huge number of users with the ability of becoming real customers.

### IDENTIFYING GROUP OF FANS

It is so hard to find a smartphone without any social network application. Statistics from Facebook and Nielsen show that on average one person accesses to social networks around 2 hours/day. That person even may use 2 to 3 other social networks at the same

số đó, trung bình người dùng sẽ thích, theo dõi, quan tâm đến khoảng 30-50 trang/tài khoản khác nhau.

Fans mạng xã hội, có thể là fans của việc sử dụng mạng xã hội (tức là nhóm người có thói quen, thậm chí là “nghiện” lướt mạng xã hội và thường xuyên tương tác mọi lúc mọi nơi), hoặc cũng có thể là fans của doanh nghiệp/cá nhân nào đó trên mạng xã hội. Bao quát cả hai nhóm này, có thể thấy lượng fans mạng xã hội nói chung là vô cùng lớn, là nguồn “tài nguyên” quý giá có khả năng khai thác khả thi.

Đối với fans của việc sử dụng mạng xã hội nói riêng, thời lượng dùng mạng xã hội của họ thường rơi vào khoảng 5 tiếng/ngày và rải rác liên tục. Họ cập nhật mọi thông tin nhanh chóng trên mạng xã hội và có nhu cầu cao trong tương tác với các tài khoản khác. Fans của doanh nghiệp/cá nhân cụ thể có thể không thường xuyên sử dụng mạng xã hội như nhóm kia nhưng đặc biệt, họ thể hiện nhu cầu và sở thích cụ thể, là thành phần sẵn sàng trở thành khách hàng của doanh nghiệp/cá nhân mà họ yêu thích.

Nhiều trường hợp, người dùng mạng xã hội thuộc cả hai kiểu fans trên hợp lại. Trong trường hợp này, tần suất trực tuyến nhiều nên mức độ nhận thông tin nhanh, kết hợp với sự quan tâm sẵn có dành cho doanh nghiệp/cá nhân nào đó khiến cho fans mạng xã hội càng có khả năng cao sẽ trở thành khách hàng.

### “HỒ BIỂN” FANS THÀNH KHÁCH HÀNG

Đối với các thương hiệu tên tuổi vốn đã trở nên sẵn sàng trở thành khách hàng tự nguyện và nhanh chóng. Hãy nhìn những chiếc lều được dựng ngoài các iStore của các tín đồ Táo mỗi khi Apple ra mắt sản phẩm mới, nhìn vào việc chị em phụ nữ “phát cuồng” trước những mẫu bra trong các bộ sưu tập mới,... để thấy rằng, nếu đã thành công ở mức có lượng fans trung thành nhất định, thì biến fans trở thành khách hàng dường như là hiển nhiên.

Nhìn lại thực trạng Việt Nam, chưa có thương hiệu lớn nào tạo ra được các hiệu ứng toàn cầu và có sẵn

time. Among them, the average users will like, follow and pay attention to 30 to 50 different pages or accounts.

Social network fans maybe fans of using social networks (it means the group of people who get used to or even are “addicted” to surf social networks and they interact regularly everywhere), or maybe fans of some certain enterprises/individuals in the social networks. For both groups, we can see that the number of social network fans is enormous; they are valuable “resources” with feasible deploying capability.

For fans of using social networks in particular, time they spend to surf sites is around 5 hours/day and divided into many times continuously. They quickly update information on social networking sites and have demands to interact with other accounts. Fans of certain enterprise/individual may not use social platforms as regular as the first group but they show their specific demand and hobbies, and they are willing to become customers of their favorite enterprise/individual.

In many cases, social network users belong to the combination of mentioned fan styles. In this situation, with the high online frequency they are quick at approaching information, plus the fact that they have inherent interest in some enterprises/individuals that making it easy for social network fans to become customers.

### TURNING FANS INTO CUSTOMERS

For famous brands with available number of loyal fans such as Apple, Sony, Victoria’s Secret, etc., these fans are easily become customers voluntarily and quickly. Looking at tents setting up outside iStores of Apple’s followers whenever Apple releases a new product, and how women are “crazy” with bras in every new selection, etc. just to see that if a brand is successful at the point of owning a certain number of loyal fans like that, the possibility of turning fans into customers becomes obvious.

Turning back to current situation in Vietnam, no



lượng fans trung thành như vậy. Thế nhưng, không phải không có trường hợp fans biến thành khách hàng chỉ thông qua sự yêu thích của bản thân. Đặc biệt, điều này được áp dụng nhiều nhất đối với người nổi tiếng. Spa của Ngọc Trinh “vòng eo 56”, bánh mì của Vua đầu bếp Minh Nhật, mỹ phẩm của beauty blogger Chang make up,... chỉ là số ít trong những minh chứng của việc fans tự nguyện trở thành khách hàng. Họ yêu thích các nhân vật nổi tiếng đó, theo dõi và có sự quan tâm đến sản phẩm mà nhân vật giới thiệu, cuối cùng ủng hộ bằng cách mua sản phẩm.

Nếu không có sẵn fans, doanh nghiệp/cá nhân sẽ làm gì để “câu kéo” lượng fans sử dụng mạng xã hội? Câu trả lời là tự tạo ra fans từ lượng người dùng mạng xã hội đông đảo sẵn có. Trước khi Lotte quảng bá bộ phim “Me Before You” trên mạng xã hội, rất ít người dùng tại Việt Nam biết đến Will và Lou. Sau khi các teaser và trailer được Lotte cinema tung hứng với câu chuyện tình yêu trong mơ, trong bối cảnh niềm tin vào “tình yêu đích thực” đang mờ nhạt, “Me Before You” trở thành cơn sốt càn quét khắp các mạng xã hội. Tỷ lệ lượng người tương tác và ngóng đợi tác phẩm tăng đột biến. Họ thậm chí đếm từng ngày để cầm vé trên tay.

Biến fans trở thành khách hàng chính là công cuộc tấn công vào nhận thức để thay đổi hành vi, mục đích chính là để người dùng cảm thấy yêu thích, có hứng thú để trải nghiệm sản phẩm. Điều quan trọng nhất là phải đánh đúng vào tâm lý của số đông, chọn ra được câu chuyện đáng giá có sức lan tỏa mạnh mẽ, viral tốt. Việc tìm ra nội dung trùng với thị hiếu của cộng đồng, sử dụng mạng xã hội làm môi trường dẫn dắt và liên tục tăng cường đẩy mạnh câu chuyện đi xa hơn (có thể sử dụng quảng cáo trên mạng xã hội để tăng tối đa hiệu quả),... đòi hỏi những nỗ lực không nhỏ. Tuyệt đối không dùng chiêu trò “bắn” nếu không muốn fans hóa thành anti. Ngoài ra, sử dụng nhiều mạng xã hội đồng thời cũng giúp tăng mức độ tìm kiếm khách hàng nhiều hơn nữa.

Hãy nhớ, mang đến cho fans những giá trị thiên về tinh thần, họ sẽ mang đến những giá trị về mặt vật chất! Đừng bỏ qua mạng xã hội – mỏ vàng khai thác khách hàng tiềm năng trong thời đại công nghệ số. ■

big brand is capable of creating a global effect and owns such a number of loyal fans. However, there still a case where fans become customers just because of their own love. This happens mostly in celebrities. Ngọc Trinh’s spa, Master Chef Minh Nhật’ breads, beauty blogger Chang Makeup’s cosmetics, etc. are some of examples of how fans are volunteer to be customers. They love these celebrities, follow them and are interested in products that the advocates introducing, and finally support them by buying products.

If they do not have innate fans, how can enterprise/individual do to pull fans using social networks? The answer is creating fans from an available huge number of social network users. Very few people in Vietnam are heard of Will and Lou until Lotte Cinema promoted the film “Me Before You” in social network sites. After teasers and trailers continuously told about love story in dream in the context of the faith in “true love” was faded, “Me Before You” became a trend fever across all social networks. The rate of people interacting and waiting for the film increased dramatically. They even countdown to the day of holding the film ticket.

Turning fans into customers is the process of influencing awareness to change behavior, with the purpose of making users like and interested in a product so that they are willing to experience it. The most important thing is finding something that takes the majority emotion seriously, picking a valuable story that goes viral. Finding content that is loved by majority, using social networks to direct the story and continuously pushing the story go further (may use ads on social networks to maximize the effect) require many efforts. Never use “dirty tricks” or else fans would become antifans. In addition, using social networks increases the rate of finding customers.

Remember this, if you provide your fans with spiritual value, they would return material value! Just do not ignore social networks – a gold mine of potential customers in digital technology era. ■

# THẤU HIỂU KHÁCH HÀNG TRONG THỜI ĐẠI SỐ: PHƯƠNG PHÁP REAL-TIME EXPERIENCE TRACKING (RET)

## *BETTER CUSTOMER INSIGHT IN REAL-TIME: REAL-TIME EXPERIENCE TRACKING METHOD (RET)*

 **NHÓM NGHIÊN CỨU VIETNAM REPORT - DỊCH VÀ TỔNG HỢP TỪ BÀI “BETTER CUSTOMER INSIGHT-IN REAL TIME” VÀ BÀI “TRACKING THE CUSTOMER’S JOURNEY TO PURCHASE” (2012, EMMA K.MACDONALD, HUGH N.WILSON, UMUT KONUS) ĐĂNG TRÊN HARVARD BUSINESS REVIEW / VIETNAM REPORT RESEARCHERS - TRANSLATE AND COMPILE FROM ARTICLES “BETTER CUSTOMER INSIGHT-IN REAL TIME” AND “TRACKING THE CUSTOMER’S JOURNEY TO PURCHASE” (2012, EMMA K.MACDONALD, HUGH N.WILSON, UMUT KONUS) PUBLISHED ON HARVARD BUSINESS REVIEW**

**C**ustomer Insight hay được hiểu là mong muốn ẩn dấu bên trong khách hàng, là điều mà các marketer luôn tìm kiếm. Làm sao để nắm bắt được tâm ý người tiêu dùng để đưa ra những sản phẩm người dùng khao khát có được, làm sao nắm bắt suy nghĩ người dùng để chọn chiến dịch quảng cáo cho phù hợp in sâu vào lòng họ? Đó là những câu hỏi mà mọi marketer đều luôn tự đặt ra cho mình.

**C**ustomer Insight has long been defined as “the hidden desire inside customers”, and are always the things that markets search for. How to capture customers’ mind to launch products that consumers long for ? How to understand their needs to decide the advertising campaigns which can be imprinted in their hearts? Those are questions that all marketers pose for themselves.

Ngày nay, khi người người nhà nhà chạy theo và tìm kiếm customer insights nhưng không phải ai cũng thấy thì tìm cho mình một phương pháp phù hợp là rất cần thiết. Từ lâu marketer đã tiếp xúc với những customer insights dựa trên bảng hỏi, bảng điều tra người dùng hay quan sát họ hoặc phỏng vấn trực tiếp khi họ ở trong các nhóm tiêu dùng khác nhau. Tuy nhiên, các phương pháp cũ thường mang một nhược điểm: dựa vào trí nhớ của khách hàng mà trí nhớ ấy có thể phai nhạt theo thời gian. Hoặc khi trong quá trình phỏng vấn, cũng có thể có trường hợp khách hàng vô thức muốn làm hài lòng người nghiên cứu và vô tình thay đổi phản ứng của mình đối với nhãn hiệu, từ đó đưa ra kết quả điều tra không chính xác.

Vậy làm sao để có thể nắm bắt được phản ứng khách hàng ngay lập tức mà không phải thâm nhập quá sâu vào hành động khách hàng, không tạo áp lực cho khách hàng, giảm bớt định kiến cá nhân và đặc biệt có thể áp dụng với khối lượng khách hàng lớn? Câu hỏi đó vẫn thôi thúc các nhà nghiên cứu để cho ra đời phương pháp RET (Real-time experience tracking, tạm dịch Theo dõi trải nghiệm đời thực). Phương pháp này được Dự án nghiên cứu thị trường MESH (dự án nghiên cứu phương pháp thu thập dữ liệu RET) nghiên cứu trong gần một thập kỷ. Trong vòng 5 năm qua, một số lượng lớn các công ty hàng đầu như Unilever, BSKyB, Pepsi Co, Schweppes, HP, Energizer, Microsoft...v đã sử dụng RET để định hình cho các chiến lược Marketing của mình. Mặc dù phương pháp này ra đời cách đây chưa lâu nhưng các nhà nghiên cứu đều hi vọng vào tiềm năng phát triển nhanh chóng của dịch vụ này.

## CÁCH THỨC HOẠT ĐỘNG CỦA PHƯƠNG PHÁP NÀY

Để có thể làm quen và hiểu thêm về phương pháp

Nowadays, when everyone is trying to follow and catch customer insights but not everybody can see them clearly. Therefore, choosing a suitable method becomes essential. Traditionally, marketers have touched customer insights based on survey, customer investigation, watch them in focus group or direct interview. Unfortunately, these kinds of research suffer from a fundamental flaw: They rely on customers' memories, which decay rapidly... Or in interview process, there are situations when customer will probably have an unconscious desire to please the researcher, unconsciously changing their reactions to the brand, which leads to inaccurate results.

So which method can capture customer reactions immediately without intruding into those reactions, minimizes bias, and can affordably be applied to customers in relatively large numbers? That question urge researches to give birth of RET (Real-time experience tracking) method. This method is studied by the market research agency MESH Planning, which developed the RET data collection method for almost a decade. Over the past five years a number of leading Companies-including Unilever, BSKyB, PepsiCo, Schweppes, HP, Energizer, Microsoft, ect.-have been using RET to inform their marketing decisions. Although this method is conducted not for so long, researchers expect this approach to spread rapidly.

## HOW THE METHOD WORKS

To understand more about the method, we need to grasp the idea of Touchpoints.

+ Touchpoints are encounters or ways to connect customers with brand. They can be direct encounters, such as sales visits, conversations with call centers,

ta cần hiểu khái niệm Điểm tiếp xúc.

+ Điểm tiếp xúc (Touchpoints): là điểm, cách thức, phương tiện kết nối khách hàng với thương hiệu, nó có thể là điểm tiếp xúc trực tiếp (Các cuộc hẹn bán hàng, cuộc trò chuyện với trung tâm tư vấn, thông tin trên trang web của hãng, ngay cả việc đi shopping đến ngắm hàng hóa, dịch vụ...); cũng có thể là điểm gián tiếp (trao đổi với bạn bè về nhãn hiệu, thấy các nhãn hiệu xuất hiện trên bản tin...). Mỗi ảnh hưởng từ điểm tiếp xúc đến quyết định mua hàng của người dùng là rất to lớn, vì vậy cần phải được xem xét cẩn trọng.

Một khách hàng sẽ tiếp cận với một công ty theo nhiều cách khác nhau trước khi giao dịch được thực hiện. Nếu lần đầu bạn đi thuê xe ZipCar, bạn sẽ có xu hướng hỏi bạn bè về vấn đề này, kiểm tra trang web của ZipCar (kể cả so sánh các website khác) và thậm chí gọi điện cho công ty. Đối với ZipCar, mọi điểm tiếp xúc này đều quan trọng vì bạn giả sử lỡ như bạn nghe tiếng xấu hoặc nhận thấy khó có thể liên lạc qua website hoặc trung tâm chăm sóc khách hàng, bạn sẽ có thể bỏ qua để tìm đến lựa chọn xe Hertz hoặc Avis cho an toàn.

Chính vì nhìn thấy được sự quan trọng nằm trong các điểm tiếp xúc, nhưng lại không thể can thiệp và theo dõi toàn bộ quá trình của khách hàng nên phương pháp RET mới được ra đời và hoạt động theo nguyên tắc sau: Thứ nhất, tuy các nhà nghiên cứu thị trường không thể theo dõi người tiêu dùng một ngày 24 giờ nhưng điện thoại lại là vật bất li thân, đi kèm với mỗi người trong hầu hết mọi hoàn cảnh. Thứ hai, cách thức tương tác với nhãn hiệu có thể nhiều nhưng thông tin cần thu thập chỉ gói gọn trong 4 nội dung: tên thương hiệu, điểm tiếp xúc, cảm nghĩ của khách hàng sau lần tiếp xúc, độ thuyết phục của lần tiếp xúc (quyết định xem khách hàng có lựa chọn lại nhãn hiệu lần tới không?).

Trong nội dung chương trình, nhóm nghiên cứu đã phát triển một khảo sát nhỏ và nhanh chóng dưới dạng tin nhắn SMS mà khách hàng có thể hoàn thành mọi lúc tiếp xúc với nhãn hiệu - ngay cả khi đang thực hiện mua hàng, đang xem quảng cáo hay trong cuộc trò chuyện tình cờ với người khác. Bản điều tra chỉ yêu

visits to the firm's website, purchases, and so on, and indirect ones, such as contact with other customers, seeing the brand in the news... Mediated interactions often have a huge impact, therefore they need to be looked at closely.

For example, a customer will touch a company in many different ways before a deal is made. Before you rent your first ZipCar, you'll have talked to friends about it, checked ZipCar's website (and comparison websites), and maybe even called the company. From ZipCar's perspective, all of these touchpoints are important because if you hear bad reports or find the website and call center hard to manage, you'll very likely opt for the safe option of a Hertz or an Avis.

Because marketers realized the importance of touchpoints but they can't interfere or follow the whole process of customer trading, RET method was born of two insights: First, while a market researcher can't easily follow customers around 24 hours a day, those customers' cell phones can. The second insight was that although customers may interact with a company in thousands of ways, you really need to know only four things about each encounter: the brand involved, the type of touchpoint (TV ad, say, or call to the service center), how the participant felt about the experience, and how persuasive it was. (Did it make the customer more inclined to choose the brand next time?).

In the program, research group developed a quick SMS-based microsurvey that customers can take on



cầu người tham gia phản hồi bằng một tin nhắn có 4 kí tự. Phạm vi của cuộc điều tra này gồm vài trăm người, mỗi người sẽ hoàn thành 4 giai đoạn của quá trình nghiên cứu:

**B1:** Điền một bảng hỏi (survey) về mức độ nhận thức và sử dụng sản phẩm của nhãn hiệu tham gia nghiên cứu hoặc sản phẩm tương tự của 4, 5 đối thủ cạnh tranh (nhưng không biết nhãn hiệu nào được chọn nghiên cứu).

**B2:** Soạn tin nhắn có 4 kí tự bất kể khi nào bắt gặp tên nhãn hiệu trong khoảng thời gian tham gia dự án (từ 1 tuần đến 1 tháng). Chữ cái đầu tiên nêu tên nhãn hiệu, chữ cái thứ hai nêu điểm tiếp xúc, tiếp theo là một số để đánh giá mức độ tích cực khách hàng cảm nhận về lần tiếp xúc đó và một chữ số cuối cùng đánh giá mức độ thuyết phục của nó.

**B3:** Thực hiện viết nhật kí qua mạng (không bắt buộc) có thể đưa ra nhận xét hoặc đưa ảnh tiếp xúc với nhãn hiệu lên mạng.

**B4:** Ở cuối dự án, người tham gia sẽ hoàn thành lại bảng hỏi ban đầu dưới dạng khác để đánh giá thái độ của họ về nhãn hiệu có thay đổi hay không. (Hình 1.1); (Hình 1.2).

Lợi ích mà RET mang lại đó là dữ liệu trong RET được thu thập tại thời điểm thực vì thế các công ty, hãng có thể đưa ra hành động cụ thể ngay lập tức dựa trên những nhận thức về khách hàng thu thập được qua bảng hỏi. Không chỉ có vậy, nhận thức này có thể được sử dụng trong suốt toàn bộ quá trình truyền thông.

Tuy nhiên phương pháp này cũng mang một vài thách thức và hạn chế. Đó là để đảm bảo số liệu RET là chính xác, bao phủ nội dung toàn bộ thị trường thì cần có một mẫu đại diện. Mẫu đại diện này không được thiên lệch về một nhóm người nào đó trong xã hội, ví dụ, không nên chọn một mẫu chiếm số đông những người thích công nghệ hoặc chuyên về công nghệ. Chính vì vậy thông số về người tham gia khảo sát cần được xem xét kĩ thông qua một loạt câu hỏi của bảng điều tra. Ngoài ra, cần phải có danh sách các điểm tiếp xúc hợp lý và đầy đủ, bao gồm cả điểm gián tiếp và trực tiếp vì mỗi điểm tiếp xúc dù ở dạng nào cũng đem đến sự khác biệt trong hành động của khách hàng. Nghiên cứu chỉ ra rằng khi người dùng

their mobile phones every time they encounter a company's brand-whether in making a transaction, seeing an advertisement, or even in an informal conversation about the brand with other people. The survey requires participants just to input a four-character text message. In the programs we studied, a few hundred consumers were recruited to participate. The participants completed four phases of research:

**1.** They filled out an online questionnaire about their awareness, knowledge, perception, and use of the company's brand or product and those of four or five competitors (without knowing which firm was commissioning the research).

**2.** They texted a four-character message whenever they came across any of the brands over the course of the research project (between a week and a month). The first letter indicating the brand involved; a second letter for the type of touchpoint; a numerical score indicating how positive the customer feels about the encounter and a final score for how persuasive it was.

**3.** They were asked but not obliged to keep an online diary in which they can interact with their data, comment and upload photos.

**4.** At the close of the project they completed a modified version of the first questionnaire to see whether their attitudes toward the brands in question had shifted. (Figure 1.1); (Figure 1.2).

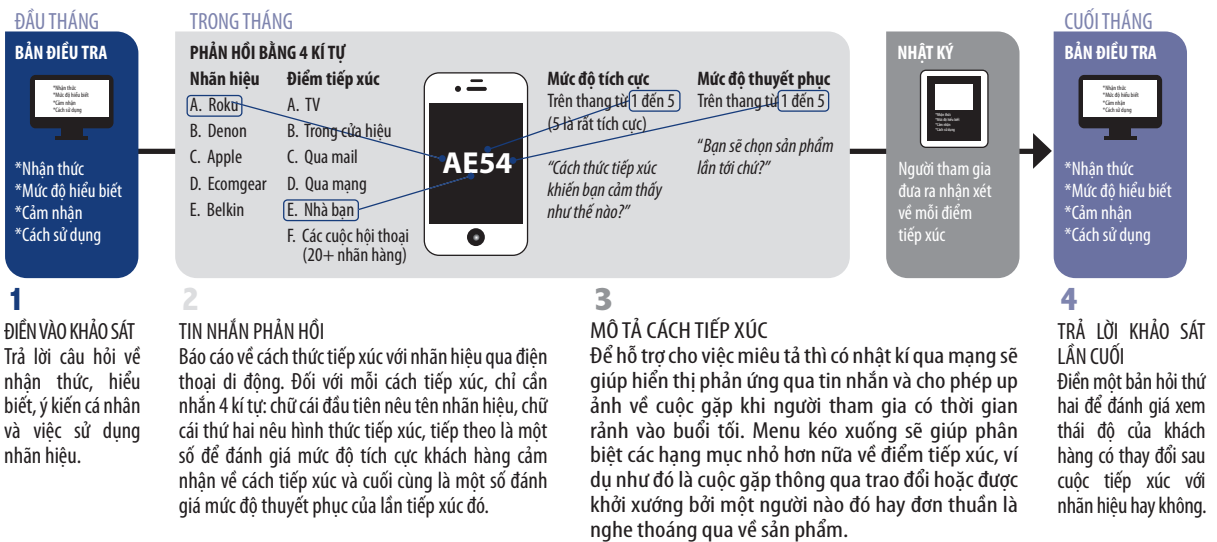
One of primary benefits of RET is that because data is gathered in real time, it can be acted on real time too based on the insights gathered from the survey. Moreover, valuable insights can be harnessed about all forms of brand communications.

However, this method also has some challenges and limitations. To ensure accurate... RET data, it is important to obtain a balanced representative sample. The sample must not be overly skewed towards certain type of people in society, such as those that are particularly technological savvy or innovative. Therefore, potential respondents should be carefully profiled through a series of questions. Furthermore, a reasonably comprehensive list of touchpoint types should be provided in the SMS-based micro-surveys, including direct encoun-

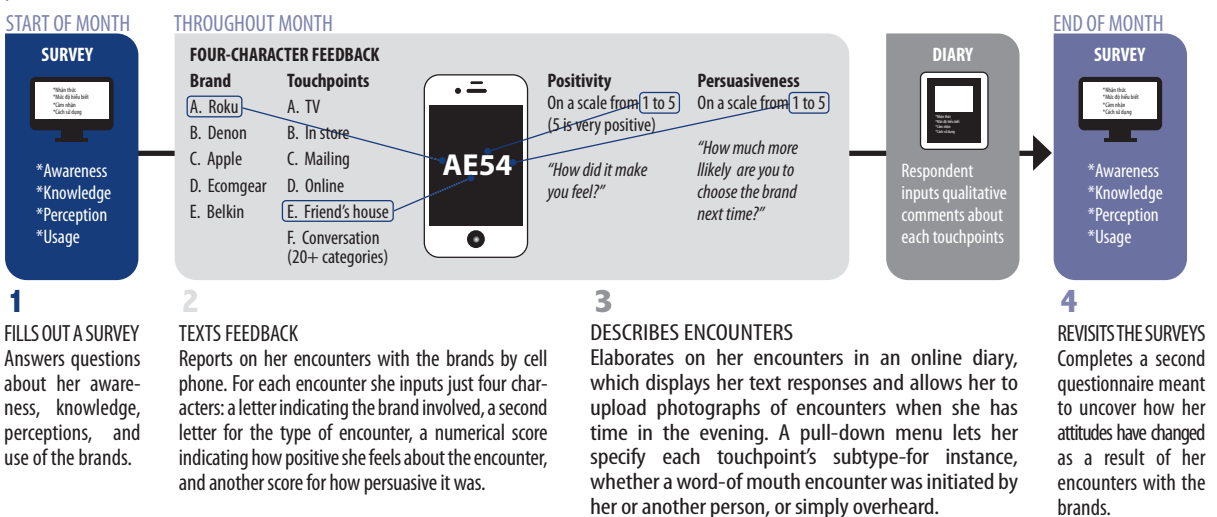
**Hình 1.1:** Phương pháp Real-Time Experience Tracking In Action

**Figure 1.1:** Real-Time Experience Tracking In Action

Điện gia dụng là một ngành mà công ty cần hiểu sự đa dạng của điểm tiếp xúc gây ảnh hưởng đến quyết định mua hàng của người tiêu dùng. Trong nghiên cứu điển hình này (dựa trên rất nhiều dự án), một nhà sản xuất hỏi 500 người thông báo về cách thức tiếp xúc của họ đối với 5 nhãn hiệu đồ gia dụng trong thời gian 1 tháng. Đây là những việc người tham gia phải thực hiện:



Home electronics is one sector where companies need to understand how diverse touchpoints add up to a customer's decision to buy. In this typical study (a composite of several projects), a manufacturer ask 500 people to report on their encounters with five home electronics brands over the course of a month. Here's what each participant does:



Nguồn / Source: Better Customer Insight in Real – Time, Harvard Business Review

nhìn thấy một sản phẩm ở nhà bạn bè của họ thì khả năng mua sản phẩm sẽ cao gấp 3 lần so với người không nhìn thấy. Một điểm thách thức của RET mà các nhà nghiên cứu có thể ngạc nhiên là người tham gia RET có thể không gắn bó với chương trình từ đầu đến cuối, hoặc không thực hiện nhắn tin đầy đủ như đã cam kết. Tuy vậy, hầu hết người tham gia phản hồi đều thích thú thực hiện vì họ cảm thấy việc tham gia chương trình như đang phản ánh lại quá trình mua hàng của họ. Một vấn đề nữa đi kèm với RET gắn liền với điện thoại di động vì đối với việc thực hiện khảo sát ở những nơi không cho phép nhắn tin là rất hạn chế, như ở trên máy bay chẳng hạn. Bất chấp những thử thách trên, các nhà nghiên cứu vẫn rất tin tưởng rằng tiến bộ khoa học trong tương lai sẽ tìm ra cách giải quyết và tiềm năng ứng dụng của RET là vô cùng lớn.

**SỐ LIỆU NÓI LÊN ĐIỀU GÌ**

Dựa vào số liệu RET đem lại, các nhà nghiên cứu có thể tiến hành một loạt các phân tích để xác định nhân tố nào thúc đẩy người tiêu dùng lựa chọn nhãn hiệu nhất hoặc các điểm tiếp xúc đã ảnh hưởng đến quá trình ra quyết định của khách hàng ra sao.

ters and indirect ones because any encounter made differences in customer behaviour. For instance, the research showed that people who saw the product in a friend’s house were three times as likely to buy it as people who didn’t. Another challenge of RET is that it would be hard for RET participants to remain engaged in the program, given the level of commitment needed. But most people reported that they enjoyed the engaging nature of the process and this process somehow reflected on their customer journey. More fundamental is the problem of touchpoints whose contexts preclude texting, for example, tracking real-time contact with an airline is a challenge because the use of mobile phones on planes in flight remains very limited. Despite all challenges, researchers are looking forward to solution from technological innovations and expecting that potential application of RET is huge.

**WHAT THE DATA TELL YOU**

Based on RET data, researchers can conduct a series of statistical analysis to identify not only what most motivates customers to buy your brand but also how various touchpoints combine in a chain to influence the customers’ decisions.

**Hình 1.2:** QUÁ TRÌNH PHƯƠNG PHÁP REAL-TIME EXPERIENCE TRACKING IN ACTION.

**Figure 1.2:** REAL-TIME EXPERIENCE TRACKING IN ACTION PROCESS.



+ Phân tích “nhân tố chính”: Sử dụng phân tích hồi quy đơn số liệu RET sẽ cho thấy điểm tiếp xúc nào tương quan nhất với hành vi của người dùng. Trong hình “Phân tích tỉ số” đối với một nhãn hiệu điện gia dụng, số liệu đã cho thấy rằng những khách hàng đã để ý đến nhãn hiệu khi đi mua hàng, kể cả xem qua mạng hay xem ở cửa hàng trực tiếp sẽ có khả năng mua cao hơn rất nhiều khách hàng không để ý. Kể cả những điểm tiếp xúc gián tiếp như nghe về nhãn hiệu từ khách hàng khác, xem mail quảng cáo hay trên TV cũng đã đưa ra khác biệt đáng kể đối với hành vi khách hàng. (Hình 1.3).

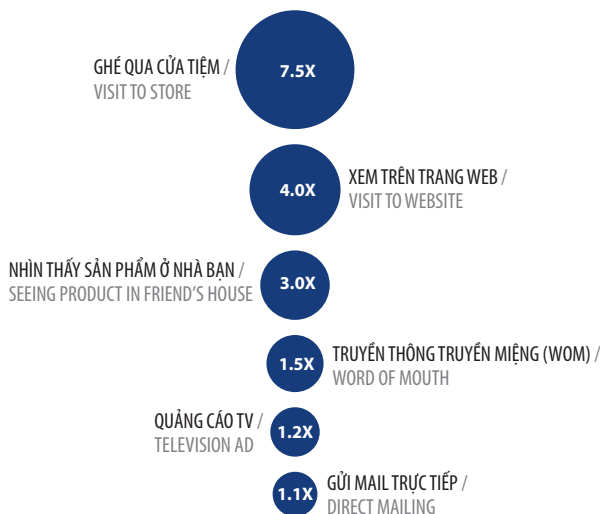
+ Phân tích đối thủ cạnh tranh: So sánh, đánh giá mức độ hiệu quả của các điểm tiếp xúc của một nhãn hiệu với các điểm tiếp xúc của đối thủ cạnh tranh để xem các yếu tố đó ảnh hưởng như thế nào đến hành vi và thái độ của khách hàng. Ví dụ khi so sánh hiệu quả hoạt động của 5 điểm tiếp xúc của hai hãng mạng điện thoại di động Anh cung cấp, người ta có thể thấy quảng cáo của Nhãn A trên TV hay trên báo được mọi người thích thú và đón nhận nhưng lại không ảnh hưởng nhiều đến lượng hàng bán ra vì rất nhiều khách hàng đã nghe lời đồn thổi không hay từ những khách hàng cũ của Nhãn này. Trong khi đó

+ Key driver: Applying simple regression analysis to the RET data can quickly tell you which touchpoints are most closely correlated with individual customer behaviors. The exhibit “Analyzing the Odds” compares the effects of several touchpoints on the decision to buy a particular home electronics brand. Predictably, people who noticed the brand when browsing in a store were far more likely to buy it, whether online or in another store visit, than people who didn’t. But even relatively passive touchpoints, such as hearing about the brand from other customers, direct mailings, and TV ads, made appreciable differences to customer behavior. (Figure 1.3).

+ Competitive analysis: Compare, evaluate how effective touchpoints are at driving behavior and shaping attitudes relative to the touchpoints of competitors. For example, from the comparison of the performance of five touchpoints of two UK cell-phone-network providers, one can see that although people like Brand A’s TV and newspaper advertisements, these have only a limited impact on purchases, because many consumers are also hearing negative comments from current customers. Meanwhile, Brand B has less word of mouth, but what word of mouth does occur is very positive. It is clear that Brand A’s

**Hình 1.3: PHÂN TÍCH TỈ SỐ**  
**Figure 1.3: ANALYZING THE ODDS**

**MỨC ĐỘ TƯƠNG ĐỐI VỀ KHẢ NĂNG MUA HÀNG / RELATIVE LIKELIHOOD OF PURCHASE**



Phương pháp phân tích tỉ số sử dụng số liệu thu thập từ các trải nghiệm đời thực để quyết định điểm tiếp xúc nào ảnh hưởng đến hành vi khách hàng nhất. Hình ảnh thể hiện một phân tích điển hình (dựa trên một vài nghiên cứu) cho một sản phẩm điện tử gia dụng. Nó cho biết điểm tiếp xúc như ghé thăm trực tiếp cửa hàng có ảnh hưởng lớn nhất. Những người xem sản phẩm trong cửa tiệm sẽ có khả năng mua gấp 7,5 lần người không vào.

An odds analysis uses data gathered through real-time experience tracking to determine which touchpoints influence customer behavior most. Here’s what a typical analysis (based on a composite of several studies) for a home electronics product might look like. It reveals that in-store visits have the most impact: People who have come across the product in a store are 7-5 times as likely to buy this brand as people who have not.

*Nguồn / Source: Better Customer Insight in Real – Time, Harvard Business Review*



nhãn B thì không quảng bá nhiều nhưng lại có những đánh giá tích cực từ khách hàng. Vậy rõ ràng là Nhãn A đã chi tiêu không hiệu quả vào quảng cáo mà thay vì đó nên đầu tư nhiều hơn cho bộ phận chăm sóc khách hàng. (Hình 1.4).

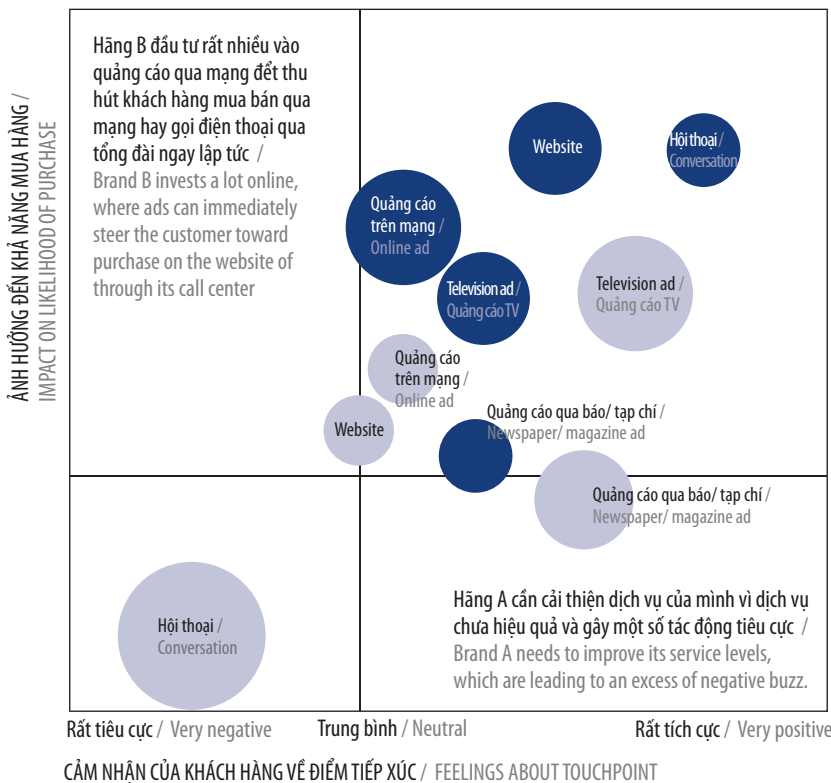
+ Chuỗi các điểm tiếp xúc: Mỗi một điểm tiếp xúc là một mắt xích nối liền đưa người tiêu dùng đến với quyết định mua hàng của họ. Vì vậy số liệu RET có thể chỉ ra mắt xích nào bị hỏng trong chuỗi phản ứng của người dùng, ví dụ, khách hàng có thể quyết định đi mua đồ ở một cửa hàng nào đó là do trước đó họ đã có cuộc nói chuyện với bạn bè về cửa hàng này, và hành động đi xem hàng trực tiếp này sẽ dẫn đến khả năng mua cao hơn. Hãng làm phim Fox, sau khi đánh giá số liệu phản hồi của RET đã nhận thấy các đoạn

communications spending is going to be largely wasted, so it would do better to divert investment from marketing into service and operations. (Figure 1.4).

+ Chains of touchpoints: Each touchpoint can be a link of a chain connect customers to their buying decision. Therefore, RET data can indicate where such chains might be broken. For example, the decision to go into a store might result from a conversation with a friend and the act of visiting a store increases the chances of making a purchase. Fox after looking at its RET feedback, saw that movie trailers were effective at getting cinemagoers into theaters, especially viewing them online had the great advantage of being only a few clicks from ticket purchase-and hence drove more sales. As a result, Fox allocated more spending

**Hình 1.4:** KIỂM TRA TIẾN TRÌNH CẠNH TRANH  
**Figure 1.4:** CHECKING OUT THE COMPETITION

**KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG CỦA CÁC ĐIỂM TIẾP XÚC CỦA HAI NHÀ MẠNG DI ĐỘNG Ở ANH / TOUCHPOINT PERFORMANCE OF TWO COMPETING UK CELL-PHONE-NETWORK PROVIDERS**



Hình này so sánh hai nhà mạng điện thoại di động cho thấy rằng điểm tiếp xúc hiệu quả nhất đối với mỗi nhà mạng là khác nhau. Nó cũng cho thấy trong mục tiêu dịch chuyển khách hàng gần khả năng mua bán thì hãng A hoạt động kém hiệu quả hơn hãng B- hãng đầu tư liên tục vào mảng dịch vụ.

This comparison of two similar cell-phone-network brands reveals that their most effective touchpoints are markedly different. It also shows that when it comes to moving customers closer to purchase, Brand A clearly is underperforming Brand B, which has invested consistently in service.

- **NHÀ MẠNG B / Brand B**
- **NHÀ MẠNG A / Brand A**

**Kích cỡ vòng tròn = tần suất / circle size = frequency**

*Nguồn / Better Customer Insight in Real – Time, Harvard Business Review*

quảng cáo phim (trailer) có hiệu quả khá cao dẫn đến quyết định đi xem phim của khách hàng, đặc biệt sau khi xem quảng cáo trên mạng, người dùng có thể đặt vé trực tiếp qua mạng- đẩy doanh số bán hàng của hãng. Chính vì vậy Fox đã chi nhiều hơn cho truyền thông qua mạng, thu hút khách hàng bằng các đoạn quảng cáo trên Youtube hoặc Facebook.

### TỪ NHẬN THỨC ĐI ĐẾN HÀNH ĐỘNG

Những nhận thức (customer insights) rút ra được từ RET có thể được biến thành hành động ngay lập tức, giúp các hãng và công ty có những bước tiến nhanh và dài hơn trong các chiến dịch Marketing ở thời đại biến động này.

Sự ra đời của lưỡi dao mới Schick Hydro của hãng Energizer ở Đức ban đầu được định hướng nhằm đem đến sự thay đổi cho kết quả hoạt động của hãng. Đội ngũ giới thiệu sản phẩm đã dùng RET trong suốt 12 tuần của chiến dịch, áp dụng chiến lược theo sát các phản hồi thu thập được. Một phân tích trong vài tuần đầu sử dụng số liệu đã cho thấy một số cơ hội để cải thiện: Ví dụ, chuyển trọng tâm từ quảng cáo TV sang quảng cáo qua mạng sẽ tăng lượt mua hàng đối với thị trường nhắm vào các anh thanh niên. Số liệu đồng thời cũng cho thấy quảng cáo in giấy thì kém hiệu quả về mặt chi phí so với tài trợ TV (các quảng cáo tài trợ các chương trình truyền hình). Đội ngũ giới thiệu sản phẩm đã thiết kế lại trong nửa sau của chiến dịch bằng cách tăng tài trợ TV, thiết kế lại các quảng cáo trên TV và thêm các hoạt động hỗ trợ qua mạng, như các quảng cáo pop-up với cùng chủ đề. Kết quả là chiến dịch đã dành được ảnh hưởng lớn mà lại không tốn quá nhiều chi tiêu. Ban giám đốc Energizer đã tính toán được phương pháp mới đã giúp tạo hiệu quả tiết kiệm chi phí lên đến 3 lần và tăng lợi nhuận cho Energizer trong hạng mục lưỡi dao lên 10% chỉ chưa đầy 4 tháng. Và bài học rút ra từ đợt thiếp thị này mang giá trị lớn đối với chiến dịch của hãng, đặc biệt giúp hãng tiết kiệm đáng kể chi tiêu cho truyền thông so với đối thủ mạnh nhất của hãng, công ty đang chiếm thị phần lớn nhất trên thị trường.

Tuy nhiên thì để phản ứng kịp thời đối với nhận



online and started to steer customers toward trailers on YouTube or Facebook in its posters and ads.

### FROM REAL-TIME INSIGHT TO REAL-TIME ACTION

Insights gained from RET can be acted on immediately—a great advantage in new product launches or marketing campaigns conducted in fast-changing environments.

Energizer's introduction of a new Schick Hydro razor in Germany was intended to bring about a step change in brand performance. The launch team used RET during the 12-week campaign, adapting its strategies along the way on the basis of feedback gathered. An analysis of the first few weeks of data revealed several opportunities for improvement: For example, shifting the focus from TV advertising to online spending would increase purchases among the young male target market. The data also suggested that print-media advertising was less cost-effective than TV sponsorship (through extensive product placement in a TV show). The launch team retooled the second half of the campaign by increasing TV sponsorship, redesigning TV ads, and adding supporting online activities, such as pop-up ads with the same theme as the TV ads. As a result, the campaign achieved greater impact with lower spending. Energizer executives calculated that the new measures led to a threefold improvement in advertising cost-effectiveness and increased Energizer's revenue in the razor category by 10% in less than four months. And the lessons learned from the launch held considerable value for the

thức từ số liệu của RET trong thực tế thì nói về lý thuyết bao giờ cũng dễ hơn thực hành. Bởi vì RET đã theo dõi khách hàng xuyên suốt một cuộc hành trình, nghĩa là số liệu nó tạo ra rất hữu dụng đối với mọi phần liên quan đến khách hàng của hãng – từ tiếp thị truyền thông và PR cho đến tổ chức và vận chuyển dịch vụ. Vì thế, để có thể đưa ra quyết định, huy động và tổ chức sắp hết toàn bộ quá trình là một thách thức rất lớn, đặc biệt đối với những sản phẩm và dịch vụ được tuyên truyền và vận chuyển đa kênh trong những khu vực rộng lớn. Công cụ RET vượt qua cả những thói quen khách hàng được ghi chép lại thông thường sẽ giúp chúng ta có cái nhìn hiểu biết về đời sống tình cảm thay đổi không ngừng của loài người, giúp uốn nắn những điểm mất cân bằng. Bởi vì RET tạo lợi thế cho công ty có thể truy cập và phản ứng thực tế đối với hành vi người dùng đối với sản phẩm, dịch vụ và nỗ lực của hãng, nó đóng vai trò trung tâm giúp người tiêu dùng tự tạo lập trải nghiệm của họ với sản phẩm. Khi mà RET và các công cụ như nó nổi lên, các nhà nghiên cứu kì vọng rằng marketing sẽ không còn là trò chơi của các phản ứng kích thích mà sẽ tiến hóa thành quá trình đồng sáng tạo tiếp diễn không ngừng. ■

company's other brand campaigns, especially given that Energizer had significantly less to spend on communications than its main competitor, the market leader.

Responding to RET findings in real time is easier in theory than in practice, however. That's because RET covers the complete customer journey, which means the data it generates are useful to virtually every customer-facing part of a firm—from marketing communications and PR to operations and service delivery. Reaching, mobilizing, and coordinating all the relevant decision makers, therefore, presents a huge challenge, especially for products and services that are promoted and delivered through multiple channels over large areas. Real-time experience tracking, which goes beyond recording behavior to help us gain insight into the rich perceptual and emotional worlds human beings live in, helps redress the imbalance. And because RET enables companies to assess and respond in real time to customers' reactions to products, services, or branding efforts, it can play a central role in allowing customers to help design their own experiences with products. As RET and tools like it emerge, researchers expect that marketing will cease to be a game of stimulus-response and will evolve into a continual process of co-creation. ■



# MARKETING KHỞI NGHIỆP

## ENTREPRENEURIAL MARKETING

📁 THỦY NGUYỄN - VIETNAM REPORT / THỦY NGUYỄN - VIETNAM REPORT

### THẾ NÀO LÀ ENTREPRENEURIAL MARKETING ?

Đối với cộng đồng khởi nghiệp ở trong và ngoài nước, thuật ngữ Entrepreneurial Marketing (Tạm dịch: Marketing khởi nghiệp) đang được quan tâm và chú trọng hơn bao giờ hết. Vậy thực chất đây là hình thức Marketing gì mà lại thu hút các nhà kinh doanh, những người làm marketing đến vậy? Nếu như ở Việt Nam, khởi nghiệp mới chỉ được tập trung đầu tư trong mấy năm gần đây thì ở các nước phát triển, khởi nghiệp đã có một lịch sử khá lâu đời và có vị trí của nó trong xã hội. Sự thành công vang dội của các công ty từng một thời là các công ty nhỏ bé như Microsoft, Virgin, Dell đã chứng tỏ một điều: khởi nghiệp cũng có chỗ đứng của nó trong ngành kinh doanh mà đi kèm với nó luôn có cả cơ hội lẫn thách thức. Khi càng ngày càng nhiều người quan tâm đến lĩnh vực này, các chiến lược giúp cho khởi nghiệp được thành công càng thu hút nhiều sự

### WHAT IS ENTREPRENEURIAL MARKETING?

To the start-up community in Vietnam and all over the world, Entrepreneurial Marketing is of greater concern and focus than ever. So what kind of Marketing form which attracts marketers and businessmen is this? In Vietnam, start-ups have been interested in recent years, however, in developed countries, entrepreneurship has a long history and a position in the society. The amazing success of once small companies like Microsoft, Virgin, Dell has revealed that entrepreneurship is its own class of business with many unique challenges and opportunities. As the field has received more and more focus, specific strategies for successful entrepreneurship have begun to emerge. Initially, Entrepreneurial Marketing concept was designated for marketing activities practiced by start-ups and small enterprises.

chú ý. Chính vì vậy, ban đầu khái niệm Marketing khởi nghiệp (Entrepreneurial Marketing) được thiết kế cho những hoạt động marketing thực hiện cho các công ty khởi nghiệp, các start-ups hoặc các doanh nghiệp nhỏ.

Tuy nhiên, thuật ngữ Marketing khởi nghiệp<sup>(1)</sup> còn được hiểu và nghiên cứu theo nhiều hướng khác nhau. Định nghĩa thông dụng của hình thức Marketing này là: "Sự gia nhập và khai thác chủ động các cơ hội để thu hút những khách hàng tiềm năng thông qua cách tiếp cận đổi mới trong quản lý rủi ro, sử dụng công cụ đòn bẩy các nguồn lực và tạo ra giá trị". Ở đây, định nghĩa đã kết hợp chặt chẽ yếu tố của một doanh nhân, nhà khởi nghiệp (Entrepreneurs – đó là chủ động, nắm bắt cơ hội, mạo hiểm và tìm tòi cái mới) cùng với yếu tố Marketing (đặt khách hàng làm trọng tâm, tạo đòn bẩy về nguồn lực và sáng tạo nên các giá trị). Theo đó, Marketing khởi nghiệp còn có thể được mở rộng ra là Marketing kinh doanh, có thể được áp dụng kể cả với những công ty có quy mô lớn, chỉ cần đòi hỏi sự khác biệt trong cách thức tiếp cận với thị trường và trọng tâm nhấn mạnh sự đổi mới, cách tân mà các nhà khởi nghiệp có thể đưa ra. Đây cũng chính là một chiến lược marketing ra đời phù hợp với hoàn cảnh thị trường phức tạp, sôi động nhưng cũng đầy bất ổn ngày nay.

Ngoài ra, theo Kotler, "cha đẻ" của Marketing hiện đại, định nghĩa về Marketing khởi nghiệp (2003) được đưa ra dựa trên vòng đời của công ty. Ở những giai đoạn đầu- khi công ty còn ở quy mô nhỏ, linh hoạt và sẵn sàng trải nghiệm mới – một dạng không chính thống của marketing được thực hành và đây chính là Marketing khởi nghiệp: "Hầu hết các công ty được xây dựng bởi những nhà khởi nghiệp kiếm sống bởi cái đầu của họ. Họ đã hình dung ra một cơ hội và gõ mọi cánh cửa để có thể thu hút sự chú ý của khách hàng" Khi công ty phát triển và trưởng thành dần, chiến lược marketing cần chặt chẽ hơn, cần phải được lên kế hoạch và đặt làm mục tiêu thiết yếu ; lúc này công ty chính thức đạt được giai đoạn hai, gọi là marketing chuẩn hóa: "Khi các công ty nhỏ bé đạt được thành



However, Entrepreneurial Marketing (EM)<sup>(1)</sup> can be understood and studied in different approaches. The commonly used definition of EM is "proactive identification and exploitation of opportunities for acquiring and retaining profitable customers through innovative approaches to risk management, resource leveraging and value creation" (Morris, Schindehutte, 2002). This definition incorporates elements of entrepreneurship (proactivity, opportunity, risk taking and innovativeness) and Marketing (customer focus, resource, leveraging and value creation). Subsequently, the scope of EM can be expanded towards companies, even large ones, which have a particular approach on the market. Therefore, this approach was born to fit in complex, dynamic but also unstable market nowadays.

In addition, according to Kotler, "father" of Modern marketing, the definition of EM (2003) was based on company lifecycle. In its early stages- when the company is small, flexible and willing to experience new things, an informal type of marketing is practiced and this would be EM: "Most companies are started by individuals who live by their wits. They visualize an opportunity and knock on every door to gain attention" As the company grows and matures, marketing practices are more rigorous, planning is essential, this is when company reaches the second stage, called for-

<sup>(1)</sup> Định nghĩa về Marketing khởi nghiệp được tóm tắt và lược dịch từ bài "Marketing: A new approach for challenging times", 2012, Daniela IONITĂ.

<sup>(1)</sup> Definition of Entrepreneurial Marketing is summarized and abridged from the article "Marketing: A new approach for challenging times" , 2012 , Daniela Ionitã.

công, họ chắc chắn sẽ chuyển về marketing chuẩn". Giai đoạn thứ ba là khi cách tiếp cận dạng chuẩn cần có một sự thay đổi thì một dạng khác của marketing gọi là Marketing Inreapreneurial (Tạo nghiệp trong một tổ chức sẵn có) ra đời "Những công ty lúc này lại thiếu đi sự sáng tạo và đam mê của các nhà tiếp thị du kích ở giai đoạn khởi nghiệp. Đây là thời điểm mà các nhà quản lý nhãn hiệu và sản phẩm cần phải thoát khỏi những đường lối cũ, bắt đầu thâm nhập vào hành trình người tiêu dùng và hình dung ra những cách thức mới để tạo thêm giá trị cho cuộc sống của khách hàng.

Về cơ bản, Marketing khởi nghiệp có thể không cần liên quan đến kích cỡ công ty, tuổi đời hay nguồn lực của công ty mà quan trọng đó là quá trình kết hợp "tinh thần kinh doanh" vào cùng với quá trình marketing. Vì thế nó mang những yếu tố mới đồng thời củng cố cho những yếu tố cũ, nhấn mạnh vào sự thay đổi, thái độ dám đổi mới và nhận thức được cơ hội của các nhà khởi nghiệp và các doanh nhân trong thời đại này.

**ENTREPRENEURIAL MARKETING CÓ GÌ KHÁC BIỆT VỚI MARKETING TRUYỀN THỐNG?**

Nếu Marketing truyền thống tìm kiếm nội dung xoay

malized marketing: "As small companies achieve success, they inevitably move toward more formulated marketing". The third phase is when the formalized approach becomes excessive and therefore a change is needed, a different type of marketing called Intrapreneurial Marketing: "These companies lack the creativity and passion of the guerrilla marketers in the entrepreneurial stage. Their brand and product managers need to get out of the office. Start living with their customers, and visualize new ways to add value to their customers' lives".

Basically, EM is a concept that is not necessarily related to company size, age or its resources. Therefore it brings new elements or strengthens existing elements, such as focus on change, innovative attitude and alertness to opportunities of entrepreneurs in these days.

**WHAT IS THE DIFFERENCES BETWEEN EM AND TRADITIONAL MARKETING?**

While in traditional marketing, customer is central focus then in EM, both customer and entrepreneur are equally important factors that shape the culture, strategy and firm behavior. EM is influenced by char-

**Bảng 1.1:** SỰ KHÁC BIỆT GIỮA MARKETING TRUYỀN THỐNG VỚI MARKETING KHỞI NGHIỆP

**Table 1.1:** DIFFERENCES BETWEEN TRADITIONAL MARKETING AND EM

Nguyên tắc Marketing / Marketing Principles	Marketing Truyền thống / Traditional Marketing	Marketing khởi nghiệp / Entrepreneurial Marketing
Định hướng chiến lược / Strategic orientations	Định hướng theo Khách hàng (Chi phối bởi thị trường) / Customer orientated (market driven)	Định hướng theo hướng Cách tân, đổi mới (Chi phối bởi ý tưởng) / Innovation oriented (idea driven)
Chiến lược / Strategy	Tiếp cận từ trên xuống; phân khúc khách hàng, tìm mục tiêu, định vị thương hiệu / Top-down approach; segmentation, targeting, positioning	Tiếp cận từ dưới đáy lên, nhằm mục tiêu một lượng cơ sở khách hàng có hạn, tiếp tục mở rộng / Bottom-up approach, targeting a limited base of customer, further expansion
Phương pháp / Methods	Marketing hỗn hợp (4/7's) / Marketing mix (4/7's)	Phương pháp marketing tương tác, WOM (truyền thông truyền miệng) / Interactive marketing methods, WOM (word-of-moutn), direct selling
Sự hiểu biết về Marketing / Marketing intelligence	Dựa trên các nghiên cứu chuẩn hóa và hệ thống thông minh / Formalized research and intelligence systems	Dựa trên mạng lưới không chính thống và thu thập thông tin / Informal networking and information gathering

Nguồn / Source: Stokes, D. (2000), "Putting Entrepreneurship into Marketing: The Process of Entrepreneurial Marketing", *Journal of Research in Marketing & Entrepreneurship*, 2(1), p. 13

quanh về khách hàng thì đối với Marketing khởi nghiệp, cả khách hàng và nhà quản lý cùng là nhân tố chính hình thành nên văn hóa, chiến lược, hành vi của hãng. Marketing khởi nghiệp bị ảnh hưởng bởi tính cách và những giá trị mà nhà khởi nghiệp coi trọng. (Bảng 1.1).

Marketing khởi nghiệp tận dụng lợi thế của các công ty khởi nghiệp đó là khả năng linh hoạt và dễ dàng xoay chuyển hơn những đối thủ lớn, giàu tiềm lực trên thị trường. Nếu như theo Marketing cổ điển, cần tìm hiểu nhu cầu thị trường trước khi phát triển sản phẩm thì nhà khởi nghiệp sẽ bắt đầu với ý tưởng và tìm kiếm thị trường cho nó. Về chiến lược, Marketing truyền thống sẽ yêu cầu phân khúc khách hàng rồi mới đến bước định vị thương hiệu sản phẩm, trong khi đó, những nhà khởi nghiệp thành công lại làm ngược lại: một khi đã xác định được một thị trường có tiềm năng, nhà khởi nghiệp sẽ kiểm tra thị trường thông qua một quá trình thử nghiệm. Sau đó, công ty sẽ bắt đầu phục vụ nhu cầu của một vài khách hàng rồi sau đó mới mở rộng khi nhà khởi nghiệp tìm ra sở thích và nhu cầu của họ. Sau này, khách hàng mới với lý lịch tương tự với những người đã từng mua sản phẩm sẽ được thêm dần vào. Thường thì quá trình này sẽ không diễn ra quá lâu vì khách hàng mới sẽ tìm đến theo lời giới thiệu của khách hàng ban đầu. Chính vì vậy, thị trường mục tiêu được hình thành nhờ quá trình loại bỏ dần và tự chọn.

Điều khiến Marketing khởi nghiệp nổi lên đó chính là sự cách tân, chấp nhận đổi mới, mà luôn đi kèm với một chút mạo hiểm. Các chiến dịch Marketing này luôn cố gắng làm nổi bật thế mạnh của công ty nhưng đồng thời vẫn nhấn mạnh giá trị tiềm năng công ty có thể đem đến cho khách hàng. Tập trung vào những sản phẩm mang tính cách tân hoặc làm hài lòng dịch vụ khách hàng chính là các cách để nổi bật so với các đối thủ cạnh tranh trên thị trường. Ngoài ra việc sử dụng các công cụ tốn ít chi phí mà có khả năng dễ dàng truy cập như video, điện thoại di động, Facebook, các email cũng được coi trọng trong hình thức Marketing này.

### **NHỮNG CÂU CHUYỆN VỀ MARKETING KHỞI NGHIỆP TRÊN THẾ GIỚI**

Chắc hẳn ai cũng nhớ về chàng sinh viên Michael

acteristics and values which entrepreneurs appreciate. (Table 1.1).

EM takes advantage of the nature of start-ups: They can be more flexible and unorthodox than their larger, better known, and more resourceful competitors in the market. If classical marketing concept requires an assessment of market needs before developing a product, entrepreneurs start with an idea and then try to find a market for it. In terms of strategy, while traditional marketing requires segmentation before targeting and then positioning; successful entrepreneurs practice a reverse process: once identified a potential market opportunity, an entrepreneur test it through a trial-and-error process. After that, the company begins to serve the needs of some clients, and then expands as the entrepreneur finds out their preferences and needs. Often this process is not deliberately, as new customers come as a result of initial customers recommendations. Therefore the target market is formed by a process of elimination and self-selection.

The outstanding features that make EM emerging are the spirit of innovation which always goes along with taking risks. The campaigns using EM try to highlight the company's greatest strengths as well as emphasize potential values that they create for their customers. Staying focus on innovative products or satisfying customer services is the ways to become outstanding among other competitors in the market. In addition, using cheap and easily accessible tools including videos, cellphones, Facebook and emails is also considered important in this Marketing form.

### **ENTREPRENEURIAL MARKETING STORIES ALL OVER THE WORLD**

People may still remember a college student named Michael Dell of the old day, who led a fledgling start-up into one of the most reputable multibillion-dollar computer empires in the world today. Just by following a simple idea of selling customized personal computer as requested by customers, Dell has built up Dell Computer Corp. The first step that Dell took to get noticed in the computer market is to identify the



Dell ngày nào, người đã dẫn dắt một công ty khởi nghiệp về máy tính non trẻ thành một trong những đế chế máy tính nổi tiếng nhất kiếm hàng tỉ đô la trên thế giới ngày hôm nay. Khởi động ban đầu từ một ý tưởng giản đơn về bán máy tính cá nhân theo yêu cầu khách hàng, Dell đã tạo dựng nên Tập đoàn máy tính Dell. Những bước để ông có thể gây dựng được tên tuổi của hãng khởi nguồn bằng việc xác định được khoảng trống trong thị trường. Những dòng sản phẩm trên thị trường lúc bấy giờ chỉ tập trung quảng cáo bán hàng cho các công ty lớn và cỡ vừa. Chính vì thế, Dell xác định thị trường của ông sẽ tập trung vào đối tượng từng cá nhân, cung cấp máy tính cho các gia đình và sinh viên. Trong quá trình mở rộng công ty nhỏ của mình, Dell đã thức thời khi nhận ra máy tính cá nhân sẽ sớm trở thành một mặt hàng thiết yếu, mà đối với loại hàng này, giá cả và vận chuyển sẽ quyết định việc người sử dụng có lựa chọn sản phẩm hay không. Một lần nữa, Dell đã đổi mới hình thức bán hàng. Nếu như đầu những năm 80, máy tính chủ yếu được bán và phân phối thông qua đại lý bán lẻ, chàng trai 19 tuổi thời đó đã quyết định cắt giảm các khâu trung gian, mua các bộ phận cấu thành và tự lắp ráp máy tính sẽ khiến giá được giảm xuống. Sau đó, Dell trực tiếp bán hàng qua điện thoại cho khách hàng ở mức giá giảm 15%. Phương thức gọi điện sau này được biết đến như "một hình thức bán hàng trực tiếp" mà đã tạo một cuộc cách mạng trong ngành và cũng qua đó, ông biết được nhu cầu của người dùng và đem đến giải pháp máy tính tối ưu nhất để giải quyết các nhu cầu đó.

Hay như câu chuyện khởi nghiệp của Hidden Nation<sup>(2)</sup> khi ông chủ của nó bắt đầu là một kỹ sư trở thành một nhà kinh doanh đầy tiềm năng. Hành trình dẫn Lee Prescott đến với khởi nghiệp bắt nguồn từ niềm đam mê của anh với BMX (Bicycle Motor X). Anh tốt nghiệp đại học với bằng về Thiết kế Sản phẩm 10 năm trước khi thành lập Hidden Nation. Từ kinh nghiệm cá nhân, Lee nhận thấy rằng những người tham gia các giải vòng đua BMX vòng quanh thế giới đòi hỏi rằng khung xe phải được thiết kế tốt nhất và sản xuất với chất lượng cao nhất. Thị trường Lee

gap in the market. Different products at that time only aimed at the big and mid-sized companies. That was the reason why Dell determined that his market would focus on personal computers for students and households. While looking for ways to expand his fledgling start-up, Dell wisely recognized that computers would soon become an essential commodity, with which the price and delivery would be the factors to decide whether customers choose that product again next time. Once again, he innovated the way of sale. If in the early 80s, computers were sold and distributed through retailers, the 19-year-old boy decided to cut out the retail middle-man, buy components and assemble the whole PC by himself, which could help reduce the price. Then he directly sold PC over the phone with a 15% discount for the customers. This method which then became well-known as "a direct way of selling", revolutionized the industry. By doing so, he could best understand customers' needs and provide the most effective computing solutions to meet those needs.

Another story to be told is the entrepreneurial story of Hidden Nation<sup>(2)</sup>, which started when its boss, Lee Prescott, from an engineer became an excellent entrepreneur. Lee Prescott's journey into entrepreneurship began with his passion for BMX (Bicycle Motor X). He graduated from university with a BSc in Product Design 10 years prior to the establishment of Hidden Nation. From his personal experience, Lee realized that those who competed in the worldwide BMX race demanded the best frames designed and manufactured to the highest standards. The market he chose was quite mature and popular to the discerning buyers. As an engineer, Lee understood exactly what the market wanted but could not get, which awoke the entrepreneur inside himself. Customer in this niche market specified their own bike design in great details encompassing every major and minor component and assembly. The bike must be durable, safe and fast. Therefore every engineering decision Lee made was the market driven from the outset in order to meet the

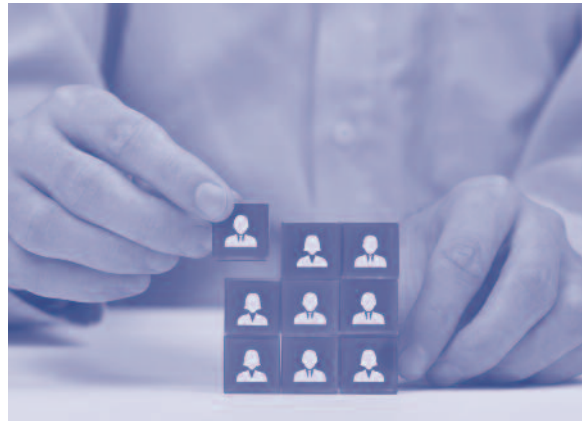
<sup>(2)</sup> Liz Read "Four mini case studies in Entrepreneurship", Tháng hai, 2006.

<sup>(2)</sup> Liz Read "Four mini case studies in Entrepreneurship", February 2006.

hướng tới khá lâu đời và có rất nhiều người quan tâm. Với tâm thế là một kỹ sư, Lee hiểu chính xác điều thị trường mong muốn nhưng chưa có là gì và chính điều này đã đánh thức nhà kinh doanh trong anh. Khách hàng trong thị trường ngách này (một thị trường nhỏ riêng biệt) chỉ rõ là họ muốn thiết kế xe đạp của mình phải được hoàn thiện chi tiết một cách hoàn hảo từ những thành phần cấu tạo nhỏ nhất. Chiếc xe phải bền, an toàn và nhanh. Chính vì vậy, mọi quyết định về mặt kỹ thuật Lee đưa ra là do thị trường định hướng ngay từ lúc bắt đầu nhằm mục đích đạt được yêu cầu trình diễn. Hệ thống ống được xử lý nhiệt, nhẹ, sau khi tôi rèn được chọn lọc và cung cấp bởi Reynolds Tubes ở Anh và hợp tác với một công ty của Czech để đạt được tiêu chuẩn sản xuất cần thiết với cơ cấu giá cả hợp lý. Quan trọng không kém là bộ khung mà gắn liền với các bộ phận khác của xe đạp. Chúng cũng được sản xuất theo tiêu chuẩn đặc biệt, tránh nguy cơ bị vắng linh kiện các bộ phận nhỏ như ốc vít, chống trơn trượt tối đa và đặt an toàn lên hàng đầu. Số lượng của linh kiện được giảm xuống nhằm tối thiểu khả năng hỏng hóc và những chi phí sản xuất không cần thiết.

Sau khi ra đời được sản phẩm, nhà kỹ sư bắt đầu tìm hiểu để có thể đưa sản phẩm ra thị trường. Đầu tiên nhãn hiệu phải được nhận diện và bước đầu tiên phải thiết lập vị trí trên thị trường. Cái tên "Hidden Nation" nhằm ngụ ý đến sự khác biệt và bí ẩn, nhưng đối với sản phẩm khung thì cần một cái tên hợp lý hơn nữa. Đó chính là lý do cái tên "Akira" được chọn. Akira Kurosawa vốn là một nhà làm phim Nhật nổi tiếng mà những công trình phim của ông tái hiện truyền thống Samurai. Akira đã sản xuất chuỗi phim như những bức vẽ khổ lớn. Những bức vẽ này chính nó cũng là một công trình nghệ thuật và đã cho thấy truyền thống chế tạo kiếm của Nhật và chính sự chính xác vốn có ấy được truyền tải đến giá trị nhãn hiệu mà Hidden Nation đem đến.

Ngoài ra, công ty còn nổi bật ở tính độc quyền của nhãn hiệu được đem đến thông qua các chiến lược bán hàng và marketing. Đến giờ 10 đại lý độc quyền đã được chỉ định ở Anh, một ở Ireland và gần đây một cái ở Úc và một cuộc đàm phán đang diễn ra ở Đức. Khách hàng trở thành người bán bởi vì họ



performance objectives. Heat treated, lightweight, hardened tubing were selected and supplied by Reynolds Tubes in the UK and a partnership established with a Czech company in order to achieve the required manufacturing standards within a marketable price structure. Equally as important as the frame were the stems and posts that link the frame to the rest of the bike. These were designed to specific criteria too, with the avoidance of thread stripping, minimal slippage and safety as priorities. The number of components was reduced to minimize possibilities of failure and avoid unnecessary production costs.

After having products, the engineer started to find ways to take the product to market. Firstly the brand had to be considered and the first steps taken to establish its position in the market. The name "Hidden Nation" implies difference and mystery, but for the frame product, something more was needed to do its justice in the marketplace. Therefore, the name "Akira" was chosen. Akira Kurosawa was a renowned Japanese filmmaker whose work featured Samurai traditions. Akira produced his storyboards as full-scale paintings. These paintings are works of art in themselves and given Japanese sword making traditions the inherent precision was transferred to Hidden Nation's brand values.

Furthermore, the company has its own unique in the exclusivity of the brand which was carried through to the sales and marketing strategy. To date, ten dealers have been appointed in the UK, one in Ireland and recently one in Australia with negotiations underway in

tôn trọng giá trị độc quyền. Website chỉ cung cấp thông tin về hoạt động bán hàng được đảm nhận độc quyền bởi các đại lý, hỗ trợ nhờ vùng hoạt động biên tập có mục tiêu và quảng cáo bán hàng tạo ra bởi các chiến dịch quan hệ công chúng. Hình thức WOM (Truyền thông truyền miệng) cũng trở thành con đường quan trọng dẫn tới bán hàng kiểu mới. Trong năm thứ hai, doanh số tăng gấp 2 lần năm nhất và con số này vẫn tiếp tục tăng trưởng trong thời gian hoạt động của công ty.

### HÀNH TRÌNH KHỞI NGHIỆP Ở VIỆT NAM

Với dân số trẻ cùng tinh thần khởi nghiệp cao, Việt Nam đang trở thành môi trường tốt cho các công ty khởi nghiệp. Theo số liệu của Chỉ số khởi sự kinh doanh toàn cầu (Global Entrepreneurship Monitor-GEM) năm 2014, Việt Nam đang trở thành một nước có tỉ lệ thành lập công ty, tổ chức kinh doanh lớn thứ hai trong khu vực 6 nước Đông Nam Á, cho thấy khả năng phát triển bền vững trong dài hạn. Ngoài ra, hiện nay với lượng người sử dụng Internet lên đến 45 triệu người, lượng người sử dụng mạng xã hội là 36 triệu, Việt Nam đã cho thấy một thị trường lớn để khai thác qua mạng; cùng với 54% dân số Việt Nam ở độ tuổi dưới 30 đã trở thành một thị trường tiềm năng trong khu vực.

Tính đến nay đã có rất nhiều start up thành công trong nước như Vinagame, Vatgia, Nhaccuatui, Tiki, Vietnamworks, Cốc Cốc, Foody,... Chỉ riêng về mảng công nghệ, mỗi năm Việt Nam ước tính có khoảng 1.000 dự án khởi nghiệp và theo các chuyên gia năm 2016 được dự đoán là làn sóng này đang trong quá trình dâng cao, nhất là khi ngày càng có nhiều nhà đầu tư trong nước.

Một ví dụ của khởi nghiệp thành công ở Việt Nam có thể kể đến trang Tiki.vn. Tiki.vn là một dự án khởi nghiệp của Trần Ngọc Thái Sơn từ năm 30 tuổi. Ban đầu, Tiki.vn chỉ bán sách Tiếng Anh và ở thời điểm cách đây 5 năm, đây vẫn là một thị trường ngách ít người quan tâm. Sau này, khi đã có thêm nhiều người biết đến, Tiki chuyển sang bán sách trong nhiều lĩnh vực khác, giờ đây Tiki.vn hiện thời đã phát triển nhiều mặt hàng từ thời trang, văn phòng phẩm đến công

Germany. The customers have become sales people because they value the exclusive association. The website has only information related to sales activity being undertaken exclusively by the dealers, supported by trade advertising and targeted editorial coverage created by a public relations campaign. Word of mouth endorsements have also become a significant route to the new sales. In the second year of trading sales were double that of Year One and growth figures continue to increase in the operational time of the company.

### ENTREPRENEURIAL JOURNEY IN VIETNAM

With young population and high spirit of entrepreneurship, Vietnam is becoming a great environment for start-ups establishment. According to Global Entrepreneurship Monitor-GEM figures in 2014, Vietnam's new firm and established business rates are the second highest among 6 countries in South East Asian region, showing good longer term sustainability. In addition, the number of Internet users is 45 million people, the number of social media users is 30 million people (figures to November, 2015), making Vietnam a huge market to exploit through Internet. With 60% of Vietnam population is under 30, it becomes one of the most potential markets in region.

So far, there has been a large number of successful start-ups in Vietnam, namely Vinagame, Vatgia, Nhaccuatui, Tiki, Vietnamworks, Cốc Cốc, Foody,...In technology section alone, every year, it is estimated to have about 1.000 start-up projects in Vietnam and especially, according to experts in this field, 2016 is predicted to be on the rise of start-up wave as more and more domestic investors decide to invest in this field.

An example of a successful start-up in Vietnam is Tiki.vn. Tiki.vn is a start-up project of Tran Ngoc Thai Son in his thirty. Initially, Tiki.vn only sold English books 5 years ago, which was still a niche market that caught few people's concerns. Later, when this page gained more reputations, Tiki moved to sell books in various fields. Currently, Tiki.vn has developed many items ranging from fashion clothes, stationery to technology, not only books. In terms of customers, after a long observation, CEO of Tiki.vn realized that there is a dif-

nghe chứ không chỉ có sách. Về đối tượng khách hàng, sau một thời gian quan sát, CEO của Tiki.vn đã nhận thấy khách hàng nam đi nhà sách rất nhanh và chỉ chọn đúng loại sách họ cần trong khi khách hàng nữ thì đi lâu hơn, mua đa dạng nhiều chủng loại và có thể mua cho cả người thân, bạn bè, từ đó Tiki thay đổi chiến lược marketing nhằm tiếp cận vào khách hàng nữ bằng cách đưa ra giá tốt, hoạt động giảm giá, tặng quà để thu hút và hài lòng khách hàng nữ. Ngày nay, khi càng nhiều đối thủ xuất hiện, công ty cũng tập trung đầu tư vào khách hàng. Công ty cho ra đời chính sách sách giao hàng 24h (trong vòng 24 giờ kể từ khi đặt mua, khách hàng sẽ nhận được hàng) và chính sách này càng ngày càng được sự ủng hộ của khách hàng nhất là khi thời đại bận rộn, nhiều người không có thời gian để tự đi mua sách, chính sách cũng góp phần giúp mở rộng đơn hàng được giao ra. Kể từ năm 2013, Tiki đã phục vụ khách hàng tại 64 tỉnh thành Việt Nam và 17 quốc gia trên thế giới.

Khởi nghiệp ở Việt Nam có nhiều tiềm năng nhưng cũng còn nhiều trở ngại mà các nhà khởi nghiệp phải đối mặt, đó là tuy giới trẻ Việt Nam nhận thức được cơ hội khởi nghiệp và khả năng kinh doanh nhưng chỉ số lo sợ thất bại của Việt Nam vẫn còn ở mức cao so với các quốc gia có cùng trình độ phát triển và cao hơn mức trung bình của các nước phát triển ở giai đoạn III. Ngoài ra sự thiếu hiểu biết để thương mại hóa các cách tân và những đổi mới thực sự trong sản phẩm và cách thức vận hành cũng như cách thức marketing cũng là một hạn chế phổ biến của các nhà khởi nghiệp. Chính vì vậy, các nhà khởi nghiệp (entrepreneur), những người làm chủ phải biết nắm bắt cơ hội, chấp nhận mạo hiểm, đồng thời cũng phải tìm một định hướng marketing mới cho con đường khởi nghiệp của mình. ■

ference between men and women who go to bookstores. While men quickly choose books that they need, women spend time looking around, buying diverse kinds of books, sometimes they even buy books for their relatives and friends. From that point, he decided to change marketing strategy approaching more to female customers by giving better price, offering discounts or preparing some give-aways to attract and satisfy female customers. Today, when more competitors and new entrants move in the market, the company also focuses on customer service. The company has launched a 24-hour delivery service (within 24 hours of purchase, customers will receive goods which they have booked online) and this policy has won customer supports especially in busy era when people have less time to go to bookstores and buy books themselves. This policy partly helps to extend the number of orders. Since 2013, Tiki has been serving customers in 64 provinces in Vietnam and 17 countries worldwide.

While Vietnam's startup ecosystem is apparent and potential, there still remain some challenges that entrepreneurs have to face. That is though Vietnamese youth can perceive the entrepreneurial capabilities and the opportunities to start a new business, the rate of risk of business failure in Vietnam is still at a high level compared to other countries in the same economic development level and even higher than countries developed in stage III. Moreover, a lack of practical knowledge and understanding on commercializing innovations and lack of real innovations in products and in operations as well as marketing strategy are common limits to entrepreneurs. Therefore, entrepreneurs, owners should know the right time to catch opportunities, dare to taking risks, and find out a new marketing trend for their own startup. ■

## PHẦN 3

# ĐIỂN CỨU TRÊN THẾ GIỚI VỀ MARKETING ĐỘT PHÁ

*(Bản tóm tắt do Vietnam Report lược dịch từ tài liệu Hội nghị thường niên Vietnam CEO Summit 2016 tổ chức ngày 27/07/2016 tại KS Sheraton, Hà Nội với chủ đề "**Marketing đột phá: Các điển cứu mới từ Đại học Harvard**" với sự tham gia thuyết trình của GS **John A Quelch**")*

## SECTION 3

# CASE STUDY ON BREAKTHROUGH MARKETING

*(The summary abridged by Vietnam Report from Conference documents of Vietnam CEO Summit 2016 held on July 27, 2016 at Sheraton Hotel Hanoi with the theme of "**Breakthrough Marketing: New case studies from Harvard**" with the participation of Professor **John A Quelch**)*



# DR. JOHN'S PRODUCTS, LTD

## DR. JOHN'S PRODUCTS, LTD

 WILLIAM A. SAHLMAN / WILLIAM A. SAHLMAN

**ĐÂY LÀ CÂU CHUYỆN VỀ NỖ LỰC CỦA MỘT NHÀ KINH DOANH - MỘT NHÀ KHỞI NGHIỆP TRONG VIỆC SÁNG CHẾ, SẢN XUẤT VÀ CÁCH THỨC PHÂN PHỐI BÀN CHẢI CHẠY BẰNG ĐIỆN**

“Đúng là tin tốt lành,” John Osher, đồng sáng lập kiêm CEO của Công ty John’s Products, đã nói như vậy khi ông nghe điện thoại từ đối tác gọi từ Cleveland để kiểm tra về tỷ lệ bán hết hàng đối với sản phẩm mới của công ty – bàn chải SpinBrush™ của Dr. John. Bàn chải SpinBrush là loại bàn chải điện đơn giản chạy bằng pin và được thiết kế để bán ra với giá bán lẻ dưới 6\$. Những bàn chải điện cạnh tranh khác từ những công ty như Braun (Bàn chải Oral B™) được bán lẻ với giá trên 50\$. Vào tháng Tám năm 1999, Osher và các cộng sự đã sắp xếp cho các cửa hàng bán lẻ Meijer thực hiện chương trình thử nghiệm có giới hạn đối với sản phẩm

**THIS IS A STORY ABOUT AN ENTREPRENEUR’S ATTEMPTS TO INVENT, MANUFACTURE AND DISTRIBUTE AN INEXPENSIVE ELECTRIC TOOTHBRUSH**

“That’s great news,” stated John Osher, cofounder and CEO of Dr. John’s Products, Ltd., as he responded to a phone call from one of his partners who was in Cleveland checking on sell-through rates of the company’s new product, Dr. John’s SpinBrush™. The SpinBrush was a simple electric toothbrush that operated on batteries and was designed to sell at retail for under \$6.00. Competitive electric toothbrushes from companies like Braun (Oral B™) sold at retail for well over \$50.00. In August of 1999, Osher and his colleagues had arranged for Meijers stores to run a limited test with the SpinBrush and the reports from the

SpinBrush. Báo cáo thực nghiệm vô cùng xuất sắc: doanh thu trung bình ngày của SpinBrush là bán ra bảy chiếc/ngày/cửa hàng, khác hẳn so với doanh thu bàn chải thông thường là một chiếc/tuần/cửa hàng đối với hầu hết các nhãn hàng khác. Đến đầu năm 2000, công ty bán được gần 6.000 chiếc/ngày và đã mở rộng hệ thống phân phối thử nghiệm để đưa sản phẩm vào các chuỗi bán lẻ như Wal-Mart và Target.

Để có thể cạnh tranh trong một thị trường được kiểm soát bởi hàng loạt các công ty sản xuất hàng tiêu dùng khổng lồ và kỳ cựu, chiếc bàn chải này phải vượt qua khả năng tiêu thụ của các bàn chải bằng tay khác với một giá trị biên tế cực lớn.

- + Bàn chải SpinBrush phải được bán lẻ ở mức dưới 6\$ khi thông qua kênh bán lẻ FDM truyền thống (là qua các cửa hàng thực phẩm/ tạp phẩm, cửa hàng dược phẩm, và các cửa hàng bán lẻ với nhiều mặt hàng phong phú) và giá phải dưới 5\$ nếu bán tại những chuỗi bán lẻ khổng lồ như Wal-Mart và Target.

- + Sản phẩm phải chạy được tối thiểu 3 tháng nếu sử dụng ở mức thông thường khi chạy bằng hai viên pin loại AA kèm theo.

- + Việc đóng gói sản phẩm được thiết kế với tính năng “dùng thử” cho phép khách hàng bật bàn chải lên mà không cần phải mở bao bì, để họ có thể thực sự thấy sản phẩm này tốt thế nào.

Đó không phải là những rào cản “dễ xơi”, và có một số điểm trong quá trình phát triển sản phẩm mà Osher đã nghĩ rằng ông sẽ thất bại. Và sự kiên trì của toàn đội cuối cùng đã thành công.

Tuy vậy những phản ứng bùng nổ ban đầu của thị trường lại tạo nên những vấn đề khác. Công ty nên khai thác và mở rộng sản phẩm mới đó bằng cách nào? Ngoài sự phát triển rộng lớn và rõ ràng của các sáng chế trong bàn chải SpinBrush, công ty sẽ xử lý những đối thủ cạnh tranh khác thế nào nếu những nhãn hiệu lớn như Oral B™, Reach™, Sonicare™, Colgate™, and Crest™ quyết định sẽ tiến vào thị trường bàn chải điện giá rẻ. Để thành công, Dr. John's phải chiếm được thị phần của một số các công ty sản xuất hàng tiêu dùng lớn nhất và mạnh nhất trên thế giới. Việc phải cạnh tranh với các đối thủ như Procter

field were extraordinary: average daily sales of the SpinBrush were seven per day per store, in sharp contrast to the typical toothbrush sales pattern of one per week per store for most other brands. By early 2000, the company was selling almost 6,000 units per day and had expanded the test distribution system to include such retail chain Wal-Mart and Target.

In order to compete in a very mature market controlled by giant consumer product companies, the toothbrush had to exceed the performance of manual toothbrushes by a considerable margin.

- + The SpinBrush had to retail for under \$6.00 through the traditional FDM channel (food/ grocery store, drugstore, and mass merchandise store) and under \$5.00 through retail giants such as Wal-Mart and Target.

- + The product had to run for at least three months of normal usage using the included two AA batteries.

- + The packaging was designed with a “try-me” feature allowing consumers to turn the brush on without opening up the package so that they could actually see how powerfully it worked.

These were not easy hurdles, and there were quite a few points in the product development where Osher thought he would fail. The team's perseverance had paid off.





& Gamble (Crest), Johnson & Johnson (Reach), Gillette (Braun and Oral B) và Colgate không hề đơn giản. Làm thế nào một công ty nhỏ xíu chỉ với chín thành viên hy vọng có thể “đứng chung giá” trong một thị trường cạnh tranh nóng bỏng như thế?

Đứng trước những thử thách như vậy, Osher đưa ra khả năng thiết lập mối quan hệ nào đó với một trong những công ty khổng lồ. Osher và đội của mình đã phát triển một sản phẩm thời thượng có thể sẽ có giá trị chiến lược đối với một đối thủ có sẵn trên thị trường. Osher đã tổ chức một cuộc họp với vài lãnh đạo thuộc bộ phận cấp phép của người khổng lồ trên thị trường đó là Procter & Gamble về việc nhượng quyền thương hiệu Crest cho SpinBrush. Crest là nhãn hiệu lớn duy nhất không đưa bất kỳ loại bàn chải điện nào vào dòng sản phẩm của mình. Nếu họ có thể tận dụng sự nhận thức to lớn trên thị trường đối với nhãn hiệu này kết hợp với một sản phẩm mang tính đột phá, kết quả sẽ vô cùng rực rỡ.

Osher và đội của mình đã tham gia rất nhiều buổi tranh luận về việc làm cách nào để tấn công thị trường và làm thế nào để xử lý những gã khổng lồ đó – họ vừa có thể là kẻ thù đầy sức mạnh và vừa có thể là đồng minh. Công việc có tiến triển nhưng những quyết định cuối cùng vẫn cần đưa ra. Nó có thể khiến cho Dr. Johns là một dạng thành công “sao xẹt” ngắn hạn mà cũng có thể là cú đánh grand slam dài hạn trong bóng chày khi chạy được nguyên vòng sân thực hiện được cú homerun.

## GIỚI THIỆU

John Osher là một doanh nhân kỳ cựu kinh nghiệm. Khi còn ở độ tuổi thiếu niên hồi cuối những năm 1960, ông đã thể hiện khuynh hướng kinh doanh khi bắt đầu với công việc độc đáo đó là kinh doanh khuyên tai có tên là The Ear Hole. Quan sát thấy có rất nhiều cô gái trẻ xô lổ tai và mua các loại khuyên tai tuy nhiên không gian dành cho chủng loại này rất ít, Osher đã tạo ra một không gian bán lẻ nhỏ ở Cincinnati được bày toàn là khuyên tai, ông bán chúng với giá cho phép ông thu được 85% tỷ suất biên lợi nhuận gộp. Cửa hàng đó, một thành công to lớn, cuối cùng cũng được bán lại với mức giá cao hơn mức giá



But the initial explosive response from the marketplace raised additional issues. How should the company exploit and expand its new product? Despite the apparent breadth of the SpinBrush patents, how could the company handle competition if major brands such as Oral B™, Reach™, Sonicare™, Colgate™, and Crest™ decided to enter the low cost electric toothbrush market? To achieve success, Dr. John’s would have to steal market share from some of the largest and most powerful consumer product companies in the world. It was more than a bit intimidating to go into competition with the likes of Procter & Gamble (Crest), Johnson & Johnson (Reach), Gillette (Oral B), and Colgate. How could a tiny nine-person company hope to continue to gain shelf space in such a hotly contested market?.

Among the possibilities was to establish some type of relationship with one of the giant companies. Osher and his team had developed a hot product that would likely have strategic value to an existing player. Already, Osher had set up a meeting with some executives in the licensing arm of the marketing giant Procter & Gamble about licensing the Crest brand for the SpinBrush. Crest was the only major brand that did not include any electric toothbrush in its product line. If they could leverage that kind of brand awareness with a revolutionary product, the results might be extraordinary.

khởi đầu cho một người bạn cùng trường.

Khi còn học tại Đại học Boston, Osher mở một cửa hiệu quần áo second-hand (đang là một lúc bấy giờ) với tên gọi The Sphinx tại Quảng trường Harvard. Và một lần nữa, cửa hiệu lại thành công và Osher đã bán được nó với giá hời.

Sau khi tốt nghiệp Đại học Boston với tấm bằng tâm lý học, Osher theo đuổi một loạt các công việc khác nhau : lái taxi; ông trở thành thợ sửa ống nước có giấy phép; ông làm thợ mộc lành nghề.

Rồi vào năm 1978, ngay từ buổi đầu của cuộc khủng hoảng năng lượng, Osher quyết định phát triển những sản phẩm mang tính sáng tạo nhằm bảo toàn năng lượng. Sau khi kêu gọi được số vốn ít ỏi từ gia đình và bạn bè, Osher khởi lập công ty CON-SERV Inc với sản phẩm ban đầu là vòi tắm hoa sen loại tiết kiệm nước và vỏ cách nhiệt dùng cho bình nước nóng. Công ty gần như ngay lập tức thành công bởi giá năng lượng khi đó leo thang đột biến.

Khi hoạt động phân phối của CON-SERV đã được mở rộng và đem lại nhiều lãi, nhận thấy giá năng lượng đang giảm dần và các nỗ lực bảo toàn năng lượng của người tiêu dùng cũng nhanh chóng giảm theo, Osher quyết định bắt đầu một dòng sản phẩm mới sáng tạo dành cho trẻ em. Sản phẩm đầu tiên của ông là một không gian chơi cho phép mang xách được dành cho trẻ sơ sinh có tên CrawlSpace™, rồi đến Rainbow Toy Bar™. Trong vòng một năm, nhóm các sản phẩm dành cho trẻ em đã lấn át CON-SERV, và ngay sau đó, Osher bán công ty với giá gần 5 triệu đô-la cho Gerber vào năm 1985.

Năm 1988, ông thành lập một công ty đồ chơi mới với tên CAP TOYS. Các thành công của ông bao gồm những sản phẩm được phổ biến rộng rãi khắp thế giới như Stretch Armstrong™ and Giant Bubble Gun™. Năm 1991 đội của Osher chú ý đến ý tưởng về một chiếc kẹo mút chạy pin, có tên SpinPop™, nó có thể xoay trong miệng chỉ với thao tác nhấn vào một cái nút. Sản phẩm được bán lẻ với giá 2,99\$, một mức giá chưa từng nghe thấy với một chiếc kẹo mút. CAP TOYS đã bán được hơn 100 chiếc kẹo SpinPop™ trong

Osher and his team had already engaged in many debates about how best to attack the market and how to deal with the marketing behemoths that could either be powerful enemies or co-opted allies. Progress had been made, but the final decisions remained to be made that would determine whether Dr. Johns was to be a short term surprise success or long-term grand-slam home run.

### BACKGROUND

John Osher was an inveterate entrepreneur. As a teenager in the late 1960s, he had shown a proclivity for entrepreneurial activities when he started a unique earring business called The Ear Hole. After observing that lots of young girls were having their ears pierced and buying earrings while very little space was dedicated to the category, Osher created a small retail space in Cincinnati that was jam-packed with earrings, which he sold at prices that enabled him to earn 85% gross margins. The store, which was a big success, was eventually sold at a premium price to a fellow student.

While in college in Boston, Osher star an antique clothing business called The Sphinx in Harvard Square (second-hand clothes was fashionable at that time). Again, the store was a success, and Osher was able to sell it at a profit.

After graduating from Boston University with a degree in psychology, Osher pursued an eclectic set of jobs. He spent time driving a taxi; he became a licensed plumber; he worked as a master carpenter.

Then in 1978, at the onset of the energy crisis, Osher decided to develop innovative products for energy conservation. After raising a modest amount of capital from friends and family, Osher started CON-SERV Inc with the initial products were a water-saving showerhead and a hot-water-heater insulation jacket. The company achieved almost immediate success as energy prices skyrocketed.

As CON-SERV distribution expanded and the company was very profitable. At the same time, Osher

ba năm đầu tiên. Đến năm 1966, công ty có doanh số bán hàng hàng năm trên 125 triệu đô-la. Năm 1996, Osher đã bán công ty cho Hasbro Toys.

Sau này, chính nhờ sự thành công với kẹo mút SpinPop, cùng với nhóm nhỏ cộng sự cũ Osher đã quyết định tấn công vào một thị trường mà ông coi là đang có cơ hội khổng lồ - kinh doanh bàn chải đánh răng- với dòng sản phẩm mang tên SpinBrush.

Osher đã cho tập trung những thành viên cốt cán trong nhóm của mình từ những công ty trước đây và bàn xem liệu có khả thi để thiết kế và phát triển một sản phẩm xuất sắc nữa không. Những cuộc phỏng vấn với các khách hàng tiềm năng cho thấy nhiều người không có ý định mua bàn chải điện bởi hai lý do chính sau: thứ nhất, họ thích được chải răng theo lối truyền thống, và thứ hai, họ thấy bàn chải điện hiện đang quá đắt đỏ. Từ kinh nghiệm sản xuất đồ chơi, ông đã biết một số nhà máy có khá nhiều tiềm năng sản xuất ở khu vực Châu Á. Những nhà máy này có khả năng sản xuất một chiếc bàn chải điện chất lượng cao với chi phí thấp, như vậy mới có tiềm năng vượt qua trở ngại về chi phí. Ông cũng tin tưởng rằng mình có thể thiết kế được chiếc bàn chải có thể bắt chước một vài đặc điểm thu hút của bàn chải bằng tay trong khi vẫn có nhiều tính năng vượt trội khác.

## **GIAI ĐOẠN XÂY DỰNG CÔNG TY**

Ở cấp độ công ty, Osher luôn cố gắng nhìn lại sự nghiệp của mình và tìm ra lý do vì sao mình thành lập nó và mình phải làm gì để tạo sự khác biệt. Ông đã hệ thống hóa những kinh nghiệm của mình thành một danh sách, được liệt kê dưới đây, nó đóng vai trò như một lộ trình cho việc thiết kế những công ty mới của ông:

Danh sách John Osher đưa ra về 16 lỗi mà các doanh nhân không được phạm phải để không mắc những lỗi kỳ vọng.

1. Tính toán sai về quy mô thị trường, thời gian và cách thức thâm nhập thị trường, cũng như về thị phần tiềm năng.
2. Đánh giá thấp những yêu cầu về tài chính và về thời gian. Tiêu hết tiền.
3. Lên kế hoạch quá lớn về doanh thu bán hàng và thời gian. Không đạt được doanh số đưa ra.

noted with alarm that energy prices were beginning to drop and conservation efforts were quickly abating, he decided to start a creative new line of baby products. His first product was a portable play ace for infants called CrawlSpace™, which became an instant national hit. Within a year, the baby products group came to dominate CON-SERV, and soon after, sold the company for mid seven figures to Gerber in 1985.

In 1988, he founded a new toy company called CAP TOYS. His successes included worldwide hits such as Stretch Armstrong™ and the Giant Bubble Gun™. In 1999, Osher's team spotted an idea about a battery-powered lollypop called the SpinPop™ that would spin in your mouth with the press of a button. CAP TOYS sold over 100 million SpinPop™ in the first three years. By 1996, the company had an annual sales volume in excess of \$125 million. Osher sold the company to Hasbro Toys in 1996.

Afterwards, based on the success gained from SpinPop, with a small group of former colleagues he decided to attack to the market what he viewed as a huge opportunity - toothbrush business- with product line named SpinBrush.

Osher reassembled key members of his team from previous companies and set out to see if it was feasible to design and build a great product. Interviews with potential customers revealed that many had opted not to purchase electric toothbrushes for two fundamental reasons: first, they enjoyed brushing their teeth the traditional way and, second, they considered electric toothbrushes to be outrageously expensive. Osher had learned from his toy experience about the quite remarkable capabilities of some manufacturing plants in the Far East. Such plants might be able to produce a low-cost, high-quality electric toothbrush, which had the potential to overcome the high-cost objection. He also believed he could design a toothbrush that mimicked some of the attractive aspects of manual toothbrushes while still doing superior job.

## **BUILDING A COMPANY**

At the company level, Osher had tried to look back

4. Dự toán chi phí quá thấp. Chi phí cao hơn ngân sách đề ra.
5. Thuê quá nhiều người và chi tiêu quá mức cho các khoản văn phòng và thiết bị. Chi phí chung quá cao.
6. Thiếu kế hoạch đối phó khi không đạt được như kỳ vọng.

### **Những lỗi chung**

7. Có quá nhiều đối tác không cần thiết.
8. Thuê vì sự thuận tiện chứ không phải vì những yêu cầu về kỹ năng.
9. Thiếu cái nhìn tổng quát liên tục về công ty, quản lý theo từng phần.
10. Chấp nhận quá dễ dàng việc "không thực hiện được" chứ không phải là "tìm ra cách".
11. Tập trung quá mức vào doanh số bán hàng và quy mô công ty chứ không phải vào lợi nhuận.
12. Tìm kiếm sự xác thực về hành động của một người chứ không phải tìm kiếm sự thật.
13. Thiếu đi tính đơn giản – tạo ra một doanh nghiệp quá phức tạp, đòi hỏi nhiều người tài để có thể điều hành và quản lý.
14. Thiếu tính rõ ràng trong mục tiêu lâu dài của người nào đó và trong mục tiêu kinh doanh.
15. Thiếu sự tập trung và tính xác thực. Có quá nhiều định hướng cùng một lúc.
16. Thiếu kế hoạch và chiến lược rút ra.

Osher luôn tin tưởng rằng việc thiết kế và xây dựng một công ty có thể tránh được những lỗi trên là điều khả thi. Ông kêu gọi được 1 triệu đô-la khoảng giữa năm 1998 để thành lập công ty. Osher bỏ ra 400 nghìn đô-la. Ba quản lý từ những công ty trước mỗi người góp 100 nghìn đô-la.

Osher và các đồng nghiệp bắt đầu làm công tác thiết kế sản phẩm, sản xuất và thiết kế bao bì. Sau sáu tháng làm việc chăm chỉ – và phạm phải nhiều sai lầm – họ đã có được một sản phẩm có vẻ sẽ chạy tốt. Osher đã cộng tác với công ty sản xuất của Trung Quốc, chính đối tác này đã cung cấp các sản phẩm SpinPops cho công ty đồ chơi của ông. Nhà máy của họ hiện đại và đáp ứng các tiêu chuẩn quốc tế cao đối với chất lượng và an toàn vệ sinh.

at his career and figure out why he had made mistakes and what he would do differently the next time. He had codified this experience in a list, reproduced below, which acted as a roadmap for designing his new company:

### **John Osher's List of the Sixteen Mistakes Entrepreneurs Do Not Have To Make**

#### **Wrong Expectation Mistakes**

1. Miscalculate size of market, timing and ease of entry, as well as potential market share.
2. Underestimate financial requirements and timing. Run out of money.
3. Over-project sales volume and timing. Fall short of sales projections.
4. Cost projections too low. Costs are higher than budgeted.
5. Hire too many people and overspend on offices and facilities. Overhead too high.
6. Lack contingency plan for shortfall in expectations.

#### **General Mistakes**

7. Have too many unnecessary partners.
8. Hire for convenience rather than skill requirements.
9. Lack continuous overview of company, manage in parts.
10. Accept "not possible" too easily rather than "find a way."
11. Too much focus on sales volume and size of company rather than profit.
12. Seek confirmation of one's actions rather than seeking the truth.
13. Lack simplicity - create too complicated business that requires too much talent to execute and manage.
14. Lack clarity of one's long-term aim and business purpose.
15. Lack of focus and identity. Too many directions at once.
16. Lack exit plan and strategy.

Osher firmly believed that it was possible to design and build a company that would avoid these mistakes. He raised \$1 million in mid-1998 to launch the business. Osher put in \$400,000. Three managers from previous companies each contributed \$100,000.

Bàn chải đánh răng được trang bị đầu chải mới kết hợp giữa lông bàn chải cố định với lông bàn chải di chuyển. Do vậy, người dùng vẫn có thể đánh răng như thể họ đang sử dụng loại bàn chải truyền thống nhưng vẫn có được những lợi ích từ lông bàn chải di chuyển. Ngoài ra, thiết kế của bàn chải còn độc đáo ở chỗ người mua có thể kích hoạt động cơ bàn chải bằng cách nhấn vào nút trên lớp vỏ nhựa để xem thiết bị hoạt động như nào trước khi quyết định mua.

Vào tháng 1 năm 1999, công ty đã đăng ký bảo hộ độc quyền cho thiết bị này, theo đó đăng ký rằng thiết kế đầu bàn chải và bao bì là những phát minh mới.

Khi công ty dần đạt được một số tiến triển trong việc sản xuất sản phẩm, họ bắt đầu kiểm nghiệm việc phân phối SpinBrush. Vào tháng 6 năm 1999, Osher tham gia hội chợ triển lãm NACDS<sup>(1)</sup>, nơi trưng bày những sản phẩm dành cho chuỗi các cửa hàng dược phẩm. SpinBrush đã được đón nhận nồng nhiệt. Tuy Osher chỉ có một vài sản phẩm mẫu được chế tạo bằng tay để đem đi giới thiệu nhưng khách hàng vẫn rất quan tâm và còn đặt hàng. Không may là công ty phải mất thêm vài tháng thì mới có thể tăng số lượng sản xuất do phải thực hiện quy trình sửa lỗi khó tránh khỏi trong quá trình sản xuất một sản phẩm mới như vậy. Một vài động lực mua hàng từ buổi triển lãm đã giảm sút.

Tuy vậy những sản phẩm của Dr. John's đã bắt đầu có những cuộc nói chuyện trực tiếp với những khách hàng của những chuỗi cửa hàng lớn. Osher và các cộng sự có được sự tín nhiệm của những cửa hàng này bởi những thành công của họ với công ty đồ chơi. Osher muốn được phân phối trực tiếp cho các nhà bán lẻ lớn như Atherson, Meijer, Wal-Mart và Target để có thể tránh những chi phí không cần thiết. Trong số những công ty ngay từ đầu đặt hàng dùng thử vào mùa xuân năm 1999 gồm có các cửa hàng bách hóa Heinen, Atherstson, Meijer và Wal-Mart.

Một thách thức mà công ty phải đối mặt ngay từ đầu đó chính là theo dõi xem tình hình bán lẻ sản phẩm

Osher and his colleagues went to work on product design, manufacturing, and package design. After six months of hard work-and many wrong turns-they had a product that seemed to work well. Osher had collaborated with the same Chinese manufacturing partner who had supplied the SpinPops to his toy company. The plant was modern and met high international standards for quality and cleanliness.

The toothbrush featured a novel head that combined fixed bristles with moving bristles. Thus, a user would brush his teeth as he would with a traditional toothbrush but would get the benefit of the moving bristles. Also, the packaging design was unique in that a buyer would be able to activate the motor by pressing on an indentation in the plastic package so that they could see how the device worked before purchasing.

In January of 1999, the company filed for patent protection of the device, claiming that the head design and packaging were novel inventions.

As the company made progress in product development, they also began to test the waters for distributing the Spi Brush. In June of 1999, Osher attended the NACDS<sup>(1)</sup> trade show, which showcased products for chain drugstore industry. SpinBrush was well received. Osher only had some handmade prototypes to show, but buyers were sufficiently interested to place some orders. Unfortunately, it took the company several months to ramp up any production due to the inevitable debugging process manufacturing such a new product. Some momentum from the trade show was lost.

Nevertheless Dr. John's Products was able to initiate direct conversations with some buyers in large chain stores. Osher and his partners had some credibility with the stores because of their success with the toy company. Osher wanted to use direct distribution with large retailers like Albertsons, Meijers, Wal-Mart, and Target in order to avoid unnecessary costs.

(1) Hiệp hội các chuỗi cửa hàng dược phẩm quốc gia.

(1) National Association of Chain DrugStores.

có tốt không. Osher lên một chương trình nhờ bạn bè và nhân viên của mình tới thăm từng cửa hàng để theo dõi tỷ lệ bán hàng. Báo cáo từ cửa hàng Heinen cho thấy bàn chải SpinBrush đang bán được bảy chiếc/ngày mà không bị tổn một xu quảng cáo nào.

Những dấu hiệu ban đầu của thành công đã tạo ra những lo lắng về những người mua các mặt hàng truyền thống đối với các chuỗi cửa hàng. Những người mua này đã quen với việc đặt hàng lại những sản phẩm rất khác biệt. Họ chắc hẳn sẽ phải thay đổi hành vi của mình để có thể làm quen với một sản phẩm mới mẻ và nóng hổi như Spinbrush.

Osher và các cộng sự cũng nhận ra rằng họ đang yếu về mặt quản lý doanh số đối với một sản phẩm như thế. Họ quyết định sẽ phải thuê một chuyên gia để định hướng cho các nỗ lực tăng doanh số.

Osher đã thuê một công ty "săn đầu người" để giúp mình tìm kiếm ứng viên. Gần như ngay lập tức, công ty săn đầu người đó đã đề xuất một người có vẻ rất khả thi, đó là Joe O'Connor - giám đốc điều hành cũ của Công ty Clorox. Tuy vậy câu chuyện lại khá phức tạp bởi ứng viên này đã rời Clorox sau 13 năm làm việc tại công ty bởi những lý do không rõ ràng. Trước khi rời Clorox, Joe O'Connor đang chịu trách nhiệm xử lý gần 1 tỷ đô-la trong kế hoạch kinh doanh hàng năm với Wal-Mart.

Ngay sau đó họ đã thực hiện một buổi phỏng vấn và những cuộc điều tra sau này cho thấy O'Connor là một người có năng lực phi thường, ông đã giữ được những mối quan hệ vô cùng tốt đẹp với các khách hàng tại Wal-Mart hòa nhập rất tốt với các nhóm và tầng lớp khách hàng tại Bentonville. Mặc dù Osher đã có quan hệ trước đó với Wal-Mart, nhưng khi O'Connor tham gia điều hành vào đầu năm 2000, ông đã đẩy mối quan hệ đó lên mức cao hơn hẳn. Ông còn có khả năng thực hiện một số việc trong chiến lược marketing du kích nhỏ như phát miễn phí bàn chải đánh răng tại các trận đấu bóng của con ông. Khi mọi người đã dùng thử sản phẩm thì việc còn lại sẽ dễ dàng hơn.

### NGÀNH CÔNG NGHIỆP BÀN CHẢI ĐÁNH RĂNG

Thị trường toàn cầu đối với bàn chải đánh răng

Among the companies placing early trial orders in the fall of 1999 were Heinen grocery stores, Albertsons, Meijers, and Wal-Mart.

One challenge the company faced early on was monitoring how well the product was doing at retail. Osher began a program of having friends and employees visit individual stores to try to track sell-through. Early evidence from Heinen's suggested that the SpinBrush was selling seven units per day, all without a nickel of advertising.

Early indications of success created some concerns about the traditional merchandise buyers for the chain stores. These buyers were accustomed to re-order patterns that were very different. They would have to adjust their behavior to deal with a hot product like the Spinbrush.

Osher and his partners also came to realize that they were ill-equipped to manage sales for such a product. They decided they needed to hire a pro to head up the sales effort.

Osher hired a headhunter to search for candidate. Almost immediately, the headhunter recommended a former Clorox executive who might be attractive. The story was complicated, however, because the candidate had left Clorox after 13 years at the company for



năm 1999<sup>(2)</sup> dự tính trên 3,3 tỷ đô-la giá trị bán lẻ. Kinh doanh bàn chải đánh răng của Hoa Kỳ được dự đoán gần đạt mức 800 triệu đô-la bán lẻ cùng năm<sup>(3)</sup>. Có hai phân khúc trong thị trường: bàn chải đánh răng bằng tay truyền thống và bàn chải đánh răng chạy điện. Bàn chải đánh răng bằng tay truyền thống gồm 232 triệu SKU (đơn vị phân loại hàng hóa tồn kho) và 545 triệu đô-la doanh số bán lẻ.

Ở Braun (một bộ phận thuộc Gillette) – công ty có thể mạnh về kinh doanh bàn chải đánh răng điện, các dữ liệu đã có sẵn. Năm 1999, ước tính bán được 10,5 triệu trong tổng số 15,2 triệu đơn vị cơ bản bán ra trên toàn thế giới đối với các loại bàn chải đánh răng điện hàng cao cấp. Braun cũng đã bán được tương ứng 55 triệu đầu chải thay thế với mức giá bán lẻ gợi ý là 6\$/đầu chải thay thế, mặc dù đây là các mức giá bán được giảm giá sử dụng nhiều kiểu SKU và phương thức quảng bá khác nhau. Độ thâm nhập của cơ sở khách hàng tiềm năng có sẵn đối với các sản phẩm bàn chải đánh răng điện tại Hoa Kỳ dự tính gần 15% vào năm 1999 (so với mức 9% ở Anh và 18% ở Đức).

Nhìn chung, các ước tính cho thấy thị trường bàn chải đánh răng điện sẽ tăng mạnh tại Hoa Kỳ và các nước khác. Thị trường bàn chải đánh răng truyền thống sẽ ở mức khiêm tốn nhất hoặc tăng trưởng bằng không, dự tính sẽ giảm nhẹ khi bàn chải đánh răng điện giành được thị trường lớn hơn.

## THỜI ĐIỂM RA QUYẾT ĐỊNH

Trước khi thành lập công ty Dr. John's Products, Osher luôn xác định rõ rằng ông muốn công việc kinh doanh này phải càng đơn giản càng tốt. Ông muốn có những hệ thống máy móc phức tạp để theo dõi thông tin mà không cần phải thuê nhiều nhân viên. Ông muốn có thể tiếp cận trực tiếp với một số nhà bán lẻ lớn để có thể kiểm soát chi phí và đạt được hiệu quả phân phối ở mức cao nhất. Ông thuê ngoài phần lớn quy trình

reasons that were opaque. Before he left Clorox, Joe O'Connor had been responsible for handling almost \$1 billion in annual business with Wal-Mart.

An early interview and subsequent research revealed that O'Connor was an extraordinarily capable fellow who had maintained excellent relationships with the buyers at Wal-Mart. He lived in Bentonville, Arkansas, site of Wal-Mart's headquarters. O'Connor was well-integrated into the social fabric of the town. Though Osher had already started a relationship with Wal-Mart, O'Connor came on board in early 2000 and took the relationship to a much higher plane. He was also able to engage in a little guerilla-marketing by doing things like handing out free toothbrushes at his children's soccer matches. Once people tried the product, the rest was easy.

## THE TOOTHBRUSH INDUSTRY

The global market for all toothbrushes was estimated at slightly greater than \$3.3 billion in 1999<sup>(2)</sup>. The U.S. toothbrush business was believed to be slightly less than \$800 million in the same year<sup>(3)</sup>. There were two segments of the market: manual toothbrushes and power toothbrushes. Manual toothbrushes comprised some 232 million SKUs (stock keeping units) and \$545 million at retail in dollar volume.

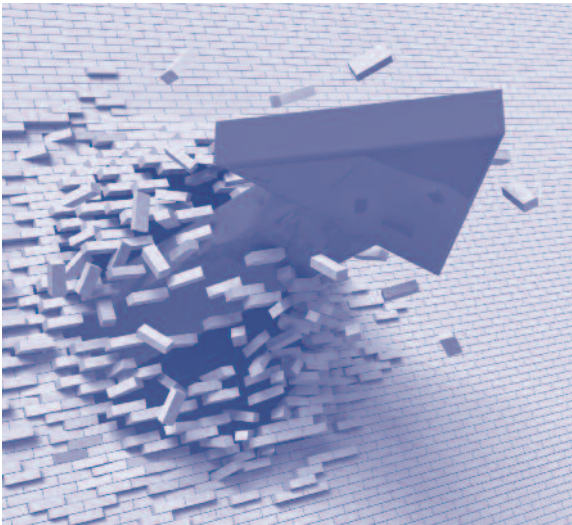
Some data were available, however, on the dominant company in the electric toothbrush business, Braun (a division of Gillette). In 1999, Braun was estimated to have sold 10.5 million of the 15.2 million worldwide of the base units for high-end electric toothbrushes. Braun also hold the equivalent of 55 million replacement brushes at a suggested retail selling price of \$6.00 per replacement brush, though these were typically price-discounted using a variety of different SKUs and promotions. Unit penetration of electric toothbrushes in the United States was about

<sup>(2)</sup> Morgan Stanley Dean Witter, "Gillette: Highlights of NYC Analyst Meeting," 20/12 2000, trang 2.

<sup>(3)</sup> SalomonSmithBarney, U.S. Home and Personal Care Products Digest, 15/03/2002, trang 70.

<sup>(2)</sup> Morgan Stanley Dean Witter, "Gillette: Highlights of NYC Analyst Meeting," 20/12 2000, p.2.

<sup>(3)</sup> SalomonSmithBarney, U.S. Home and Personal Care Products Digest, 15/03/2002, p.70.



logistics. Ông thuê những người có dư năng lực cho vị trí của họ. Chẳng hạn Giám đốc Tài chính của ông từng làm việc với Osher tại CAP TOYS. Joe O'Connor đã từng xử lý gần tỷ đô-la doanh số hàng năm. Nói chung, Osher muốn xây dựng một công ty lớn nhưng chỉ sử dụng số ít những người có năng lực thật cao.

Đầu năm 2000, công ty đã bán được hơn 6,000 chiếc mỗi ngày. Phản ứng của các nhà bán lẻ cũng như của khách hàng rất tốt. Cuối cùng thì cũng có người sản xuất một chiếc bàn chải đánh răng điện chi phí thấp mà lại hiệu quả chải sạch răng. Osher thấy rõ ràng rằng các chuyên gia nha khoa cũng hào hứng với sản phẩm này.

Tuy vậy mọi việc không phải lúc nào cũng suôn sẻ, một số lượng lớn bàn chải đợt đầu có đầu bàn chải bị mòn chỉ sau hai tuần. Vấn đề này đã được giải quyết bằng cách thay đổi chuyển động của đầu chải. Một việc nữa đó là công ty nghĩ rằng nước sẽ không làm hỏng phần máy, nhưng giả định này lần nữa lại không chính xác. Tuy vậy khách hàng bỏ qua những lỗi sản xuất ban đầu này bởi chiếc bàn chải đã quá rẻ và hoạt động rất tốt.

Hiện tại tỷ lệ bán hàng đã đủ cao để công ty có thể đăng ký với các công ty có chức năng theo dõi bán lẻ như IRI. SpinBrush lúc đó là chủ đề cho rất nhiều các cuộc thảo luận trên báo chí thương mại. Osher và các cộng sự đã không thể che giấu sự có mặt của mình đối

15% in 1999 (versus 9% in the United Kingdom and 18% in Germany).

Overall, estimates called for the electric toothbrush market to increase rapidly in the United States and abroad. The traditional toothbrush business was expected to be modest or zero grow with some estimates calling for small declines as electric toothbrushes achieved a larger market share.

### DECISION TIME

In setting up Dr. John's products, Osher had been very clear that he wanted to keep the business as simple as possible. He wanted to have sophisticated computer systems to track information without lots of warm bodies around. He wanted have direct access to certain large retailers in order to control expenses and get maximum distribution for the money. He outsourced as much of the logistics process as possible. He hired people who were over-qualified for their positions. To illustrate, his CFO had worked with Osher at CA TOYS. Joe O'Connor had been responsible for almost a billion dollars in annual sales. In short, Osher wanted to build a big business that utilized a few very highly qualified people.

By early 2000, the company was selling over 6,000 units per day. The response with retailers and consumers was excellent. Finally, someone had produced a low-cost, high-quality electric toothbrush that was effective at cleaning teeth. It appeared to Osher that dental experts would embrace the product as well.

All had not gone entirely smoothly, however: a large number of the early units had the brushes wear out after only two weeks. This problem was addressed by changing the motion of the brush. Also, the company thought that water would not damage the machine, an assumption that turned out to be incorrect. Still, customers overlooked these early manufacturing problems because the device was so inexpensive and worked so well.

The current sales was high enough to register with the retail tracking companies like IRI. The SpinBrush



với các công ty lớn khác. Họ phản ứng thế nào? Liệu một trong những nhà sản xuất lớn kia có giới thiệu ra thị trường một sản phẩm cạnh tranh khác không? Cấp lãnh đạo tại Crest, một bộ phận của Procter & Gamble đã nhiều năm nghiên cứu về bàn chải đánh răng điện giá rẻ, nhưng cho tới nay vẫn chưa cho ra được sản phẩm nào. Ngoài ra, Osher cũng tin tưởng rằng bằng sáng chế đối với những mẫu thiết kế và bao bì của sản phẩm cũng sẽ có các biện pháp bảo hộ.

Về mặt tài chính, công ty vẫn đang hoạt động ổn thỏa. Họ đã tăng vốn lên thêm 500 nghìn đô-la vào cuối năm 1999 để hỗ trợ cho số hàng tồn ban đầu. Osher đã thỏa thuận được một hạn mức tín dụng với ngân hàng để có thể giúp đỡ đầu tư vốn. Công ty có biên lợi nhuận hoạt động rất hấp dẫn, kết hợp với thời hạn thanh toán 30 ngày đối với đối tác sản xuất Trung Quốc, nghĩa là ngay cả những tỷ lệ tăng trưởng cao thì công ty vẫn đạt được một cách bền vững.

Khi SpinBrush tiếp tục chiếm được thị phần trên thị trường, Công ty nhỏ của Osher đã thu hút sự chú ý của các tay chơi lớn trên thị trường: Procter & Gamble, Colgate, Johnson&Johnson....Osher và các cộng sự đã bắt đầu thảo luận với các lãnh đạo của P&G nhằm cấp phép cho nhãn hiệu Crest sử dụng cùng với SpinBrush. SpinBrush đã biến thành cú thắng lớn đối với P&G, giúp phục hồi lại nhãn hiệu Crest trong khi Osher cùng cộng sự thu về được 475\$.

Có nhiều người có thể cho rằng thành công của Osher đến từ những chuỗi may mắn tình cờ nhưng đối với giáo sư William Sahlman, người đã nghiên cứu sự nghiệp của Osher thì thực chất, những cơ hội để có được những thành tựu khổng lồ như cơ hội Osher khám phá được là không nhiều, và chính những bài học Osher rút ra từ năm tháng dài khởi nghiệp cùng cái đầu nhạy bén về sản phẩm đã đưa ông đến thành công như ngày hôm nay. ■

was already the subject of lots of discussion in the trade press. Osher and his colleagues could no longer hide from the big boys. How would they respond? Would one of the big players introduce a competitive product? Management at the Crest division of Procter & Gamble (P&G) had been working on an inexpensive electric toothbrush for years, but no product had seen the light of day. Also, Osher believed his patents on elements of the design and packaging would provide some measure of protection.

Financially, the company was doing fine. They had raised an additional \$500,000 in late 1999 to support initial inventories. Osher had negotiated a line of credit with his bank to support working capital investments. The company had very attractive operating profit margins, which, when combine with 30-day terms from the Chinese manufacturing partner, meant that even high growth rates were sustainable.

As SpinBrush continued to gain market share, Osher's little company began to attract the attention of big players in the markets: P&G, Colgate, Johnson&Johnson, to name a few. Osher and his colleagues started to discuss with the licensing executives at P&G about licensing the Crest brand for the SpinBrush. The SpinBrush became a huge success for P&G, helping revive the Crest brand, while Osher and his team pocketed \$475 million.

Many people may consider much of Osher's success might look from the outside to have been the result of series of happy accidents or lucky breaks, however, to HBS professor William Sahlman, who studied Osher's career: it was in fact dozens of lessons learned over the course of a long career as well as his sharp intellect about products that leads Osher to success these days. ■



# PHỤ LỤC

**PHỤ LỤC 1:** TOP 10 NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM UY TÍN NĂM 2016

**PHỤ LỤC 2:** TOP 10 CÔNG TY BẢO HIỂM UY TÍN NĂM 2016

**PHỤ LỤC 3:** GIỚI THIỆU HỘI NGHỊ VIỆT NAM CEO SUMMIT 2016



# PHỤ LỤC 1

## TOP 10 NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM UY TÍN NHẤT NĂM 2016

### DANH SÁCH TOP 10 NGÂN HÀNG THƯƠNG MẠI VIỆT NAM UY TÍN NĂM 2016

TÊN NGÂN HÀNG	TÊN TIẾNG ANH
NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM	VIETNAM JOINT STOCK COMMERCIAL BANK FOR INDUSTRY AND TRADE
NGÂN HÀNG TMCP ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM	JOINT STOCK BANK FOR INVESTMENT AND DEVELOPMENT OF VIETNAM
NGÂN HÀNG TMCP NGOẠI THƯƠNG VIỆT NAM	JOINT STOCK COMMERCIAL BANK FOR FOREIGN TRADE OF VIETNAM
NGÂN HÀNG TMCP Á CHÂU	ASIA COMMERCIAL BANK
NGÂN HÀNG TMCP KỸ THƯƠNG VIỆT NAM	VIETNAM TECHNOLOGICAL & COMMERCIAL JOINT STOCK BANK
NGÂN HÀNG TMCP QUÂN ĐỘI	MILITARY COMMERCIAL JOINT STOCK BANK
NGÂN HÀNG TMCP SÀI GÒN THƯƠNG TÍN	SAIGON THƯƠNG TIN COMMERCIAL JOINT STOCK BANK
NGÂN HÀNG TMCP TIÊN PHONG	TIEN PHONG COMMERCIAL JOINT STOCK BANK
NGÂN HÀNG TMCP SÀI GÒN-HÀ NỘI	SAIGON - HANOI COMMERCIAL JOINT STOCK BANK
NGÂN HÀNG TMCP SÀI GÒN	SAIGON JOINT STOCK COMMERCIAL BANK

Nguồn: Vietnam Report, Top 10 ngân hàng thương mại Việt Nam uy tín Việt Nam năm 2016, tháng 6/2016.

Những ngân hàng có mặt trong các danh sách này có năng lực tài chính, có kinh nghiệm kinh doanh và tiềm năng tăng trưởng, đồng thời được khách hàng đánh giá tích cực về chất lượng sản phẩm và dịch vụ trong năm 2015 – 2016.

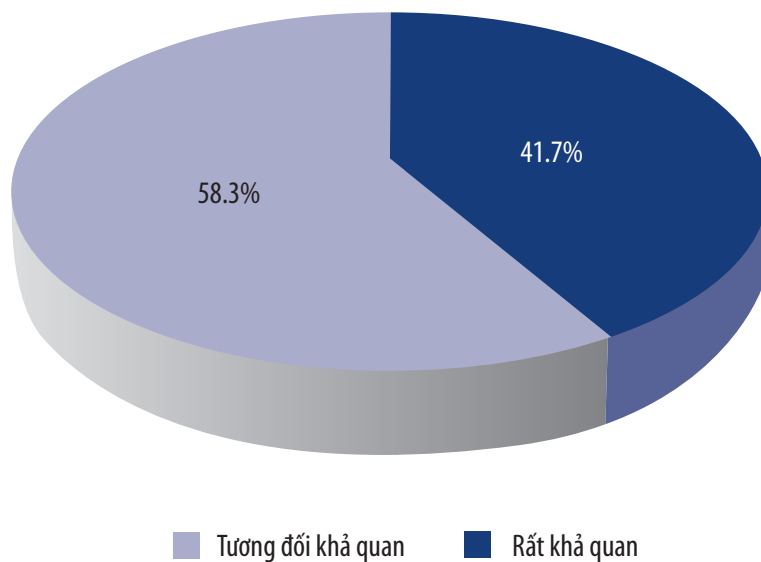
Theo thống kê của Vietnam Report, Top 10 ngân hàng thương mại Việt Nam uy tín năm 2016 ghi nhận sự hiện diện của 3 ngân hàng có vốn nhà nước chiếm trên 50% bao gồm: Vietinbank, Vietcombank và BIDV, 7 ngân hàng còn lại đều là các ngân hàng do tư nhân làm chủ. Có thể thấy, ngoài nền tảng vốn lớn và kinh nghiệm lâu năm, sự đầu tư chiều sâu nhằm đa dạng

hóa sản phẩm, cải thiện dịch vụ khách hàng và các tiện ích internet banking... là những yếu tố cần thiết tạo nên tên tuổi của ngân hàng, đặc biệt là các ngân hàng tư nhân trẻ.

### NGÂN HÀNG LẠC QUAN TĂNG TRƯỞNG TRONG NĂM 2016

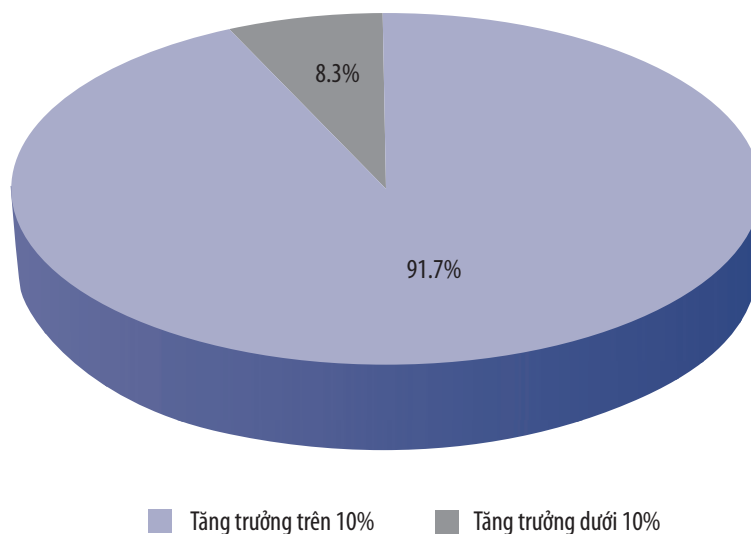
Theo đánh giá của Ngân hàng Nhà nước cũng như nhiều chuyên gia kinh tế, ngành ngân hàng Việt Nam năm 2015 đã có sự cải thiện rõ rệt: tăng trưởng tín dụng cao (tăng khoảng 18% so với năm 2014), thanh khoản tốt, nợ xấu giảm đáng kể (khoảng 2,72%), mức độ rủi

**Hình 1.5:** ĐÁNH GIÁ VỀ TRIỂN VỌNG TÀI CHÍNH CỦA NGÂN HÀNG NĂM 2016



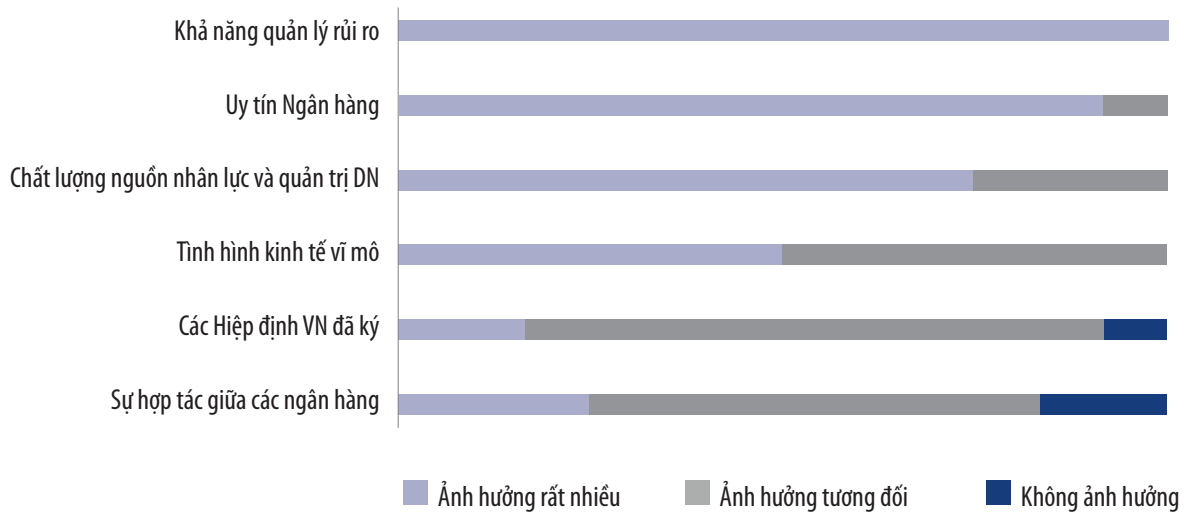
Nguồn: Vietnam Report, Survey các ngân hàng thương mại Việt Nam, tháng 6/2016

**Hình 1.6:** ĐÁNH GIÁ TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG TOÀN NGÀNH NGÂN HÀNG TRONG NĂM 2016



Nguồn: Vietnam Report, Survey các ngân hàng thương mại Việt Nam, tháng 6/2016

**Hình 1.7:** ĐÁNH GIÁ MỨC ĐỘ ẢNH HƯỞNG CỦA CÁC YẾU TỐ ĐẾN HOẠT ĐỘNG KINH DOANH CỦA CÁC NGÂN HÀNG



Nguồn: Vietnam Report, Survey các ngân hàng thương mại Việt Nam, tháng 6/2016

**Hình 1.8:** CÁC YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH LỰA CHỌN DỊCH VỤ NGÂN HÀNG CỦA KHÁCH HÀNG TẠI VIỆT NAM



Nguồn: Vietnam Report, Survey online người tiêu dùng về các ngân hàng tại Việt Nam, tháng 5-6/2016

ro của các nhóm khách hàng có xu hướng giảm, điều kiện kinh doanh, tài chính của khách hàng được cải thiện rõ rệt, nhu cầu về các sản phẩm, dịch vụ ngân hàng gia tăng... Những thay đổi tích cực này đã góp phần không nhỏ làm tăng thêm sự lạc quan về triển vọng tăng trưởng tín dụng và kinh doanh cho nhiều ngân hàng.

Theo số liệu thu thập được từ survey các ngân hàng thương mại tại Việt Nam do Vietnam Report thực hiện trong tháng 6/2016, 100% số ngân hàng phản hồi tỏ ra lạc quan với triển vọng tài chính của ngân hàng mình trong năm 2016, với 41,7% số ngân hàng đánh giá triển vọng rất khả quan và 58,3% đánh giá tương đối khả quan. (Hình 1.5).

Theo đó, 91,7% số ngân hàng phản hồi nhận định, ngành ngân hàng năm 2016 sẽ tăng trưởng trên 10%, và chỉ 8,3% cho rằng ngành sẽ tăng trưởng ở mức khiêm tốn hơn, dưới 10% trong năm nay. (Hình 1.6).

Khả năng quản lý rủi ro và uy tín ngân hàng có ảnh hưởng lớn đến hoạt động kinh doanh trong năm 2016.

Đánh giá các yếu tố ảnh hưởng đến hoạt động

kinh doanh, các ngân hàng cho rằng, khả năng quản lý rủi ro và uy tín ngân hàng là 2 yếu tố có ảnh hưởng nhiều nhất đến kết quả kinh doanh trong năm 2016. Dường như nỗi lo sợ mang tên “nợ xấu” vẫn ám ảnh các ngân hàng, bởi vậy vấn đề quản lý rủi ro luôn được đặt lên hàng đầu trong mọi hoàn cảnh. (Hình 1.7).

Uy tín ngân hàng cũng là yếu tố quan trọng nhất có ảnh hưởng đến quyết định lựa chọn của khách hàng. Theo khảo sát người tiêu dùng do Vietnam Report thực hiện trong tháng 5-6/2016, 3 yếu tố quan trọng nhất khi đưa ra quyết định lựa chọn sản phẩm/dịch vụ của một ngân hàng bao gồm: thương hiệu mạnh và uy tín; mạng lưới giao dịch thuận tiện, quy mô lớn, thời gian phục vụ nhanh chóng, thủ tục đơn giản. (Hình 1.8).

Có thể thấy, với các ngân hàng thương mại, xây dựng thương hiệu uy tín có vai trò rất quan trọng. Một thông tin xấu có sức lan tỏa gấp hàng trăm lần thông tin tốt. Do đó, để trở thành sự lựa chọn hàng đầu của khách hàng, các ngân hàng cần có chiến lược và sự đầu tư nhất định cho quản trị thương hiệu và uy tín trên truyền thông trong thời gian tới đây. ■



# PHỤ LỤC 2

## TOP 5 CÔNG TY BẢO HIỂM NHÂN THỌ UY TÍN NHẤT NĂM 2016

## TOP 10 CÔNG TY BẢO HIỂM PHI NHÂN THỌ UY TÍN NHẤT NĂM 2016

### DANH SÁCH TOP 5 CÔNG TY BẢO HIỂM NHÂN THỌ UY TÍN NĂM 2016

TÊN CÔNG TY	TÊN TIẾNG ANH
TỔNG CÔNG TY BẢO VIỆT NHÂN THỌ	BAOVIET LIFE
CÔNG TY TNHH BẢO HIỂM NHÂN THỌ PRUDENTIAL VIỆT NAM	PRUDENTIAL VIETNAM ASSURANCE PRIVATE LIMITED
CÔNG TY TNHH BẢO HIỂM NHÂN THỌ DAI-ICHI VIỆT NAM	DAI-ICHI LIFE INSURANCE OF VIET NAM LTD
CÔNG TY TNHH BẢO HIỂM NHÂN THỌ AIA (VIỆT NAM)	AIA (VIETNAM) LIFE INSURANCE COMPANY LIMITED
CÔNG TY TNHH BẢO HIỂM NHÂN THỌ VIỆT NAM CHUBB (*)	CHUBB LIFE INSURANCE VIETNAM COMPANY LIMITED

Nguồn: Vietnam Report, Top 5 Công ty bảo hiểm nhân thọ uy tín năm 2016, tháng 6/2016

(\*) Tên cũ: Công ty TNHH Bảo hiểm Nhân thọ ACE (ACE Life)

**T**rong tháng 5-6/ 2016, Vietnam Report đã tiến hành khảo sát ý kiến người tiêu dùng về các sản phẩm/ dịch vụ bảo hiểm hiện nay tại Việt Nam. Theo đó, đa số khách hàng cho biết, họ thường lựa chọn công ty bảo hiểm dựa trên yếu tố tiên quyết là phải có năng lực tài chính mạnh, kinh doanh tốt, đồng nghĩa với việc doanh thu cao và tăng trưởng đều, vốn nhiều, thị phần lớn... như một phần đảm bảo cho khả

năng thanh toán các hợp đồng bảo hiểm của công ty.

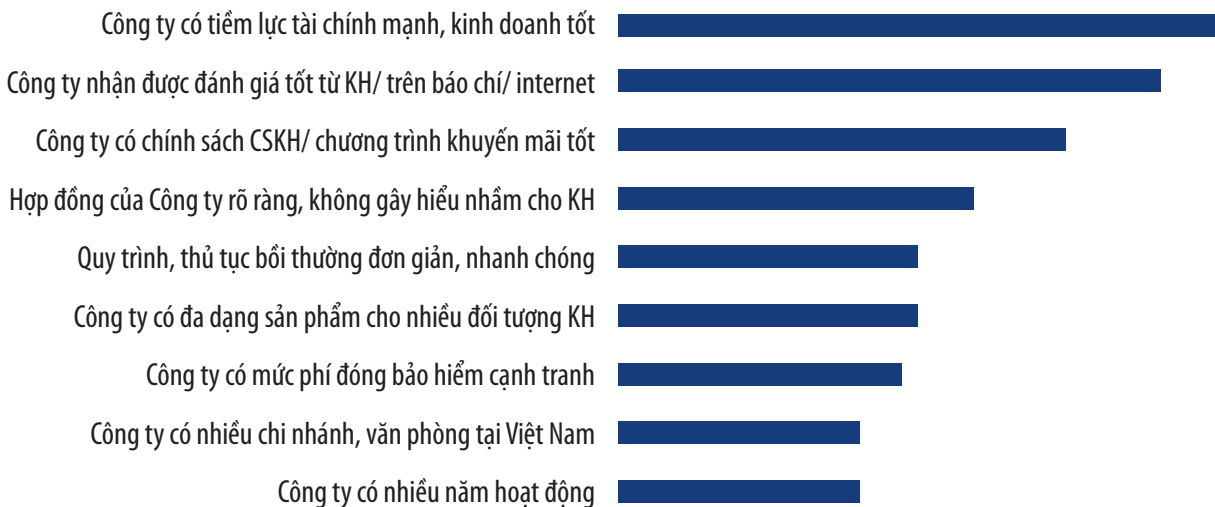
Ngoài ra, họ cũng rất chú ý đến thông tin về công ty từ bạn bè, báo chí, internet... Đối với sản phẩm bảo hiểm, khách hàng dường như “nhạy cảm” hơn với những nguồn thông tin xấu bên ngoài, do vậy ngoài sự thấu hiểu khách hàng, các công ty bảo hiểm cần xây dựng và quản trị tốt hình ảnh truyền thông, song

## DANH SÁCH TOP 10 CÔNG TY BẢO HIỂM PHI NHÂN THỌ UY TÍN NĂM 2016

TÊN CÔNG TY	TÊN TIẾNG ANH
TỔNG CÔNG TY BẢO HIỂM BẢO VIỆT	BAO VIET INSURANCE
TỔNG CÔNG TY BẢO HIỂM PVI	PVI INSURANCE CORPORATION
TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM BƯU ĐIỆN	POST & TELECOMMUNICATION JOINT STOCK INSURANCE CORPORATION
TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM PETROLIMEX	PETROLIMEX INSURANCE CORPORATION
TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM NGÂN HÀNG ĐẦU TƯ VÀ PHÁT TRIỂN VIỆT NAM	BIDV INSURANCE CORPORATION
TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO MINH	BAO MINH INSURANCE CORPORATION
TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM QUÂN ĐỘI	MILITARY INSURANCE CORPORATION
CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM NGÂN HÀNG NÔNG NGHIỆP	AGRICULTURE BANK INSURANCE JOINT - STOCK CORPORATION
TỔNG CÔNG TY CỔ PHẦN BẢO HIỂM BẢO LONG	BAO LONG INSURANCE CORPORATION
CÔNG TY TNHH MTV BẢO HIỂM NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM	INSURANCE LIMITED COMPANY OF VIETNAM JOINT STOCK COMMERCIAL BANK FOR INDUSTRY AND TRADE

Nguồn: Vietnam Report, Top 10 công ty bảo hiểm phi nhân thọ uy tín năm 2016, tháng 6/2016

**Hình 1.9:** CÁC YẾU TỐ QUYẾT ĐỊNH LỰA CHỌN THƯƠNG HIỆU BẢO HIỂM CỦA KHÁCH HÀNG TẠI VIỆT NAM



Nguồn: Vietnam Report, Survey online người tiêu dùng về các công ty bảo hiểm tại Việt Nam, tháng 5-6/2016 (n=174)

song với việc tăng cường công tác tuyển dụng và đào tạo nguồn nhân lực phù hợp cho công ty. (Hình 1.9).

Trên thực tế, các doanh nghiệp bảo hiểm thường phải chi những khoản “khó dừng” cho việc mở rộng thị trường, quảng bá thương hiệu, hoa hồng... và đặc biệt là những sản phẩm chưa đáo hạn nên lợi nhuận thường không cao, thậm chí có khi bị lỗ (so với các doanh nghiệp trong lĩnh vực tài chính, ngân hàng, bất động sản...). Tuy nhiên, sự cạnh tranh không lành mạnh giữa các đại lý đã khiến việc lái lỗ trở thành yếu tố quan trọng quyết định lựa chọn của khách hàng, gây ảnh hưởng tới hoạt động của doanh nghiệp bảo hiểm. Theo khảo sát các doanh nghiệp

bảo hiểm được thực hiện trong tháng 6/2016 của Vietnam Report, đa phần các doanh nghiệp được hỏi cho rằng, ngoài nhận thức của người dân về bảo hiểm, uy tín công ty và cạnh tranh trong ngành là các yếu tố có ảnh hưởng nhiều nhất đến hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp bảo hiểm. Trong thời gian tới đây, việc hợp tác giữa các doanh nghiệp bảo hiểm cần được đề cao hơn nữa, thay vì “nói xấu” lẫn nhau, cạnh tranh công bằng bằng chất lượng, sự đa dạng hay những lợi ích mang lại cho khách hàng của các sản phẩm, dịch vụ bảo hiểm sẽ góp phần lành mạnh hóa thị trường, đồng thời tác động ngược trở lại giúp cải thiện nhận thức của người dân và nâng cao uy tín của các công ty bảo hiểm. ■

# PHỤ LỤC 3

## GIỚI THIỆU HỘI NGHỊ VIỆT NAM CEO SUMMIT 2016

Hội nghị CEO Summit là hội nghị thường niên được phối hợp tổ chức bởi Công ty Cổ phần Báo cáo Đánh giá Việt Nam (Vietnam Report) và Báo VietnamNet - Bộ Thông tin Truyền thông. Hội nghị là một sự kiện đẳng cấp trong năm, là nơi kết nối các nhà lãnh đạo doanh nghiệp quyền lực nhất Việt Nam (doanh nghiệp thuộc các bảng xếp hạng VNR500, FAST500, V1000 và Best Prospect 500), các nhà lãnh đạo chính trị, các học giả trong và ngoài nước để cùng định hình chương trình nghị sự phát triển của doanh nghiệp, ngành kinh doanh, trong sứ mệnh chung góp phần phát triển nền kinh tế đất nước.

Qua 8 năm tổ chức, Vietnam CEO Summit đã trợ giúp các nhà lãnh đạo Việt Nam tiếp cận tới các luồng ý tưởng đỉnh cao từ cộng đồng kinh doanh và tri thức thế giới, thể hiện qua sự tham gia và thuyết giảng tại Hội nghị của các gurus hàng đầu thế giới như GS. John Quelch - Nguyên Phó Hiệu trưởng Trường Kinh doanh Harvard; GS. Robert S. Kaplan - cha đẻ của lý thuyết "bảng điểm cân bằng"; GS. Joseph Nye - nhà sáng lập của lý thuyết quyền lực mềm...

Năm 2016, trước những biến động của tình hình trong nước và thế giới và trong bối cảnh hoạt động marketing ngày càng thay đổi nhanh chóng; các công

ty, tập đoàn lớn trên thế giới đã bắt đầu tìm hiểu và triển khai chiến lược marketing mới để tồn tại và phát triển trên thị trường, Hội nghị Việt Nam CEO Summit 2016 đã lựa chọn chủ đề: "Marketing đột phá: Các điển cứu mới từ Đại học Havard". Hội nghị diễn ra với sự tham gia thuyết giảng của bậc thầy hàng đầu thế giới về marketing và thương hiệu, Giáo sư John A. Quelch, Phù thủy thương hiệu - Giáo sư Trường Kinh doanh Havard.

Buổi thuyết giảng sẽ cung cấp cho các lãnh đạo cộng đồng doanh nghiệp lớn và đẳng cấp của Việt Nam những tư duy mới nhất về Marketing đột phá đến từ các nghiên cứu trường hợp điển hình (case study) đang được giảng dạy tại trường Kinh doanh Havard cho lãnh đạo các tập đoàn kinh tế hàng đầu thế giới nhằm hướng tới mục tiêu Đưa ra khái niệm – Tạo ra thị trường. Hội nghị CEO Summit năm nay sẽ là diễn đàn giao lưu trao đổi giữa các doanh nghiệp hàng đầu Việt Nam nhằm giúp các lãnh đạo doanh nghiệp lớn nắm bắt và hoạch định tốt hơn các chiến lược kinh doanh, quản trị, tiếp thị một cách sáng tạo và tối ưu hơn trên cơ sở kết hợp những trải nghiệm của chính bản thân doanh nhân Việt và những kinh nghiệm đã được đúc kết thành kinh điển của các bộ óc vĩ đại trên thế giới.

## NỘI DUNG CHƯƠNG TRÌNH HỘI NGHỊ VIỆT NAM CEO SUMMIT 2016

THỜI GIAN	NỘI DUNG
8:00 – 8:30	Đăng ký, phát tài liệu hội thảo / Welcome
8:50 – 9:00	Phát biểu khai mạc chương trình / Opening speech Giới thiệu Báo cáo thường niên Vietnam CEO Insight / Launching the Vietnam CEO Insight 2016
9:00 – 9:30	<b>Module 1:</b> Breakthrough Marketing: Chiến lược marketing và truyền thông thấu hiểu khách hàng / Breakthrough Marketing: Marketing Strategies and Customer Insight
9:30 – 10:00	<b>Module 2:</b> Phân khúc khách hàng và Định vị thương hiệu / Customer Segmentation and Brand Positioning
10:00 – 10:15	Tea break
10:15 – 11:00	<b>Module 3:</b> Entrepreneurial Marketing: Từ “tồn tại” đến thành công / Entrepreneurial Marketing: From “survival” to success
11:00 – 12:00	Phiên thảo luận 1 / Panel Discussion 1
12:00 – 13:30	Buffet lunch – Networking
13:30 – 14:00	Tôn vinh Top 10 Ngân hàng thương mại Việt Nam uy tín năm 2016 / Honoring Ceremony of Top 10 most reputable commercial banks in Vietnam 2016 Tôn vinh Top 10 công ty bảo hiểm uy tín năm 2016 / Honoring Ceremony of Top 10 most reputable insurance company in Vietnam 2016
13:30 – 14:15	<b>Module 4:</b> Đối phó với bẫy “Quy luật hàng hóa phổ biến” – Commoditization Trap / Breaking through the Commoditization Trap
14:15 – 15:00	<b>Module 5:</b> Digital Marketing – Thách thức hợp với thời đại / Digital Marketing
15:00 – 15:30	<b>Module 6:</b> Từ Customer Insight đến Brand strategy và các ví dụ thực tiễn tại Việt Nam / From Customer Insight to Brand Strategy and Best Practices in Vietnam
15:30 – 16:30	Phiên thảo luận 2 / Panel Discussion 2
16:30 – 16:40	Tổng kết hội nghị / Closing Speech

# CHÚC MỪNG SINH NHẬT

## CÁC DOANH NGHIỆP HỘI VIÊN CÂU LẠC BỘ VNR QUÝ III NĂM 2016



01/07/1988  
**NGÂN HÀNG TMCP CÔNG THƯƠNG VIỆT NAM**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 20 - B1



01/07/1980  
**TỔNG CÔNG TY CÔNG NGHIỆP MỎ VIỆT BẮC - TKV - CTCP**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 233 - B1



01/07/2005  
**CÔNG TY CP ĐIỆN LỰC KHÁNH HÒA**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 350 - B1



12/07/1997  
**CÔNG TY CP CÔNG NGHIỆP NHỰA PHÚ LÂM**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 431 - B1



14/07/2006  
**CÔNG TY TNHH ĐẦU TƯ XÂY DỰNG UNICONS**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 155 - B2



14/07/1993  
**CÔNG TY CP DỊCH VỤ HÀNG KHÔNG SÂN BAY TÂN SƠN NHẤT (SASCO)**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 438 - B1



24/07/1995  
**CÔNG TY CP DAIKIN AIR CONDITIONING (VIETNAM)**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 183 - B1



29/07/1955  
**CÔNG TY XÃNG DẦU KHU VỰC III - TNHH MTV**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 233 - B1



29/07/1966  
**CÔNG TY CP BAO BÌ NHỰA TÂN TIẾN**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 295 - B2



04/07/2007  
**CÔNG TY CP ĐẦU TƯ ĐÀ NẴNG - MIỀN TRUNG**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 5 - B1



12/07/1997  
**CÔNG TY CP CÔNG NGHIỆP NHỰA PHÚ LÂM**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 205 - B1



20/07/2004  
**TỔNG CÔNG TY ĐẦU TƯ PHÁT TRIỂN HẠ TẦNG ĐÔ THỊ UDIC**  
**CÔNG TY TNHH MTV**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 2855 - B2



14/7/2000  
**CÔNG TY CP THỰC PHẨM ĐỨC VIỆT**  
 FAST500 2016 - Xếp hạng: 378 - B2



01/08/1992  
**CÔNG TY CP TẬP ĐOÀN HÒA PHÁT**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 5 - B2



01/08/1960  
**CÔNG TY CP VẬT TƯ - TKV**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 173 - B2

# CHÚC MỪNG SINH NHẬT CÁC DOANH NGHIỆP HỘI VIÊN CÂU LẠC BỘ VNR QUÝ III NĂM 2016



03/08/1964  
**TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH GIAO THÔNG 1 -  
CÔNG TY CP**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 51 - B2



05/08/1991  
**CÔNG TY CP CÔNG NGHIỆP VINH TUƠNG**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 51 - B2



08/08/2001  
**CÔNG TY CP TẬP ĐOÀN HOA SEN**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 16 - B2



12/08/1993  
**NGÂN HÀNG TMCP VIỆT NAM THỊNH VƯỢNG (VP BANK)**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 18 - B2



12/08/1995  
**CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI THÉP TOÀN THẮNG**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 362 - B2



15/08/1945  
**TẬP ĐOÀN BƯU CHÍNH VIỄN THÔNG VIỆT NAM**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 7 - B1



15/08/1958  
**TỔNG CÔNG TY CP BIA - RƯỢU - NƯỚC GIẢI KHÁT HÀ NỘI**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 91 - B1



18/08/2000  
**CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ THUỶ LINH**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 416 - B2



20/08/1976  
**CÔNG TY CP SỮA VIỆT NAM**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 1 - B2



20/08/1960  
**CÔNG TY CP THAN HÀ TỬ - VINACOMIN**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 397 - B1



20/08/2000  
**CÔNG TY CP XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH 545**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 450 - B2



26/08/2003  
**CÔNG TY CP GREENFEED VIỆT NAM**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 98 - B1



26/08/2003  
**CÔNG TY CP THƯƠNG MẠI NGUYỄN KIM**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 30 - B2



27/08/1992  
**CÔNG TY TNHH TRUYỀN HÌNH CẤP SAIGONTOURIST**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 413 - B2



29/8  
**CÔNG TY CP MÍA ĐƯỜNG THÀNH THÀNH CÔNG TÂY NINH**  
VNR500 2015 - Xếp hạng: 203 - B2

# CHÚC MỪNG SINH NHẬT

## CÁC DOANH NGHIỆP HỘI VIÊN CÂU LẠC BỘ VNR QUÝ III NĂM 2016



01/08/1991  
**CÔNG TY CP HỮU HẠN VEDAN VIỆT NAM**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 299 - B2



08/08/1993  
**TẬP ĐOÀN VINGROUP - CÔNG TY CP**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 139 - B2



16/08/1965  
**CÔNG TY CP DƯỢC DANAPHA**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 923 - B2



18/08/1998  
**CÔNG TY TNHH THƯƠNG MẠI QUỐC TẾ VÀ DỊCH VỤ**  
**SIÊU THỊ BIG C THĂNG LONG**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 215 - B2



01/09/1982  
**CÔNG TY CP DỊCH VỤ TỔNG HỢP SÀI GÒN**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 33 - B2



01/09/1994  
**CÔNG TY CP HIM LAM**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 376 - B2



07/09/1989  
**TỔNG CÔNG TY TÍN NGHĨA - CÔNG TY TNHH MTV**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 76 - B1



08/09/1975  
**CÔNG TY CP XÂY DỰNG 47**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 435 - B2



11/9/2009  
**CÔNG TY CP NHỰA OPEC**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 76 - B2



23/9  
**CÔNG TY TNHH MTV APATITE VIỆT NAM**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 277 - B1



27/09/1993  
**NGÂN HÀNG TMCP KỸ THƯƠNG VIỆT NAM**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 11 - B2



28/09/2007  
**CÔNG TY CP NHỰA CHÂU ÂU**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 494 - B2



30/09/1998  
**TỔNG CÔNG TY XÂY DỰNG CÔNG TRÌNH GIAO THÔNG 4**  
**CTCP**  
 VNR500 2015 - Xếp hạng: 40 - B2



09/09/2015  
**CÔNG TY TNHH MTV XỔ SỐ KIẾN THIẾT BÌNH DƯƠNG**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 132 - B1



20/09/1990  
**TỔNG CÔNG TY KHÍ VIỆT NAM - CÔNG TY CP**  
 V1000 2015 - Xếp hạng: 2 - B1



# CHÚC MỪNG SINH NHẬT CÁC DOANH NGHIỆP HỘI VIÊN CÂU LẠC BỘ VNR QUÝ III NĂM 2016



27/09/1987  
**CÔNG TY CP XÂY DỰNG VÀ KINH DOANH ĐỊA ỐC HÒA BÌNH**  
V1000 2015 - Xếp hạng: 957 - B2



14/09/2007  
**CÔNG TY CP MỸ THUẬT VÀ TRUYỀN THÔNG**  
FAST500 2016 - Xếp hạng: 77 - B2



20/09/2005  
**CÔNG TY CP THANH BÌNH HÀ NỘI**  
FAST500 2016 - Xếp hạng: 390 - B2



17/09/2012  
**CÔNG TY CP ĐẦU TƯ THƯƠNG MẠI HƯNG LONG**  
**TỈNH ĐIỆN BIÊN**  
PROSPECT500 2016 - Xếp hạng: 178 - B2



23/09/2010  
**CÔNG TY CP TÔN MẠ VNSTEEL THĂNG LONG**  
PROSPECT500 2016 - Xếp hạng: 59 - B1