

Thực hiện phân tích kinh doanh cho tập đoàn VINGROUP sử dụng ma trận

Hoffer

Nguyen Sandra,
WSB Merito University, Poland
Linh Chi,
UTH University in Warsaw, Poland
Phuong Chi,
UTH University in HCMC, Vietnam

Tóm tắt: Đánh giá thực trạng chiến lược kinh doanh bất động sản của tập đoàn Vingroup và đề xuất chiến lược, các giải pháp để thực hiện chiến lược kinh doanh bất động sản cho tập đoàn. Khả năng ứng dụng trong thực tiễn đó là có thể ứng dụng các giải pháp thực hiện chiến lược kinh doanh bất động sản của tập đoàn Vingroup để hoàn thiện cơ cấu bộ máy tổ chức, phát triển sản phẩm, phát triển thương hiệu, đảm bảo chất lượng nguồn nhân lực có trình độ, chuyên môn. Đồng thời sử dụng hiệu quả, linh hoạt các nguồn vốn cho hoạt động kinh doanh và đầu tư dự án, quản lý chi phí hiệu quả, nâng cao khả năng cạnh tranh. Ngoài ra còn kết hợp sử dụng bài bản ma trận Hoffer, ma trận phân tích ưu và nhược điểm của chiến lược và giúp doanh nghiệp tăng vị thế. Dựa vào việc áp dụng ma trận Hoffer để phân tích chiến lược kinh doanh của tập đoàn Vingroup.

Từ khoá: SBU, O2O.

1. Dẫn nhập :

1.1. Tổng quan về vấn đề nghiên cứu :

- Thực tế hiện nay, nhiều công ty Việt Nam, nhất là những công ty nhỏ nhưng phát triển nhanh, thường bị cuốn vào vòng xoáy của công việc phát sinh hàng ngày. Những công việc liên quan đến sản xuất hoặc mua hàng, tìm kiếm khách hàng, bán hàng, giao hàng, thu tiền, quản lý hàng tồn, công nợ... Hầu hết những việc này được giải quyết theo yêu cầu phát sinh, xảy ra đến đâu, giải quyết đến đó, chứ không hề được hoạch định một cách bài bản, quản lý một cách có hệ thống hoặc đánh giá hiệu quả một cách khoa học.
- Việc thực hiện theo sự vụ đã chiếm hết thời gian của các cấp quản lý nhưng vẫn bị rối và luôn luôn bị động. Quản trị viên cấp cao, nhất là các giám đốc điều hành, thường bị công việc sự vụ “dẫn dắt” đến mức “lạc đường” lúc nào không biết. Như người đi trong rừng, không có định hướng rõ ràng, chỉ thấy ở đâu có lối thì đi, dẫn đến càng đi, càng bị lạc.
- Trong nội dung của bài tiểu luận này được xây dựng ở phạm vi của Tập đoàn Vingroup, với chiến lược mang cấp công ty. Nội dung của bài tiểu luận đó là công việc phân tích và thiết lập các chiến lược của tập đoàn Vingroup.
- Phương pháp nghiên cứu được sử dụng trong bài tiểu luận đó thiết lập ma trận các yếu tố quan trọng, tiến hành cho điểm theo phương pháp chuyên gia để đánh giá các vấn đề. Từ đó đưa ra các chiến lược tối ưu.

1.2. Tính cấp thiết của vấn đề nghiên cứu:

- Tập đoàn Vingroup xưa nay luôn không ngừng phát triển về mọi mặt để vươn tới đỉnh cao của kinh doanh. Vì thế, qua thông điệp của tỷ phú Phạm Nhật Vượng - Chủ tịch HĐQT Vingroup, mà ta nhìn ra được tính cấp thiết của vấn đề cần nghiên cứu đó là: "Hệ sinh thái của Vingroup hiện nay đã tương đối lớn, nhưng còn rất nhiều việc cần tiếp tục làm và phải làm tốt. Không chỉ làm tốt trong hệ thống tập đoàn, phải làm sao để mang lại kết quả thực tế

cho sứ mệnh 'Vì một cuộc sống đẹp hơn cho người Việt'. Từ đó, Vingroup sẽ tạo ra sức cạnh tranh rất lớn để phát triển hơn nữa ở thị trường trong nước và sẵn sàng vươn tầm quốc tế".

- Tập đoàn này cũng cho hay sẽ tiếp tục tìm kiếm và mở rộng quy mô quỹ đất trên khắp cả nước.

1.3. Ý nghĩa của nghiên cứu đối với thực tiễn quản trị:

- Quản trị chiến lược giúp tổ chức, doanh nghiệp xác định rõ ràng được mục tiêu, hướng đi, vạch ra các con đường hợp lý và phân bổ các nguồn lực một cách tối ưu để đảm bảo đi đến mục tiêu đã định trong quỹ thời gian cho phép.

- Hiểu được tầm quan trọng của việc quản trị chiến lược trong công ty, mục đích của bài tiểu luận nhằm thực hành các kiến thức đã được học vận dụng vào môi trường thực tế.

- Khi nghiên cứu, chúng ta cố gắng nhìn nhận vấn đề từ nhiều góc độ khác nhau để thấy được những đặc trưng cơ bản, cũng như những quy luật và xu hướng biến đổi nội tại của tập đoàn Vingroup.

- Đề tài này góp phần chỉ ra sự biến động mảng kinh doanh trong công ty thông qua đó giúp các nhà lãnh đạo có những giải pháp chính sách phù hợp để nâng cao và phát triển toàn diện về mọi mặt.

1.4. Mục tiêu nghiên cứu:

- Đối với thị trường: Cung cấp các sản phẩm – dịch vụ cao cấp với chất lượng quốc tế và am hiểu bản sắc địa phương; mang tính độc đáo và sáng tạo cao. Bên cạnh giá trị chất lượng vượt trội, trong mỗi sản phẩm – dịch vụ đều chứa đựng những thông điệp văn hóa, nhằm thỏa mãn tối đa nhu cầu chính đáng của khách hàng.

- Đối với cổ đông và đối tác: Đề cao tinh thần hợp tác cùng phát triển; cam kết trở thành “Người đồng hành số 1” của các đối tác và cổ đông; luôn gia tăng các giá trị đầu tư hấp dẫn và bền vững.

- Đối với nhân viên: Xây dựng môi trường làm việc chuyên nghiệp, năng động, sáng tạo và nhân văn; tạo điều kiện thu nhập cao và cơ hội phát triển công bằng cho tất cả nhân viên.

- Đối với xã hội: Hòa lợi ích doanh nghiệp với lợi ích xã hội; đóng góp tích cực vào các hoạt động hướng về cộng đồng, thể hiện tinh thần trách nhiệm công dân và niềm tự hào dân tộc.

2. Cơ sở lý luận

2.1. Một số ma trận phân tích kinh doanh

*** Ma trận SWOT:**

Ma trận SWOT, là một ma trận rất quen thuộc, đã được trình bày ở những phần trước, bao gồm kết quả của việc phân tích các điểm mạnh (S) và điểm yếu (W) thuộc về nội bộ của tập đoàn, phát hiện ra những cơ hội (O) và nguy cơ (T) thuộc về môi trường kinh doanh tổng quát và môi trường kinh doanh ngành.

*** Ma trận BCG:**

Cũng dựa trên lô gíc tư duy của ma trận SWOT được trình bày trên, ma trận BCG (*Boston Consulting Group*), thay vì dựa trên tiêu chí (yếu tố) điểm mạnh (S) - điểm yếu (W) thuộc về nội bộ của doanh nghiệp/đơn vị kinh doanh, và cơ hội (O) - nguy cơ (T) thuộc về môi trường của đơn vị kinh doanh, được xây dựng dựa trên hai yếu tố sau, đó là:

(1) tốc độ tăng trưởng của ngành

(2) thị phần tương đối của đơn vị kinh doanh trong ngành.

***Ma trận McKINSEY:**

Cũng dựa trên lô gíc tư duy của ma trận SWOT được trình bày trên, ma trận McKinsey (của *McKinsey Company*), thay vì dựa trên tiêu chí (yếu tố) điểm mạnh (S) – điểm yếu (W) thuộc về nội bộ của doanh nghiệp/đơn vị kinh doanh, và cơ hội (O) – nguy cơ (T) thuộc về môi

trường của đơn vị kinh doanh, thay vì dựa trên hai yếu tố đơn điệu của ma trận BCG bao gồm tốc độ tăng trưởng của ngành và thị phần tương đối của đơn vị kinh doanh trong ngành, được xây dựng dựa trên hai nhóm yếu tố có liên quan tới tính hấp dẫn của ngành và vị thế cạnh tranh của đơn vị kinh doanh.

*** Ma trận SPACE:**

Ma trận SPACE (*Strategic Position and Action Evaluation*) là ma trận vị trí chiến lược và đánh giá hoạt động. Ma trận SPACE cho thấy một doanh nghiệp nên lựa chọn chiến lược: tấn công, thận trọng, phòng thủ, hay cạnh tranh.

***Ma trận HOFFER:**

Theo ma trận Hofer các đơn vị kinh doanh sẽ được phân loại như sau :

- SBU-A (C,PT), SBU-B (C,TT) – tương đương với SBU-*
- SBU-C (T,TT), SBU-G (T,ST) – tương đương với SBU-chó
- SBU-D (C,CT) – tương đương với SBU-?
- SBU-E (C,CM), SBU-F (C, CM) – tương đương với SBU-bò tiền

Chú thích: PT – phát triển, TT – tăng trưởng, CT – cạnh tranh, CM – chín muồi

Xác định những mục tiêu chiến lược cho các đơn vị kinh doanh :

- Cần phải duy trì các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-A và SBU-B;
- Cần phải đầu tư mạnh vào các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-D (để trở thành các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-A, và SBU-B) từ những nguồn lợi nhuận thu được từ các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-E, SBU-F;
- Từ bỏ các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-C và SBU-G

2.2. Ma trận phân tích kinh doanh Hoffer

Ma trận Hofer

Cũng dựa trên lô gíc tư duy của ma trận SWOT được trình bày trên, ma trận Hofer, thay vì dựa trên tiêu chí (yếu tố) điểm mạnh (S) - điểm yếu (W) thuộc về nội bộ của doanh nghiệp/đơn vị kinh doanh, và cơ hội (O) - nguy cơ (T) thuộc về môi trường của đơn vị kinh doanh, thay vì dựa trên hai yếu tố đơn điệu của ma trận BCG bao gồm tốc độ tăng trưởng của ngành và thị phần tương đối của đơn vị kinh doanh trong ngành, được cấu tạo dựa trên hai nhóm yếu tố có liên quan tới các giai đoạn phát triển của ngành (thay vì tính hấp dẫn của ngành như trong ma trận McKinsey) và vị thế cạnh tranh của đơn vị kinh doanh.

- Cần phải đầu tư mạnh vào các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-D (để trở thành các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-A, và SBU-B) từ những nguồn lợi nhuận thu được từ các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-E, SBU-F;
- Từ bỏ các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-C và SBU-G

*Lợi nhuận và sự tăng trưởng trong điều kiện thị trường thay đổi có thể vận dụng 4 chiến lược chủ yếu:

- (1) Thâm nhập sâu hơn vào thị trường hiện có bằng sản phẩm hiện có, qua đó làm tăng thị phần của mình.
- (2) Phát triển thị trường mới cho sản phẩm hiện có bằng cách phát huy những thế mạnh về sản xuất của doanh nghiệp.
- (3) Phát triển sản phẩm mới cho thị trường hiện có bằng cách khai thác các thế mạnh về marketing của doanh nghiệp.
- (4) Phát triển sản phẩm mới cho các thị trường mới, nghĩa là đa dạng hóa hoạt động kinh doanh cả về mặt sản phẩm và thị trường.

Chiến lược thứ tư thường gắn với mức độ mạo hiểm hay rủi ro cao vì nó cho phép doanh nghiệp tận dụng năng lực sản xuất và marketing hiện có ở mức thấp nhất.

Ma trận Hofer ta thấy điểm mạnh của Vingroup chính là những lợi thế cạnh tranh trong ngành đầu tư bất động sản cao cấp. Điều này cho thấy công ty đang đi đúng hướng với ngành cốt lõi của mình. Việc chú trọng đầu tư cho ngành cốt lõi tạo lợi thế cạnh tranh lớn cho tập đoàn.

- Phương pháp tiếp cận này dùng để đánh giá về sức mạnh kinh doanh và thế mạnh môi trường tại tập đoàn Vingruop .
- Xác định đúng những đơn vị kinh doanh tự nhiên chịu trách nhiệm phát triển một sản phẩm hay những dòng sản phẩm độc lập có thể xác định được so với những sản phẩm hay những dòng sản phẩm khác.
- Ma trận Hofer trong marketing và quản trị chiến lược giúp cho Vingruop xác định cần phải tập trung phát triển các nguồn lực vào đâu. Việc phát triển những sản phẩm thuộc nhóm ngôi sao và dấu hỏi sẽ làm gia tăng thị phần nhanh chóng trong một số ngành hàng.

2.3. Điểm mạnh và điểm yếu của ma trận Hoffer trong phân tích kinh doanh

*Ưu điểm chính của ma trận Hofer là ở chỗ cấu trúc kinh doanh có thể được đánh giá và thay đổi qua các giai đoạn phát triển của ngành, điều mà các ma trận trước không để ý tới. Ma trận Hofer sẽ cho phép chúng ta khắc phục được một điểm yếu nghiêm trọng của ma trận McKinsey, đó là không để ý tới sự thay đổi vị thế cạnh tranh của các đơn vị kinh doanh tùy thuộc vào giai đoạn phát triển của ngành

- Phân tích các hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác nhau của công ty
- Thể hiện mối quan hệ đầu tư-lợi nhuận ở các lĩnh vực khác nhau
- Chỉ ra những thay đổi để hướng tới một cấu trúc kinh doanh tối ưu.
- Mô hình này có thể phát huy hiệu quả trong việc phân chia các chiến lược cho mỗi đơn vị kinh doanh có những chiến lược chung.

*Nhược điểm : Trái lại nhược điểm của ma trận Hofer nằm ở chỗ không chỉ sự phát triển của ngành mới thể hiện tính hấp dẫn của nó, các chính sách kích thích, điều tiết sự phát triển ngành của chính phủ có thể thay đổi tính hấp dẫn của ngành mà không phụ thuộc vào giai đoạn phát triển của nó. Khi số lượng các đơn vị kinh doanh của công ty là quá lớn, hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác nhau

- Khi các đơn vị kinh doanh bao gồm một số lĩnh vực liên quan với nhau (đa dạng hóa liên quan sẽ dẫn đến sự cộng hưởng dương và âm giữa các đơn vị kinh doanh là rất lớn)
- Khi các đơn vị kinh doanh có mối quan hệ chiến lược với nhau (đơn vị kinh doanh tốt không thể nào tồn tại thiếu đơn vị kinh doanh kia đang thua lỗ cần giải thể)
- Hiện tượng song trùng lãnh đạo dẫn đến sự không thống nhất mệnh lệnh
- Quyền hạn và trách nhiệm của các nhà quản lí có thể trùng lặp tạo ra các xung đột
- Cơ cấu phức tạp và không bền vững
- Có thể gây tốn kém
- Cách tổ chức theo ma trận mang lại triển vọng lớn cho nhiều tổ chức trong điều kiện môi trường thay đổi nhanh với nhiều yếu tố bất định.
- Điểm mấu chốt làm cho cơ cấu ma trận phát huy được tác dụng là sự rõ ràng của mối quan hệ quyền hạn giữa các nhà quản lí và cơ chế phối hợp.
- Rất nhiều tổ chức cả ở khu vực công và tư đã sử dụng thành công cơ cấu theo ma trận này.

3. Phương pháp nghiên cứu

3.1. Nguồn dữ liệu và phương pháp thu nhập

Trong quá trình nghiên cứu đề tài có sự tham khảo các dữ liệu nghiên cứu của các sinh viên trường khác:

Nâng cao hiệu quả chiến lược kinh doanh công ty bảo hiểm Cần Thơ do sinh viên Trường Ngọc Quỳnh Giao thực hiện . Tác giả đã dùng các phương pháp : so sánh, tổng hợp, quy nạp , ma trận Hofer,... để phân tích môi trường kinh doanh, tìm ra các mặt mạnh, mặt yếu, các nguy cơ cũng như các cơ hội bên ngoài . Bên cạnh đó tác giả còn kết hợp thêm nhiều ma trận để từ đó đánh giá các chiến lược của công ty đang thực hiện có phù hợp chưa và có cần bổ sung hay thay đổi sang chiến lược khác . Tuy nhiên tác giả vẫn chưa nói rõ căn cứ những cơ

sở cho việc lựa chọn chiến lược mà chỉ dừng lại ở mức cho thang điểm. Như vậy, những điểm then chốt quyết định tính khả thi của chiến lược có thể bị bỏ qua.

Do đó trong quá trình nghiên cứu đề tài này sẽ khắc phục những hạn chế trên và hoạch định. Văn hóa và cơ cấu tổ chức cơ chế có khuyến khích hay không.

3.2. Phương pháp nghiên cứu

- Phạm vi nghiên cứu:

Không gian : Việt Nam

Thời gian: Số liệu thu nhập từ năm 2012 đến nay

Nội dung : phương pháp Nghiên cứu của tập đoàn Vingroup sử dụng ma trận Hofer

- Phương pháp thu nhập số liệu: thu thập chủ yếu là số liệu thứ cấp từ sách, báo website, niên giám TK, truyền hình, internet. Thu thập số liệu sơ cấp: bằng cách quan sát thực tế trong công ty, phỏng vấn cá nhân

- Phương pháp thảo luận nhóm: Đưa ra các vấn đề, thảo luận đưa ra những nguyên nhân và tìm kiếm giải pháp

- Phương pháp phân tích số liệu: Phương pháp so sánh, tổng hợp : So sánh một chỉ tiêu với cơ sở (chỉ tiêu gốc) đối với các số liệu kết quả kinh doanh, các thông số thị trường , các chỉ tiêu bình quân, các chỉ tiêu so sánh khác. Điều kiện so sánh là các số liệu phải phù hợp về không gian thời gian nội dung kinh tế đơn vị đo lường , phương pháp tính toán, qui mô và điều kiện kinh doanh .

- Phương pháp thống kê mô tả bằng bảng, biểu : thống kê tìm ra xu hướng hay đặc điểm chung của các yếu tố phân tích.

3.3. Quy trình nghiên cứu

Phân tích môi trường bên ngoài

Kinh tế: Thị trường bất động sản chung đang bị đóng băng.

Xã hội : Với mức thu nhập cao người Việt Nam đã bắt đầu chú ý tới việc đi du lịch và sử dụng các dịch vụ cao cấp nghỉ dưỡng, giúp mở rộng thị trường công ty.

Chính trị: Chính sách ưu đãi về thuế và lãi suất ổn định về chính trị, chú trọng đầu tư bất động sản

Công nghệ: Khó khăn trong việc tiếp cận công nghệ tiên tiến

Tự nhiên: có nhiều vị trí đẹp

Môi trường tác nghiệp: Đối thủ cạnh tranh và đối thủ tiềm năng, nhà cung ứng, khách hàng

Các yếu tố bên trong

Tài sản công ty, khối tài sản có giá trị sinh lời cao, tốc độ tăng trưởng nhanh. Khả năng thực hiện dự án đúng hạn trong thời gian ngắn. Các dự án cao cấp có kiến trúc độc đáo. Nguồn vốn uy tín công tín lớn mạnh, dễ huy động. Khó khăn trong việc tiếp cận dự án mới, đầu tư trái ngành chưa mang lại hiệu quả

Xác định tầm nhìn, Sứ mạng của công ty

Bằng khát vọng tiên phong cùng chiến lược đầu tư phát triển bền vững Vingroup phấn đấu trở thành tập đoàn kinh tế đa ngành hàng đầu Việt Nam, với sứ mệnh “VÌ MỘT CUỘC SỐNG TỐT ĐẸP HƠN CHO NGƯỜI VIỆT”

Xác định mục tiêu chiến lược

- Mục tiêu ngắn hạn:

Tập trung vào các khu phức hợp cao cấp, quy mô lớn tại các vị trí đắc địa và tiếp tục mở rộng tại các thành phố chiến lược, tăng trưởng doanh thu thường xuyên và hướng đến phân khúc khách hàng mục tiêu, đa dạng và tăng thu nhập từ bất động sản, tăng cường phát triển năng lực đội ngũ bán, cho thuê, quản lý dự án, và quản lý bất động sản nội bộ

- Mục tiêu dài hạn:

Giá trị thương hiệu và uy tín đảm bảo, thu hút khách thuê đẳng cấp và khách hàng cao cấp. Bán sản phẩm với số lượng và mức giá tốt hơn tại các dự án mới, tập trung vào phân khúc khách hàng trung - cao cấp ở Việt Nam. Tập đoàn tiên phong, với vị thế dẫn đầu và tiềm

năng phát triển trong lĩnh vực bất động sản, bán lẻ và dịch vụ. Duy trì thị phần cao với lợi thế đầy đủ để mở rộng phân khúc trung - cao cấp. Tạo ra hiệu ứng cộng hưởng để khai thác tốt từng phân khúc khách hàng trọng tâm. Có khả năng hướng đến nhiều tầng lớp khách hàng trung - cao cấp thông qua các chương trình hội viên đa dạng.

Hình thành chiến lược

Các cá nhân hay nhóm có tác động, và chịu tác động của các kết cục chiến lược, họ có quyền đòi hỏi đối với thành tích của doanh nghiệp. Các bên hữu quan thiết lập mối quan hệ trao đổi: Cung cấp cho công ty các nguồn lực quan trọng qua đó trao đổi họ kỳ vọng thỏa mãn các lợi ích của mình.

Thực hiện chiến lược

Vingroup đã cơ cấu lại và tập trung phát triển với nhiều nhóm thương hiệu như: Vinhomes (Hệ thống căn hộ và biệt thự dịch vụ đẳng cấp), Vincom (Hệ thống TTTM đẳng cấp), Vinpearl (Khách sạn, du lịch), Vinpearl Land (Vui chơi giải trí), Vinmec (Y tế), Vinschool (Giáo dục)...

Kiểm soát chiến lược

Ở giai đoạn này của quá trình hoạch định chiến lược, các nhà quản lý cao cấp xác định xem liệu lựa chọn chiến lược của Vingroup trong mô hình thực hiện có phù hợp với các mục tiêu của công ty. Đây là quá trình kiểm soát à quản lý thông thường nhưng bổ sung về qui mô.

Nguồn:

Trang web : Vingroup: <http://www.vingroup.net>

Hoạch định chiến lược của tập đoàn vingroup – ctcv của sinh viên Nguyễn Hoàng Diễm
Sách Quản trị chiến lược của tiến sĩ Nguyễn Hoàng Tiến.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Phân tích kinh doanh cho VINGROUP sử dụng ma trận Hoffer:

Tập đoàn Vingroup đã đưa ra 7 kế hoạch kinh doanh, đầu tư, phát triển để mở rộng thị trường trong năm 2020, tập đoàn Vingroup sẽ cho ra mắt hàng loạt thương hiệu mới, khởi công bệnh viện Vinmec và các dự án trung tâm thương mại Vincom tại các địa phương, triển khai bổ sung 2 dự án bất động sản lớn là Vinhomes Central Park và Vinhomes Ba Son.

Theo ma trận Hoffer các đơn vị kinh doanh sẽ được phân loại như sau:

- SBU-A (C,PT), SBU-B (C,TT) – tương đương với SBU-*
- SBU-C (T,TT), SBU-G (T,ST) – tương đương với SBU-chó
- SBU-D (C,CT) – tương đương với SBU-?
- SBU-E (C,CM), SBU-F (C, CM) – tương đương với SBU-bò tiền

Chú thích: PT – phát triển, TT – tăng trưởng, CT – cạnh tranh, CM – chín muồi

SBU-A: khai thác các dự án đang hoạt động như chuỗi các khu đô thị Vinhomes; hệ thống TTTM Vincom; chuỗi khách sạn Vinpearl và vui chơi giải trí Vinpearl Land; hệ thống giáo dục Vinschool – Trường quốc tế lớn nhất HCM, bệnh viện Vinmec...

SBU-B: khai thác và phát triển hệ thống TTTM Vincom.

SBU-C: đẩy mạnh việc đầu tư trong lĩnh vực thời trang với thương hiệu VinFashion.

SBU-G: chính thức ra mắt thương hiệu thương mại điện tử A Đây Rồi.

SBU-D: Vingroup lên kế hoạch triển khai các dự án Giai đoạn 2 Vinhomes Times City – Park Hill, Vinpearl Premium tại Nha Trang, Phú Quốc và dự án Vinpearl Resort Hạ Long.

SBU-E: mở rộng hệ thống bán lẻ VinMart, VinMart+, VinPro,...

SBU-F: đẩy mạnh việc đầu tư trong lĩnh vực nông nghiệp với thương hiệu VinEco nhằm cung cấp nguồn thực phẩm sạch cho người dân và góp phần thúc đẩy sự phát triển của nền nông nghiệp Việt Nam.

4.2. Thảo luận kết quả phân tích kinh doanh nêu trên:

- Cần duy trì các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-A và SBU-B:

Vingroup hướng tới mục tiêu sở hữu 30 trung tâm thương mại với 1 triệu m² mặt bằng bán lẻ đến cuối năm 2020. Các chuỗi khách sạn và trung tâm thương mại này đang phát triển mạnh và đem lại lợi nhuận tốt cho Vingroup.

- Cần phải đầu tư mạnh vào các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-D (để trở thành các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-A, và SBU-B) từ những nguồn lợi nhuận thu được từ các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-E, SBU-F:

Các dự án Giai đoạn 2 Vinhomes Times City – Park Hill, Vinpearl Premium tại Nha Trang, Phú Quốc và dự án Vinpearl Resort Hạ Long đang là các dự án được hứa hẹn sẽ mang lại hiệu quả đầu tư cao vì tính thiết thực và nhu cầu của khách hàng đang tăng cao. Khu giải trí mang thương hiệu Vinpearl Land ngày càng trở nên quen thuộc, thu hút hàng triệu du khách trong và ngoài nước. Tập đoàn Vingroup đã khởi công các dự án Vinpearl Premium tại Phú Quốc và Nha Trang. Trong lĩnh vực vui chơi giải trí và du lịch nghỉ dưỡng, tập đoàn Vingroup đã khai trương quần thể nghỉ dưỡng du lịch Vinpearl Phú Quốc, tăng hơn hai lần so với năm 2013 với tổng số phòng khách sạn lên hơn 1.600 phòng. Các hệ thống bán lẻ của Vingroup và VinEco có thể đem lại nguồn thu nhập đủ để phát triển dự án mới này. Với sự kiện ra mắt cửa hàng tiện ích và chuỗi siêu thị VinMart+ và VinMart năm 2014, bước tiến chiến lược của tập đoàn Vingroup vào thị trường bán lẻ. Luôn thúc đẩy chiến lược kinh doanh trong mọi giai đoạn, mở rộng thêm những chuỗi cửa hàng Vinmart, xây dựng và phát triển những dự định khác trong tập đoàn Vingroup.

- Từ bỏ các đơn vị kinh doanh kiểu SBU-C và SBU-G:

Các dự án VinFashion và thương hiệu thương mại điện tử A Đây Rồi đang nằm ở vị thế cạnh tranh thấp và ở giai đoạn suy thoái, cần từ bỏ kinh doanh. Thời trang buôn bán điện tử có thị trường cạnh tranh cao và không phải là thế mạnh của Vingroup. Nếu đầu tư thì đây là sự đầu tư mạo hiểm, dễ gây thâm hụt tài chính cao, nên tập trung vào những dự án khả thi hơn.

4.3. Đề xuất cải tiến:

- Ở mảng bất động sản:

Vingroup cho biết sẽ tận dụng lợi thế về quỹ đất lớn, hệ sinh thái hoàn thiện để tiếp tục phát triển các Đại đô thị có quy mô vượt trội, có vị trí nằm gần các trục hạ tầng quan trọng đã và đang được hình thành. Cùng với đó, đa dạng hóa sản phẩm; phát triển và đa dạng hóa nhóm khách hàng nước ngoài đầy tiềm năng; tăng doanh thu từ hoạt động cho thuê căn hộ, biệt thự dịch vụ và văn phòng, tạo nguồn thu ổn định và nâng cao giá trị cho thương hiệu Vinhomes.

- Đối với mảng bất động sản bán lẻ:

Vingroup sẽ tiếp tục mở rộng mạng lưới dự án với tốc độ phát triển nhanh và đảm bảo độ phủ cao; linh hoạt trong việc tiếp cận các thị trường mới với bốn mô hình sản phẩm đa dạng: Vincom Center, Vincom Mega Mall, Vincom Plaza, Vincom; tập trung chăm sóc, hỗ trợ để phát triển khách thuê đồng hành trong nhiều dự án, tiếp tục nâng tỷ lệ khách chuỗi với chính sách riêng để phát triển khách chuỗi theo từng mô hình TTTM; tận dụng quỹ đất của Vingroup và Vinhomes trong việc mở rộng các mô hình Vincom Center và Vincom Mega Mall.

- Ở mảng du lịch nghỉ dưỡng và vui chơi giải trí Vingroup đặt mục tiêu trở thành thương hiệu du lịch, nghỉ dưỡng và giải trí hàng đầu châu Á; tiếp tục phát triển mô hình du lịch – nghỉ dưỡng – giải trí phức hợp, đồng thời đẩy mạnh việc mở rộng thêm các dịch vụ bao gồm ẩm thực, mua sắm và nghỉ dưỡng y tế...

- Đối với mảng bán lẻ tập đoàn của tỷ phú Phạm Nhật Vượng khẳng định sẽ tiếp tục đầu tư mở rộng mạnh mẽ, giữ vị thế nhà bán lẻ lớn nhất về quy mô và độ phủ trên toàn quốc, đồng thời là nhà bán lẻ có trải nghiệm Oline-to-office tốt nhất.

- Đặc biệt, Vingroup sẽ đẩy mạnh phát triển và đa dạng hóa các sản phẩm mang nhãn hiệu riêng, gồm: VinEco, VinMart Cook, VinMart Good và VinMart Home.

5. Kết luận và kiến nghị

5.1. Kết luận

Một doanh nghiệp tồn tại trong một môi trường thay đổi. Đó là sự thay đổi trong công nghệ, trong các giá trị xã hội, trong các tập quán tiêu dùng, trong các điều kiện kinh tế, chính sách. Những thay đổi này sẽ mang lại những nguy cơ, thách thức và cơ hội lớn nên nó đặc biệt quan trọng với doanh nghiệp. Từ đó việc hoạch định và lựa chọn một chiến lược tốt được thực hiện hiệu quả sẽ giúp các nhà quản lý và nhân viên mỗi cấp xác định được mục tiêu, biết phương hướng hoạt động góp phần vào sự thành công của tổ chức. Trái lại một tổ chức không có chiến lược rõ ràng chẳng khác nào con thuyền koong người lái.

Vingroup là nơi tập trung những con người ưu tú của Dân tộc Việt Nam và các bạn đồng nghiệp Quốc tế - những người có tư tưởng và hành động kỷ luật, có tài năng và bản lĩnh, có lòng yêu nước và tự tôn dân tộc, hướng thiện và có tinh thần làm việc quyết liệt, triệt để vì những mục đích tốt đẹp.

Mỗi thành viên của Vingroup luôn chủ động, nỗ lực học hỏi, phấn đấu không ngừng để hoàn thiện bản thân, luôn lấy Văn hóa Tập đoàn và 6 giá trị cốt lõi của Tập đoàn làm kim chỉ nam để điều chỉnh mọi hành vi của mình.

Với tinh thần thượng tôn kỷ luật, văn hóa Vingroup, trước hết chính là văn hóa của sự chuyên nghiệp thể hiện qua 6 giá trị cốt lõi " TÍN - TÂM - TRÍ - TỐC - TINH - NHÂN". Văn hóa làm việc tốc độ cao, hiệu quả và tuân thủ kỷ luật đã thấm nhuần trong mọi hành động của Cán bộ nhân viên (CBNV), tạo nên sức mạnh tổng hợp đưa Vingroup phát triển vượt bậc trong mọi lĩnh vực tham gia.

Phát huy 6 giá trị cốt lõi, Tập đoàn đã phát động các chương trình thi đua như phong trào "Người tốt việc tốt", phong trào thi đua thực hành tiết kiệm hiệu quả, chiến dịch đào tạo 12 giờ chuyển đổi để thành công... Các chương trình giúp cho CBNV thay đổi cách nghĩ, cách làm việc, tiết kiệm thời gian và nâng cao hiệu quả công việc.

Tại Vingroup, mỗi thành viên đều xác định và coi nơi đây là ngôi nhà thứ 2, nơi mình gắn bó và dành phần lớn thời gian hàng ngày để sống và làm việc. Ở bất cứ vai trò và vị trí nào, chúng tôi luôn tự hào là Người Vingroup.

5.2. Kiến nghị và đề xuất

5.2.1. Đối với lãnh đạo tập đoàn Vingroup

Định hướng phát triển của Vingroup là trở thành một tập đoàn đẳng cấp quốc tế. Để làm được điều đó, phải nỗ lực hết mình, phải đầu tư mạnh mẽ, chấp nhận thua thiệt trong giai đoạn đầu, phải hết sức quyết liệt và sáng tạo, phải làm những điều chưa ai làm. Mong muốn đem lại cho thị trường những sản phẩm – dịch vụ theo tiêu chuẩn quốc tế và những trải nghiệm hoàn toàn mới về phong cách sống hiện đại, ở bất kì lĩnh vực nào của tập đoàn Vingroup cũng nên chứng tỏ vai trò tiên phong, dẫn dắt sự thay đổi xu hướng tiêu dùng tạo bàn đạp để tiến ra thị trường quốc tế.

5.2.2. Đối với lãnh đạo hệ thống các trường trong Vingroup

Hệ thống giáo dục từ mầm non đến đại học với mục tiêu xây dựng một ngôi trường Việt Nam mang đẳng cấp quốc tế là nơi “ Nơi ươm mầm tinh hoa”. Trong năm 2020, Vinuni sẽ hoàn thiện việc lắp đặt trang thiết bị, cơ sở vật chất, phòng thí nghiệm và xây dựng toàn bộ đề cương chi tiết, tài liệu dạy học của các chương trình tiếng anh English Pathway, chương trình trải nghiệm năm thứ nhất và các môn giáo dục đại cương để sẵn sàng cho việc khai trương khóa đầu tiên vào mùa thu.

5.2.3. Đối với lãnh đạo các đơn vị kinh doanh còn lại của Vingroup

Các lĩnh vực của tập đoàn trong đó có sản xuất ô tô, xe máy, điện tử, du lịch, bất động sản... ít nhiều sẽ chịu tác động và gặp không ít thách thức. Mảng công nghệ của Vingroup trong năm nay sẽ ra mắt thêm một số mẫu ô tô xe máy điện và bắt đầu sản xuất xe bus điện.

VinFast hoàn thành mạng lưới phân phối và dịch vụ chăm sóc khách hàng. VinSmart dự kiến cho ra mắt một số mẫu điện thoại thông minh trong đó có các mẫu điện thoại 5G từ phổ thông đến cao cấp, các mẫu TV sử dụng công nghệ OLED. Phát triển cho dự án Vinhomes ra mắt camera an ninh ứng dụng AI. Phát triển ngành du lịch bất động sản y tế giáo dục.

5.3. Giải pháp phối hợp giữa các trường và các đơn vị kinh doanh còn lại của Vingroup

Với mảng công nghệ, tập đoàn xác định ba hướng phát triển chính trong 10 năm tới. Thứ nhất, doanh nghiệp tập trung đầu tư nhân sự, hạ tầng để phát triển sản xuất phần mềm với việc thành lập công ty VinTech, tách ra từ VinSmart. VinTech sẽ tập trung nghiên cứu trí tuệ nhân tạo (AI), sản xuất phần mềm và nghiên cứu phát triển nguyên vật liệu thế hệ mới. Công ty đã thành lập hai viện nghiên cứu là Viện Dữ liệu lớn và Viện Công nghệ cao Vin Hi-Tech. Thứ hai là tập trung đầu tư trung tâm nghiên cứu, phát triển, ứng dụng công nghệ cao VinTech City tại Hà Nội, theo mô hình thung lũng Silicon (Mỹ). Đây sẽ là hệ sinh thái toàn diện phục vụ các công ty khởi nghiệp về công nghệ thông tin, bao gồm khu văn phòng, ăn ở... và các công ty dịch vụ hỗ trợ đi kèm Trong lĩnh vực quản trị và an toàn thông tin, VinCSS sẽ đầu tư phòng Lab Cyber 4.0 nghiên cứu trọng điểm về an ninh mạng. VinSoftware triển khai các giải pháp công nghệ thông tin phục vụ chương trình chuyển đổi số của toàn tập đoàn. Bên cạnh đó, HMS phát triển nền tảng quản lý toàn diện hoạt động vận hành của chuỗi khách sạn và nền tảng công nghệ cho phép phát triển các ứng dụng số cho ngành du lịch – khách sạn.

Với VinID, ví điện tử này dự kiến sẽ mở rộng quy mô chương trình khách hàng thân thiết với mục tiêu nhanh chóng chiếm lĩnh thị phần, phát triển dịch vụ thanh toán và tính năng phân tích dữ liệu bằng thuật toán nhằm đưa ra các giải pháp khuyến mại, gợi ý, tìm kiếm hàng ngày trở nên thông minh hơn. Các giải pháp về xử lý ngôn ngữ và chatbot sẽ được tích hợp vào hệ thống chăm sóc khách hàng của Vinmec, Vinpearl, VinSmart Với mảng Du lịch nghỉ dưỡng - Vui chơi giải trí, trong năm 2020, Vinpearl sẽ đẩy mạnh hợp tác toàn diện với các hãng hàng không nội địa để mở các đường bay cố định trong nước và quốc tế tới các địa phương có cơ sở của Vinpearl, cung cấp các gói du lịch trọn gói cao cấp nhằm tăng số lượng khách tới hệ thống khách sạn.

Tài liệu tham khảo:

1. Pham Chau Thanh, Nguyen Huu Hao, Dang Truong Thuy Anh (2022). CP-TPP Agreement. Opportunities and Challenges for Vietnam's Economy. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 4, 90-97.
2. Pham Chau Thanh, Nguyen Huu Hao, Dang Truong Thuy Anh [2022]. Solutions for Vietnam to Integrate into the Market of CP-TPP Countries in the Era of Industrial Revolution 4.0. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 4, 63-70.
3. Pham Chau Thanh [2022] Entrepreneurship of EU Universities Graduates. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 3, 575-579.
4. Pham Chau Thanh [2022] CP-TPP Agreement. Opportunities and Challenges for Young Labor Force in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 3, 568-574.
5. Cao Thi Thanh Truc [2022] Food Safety and Food Security in Vietnam in Time of Industrial Revolution 4.0. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 277-282.
6. Pham Thi Giang Thuy [2022] Challenges for the CP-TPP Agreement without USA. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 270-276.
7. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022]. Students' start-up contests in Vietnam's universities. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 21-28.
8. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022] Green entrepreneurship: a trend of biggest cities in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 12-20.
9. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022] High tech entrepreneurship in developing countries: limitations and challenges. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 35-43.
10. Nguyen Minh Ngoc, Bogdan Nogalski [2022] Entrepreneurship model of Vietnam and

- Singapore. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 51-57.
11. Mai Luu Huy, Dao Thong Minh, Nguyen Anh Phuc, Vo Hoang Bac, Tran Thanh Quan [2022] Comparative analysis of entrepreneurial portrait of Bill Gates and Steve Jobs. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 1, 237-244.
 12. Mai Luu Huy, Dao Thong Minh, Nguyen Anh Phuc, Vo Hoang Bac, Tran Thanh Quan [2022] Sustainable entrepreneurship: Current trend in developing countries. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 1, 245-253.
 13. Tran Thanh Quan, Pham Phuong Mai, Phan Thi Chieu My, Bogdan Nogalski [2022] Reform of the Salary System to Improve Competitiveness in Public Sector of Vietnam's Economy. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 512-519.
 14. Nguyen Thi Thu Thao, Huynh Thi Chau Ai, Phan Thi Chieu My [2022] ICT application in commercial banks in the post-Covid-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 408-414.
 15. Tran Anh Dung, Vu Khanh Linh, Huynh Thi Ngoc Quy, Phan Cong Thanh [2022] Reforming salary system to improve competitiveness of public higher education in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 541-549.
 16. Tran Thi Hoa, Phan Thi Kim Xuyen, Phuoc Minh Hiep [2022] ICT application in FMCG businesses in post-COVID-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 415-422.
 17. Tran Thi Hoa, Phan Thi Kim Xuyen, Phuoc Minh Hiep [2022] ICT application in higher education in post-COVID-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 423-429.
 18. Tran Anh Dung, Vu Khanh Linh, Huynh Thi Ngoc Quy, Phan Cong Thanh [2022] ICT application in tourism industry in post-COVID-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 502-511.
 19. Tran Huy Cuong [2022] Application of ICT in Logistics and Supply Chain in post-Covid-19 economy in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 493-451.
 20. Pawel Gepner, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Analysis of business strategy of leading Vietnamese real estate developers using SWOT matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 181-187.
 21. Michal Banka, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Analysis of business strategy of real estate developers in Vietnam: the application of QSPM matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 188-196.
 22. Dorota Jelonek, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Comparative analysis of business strategy of Vietnamese real estate developers: the use of Hoffer matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 197-204.
 23. Kazimierz Wackowski, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Business strategy of Vietnamese real estate developers: the use of CPM matrix for analysis. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 205-209.
 24. Cezary Suszynski, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Cost optimization for R-logistics operations at foreign supermarkets in Vietnam. Case of AEON and Lotte. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 210-216.
 25. Krzysztof Santarek, Mai Thi Hong Dao, Dao Thong Minh [2022] Factors impacting effectiveness of R-logistics activities at supermarkets in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 3, No. 1, 217-223.
 26. Boleslaw Rafal Kuc, Bogdan Nogalski, Tran Anh Dung, Dinh Ba Hung Anh [2021] The role of R-logistics in customer satisfaction improvement in Vietnam's retail industry. "HIMALAYAN JOURNAL OF JOURNAL OF HUMANITIES AND CULTURAL STUDIES", Vol. 2, No. 6, 14-22.
 27. Boleslaw Rafal Kuc, Tran Minh Thuong, Tran Anh Dung, Dinh Ba Hung Anh [2021] Comparative analysis of R-Logistics activities at Coopmart and Big C in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF JOURNAL OF EDUCATION AND LITERATURE", Vol. 2, No. 6, 23-31.
 28. Boleslaw Rafal Kuc, Bogdan Nogalski [2021] Comparative analysis of internal business

- environment of Van Lang University and Van Hien University using IFE matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 10-15.
29. Boleslaw Rafal Kuc, Stanislaw Borkowski [2021] Hung Hau corporate business analysis using BCG matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 1-6.
 30. Boleslaw Rafal Kuc, Krzysztof Santarek [2021] Hung Hau corporate business strategy: an analysis using McKinsey matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 2, 34-39.
 31. Boleslaw Rafal Kuc, Krzysztof Santarek [2021] Hung Hau corporate business strategy: an analysis supported by SWOT matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 3, 4-9.
 32. Boleslaw Rafal Kuc, Kazimierz Wackowski [2021] Applying QSPM matrix for business strategy analysis: a case of Hung Hau corporation. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 22-28.
 33. Boleslaw Rafal Kuc, Kazimierz Wackowski [2021] Hung Hau corporation's strategic analysis using Hoffer matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 3, 10-14.
 34. Boleslaw Rafal Kuc, Leo Paul Dana [2021] Hung Hau business analysis using CPM matrix: a case of Hung Hau corporation in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 3, 15-19.
 35. Boleslaw Rafal Kuc, Stanislaw Borkowski [2021] E-purchasing and global outsourcing for the library of Van Hien University. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 1, 16-21.
 36. Boleslaw Rafal Kuc, Leo Paul Dana [2021] Strategic outsourcing risk management of Van Hien University in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND STUDIES", Vol. 1, No. 2, 1-6.
 37. Dang Thi Phuong Chi, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at Bach Hoa Xanh retail chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 103-109.
 38. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors impacting customer satisfaction at VinMart supermarkets in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 53-61.
 39. Dang Thi Phuong Chi, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at Vietinbank in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 62-70.
 40. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at Agribank in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF RESEARCH IN HUMAN RESOURCE MANAGEMENT", Vol. 3, No. 2, 36-45.
 41. Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Factors affecting customer satisfaction at MegaMaket in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 2, No. 4, 99-102.
 42. Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Customer service culture at Coop Mart retail chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 3, No. 2, 41-48.
 43. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Customer service culture at BigC retail chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 3, No. 2, 25-32.
 44. Pham Thi Diem, Nguyen Minh Duc, To Thi Kim Hong [2021] Customer service culture at Lotte retail stores chain in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF FOREIGN TRADE AND INTERNATIONAL BUSINESS", Vol. 3, No. 2, 6-16.
 45. Dinh Ba Hung Anh, Ho Tien Dung, Pham Van On, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Bui Quang Tam [2021] Factors impacting customer satisfaction at Vietcombank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 98-107.
 46. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Thanh Vu, Bui Xuan Bien, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Nguyen Thanh Hung [2021] Factors impacting customer satisfaction at BIDV Bank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 89-97.
 47. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Thanh Vu, Pham Van On, Phan Minh Duc, Nguyen Thanh Hung, Van Thi Vang [2021] Customer service culture at VPBank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 78-88.

48. Dinh Ba Hung Anh, Pham Thi Diem, Phan Minh Duc, Nguyen Thanh Vu, Ho Tien Dung, Nguyen Van Dat, Van Thi Vang [2021] Customer service culture at VIB bank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 70-77.
49. Dinh Ba Hung Anh, Pham Thi Diem, Nguyen Thanh Vu, Ho Tien Dung, Bui Xuan Bien, Vu Tuan Anh, Pham Van On [2021] Customer service culture at TechComBank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS BUSINESS AND MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 61-69.
50. Pham Thi Diem, Phan Minh Duc, Ho Tien Dung, Nguyen Van Dat, Bui Quang Tam, Vo Kim Nhan [2021] The Strategic Customer Relationship Management at CoopMart in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 794-801.
51. Vo Kim Nhan, Bui Xuan Bien, Nguyen Thanh Hung, Van Thi Vang [2021] The Strategy of CRM System Development at Mega Market Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 802-806.
52. Bui Xuan Bien, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Van Thi Vang [2021] The Development Process of CRM System at VinMart in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 728-736.
53. Nguyen Van Dat, Than Van Hai, Bui Quang Tam [2021] The History of Development of CRM System at AEON Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 737-743.
54. Ho Tien Dung, Bui Xuan Bien, Phan Minh Duc, Nguyen Van Dat [2021] Customer Care and Customer Relationship Maintenance at Ministop, FamilyMart and CoopSmile in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 744-751.
55. Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat, Nguyen Thanh Hung, Bui Quang Tam [2021] The Formation and Development of CRM System at Thien Hoa Electronics Supermarket in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 752-760.
56. Ho Tien Dung, Nguyen Van Dat, Phan Minh Duc, Van Thi Vang [2021] The Process of CRM System Implementation at Dien May Xanh in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 761-768.
57. Van Thi Vang, Nguyen Thanh Hung, Vu Tuan Anh, Nguyen Van Dat [2021] Comparative Analysis of Business Environment in Binh Duong, Dong Nai and Ba Ria Vung Tau of Vietnam Using EFE Matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 769-778.
58. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] Business Analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam Using BCG Matrix. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 10-16.
59. Nguyen Hoang Tien, Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] Comparative Analysis of Internal Business Environment of Hong Bang and Hutech Universities in Southern Vietnam Using IFE Matrix. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 17-27.
60. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] Customer Relationship Management at Vietcombank Ho Chi Minh City in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 28-36.
61. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Formation and Development of CRM System at BIDV Bank in Vietnam. "HIMALAYAN JOURNAL OF ECONOMICS AND BUSINESS MANAGEMENT", Vol. 2, No. 4, 37-43.
62. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Formation and Development of CRM System at Bach Hoa Xanh in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 479-484.
63. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Process of CRM System Development at FPT Shop in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 464-470.
64. Dinh Ba Hung Anh, Nguyen Minh Ngoc [2021] The Evolution of CRM System at Vien Thong A Group in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 471-478.
65. Dinh Ba Hung Anh, Dang Thi Phuong Chi, Tran Minh Phung [2021] Binh Duong New City as a Smart City in Southern Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 107-111.

66. Dinh Ba Hung Anh, Dang Thi Phuong Chi, Tran Minh Phung [2021] The Impact of Climate Change on Sustainable Architecture in Smart Cities. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 99-102.
67. Dinh Ba Hung Anh [2021] The formation and development of the CRM system of Dien May Cho Lon in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 92-98.
68. Dinh Ba Hung Anh [2021] The formation and development of CRM system at Nguyen Kim in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 2, 261-267.
69. Dinh Ba Hung Anh, Kazimierz Wackowski [2021] Business analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam using McKinsey matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 87-91.
70. Dinh Ba Hung Anh [2021] Business analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam using SWOT matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 2, 268-273.
71. Dinh Ba Hung Anh [2021] QSPM matrix based strategic organizational diagnosis. A case of Nguyen Hoang Group in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 67-72.
72. Dinh Ba Hung Anh [2021] Using Hoffer matrix in strategic business analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 61-66.
73. Dinh Ba Hung Anh [2021] Strategic analysis for Nguyen Hoang Group in Vietnam. The approach using CPM matrix. "INTERNATIONAL JOURNAL MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 4, 55-60.
74. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Challenges for service marketing in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 39-45.
75. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Sustainable development of tourism industry in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 88-94.
76. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Development opportunities for digital marketing in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 95-100.
77. Nguyen Diu Huong, Nguyen Thi Thanh Huong, To Ngoc Minh Phuong [2021] Green marketing development strategy in post Covid-19 period in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 101-106.
78. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] Opportunities and challenges for real estate brokers in post Covid-19 period. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 1, No. 5, 81-87.
79. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] Change of consumer behavior in the post Covid-19 period. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 53-58.
80. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] The situation of high quality human resource in FDI enterprises in Vietnam – Exploitation and development solutions. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 46-52.
81. Nguyen Minh Ngoc, Dinh Ba Hung Anh [2021] Current situation of high quality human resources in FDI enterprises in Vietnam – solutions to attract and maintain. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND GROWTH EVALUATION", Vol. 2, No. 1, 31-38.
82. Ha Van Dung [2020] Impacts of Leadership Empowerment on Psychology and Work Outcomes of Employees at Financial Institutions in Ho Chi Minh City. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCES IN MANAGEMENT AND ECONOMICS", Vol. 9, No. 3, 10-19.
83. Nguyen Hoang Tien [2020] Merger and Acquisition between Banks in Vietnam – Solutions to Improve Quality and Competitiveness. "INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 14-19.
84. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Le Doan Minh Duc, Nguyen Vuong Thanh Long [2020] Analysis of MegaMarket's Market Penetration Strategy in Vietnam FMCG Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 2, No. 2, 5-8.

85. Nguyen Hoang Tien [2020] Analysis of Lotte's Market Penetration Strategy in Vietnam FMCG Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF EDUCATIONAL RESEARCH AND STUDIES", Vol. 2, No. 2, 20-23.
86. Ha Van Dung, Rewel Jiminez Santural Jose, Bui Xuan Bien, Nguyen Thi Hoang Oanh, Nguyen Thanh Vu [2020] Analysis of AEON's Market Penetration Strategy in Vietnam FMCG Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATIONAL RESEARCH", Vol. 5, No. 4, 1-5.
87. Nguyen Minh Ngoc, Rewel Jiminez Santural Jose, Phan Minh Duc, Tran Minh Thuong, Nguyen Thanh Vu [2020] Comparative Analysis of Price Policy of Coopmart and BigC in Vietnam Retail Industry. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATIONAL RESEARCH", Vol. 5, No. 3, 38-42.
88. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Van Dat, Nguyen Thi Hoang Oanh, Bui Xuan Bien [2020] Talent Attraction Strategy of Samsung Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 5, No. 3, 18-22.
89. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Bui Van Thoi, Than Van Hai [2020] Analysis of StarBucks' Entry Strategy in Vietnam Market. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY EDUCATION AND RESEARCH", Vol. 5, No. 3, 44-48.
90. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Van Dat, Phan Minh Duc [2020] Analysis of McDonalds' Entry Strategy in Vietnam Market. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 5, No. 3, 23-29.
91. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Phan Minh Duc, Nguyen Thi Hoang Oanh, Nguyen Thanh Vu [2020] Situation of Training Logistics Human Resources in Vietnam and Development Solutions. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATION AND RESEARCH", Vol. 5, No. 3, 99-104.
92. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Ho Tien Dung, Nguyen Thi Hoang Oanh [2020] Digital Marketing Strategy of GUMAC and HNOSS in Vietnam Fashion Market. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY EDUCATION AND RESEARCH", Vol. 5, No. 4, 1-5.
93. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Nguyen Thanh Long, Than Van Hai [2020] Current State of Human Resource in International Universities in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 7, No. 7, 22-27.
94. Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Phuong Mai, Tran Thanh Tung, Nguyen Khanh Cuong [2020] Comparative Analysis of Business Strategy of VinMart and Family Mart Convenience Stores in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MULTIDISCIPLINARY RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 7, No. 7, 28-33.
95. Nguyen Minh Ngoc, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Thanh Hung [2020] Comparative Analysis of Human Resource Development Strategy of Family Universities and Corporate Universities in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 5, No. 4, 26-30.
96. Leo Paul Dana, Rewel Jiminez Santural Jose, Nguyen Thanh Vu, Nguyen Thanh Hung [2020] Human Resource Development Strategy of Ton Duc Thang University to Improve its Position on International Rankings. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ADVANCED EDUCATION AND RESEARCH", Vol. 5, No. 3, 105-110.
97. Le Doan Minh Duc, Rewel Jiminez Santural Jose, Bui Xuan Bien, Tran Minh Thuong, Nguyen Thanh Vu [2020] Comparative Analysis of the Business Strategy of Bach Hoa Xanh and VinMart on Vietnam's Retail Market. "INTERNATIONAL JOURNAL OF ACADEMIC RESEARCH AND DEVELOPMENT", Vol. 5, No. 4, 1-6.
98. Nguyen Hoang Tien [2019] Knowledge Management in the Context of Industrial Revolution 4.0. "INTERNATIONAL JOURNAL OF COMMERCE AND ECONOMICS", Vol. 2, No. 1, 39-44.
99. Bui Xuan Bien, Nguyen Thanh Vu, Nguyen Thanh Hung [2019] Risks of Unsustainable Economics Development in Vietnam. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND COMMERCE", Vol. 1, No. 4, 4-9.
100. Nguyen Thanh Hung, Nguyen Thanh Vu, Bui Xuan Bien [2019] Brexit and the Risks for UK Economy. "INTERNATIONAL JOURNAL OF MANAGEMENT AND ECONOMICS", Vol. 1, No. 4, 27-31.

