

BÁO CÁO KẾT QUẢ



GÀ MỒ CÓ SỐ

Trần Ngọc Như Quỳnh

Trần Nguyên Diễm

Nguyễn Ngọc Kim Nga

06/07/2025

BUSINESS
INTELLIGENCE
MÙA 9

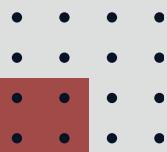
MỤC LỤC

Phần 1: Phân tích
tổng quan dữ liệu
và xây dựng mô
hình KPI cho hoạt
động kinh doanh 01

Phần 2: Đánh giá
hiệu quả chiến lược
sản phẩm và kênh
phân phối trong
việc tối ưu hóa lợi
nhuận 07

Phần 3: Kiểm
chứng giả định
chiến lược và đề
xuất hướng phát
triển bền vững cho
công ty ITB 18





> Phần 1

Phân tích tổng quan dữ liệu và xây dựng mô hình KPI cho hoạt động kinh doanh



1. Xử lý và mô hình dữ liệu

1.1. Customer

Trong quá trình xử lý và chuẩn hóa dữ liệu từ bảng Customer, chúng tôi đã thực hiện một số bước điều chỉnh và loại bỏ dữ liệu không hợp lệ để đảm bảo tính chính xác và đầy đủ của bộ dữ liệu. Cụ thể, các bước xử lý dữ liệu như sau:

- Chuyển đổi kiểu dữ liệu:** Các cột date_created và dob (ngày sinh) đã được chuyển đổi từ kiểu dữ liệu chuỗi (string) sang kiểu datetime để đảm bảo tính nhất quán và có thể thực hiện các phép toán về ngày tháng một cách chính xác.
- Chuyển đổi cột dob thành cột age:** Cột dob (ngày sinh) đã được sử dụng để tính toán độ tuổi của khách hàng. Kết quả tính toán đã được lưu vào một cột mới có tên age, giúp dễ dàng sử dụng trong các phân tích và báo cáo mà không cần phải tính toán lại độ tuổi từ ngày sinh mỗi lần.
- Loại bỏ các cột không có giá trị ý nghĩa:** Các cột name_full, dob, address, và district đã được loại bỏ vì chúng không phục vụ mục đích phân tích trong trường hợp hiện tại và có thể gây rối loạn trong bộ dữ liệu. Việc loại bỏ này giúp giảm bớt sự phức tạp và chỉ giữ lại các thông tin cần thiết cho các phân tích tiếp theo.
- Xử lý trùng lặp trong cột customer_id:** Để đảm bảo mỗi khách hàng chỉ xuất hiện một lần trong bảng, chúng tôi đã kiểm tra và xử lý các trường hợp trùng lặp trong cột customer_id. Các dòng trùng lặp đã được loại bỏ, chỉ giữ lại các dòng đầu tiên có thông tin chính xác nhất.
- Loại bỏ giá trị không hợp lệ trong cột gender:** Cột gender có chứa giá trị **XNA**, một giá trị không có ý nghĩa trong việc phân tích giới tính khách hàng. Các bản ghi có giá trị này đã được loại bỏ khỏi bộ dữ liệu để duy trì tính chính xác của phân tích về giới tính khách hàng.

Các bước xử lý trên đã giúp chuẩn hóa và làm sạch dữ liệu trong bảng Customer, đảm bảo dữ liệu sử dụng cho các phân tích sau này là chính xác, đồng nhất và dễ dàng xử lý.

1.2. Store

Trong quá trình xử lý dữ liệu bảng **dim_stores**, chúng tôi đã thực hiện các bước làm sạch và chuẩn hóa dữ liệu như sau: Đầu tiên, cột "**name_district**" đã **được loại bỏ** vì không có giá trị phân tích hữu ích. Tiếp theo, chúng tôi đã **xóa các dòng thiếu dữ liệu** trong cột "**store_codes**" để đảm bảo tính đầy đủ của thông tin. Tuy nhiên, để duy trì tính toàn vẹn dữ liệu, các dòng có giá trị "**store_codes = -1**" và "**store_codes = -2**" vẫn được giữ lại, mặc dù các cột "product_profiles" và "name_region" bị thiếu. Các bước xử lý này giúp cải thiện chất lượng và độ chính xác của bộ dữ liệu, đảm bảo sẵn sàng cho các phân tích tiếp theo.

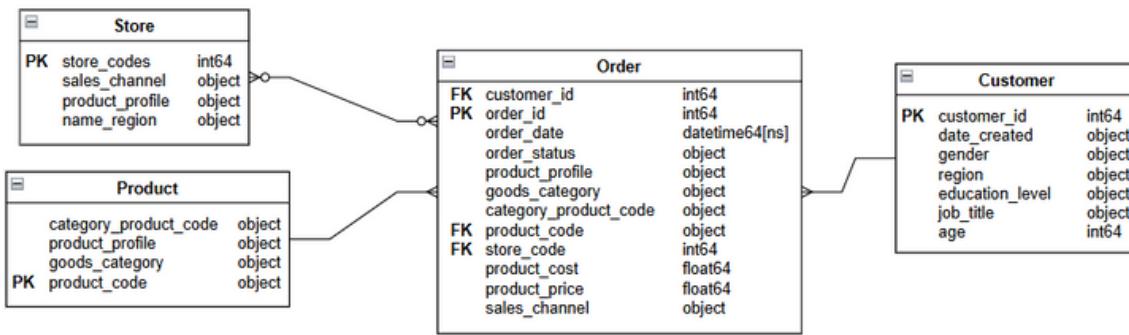
1.3. Order

Các bảng **dim_order_part_1**, **dim_order_part_2**, **dim_order_part_3**, **dim_order_part_4**, **dim_order_part_5** đều có cấu trúc dữ liệu giống nhau, nhưng thể hiện các đơn hàng khác nhau. Sau khi kiểm tra, chúng tôi nhận thấy không có vấn đề về giá trị bị thiếu, trùng lặp hay dữ liệu sai lệch. Do đó, chúng tôi quyết định **gộp các bảng này lại thành một bảng duy nhất có tên Order**. Việc gộp này giúp đơn giản hóa cấu trúc dữ liệu, tăng tính hiệu quả trong việc quản lý và phân tích các đơn hàng.

1.4. Product

Giữ nguyên vì không có vấn đề gì đối với bảng dữ liệu

1. Xử lý và mô hình dữ liệu



Hình: Mô hình quan hệ thực thể (ERM)

Hệ thống dữ liệu này bao gồm bốn bảng liên kết chặt chẽ với nhau: bảng **Customer** lưu trữ **thông tin cá nhân của khách hàng** (mã khách hàng, ngày tạo, giới tính, vùng miền, trình độ học vấn, nghề nghiệp, tuổi), bảng **Stores** ghi nhận **các điểm bán** (mã cửa hàng, kênh bán, nhóm sản phẩm chủ lực, vùng miền), bảng **Product** định nghĩa **chi tiết sản phẩm** (mã sản phẩm, mã nhóm sản phẩm, nhóm sản phẩm chủ lực, loại hàng hóa) và bảng **Order** đóng vai trò trung tâm với **mỗi đơn hàng** được gán một mã đơn (order_id) và liên kết tới một khách hàng, một cửa hàng và một sản phẩm thông qua các khóa ngoại “customer_id”, “store_code” và “product_code”. Bên cạnh đó, Order còn lưu thông tin về ngày đặt hàng, trạng thái, kênh bán, giá vốn và giá bán - trong đó các trường “product_profile” và “goods_category” được lặp lại để thuận tiện cho phân tích. Nhờ cấu trúc này, chúng ta dễ dàng truy vấn “ai mua gì, ở đâu, khi nào và với giá bao nhiêu” cũng như tổng hợp báo cáo doanh số theo kênh bán, vùng miền, nhóm sản phẩm và phân khúc khách hàng.

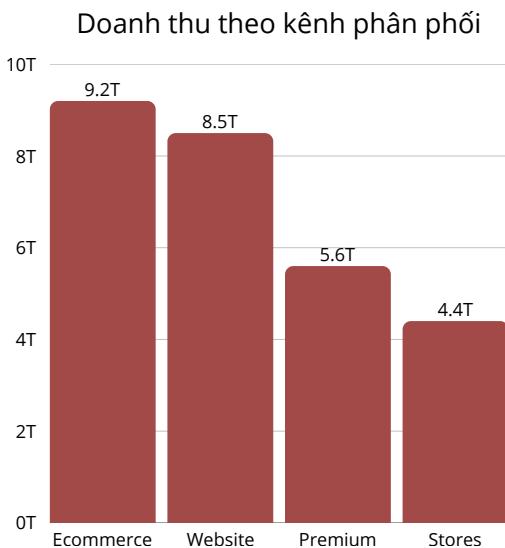
2. KPI

2.1. Bảng tổng hợp

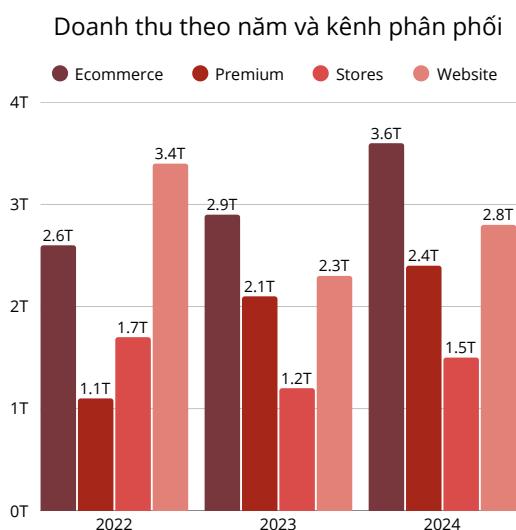
Year	Sales Channel	Revenue	COGS	Fixed Cost	Flexible Cost	Commission	Gross Profit	Net Profit
2022	ecommerce	2,640,259,757,016	2,417,807,478,752	7,000,000,000	444,100,269,882.30	58,070,884,528.23	222,452,278,264	-286,718,876,147.54
2023	ecommerce	2,904,478,549,687	2,650,374,778,961	7,000,000,000	511,845,921,130.80	65,649,935,173.08	254,103,770,726	-330,392,085,577.54
2024	ecommerce	3,613,824,079,724	3,382,768,423,878	7,000,000,000	648,392,859,135.10	81,656,780,403.51	231,055,655,846	-505,993,983,693.40
2022	premium	1,091,519,838,402	912,320,302,765	0	88,460,346,140.20	221,511,890,518.44	179,199,535,637	-130,772,701,021.64
2023	premium	2,095,628,377,252	1,755,900,255,652	0	172,861,448,312.50	425,890,200,817.50	339,728,121,600	-259,023,527,530.00
2024	premium	2,443,387,674,349	2,090,702,802,867	0	204,275,959,775.50	498,981,713,466.10	352,684,871,482	-350,572,801,759.60
2022	stores	1,704,174,329,048	1,554,299,646,585	131,040,000,000	45,381,792,095.30	245,977,724,910.60	149,874,682,463	-272,524,834,542.56
2023	stores	1,176,471,201,030	1,071,210,962,291	131,040,000,000	37,691,068,334.30	173,820,420,928.60	105,260,238,739	-237,291,250,524.01
2024	stores	1,471,311,040,399	1,373,721,770,692	131,040,000,000	53,768,706,483.00	220,884,414,956.00	97,589,269,707	-308,103,851,731.45
2022	website	3,356,812,771,922	3,077,397,193,907	16,900,000,000	83,041,577,158.30	0.00	279,415,578,015	179,474,000,857.12
2023	website	2,276,363,995,961	2,076,788,859,535	16,900,000,000	63,873,937,986.60	0.00	199,575,136,426	118,801,198,439.17
2024	website	2,835,670,525,532	2,657,390,795,382	16,900,000,000	89,859,609,456.20	0.00	178,279,730,150	71,520,120,693.73

Year	Product Profile	Revenue	COGS	Fixed Cost	Flexible Cost	Commission	Gross Profit	Net Profit
2022	product_A	4,664,134,573,000	4,425,931,821,794	134,073,691,558	242,972,003,200.00	169,728,812,730.00	238,202,751,206	-308,571,756,281.66
2023	product_A	3,956,624,882,000	3,693,849,768,530	131,834,282,340	265,332,703,400.00	152,483,606,600.00	262,775,113,470	-286,875,478,870.62
2024	product_A	4,834,574,555,000	4,664,289,132,123	130,117,599,528	322,885,128,400.00	186,375,310,460.00	170,285,422,877	-469,092,615,509.06
2022	product_B	1,169,543,209,000	887,754,236,606	6,410,630,483	54,908,947,600.00	54,803,405,620.00	281,788,972,394	165,665,988,690.88
2023	product_B	762,986,715,000	593,695,340,775	5,242,563,374	46,457,457,800.00	36,527,465,370.00	169,291,374,225	81,063,887,680.56
2024	product_B	613,056,646,000	492,719,941,186	4,001,025,236	38,043,701,400.00	28,748,322,960.00	120,336,704,814	49,543,655,217.88
2022	product_C	2,959,088,914,388	2,648,138,563,609	14,455,677,959	363,103,034,476.10	301,028,281,607.27	310,950,350,779	-367,636,643,262.80
2023	product_C	3,733,330,526,930	3,266,729,747,134	17,863,154,285	474,482,214,564.20	476,349,484,949.18	466,600,779,796	-502,094,074,002.87
2024	product_C	4,916,562,119,004	4,347,574,719,510	20,821,375,236	635,368,305,049.78	586,399,275,405.61	568,987,399,494	-673,601,556,197.69

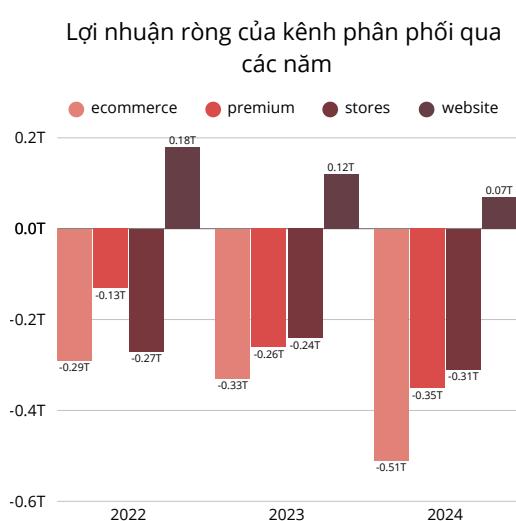
2.2. Tổng quan theo kênh phân phối



- Ecommerce và Website là hai kênh mang lại doanh thu cao nhất, lần lượt đạt 9.2T và 8.5T.
 - Kênh Premium và Stores kém hiệu quả hơn, đặc biệt Stores chỉ đạt 4.4T.
- => **Có sự lệ thuộc vào kênh online.** Các kênh vật lý chưa tạo được hiệu quả doanh thu.



- Ecommerce** tăng trưởng mạnh qua các năm: từ **1.7T (2022) → 3.6T (2024)**.
 - Premium** và **Stores** có xu hướng **giảm hoặc chững lại**.
 - Website duy trì ổn định ở mức cao.
- => Cho thấy **sự dịch chuyển tích cực về ecommerce**, nhưng kênh truyền thống (stores, premium) có dấu hiệu suy giảm.



- 2022–2024: Ecommerce và Website dù doanh thu cao nhưng nhiều năm vẫn có NetProfit âm (ví dụ -0.27T, -0.31T).
 - Kênh Website có lợi nhuận dương rõ ràng hơn (0.16T ở 2022, 0.12T ở 2023).
 - Premium chỉ có lãi ở 2023.
 - Stores gần như luôn âm.
- => Dù doanh thu cao, biên lợi nhuận yếu, chi phí có thể đang ăn mòn lợi nhuận (vd. hoa hồng, phí nền tảng).

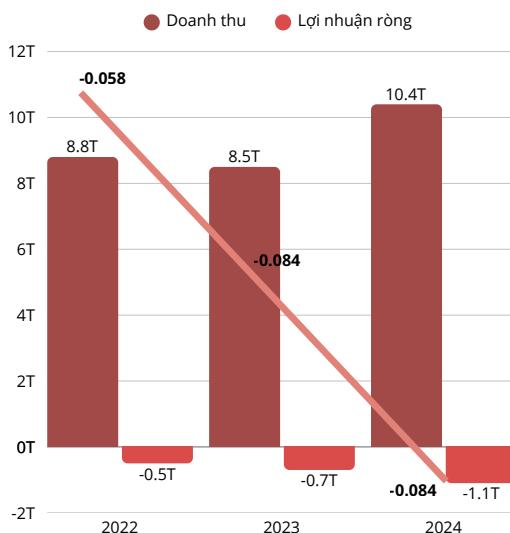
2.2. Tổng quan theo kênh phân phối

Lợi nhuận gộp theo năm và kênh phân phối



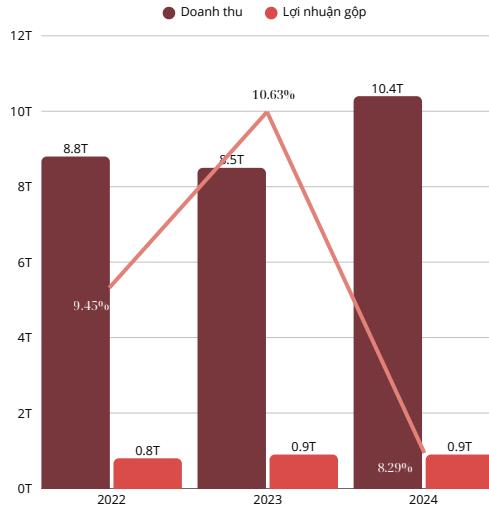
- Gross Profit tăng dần qua năm với Ecommerce và Website.
 - Premium và Stores tiếp tục tụt hậu, đặc biệt stores có GrossProfit rất thấp.
 - Website duy trì lợi nhuận gộp khá ổn ($0.28T \rightarrow 0.35T$).
- => Gợi ý rằng kênh Website có mô hình kinh doanh hiệu quả hơn, hoặc chi phí vận hành thấp hơn.

Tổng doanh thu, NetProfit và NetMargin theo năm



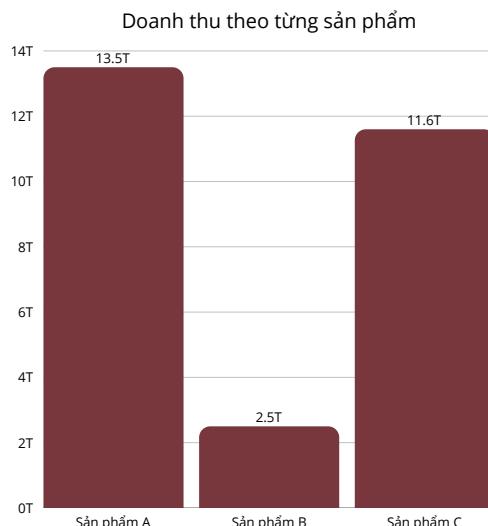
- NetMargin giảm mạnh: -0.58% (2022) $\rightarrow -1.05\%$ (2024).
 - Dù doanh thu tăng (từ 8.8T lên 10.4T), lợi nhuận ròng lại giảm dần đều.
- => Có thể chi phí vận hành, hoa hồng, hoặc chiết khấu tăng theo doanh thu, gây hiệu ứng tăng doanh thu nhưng giảm lợi nhuận.

Tổng doanh thu, GrossProfit và GrossMargin theo năm

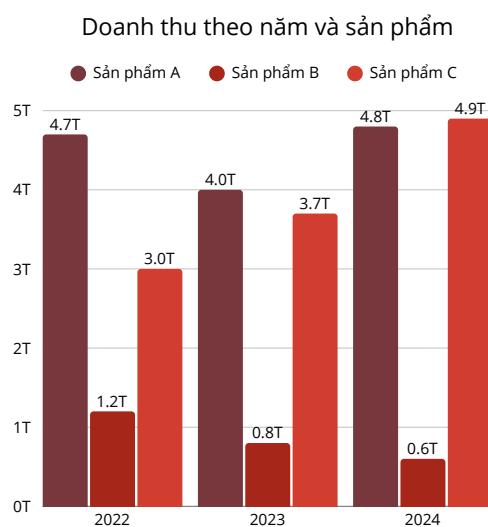


- GrossMargin đỉnh cao ở 2023: 10.63%, sau đó tụt về 8.29% năm 2024.
- Chi phí giá vốn hoặc các chi phí linh hoạt (fee, commission) tăng mạnh. Hoặc sản phẩm bán ra nhiều nhưng có biên lợi nhuận thấp hơn (ví dụ khuyến mãi cao hoặc tập trung kênh chi phí cao).

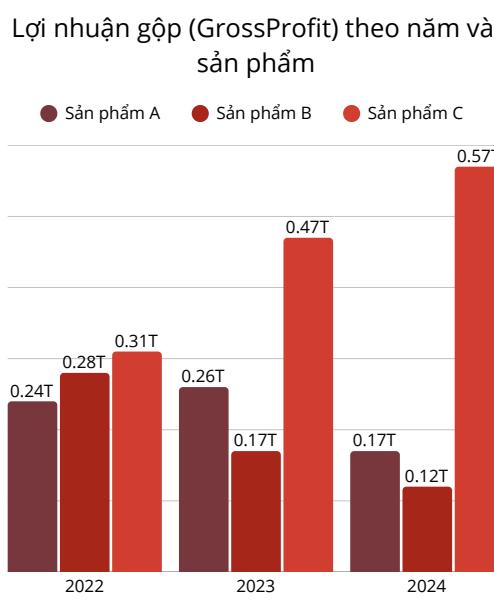
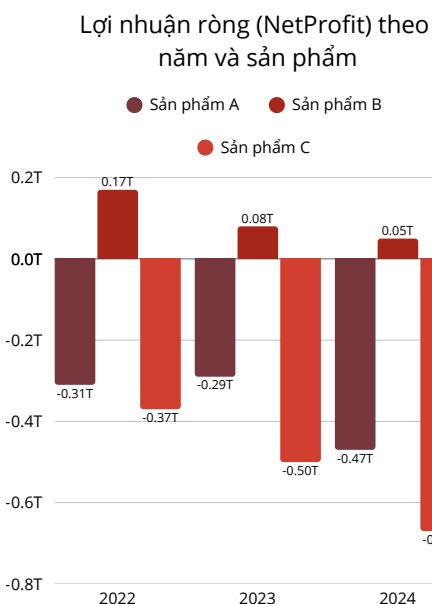
2.3. Tổng quan theo sản phẩm



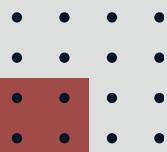
- Product_A và Product_B có doanh thu rất cao: lần lượt khoảng 13T và 12T.
- Product_C thấp hơn rất nhiều, chỉ khoảng 2T.
=> Product_C đang đóng góp rất nhỏ vào doanh thu chung. Cần đánh giá lý do: ít khách hàng, giá bán thấp, hoặc chiến lược chưa hiệu quả.



- Product_A ổn định qua các năm, nhưng có xu hướng giảm nhẹ.
- Product_B tăng mạnh qua năm: từ ~3T (2022) → gần 5T (2024).
- Product_C tuy thấp nhưng có tăng dần: từ 1T → gần 2T.
=> Product_B là động lực tăng trưởng doanh thu chính trong giai đoạn gần đây. Product_C có tín hiệu tích cực nhưng vẫn đóng vai phụ.



=> Product_B mang lại GrossProfit cao nhưng NetProfit lại âm, điều này ngụ ý chi phí ngoài giá vốn quá cao (marketing, hoa hồng, khuyến mãi...).



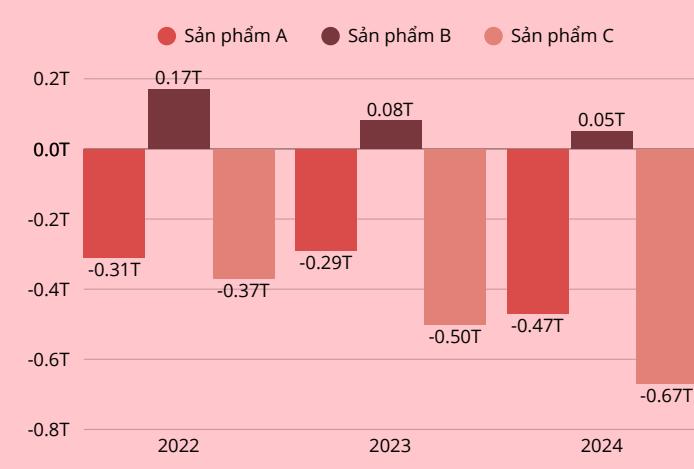
> Phần 2

**Đánh giá hiệu
quả chiến lược
sản phẩm và
kênh phân phối
trong việc tối ưu
hóa lợi nhuận**

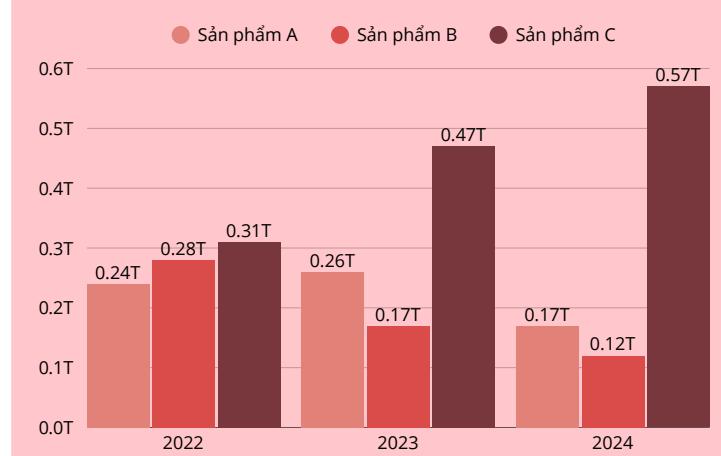


1. Phân tích hiệu quả sản phẩm

Lợi nhuận ròng của sản phẩm qua các năm



Lợi nhuận gộp của sản phẩm qua các năm



Biểu đồ cho thấy rằng sản phẩm C có lợi nhuận gộp dương và tăng trưởng mạnh mẽ trong các năm qua, đặc biệt là năm 2024 (0.57T), nhưng lợi nhuận ròng của sản phẩm này vẫn âm (-0.67T) trong cùng năm. Điều này cho thấy mặc dù sản phẩm C mang lại lợi nhuận gộp cao, các chi phí liên quan (như là chi phí cố định, chi phí linh hoạt hoặc chi phí vận hành) vẫn quá lớn, ảnh hưởng đến lợi nhuận ròng. Trong khi đó, sản phẩm B dù có lợi nhuận gộp thấp nhưng vẫn mang lại lợi nhuận ròng dương. Điều này cho thấy sản phẩm C có tiềm năng lớn, nhưng cần kiểm soát chi phí để có thể trở thành nguồn lợi nhuận chính cho công ty trong tương lai.

Chỉ số ROI giữa các kênh phân phối



Website đạt ROI cao nhất (+4.57%), cho thấy hiệu quả lợi nhuận tốt với chi phí hợp lý. Trong khi đó, Stores, Ecommerce và Premium có ROI âm (-11.62% và -15.80%), chỉ ra rằng các kênh này chưa mang lại lợi nhuận đủ lớn để bù đắp chi phí, đặc biệt là Stores với chi phí vận hành cao. Điều này đòi hỏi ITB phải tối ưu hóa chi phí để cải thiện hiệu quả kinh doanh.

Lượng khách hàng mua sản phẩm qua các năm

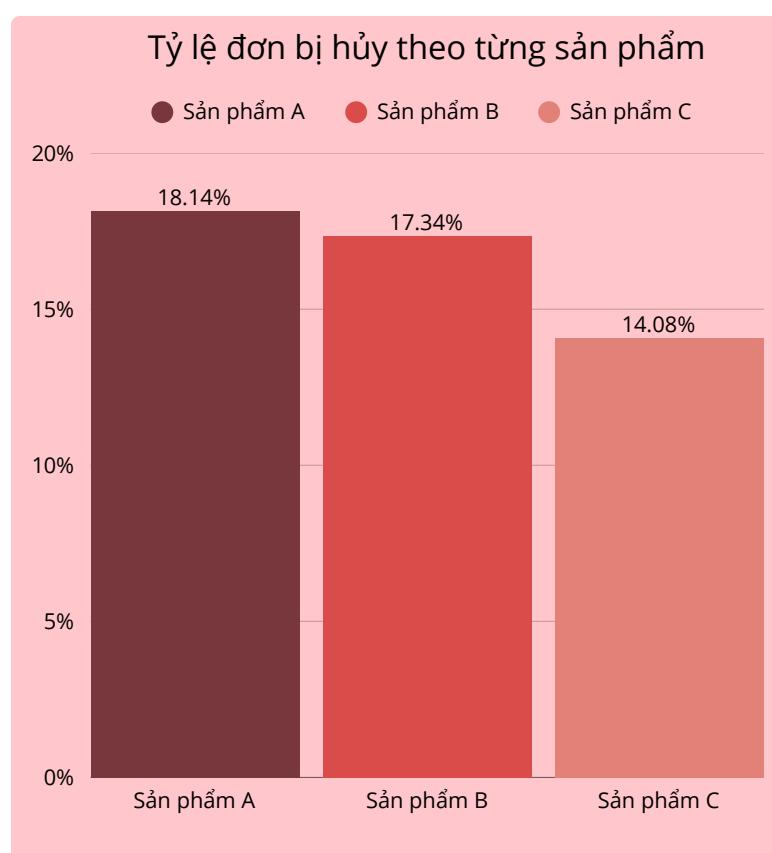


Biểu đồ cho thấy sản phẩm C duy trì lượng khách ổn định và vẫn có tiềm năng phát triển, mặc dù có sự tăng nhẹ vào năm 2024. Trong khi đó, sản phẩm B không có sự tăng trưởng rõ rệt, trong khi đó A tăng một lượng khách đáng kể qua các năm. Điều này chỉ ra rằng chiến lược marketing hoặc giá trị của các sản phẩm này cần được cải thiện, nhằm thu hút khách hàng mới và tối ưu hóa quá trình chuyển đổi sang sản phẩm C, vốn là sản phẩm chủ lực của công ty.

1. Phân tích hiệu quả sản phẩm

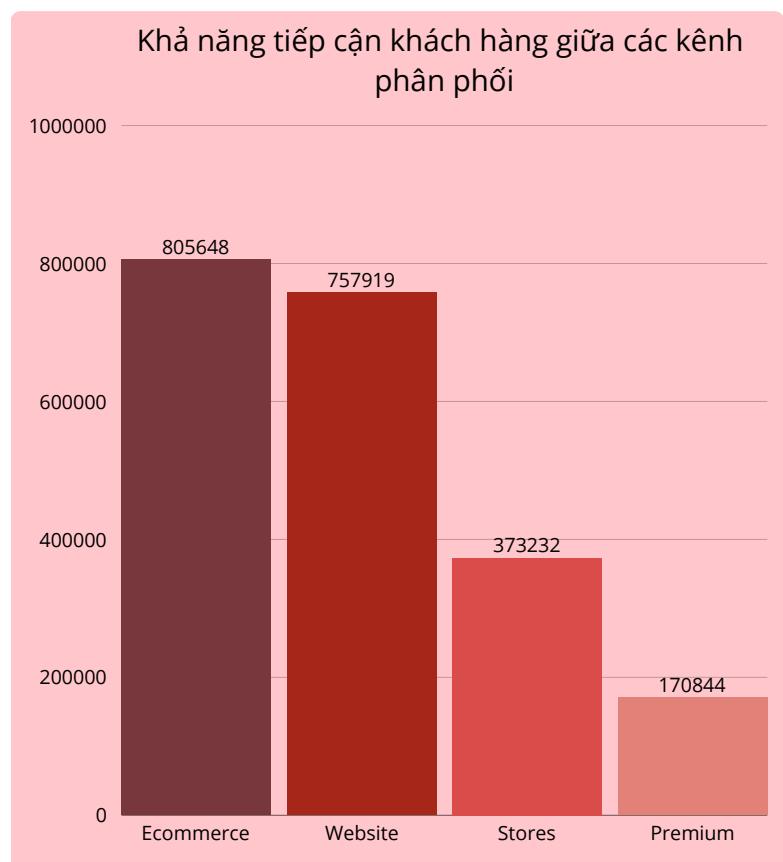
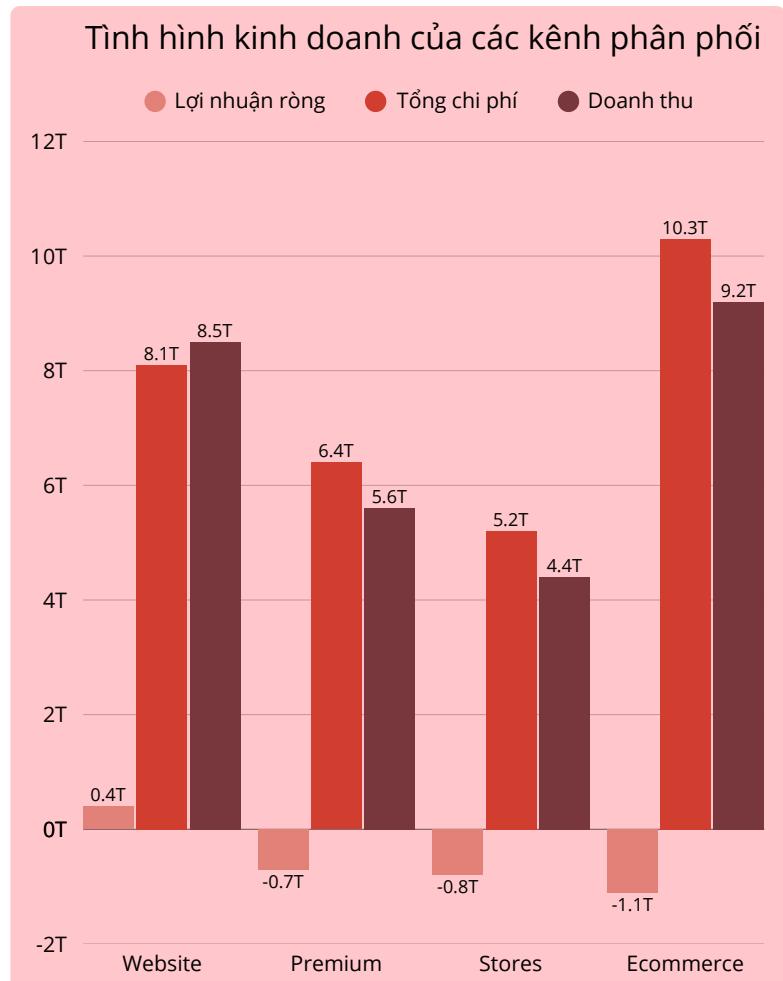


Biểu đồ cho thấy tỷ lệ khách hàng đã mua sản phẩm A (10.3%) và B (9.5%) chuyển sang mua sản phẩm C khá tương đồng, dù lượng khách mua A nhiều hơn. Điều này chứng tỏ sản phẩm C có khả năng thu hút khách hàng từ cả hai dòng sản phẩm, phản ánh tiềm năng lớn trong chiến lược phát triển của công ty. Tuy nhiên, tỷ lệ chuyển đổi vẫn còn khiêm tốn, cho thấy công ty cần cải thiện chiến lược marketing, nâng cao trải nghiệm khách hàng và triển khai các ưu đãi đặc biệt để thúc đẩy sự chuyển đổi này, từ đó tối ưu hóa tăng trưởng bền vững cho sản phẩm C.



Biểu đồ cho thấy tỷ lệ đơn hàng bị hủy của sản phẩm A và B cao hơn sản phẩm C, với tỷ lệ lần lượt là 18.14% và 17.34%, so với 14.08% của sản phẩm C. Điều này chỉ ra rằng sản phẩm C có khả năng giữ đơn hàng tốt hơn, có thể nhờ vào chiến lược tiếp thị hiệu quả hơn, chất lượng sản phẩm vượt trội hoặc các chương trình khuyến mãi hấp dẫn. Ngược lại, sản phẩm A và B cần được cải tiến về chất lượng, dịch vụ khách hàng và chiến lược bán hàng để giảm tỷ lệ hủy đơn, vì đây là yếu tố quan trọng để tối ưu hóa doanh thu và lợi nhuận. Công ty cần tập trung vào việc nâng cao trải nghiệm khách hàng, tăng cường các ưu đãi sau bán hàng và cải thiện chất lượng sản phẩm để giảm tỷ lệ hủy đơn và giữ khách hàng trung thành hơn.

2. Phân tích hiệu quả kênh phân phối



Biểu đồ cho thấy sự khác biệt rõ rệt trong hiệu quả kinh doanh của các kênh phân phối. Ecommerce đạt doanh thu cao nhất (9.2T), nhưng chi phí cũng cao (10.3T), dẫn đến lợi nhuận ròng âm (-1.1T), cho thấy cần tối ưu hóa chi phí để đạt hiệu quả lợi nhuận tốt hơn. Website duy trì doanh thu ổn định (8.1T) và có lợi nhuận ròng dương (0.4T), phản ánh chiến lược tiếp thị và chi phí hợp lý. Trong khi đó, Premium và Stores đều gặp khó khăn khi Premium có lợi nhuận ròng âm (-0.7T) mặc dù doanh thu là 6.4T, còn Stores có doanh thu thấp nhất (5.2T) và lợi nhuận ròng âm (-0.8T). Điều này chỉ ra rằng cả hai kênh cần cải thiện chiến lược chi phí và nâng cao hiệu quả để đạt được lợi nhuận bền vững. Tóm lại, Website đang hoạt động hiệu quả, trong khi Ecommerce, Premium và Stores cần tối ưu hóa chi phí và chiến lược bán hàng để cải thiện lợi nhuận.

Biểu đồ cho thấy sự chênh lệch rõ rệt trong khả năng tiếp cận khách hàng giữa các kênh phân phối. Ecommerce có khả năng tiếp cận khách hàng cao nhất với 805,648 người, phản ánh sức mạnh vượt trội của kênh này trong việc thu hút khách hàng. Website theo sau với 757,919 người, cho thấy đây là kênh hiệu quả, mặc dù chưa bằng Ecommerce. Stores có khả năng tiếp cận khách hàng thấp hơn nhiều với 373,232 người, trong khi Premium có mức tiếp cận thấp nhất (170,844 người). Điều này chỉ ra rằng Ecommerce và Website đang chiếm ưu thế rõ rệt trong việc thu hút khách hàng, trong khi Stores và Premium cần cải thiện chiến lược để tăng cường khả năng tiếp cận và thúc đẩy tăng trưởng bền vững.

3. Phân tích hiệu quả khách hàng

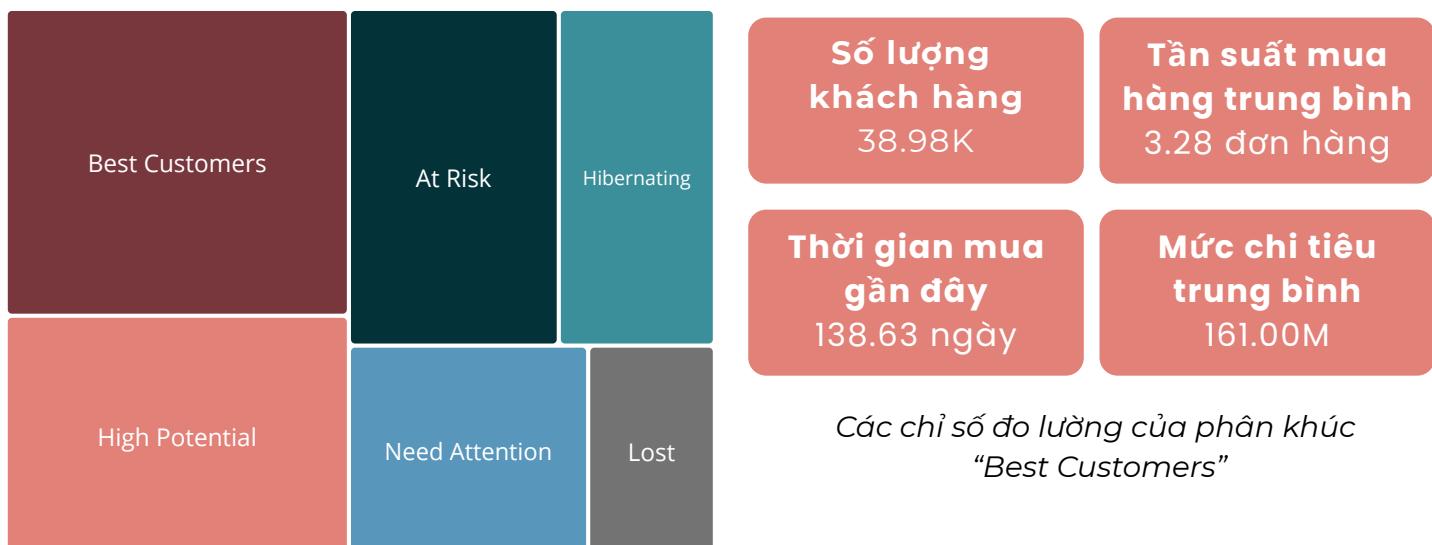
FirstOrder	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2022-01	150,939	0.83	0.82	0.85	0.86	0.85	0.86	0.87	0.86	0.85	0.87	0.87
2022-04	130,532	0.86	0.84	0.86	0.85	0.86	0.86	0.86	0.85	0.86	0.87	
2022-07	102,406	0.88	0.86	0.85	0.86	0.87	0.86	0.86	0.87	0.87		
2022-10	80,663	0.90	0.85	0.87	0.87	0.87	0.86	0.87	0.87			
2023-01	58,743	0.89	0.86	0.86	0.86	0.86	0.87	0.87				
2023-04	59,277	0.89	0.85	0.85	0.84	0.86	0.87					
2023-07	54,450	0.89	0.85	0.85	0.86	0.87						
2023-10	48,505	0.88	0.85	0.86	0.87							
2024-01	48,171	0.88	0.86	0.86								
2024-04	43,567	0.88	0.86									
2024-07	36,794	0.89										
2024-10	33,566											

Hình: Phân tích cohort về tỷ lệ khách hàng rời bỏ qua các quý

Tỷ lệ rời bỏ ban đầu dao động từ 83% (quý 1/2022) đến 90% (quý 4/2022), cho thấy một bộ phận lớn khách hàng mới rời bỏ ngay trong quý đầu tiên. Các cohort từ quý 4/2022 trở đi có tỷ lệ rời bỏ ban đầu cao hơn (88%-90%) so với các cohort trước đó (83%-86%), điều này có thể phản ánh những thay đổi trong sản phẩm, dịch vụ, hoặc trải nghiệm khách hàng chưa đáp ứng được kỳ vọng.

Sau khoảng 5-7 quý, tỷ lệ rời bỏ của hầu hết các cohort ổn định trong khoảng 85%-87%, tương ứng với tỷ lệ giữ chân 13%-15%. Mặc dù sự ổn định này cho thấy một nhóm nhỏ khách hàng trung thành, nhưng tỷ lệ rời bỏ 85%-87% vẫn rất cao, cho thấy doanh nghiệp cần cải thiện chiến lược giữ chân lâu dài để giảm tỷ lệ rời bỏ.

Phân tích cohort cho thấy doanh nghiệp đang đối mặt với hai thách thức chính: sự sụt giảm mạnh trong số lượng khách hàng mới và tỷ lệ rời bỏ cao, đặc biệt trong quý đầu tiên. Các cohort gần đây (từ quý 4/2022) có tỷ lệ rời bỏ ban đầu cao hơn, cho thấy hiệu quả giữ chân khách hàng mới đang giảm. Vì vậy, doanh nghiệp cần đưa ra các giải pháp chiến lược để có thể cải thiện hiệu suất và đạt được tăng trưởng bền vững.

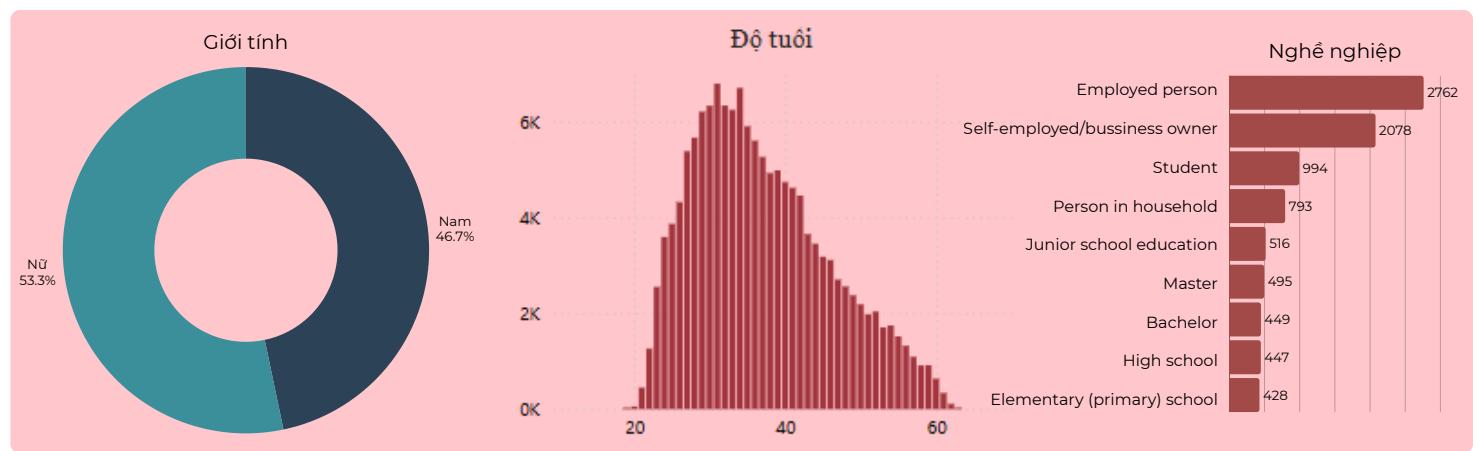


Hình: Phân bổ của các phân khúc khách hàng mua sản phẩm C

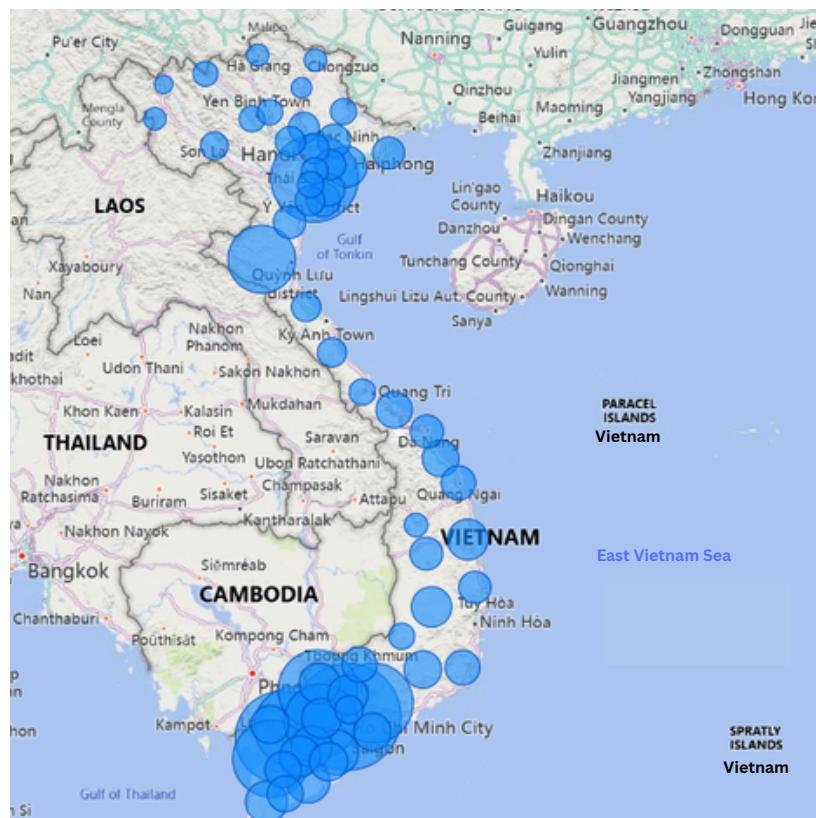
Số lượng khách hàng mới giảm dần. Từ quý 1/2022 với 150,939 khách hàng mới, con số này giảm đều qua các quý, xuống còn 33,566 vào quý 4/2024. Điều này cho thấy khả năng thu hút khách hàng mới của doanh nghiệp đang suy yếu, có thể do cạnh tranh gia tăng, chiến lược marketing kém hiệu quả, hoặc thị trường đã bão hòa.

3. Phân tích hiệu quả khách hàng

Nhóm Best Customers nổi bật hơn hẳn so với các phân khúc khác khi có số lượng khách hàng lớn nhất (38,980) cùng các chỉ số RFM vượt trội: tần suất mua hàng cao ($F = 3.28$), giá trị chi tiêu lớn ($M = 161.00M$) và gần đây quay lại mua hàng ($R = 138.63$ ngày). So với các nhóm như High Potential hay Need Attention, nhóm này không chỉ duy trì được mức chi tiêu cao mà còn có hành vi mua sắm đều đặn và liên tục. Điều này cho thấy đây là tập khách hàng trung thành và mang lại giá trị cao nhất đối với dòng sản phẩm C.



Phân khúc Best Customers có đặc điểm nhân khẩu học nổi bật với nam giới chiếm tỷ lệ nhỉnh hơn (53%), chủ yếu trong độ tuổi 20–30, cho thấy đây là nhóm khách hàng trẻ, năng động và đang ở giai đoạn chi tiêu mạnh. Về nghề nghiệp, phần lớn là người đi làm (2.752) và chủ kinh doanh/tự doanh (2.078), bên cạnh đó có một bộ phận sinh viên (994). Điều này cho thấy họ là nhóm kinh tế chủ động, có xu hướng mua sắm thường xuyên và chi tiêu cao, phù hợp với chỉ số RFM vượt trội. Đây là tập khách hàng có giá trị cao, tiềm năng duy trì lâu dài nếu được chăm sóc đúng cách.



Bản đồ phân bố khách hàng cho thấy sự tập trung rõ rệt tại các thành phố lớn như TP.HCM, Hà Nội và Đà Nẵng, trong đó TP.HCM dẫn đầu về số lượng khách hàng, phản ánh vai trò trung tâm kinh tế và dân số đông. Khu vực ven biển như Hải Phòng, Quảng Ngãi và vùng Đồng bằng Sông Cửu Long cũng có mật độ khách hàng cao hơn so với vùng nội địa và nông thôn, nhờ lợi thế về giao thương và hạ tầng. Ngược lại, các khu vực nông thôn, miền núi phía Bắc và Tây Nguyên có số lượng khách hàng thấp, cho thấy thách thức trong tiếp cận nhưng cũng mở ra tiềm năng phát triển nếu có chiến lược phù hợp.

Hình: Số lượng khách hàng theo khu vực

3. Phân tích hiệu quả khách hàng

Region Group	product_A	product_B	product_C
Bắc Trung Bộ và Duyên Hải Miền Trung	19.41%	16.99%	17.58%
Đồng Bằng Sông Cửu Long	43.06%	46.88%	39.74%
Đồng Bằng Sông Hồng	11.59%	10.80%	12.65%
Đông Nam Bộ	21.22%	19.38%	23.62%
Tây Nguyên	2.35%	2.24%	2.93%
Trung Du và Miền Núi phía Bắc	2.37%	3.71%	3.48%

Hình:

Tỷ lệ mua hàng của từng khu vực theo từng sản phẩm

Dựa vào hình bảng trên, có thể thấy được một số khu vực nên được ưu tiên do có tiềm năng mở rộng từ tỷ trọng cao của sản phẩm C, bao gồm:

- Đồng bằng Sông Cửu Long (39.74%): Đây là khu vực có tỷ trọng cao nhất, cho thấy Product C đã có thị phần mạnh. Dựa trên thông tin kinh tế
- Đông Nam Bộ (23.62%): Với tỷ trọng đáng kể, đây là khu vực quan trọng thứ hai. Đông Nam Bộ, với trung tâm là TP.HCM, là vùng kinh tế động lực, có cơ sở hạ tầng tốt và dân số đông, phù hợp để đẩy mạnh doanh thu. Chiến lược có thể bao gồm tiếp thị đô thị, bán hàng trực tuyến, và tận dụng sức mua cao.
- Bắc Trung Bộ và Duyên Hải Miền Trung (17.58%): Khu vực này có tỷ trọng cao thứ ba, với tiềm năng từ du lịch (Đà Nẵng, Huế) và các trung tâm công nghiệp. Đây là khu vực năng động, có thể tăng doanh thu thông qua liên kết với ngành du lịch và sự kiện địa phương

Bên cạnh đó, vẫn còn khu vực khác có tiềm năng cao đối với sản phẩm C nhưng đang bị bỏ ngỏ, đó là Tây Nguyên. Mặc dù tỷ trọng rất thấp nhưng tỷ trọng sử dụng sản phẩm C của vùng này lại cao hơn so với 2 sản phẩm còn lại, cho thấy người dân ở khu vực này đã có xu hướng chi tiêu cho sản phẩm C nhiều hơn. Tuy nhiên, cơ sở hạ tầng kém phát triển có thể là rào cản. Vì vậy, công ty cần xem mở rộng vào thị trường này với chiến lược phù hợp để khai thác thị trường mới.

4. Phân tích hiệu quả chi phí

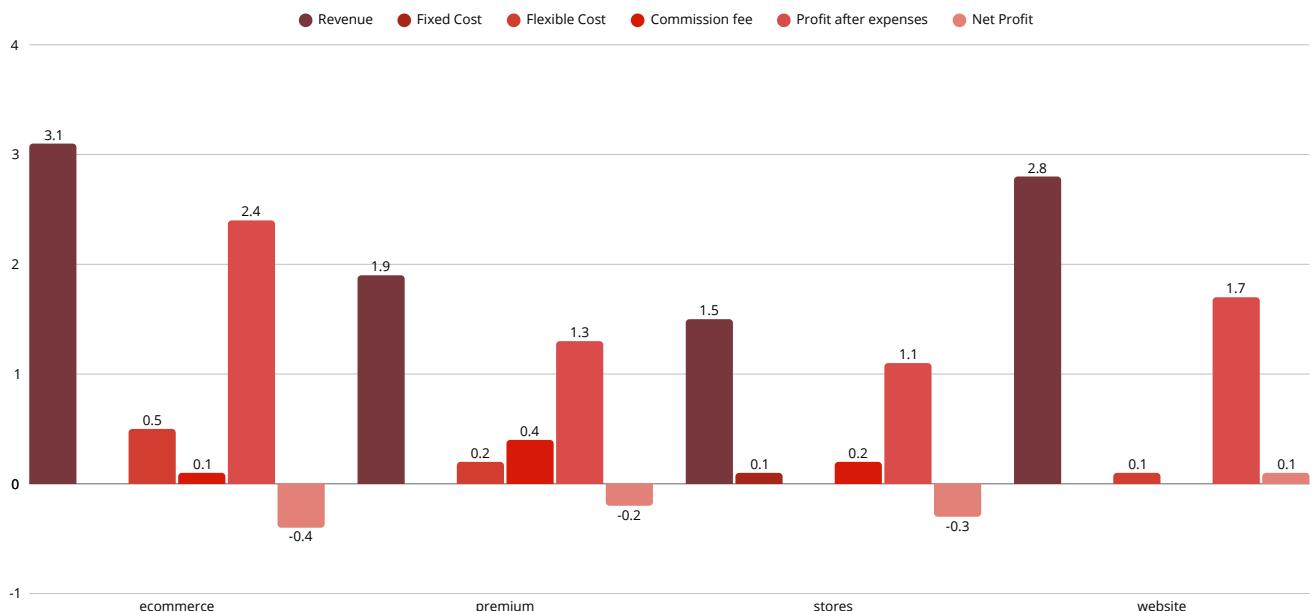
Year	sales_channel	Revenue	COGS	Fixed Cost	Flexible Cost	Commission fee	Gross Profit	Profit after expenses	Net Profit
2022	ecommerce	2,640,259,757,016	2,417,807,478,752	7,000,000,000	444,100,269,882	58,070,884,528	222,452,278,264	2,131,088,602,606	-286,718,876,146
2023	ecommerce	2,904,478,549,687	2,650,374,778,961	7,000,000,000	511,845,921,131	65,649,935,173	254,103,770,726	2,319,982,693,383	-330,392,085,578
2024	ecommerce	3,613,824,079,724	3,382,768,423,878	7,000,000,000	648,392,859,135	81,656,780,404	231,055,655,846	2,876,774,440,185	-505,993,983,693
2022	premium	1,091,519,838,402	912,320,302,765	0	88,460,346,140	221,511,890,518	179,199,535,637	781,547,601,744	-130,772,701,021
2023	premium	2,095,628,377,252	1,755,900,255,652	0	172,861,448,313	425,890,200,818	339,728,121,600	1,496,876,728,121	-259,023,527,531
2024	premium	2,443,387,674,349	2,090,702,802,867	0	204,275,959,776	498,981,713,466	352,684,871,482	1,740,130,001,107	-350,572,801,760
2022	stores	1,704,174,329,048	1,554,299,646,585	131,040,000,000	45,381,792,095	245,977,724,911	149,874,682,463	1,281,774,812,042	-272,524,834,543
2023	stores	1,176,471,201,030	1,071,210,962,291	131,040,000,000	37,691,068,334	173,820,420,929	105,260,238,739	833,919,711,767	-237,291,250,524
2024	stores	1,471,311,040,399	1,373,721,770,692	131,040,000,000	53,768,706,483	220,884,414,956	97,589,269,707	1,065,617,918,960	-308,103,851,732
2022	website	3,356,812,771,922	3,077,397,193,907	16,900,000,000	83,041,577,158	0	279,415,578,015	3,256,871,194,764	179,474,000,857
2023	website	2,276,363,995,961	2,076,788,859,535	16,900,000,000	63,873,937,987	0	199,575,136,426	2,195,590,057,974	118,801,198,439
2024	website	2,835,670,525,532	2,657,390,795,382	16,900,000,000	89,859,609,456	0	178,279,730,150	2,728,910,916,076	71,520,120,694
Total		27,609,902,140,322	25,020,683,271,267	464,820,000,000	2,443,553,495,890	1,992,443,965,702	2,589,218,869,055	22,709,084,678,730	-2,311,598,592,534

Bảng tổng hợp doanh thu, chi phí và lợi nhuận theo kênh phân phối

Year	product_profile	Revenue	COGS	Fixed Cost	Flexible Cost	Commission fee	Gross Profit	Sum of ProfitOrder
2022	product_A	4,664,134,573,000	4,425,931,821,794	134,073,691,558	242,972,003,200	169,728,812,730	238,202,751,206	-308,571,756,281
2022	product_B	1,169,543,209,000	887,754,236,606	6,410,630,483	54,908,947,600	54,803,405,620	281,788,972,394	165,665,988,691
2022	product_C	2,959,088,914,388	2,648,138,563,609	14,455,677,959	363,103,034,476	301,028,281,607	310,950,350,779	-367,636,643,263
2023	product_A	3,956,624,882,000	3,693,849,768,530	131,834,282,340	265,332,703,400	152,483,606,600	262,775,113,470	-286,875,478,870
2023	product_B	762,986,715,000	593,695,340,775	5,242,563,374	46,457,457,800	36,527,465,370	169,291,374,225	81,063,887,681
2023	product_C	3,733,330,526,930	3,266,729,747,134	17,863,154,285	474,482,214,564	476,349,484,949	466,600,779,796	-502,094,074,003
2024	product_A	4,834,574,555,000	4,664,289,132,123	130,117,599,528	322,885,128,400	186,375,310,460	170,285,422,877	-469,092,615,509
2024	product_B	613,056,646,000	492,719,941,186	4,001,025,236	38,043,701,400	28,748,322,960	120,336,704,814	49,543,655,218
2024	product_C	4,916,562,119,004	4,347,574,719,510	20,821,375,236	635,368,305,050	586,399,275,406	568,987,399,494	-673,601,556,197
Total		27,609,902,140,322	25,020,683,271,267	464,819,999,999	2,443,553,495,890	1,992,443,965,702	2,589,218,869,055	-2,311,598,592,534

Bảng tổng hợp doanh thu, chi phí và lợi nhuận theo sản phẩm

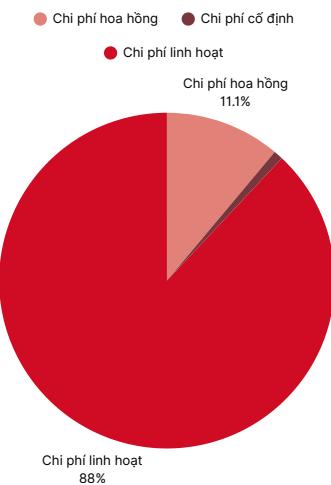
So sánh hiệu quả trung bình của từng kênh từ 2022 - 2024 (nghìn tỷ)



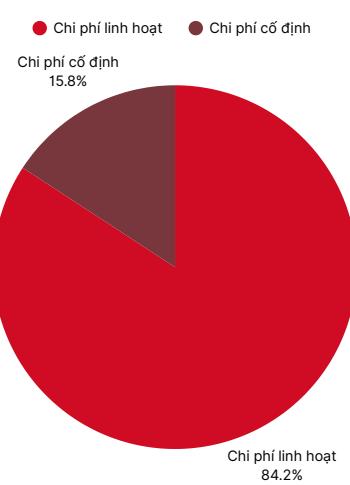
- Website là kênh duy nhất có lãi (+123T) nhờ không tốn hoa hồng, chi phí thấp → hiệu quả cao.
- Ecommerce doanh thu cao nhất (~3,053T) nhưng lỗ nặng (-374T) do phí linh hoạt quá lớn (~17.5%).
- Premium lỗ nặng (-247T) dù không có fixed cost, nguyên nhân chính là commission rất cao (~20%).
- Stores lỗ sâu (-273T) vì fixed cost lớn (131T) và hoa hồng cao → mô hình cửa hàng đang kém hiệu quả.
- Tất cả kênh trừ website đều đang đốt lợi nhuận, cần tái cấu trúc chi phí và mô hình vận hành.

4. Phân tích hiệu quả chi phí

Tỷ trọng chi phí kênh Ecommerce năm 2024



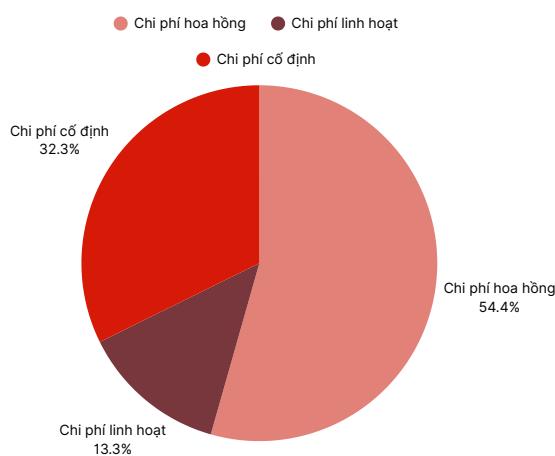
Tỷ trọng chi phí kênh Website năm 2024



Ecommerce

- 88% là chi phí linh hoạt, 11.1% là hoa hồng → chi phí gần như phụ thuộc nền tảng bên ngoài.
 - Không có chi phí cố định → mô hình "nhẹ" nhưng chi phí vận hành cực cao.
- Chi phí biến động lớn theo doanh thu, dễ mất kiểm soát khi mở rộng.

Tỷ trọng chi phí kênh Stores năm 2024



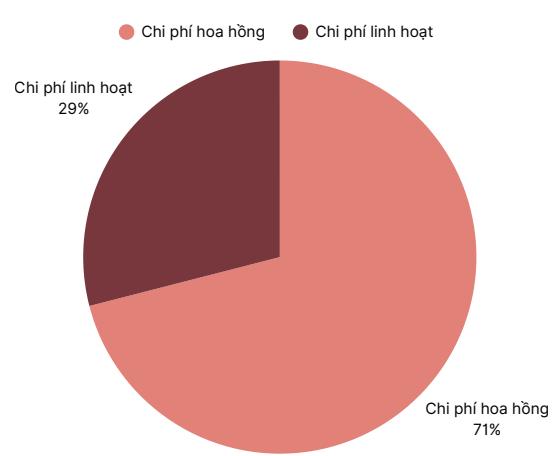
Stores

- 54.4% là hoa hồng, 32.3% là chi phí cố định, chỉ 13.3% là phí linh hoạt.
 - Cơ cấu chi phí "nặng" → chịu gánh nặng mặt bằng, nhân sự và chiết khấu cao.
- Hiệu quả vận hành kém, tốn nhiều chi phí cố định và bị "móc túi" bởi trung gian phân phối.

Website

- 84.2% là chi phí linh hoạt, chỉ 15.8% là chi phí cố định, không có hoa hồng.
 - Đây là mô hình chi phí tốt nhất: không bị trích hoa hồng, chi phí linh hoạt thấp hơn Ecommerce.
- Hiệu quả chi phí cao nhất, phù hợp để mở rộng quy mô, tối ưu hóa lợi nhuận.

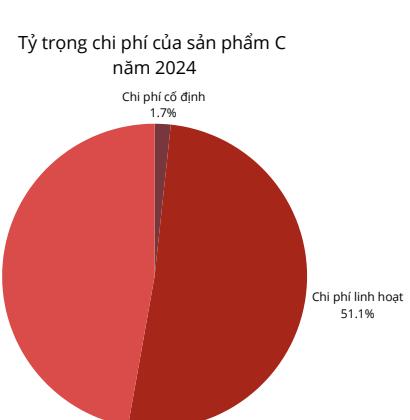
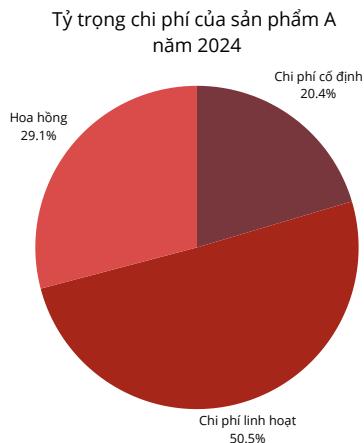
Tỷ trọng chi phí kênh Premium năm 2024



Premium

- 71% là chi phí hoa hồng → phụ thuộc gần như hoàn toàn vào đối tác trung gian.
 - Còn lại là chi phí linh hoạt (29%), không có chi phí cố định.
- Mô hình dễ mở rộng nhưng lợi nhuận thấp, do phải chia sẻ phần lớn doanh thu cho bên thứ ba.

4. Phân tích hiệu quả chi phí

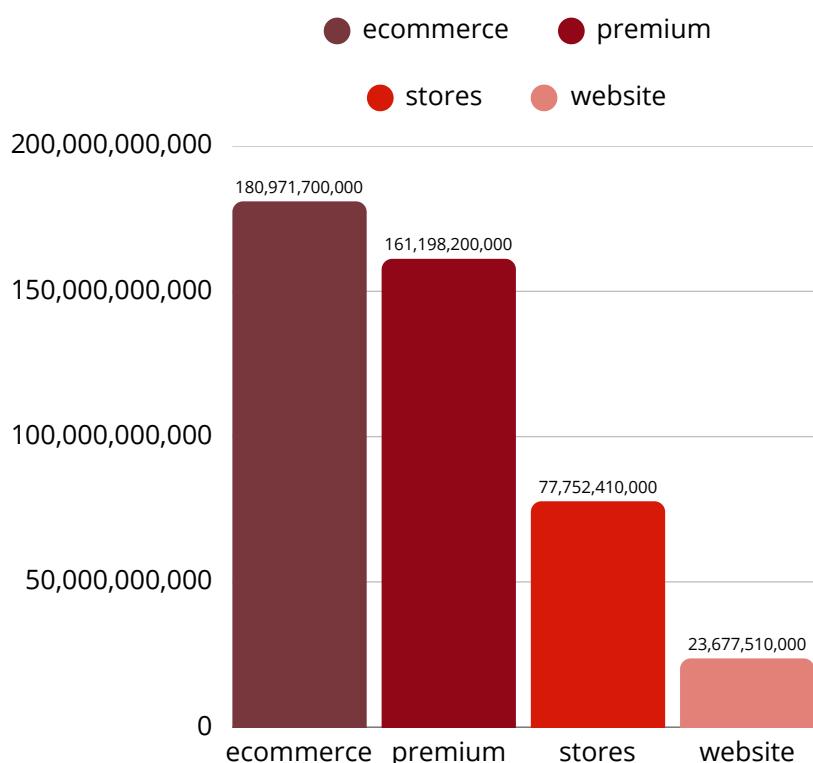


Biểu đồ cho thấy rằng Sản phẩm A, B, và C đều có tỷ lệ chi phí linh hoạt chiếm phần lớn trong tổng chi phí, với Sản phẩm B có tỷ lệ cao nhất (53.7%), sau là Sản phẩm A (50.5%) và Sản phẩm C (51.1%). Điều này cho thấy cả ba sản phẩm đều có sự linh hoạt lớn trong chi phí sản xuất và vận hành, giúp công ty điều chỉnh theo nhu cầu thị trường. Sản phẩm C có tỷ lệ hoa hồng cao nhất (47.2%), cho thấy chiến lược hoa hồng đóng vai trò quan trọng trong việc thúc đẩy doanh thu. Mặc dù vậy, cả ba sản phẩm đều duy trì chi phí cố định thấp, đặc biệt Sản phẩm C chỉ có 1.7%, giúp công ty tối ưu hóa chi phí cố định và giảm rủi ro trong hoạt động kinh doanh.

5. Mô phỏng kịch bản

Kịch bản 1: Giảm 10% flexible_fee và commission cho tất cả các kênh

Mức cải thiện lợi nhuận theo kênh khi áp dụng kịch bản 1



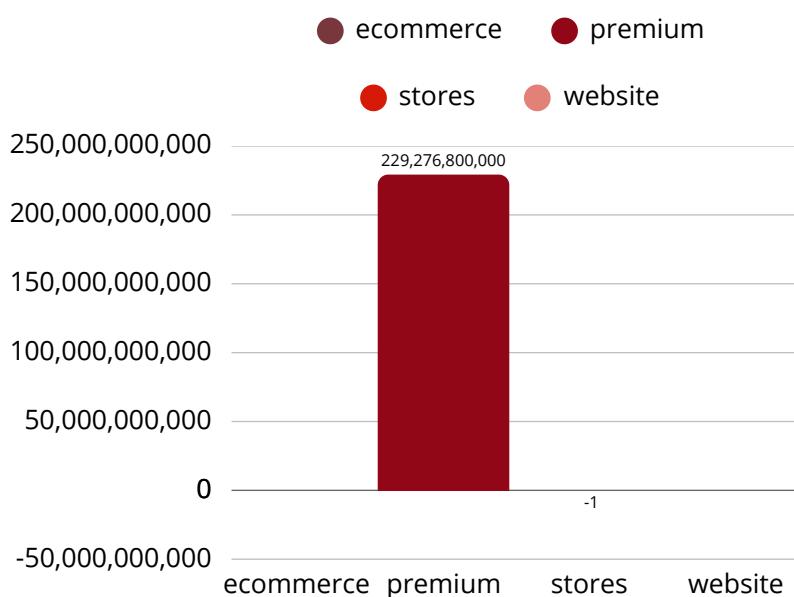
Kênh ecommerce dẫn đầu với 18,097 tỷ, vượt xa premium (16,198 tỷ) và stores (7,752 tỷ), trong khi website chỉ đạt 2,367 tỷ, cho thấy chiến lược giảm 10% phí và hoa hồng hiệu quả trên các kênh lớn. Ecommerce và premium hưởng lợi nhờ quy mô khách hàng và giao dịch, tăng doanh thu, trong khi stores có phản hồi tích cực nhưng hạn chế do quy mô. Website hiệu quả thấp, có thể do lưu lượng thấp hoặc thiếu tối ưu hóa.

Đề xuất: Đầu tư quảng bá và cải thiện website, đồng thời mở rộng chiến lược cho ecommerce và premium.

5. Mô phỏng kịch bản

Kịch bản 2: Giảm 20% commission cho kênh premium

Mức cải thiện lợi nhuận theo kênh khi áp dụng kịch bản 2



Biểu đồ cho thấy kịch bản giảm 20% hoa hồng trên kênh premium mang lại hiệu quả đáng kể, với lợi nhuận tăng 229,276,800,000 VNĐ trên kênh này, trong khi ecommerce, stores, và website không ghi nhận cải thiện (gần 0 hoặc âm). Điều này cho thấy chiến lược tập trung vào premium rất hiệu quả, có thể do kênh này nhạy cảm với chi phí hoa hồng, thúc đẩy doanh thu.

Đề xuất: tiếp tục tối ưu hóa kênh premium và xem xét lý do các kênh khác không phản hồi để điều chỉnh chiến lược phù hợp.

Kịch bản 3: Chuyển 10% doanh thu từ kênh ecommerce sang kênh website

Mức cải thiện lợi nhuận theo kênh khi áp dụng kịch bản 3



Biểu đồ cho thấy kịch bản chuyển 10% doanh thu từ ecommerce sang website tăng lợi nhuận đáng kể: ecommerce đạt 112,310 triệu, trong khi website tăng 36,979,530,000 VNĐ, trong khi premium và stores không có thay đổi (gần 0). Hiệu quả tập trung vào website nhờ chuyển hướng thành công, nhưng mức tăng còn khiêm tốn so với ecommerce.

Đề xuất: mở rộng chiến lược chuyển đổi để tối ưu hóa website và duy trì đà tăng trưởng cho ecommerce.



> Phần 3

Kiểm chứng giả
định chiến lược
và đề xuất hướng
phát triển bền
vững cho công ty
ITB



Giả định

Công ty ITB đã thành công trong việc tăng trưởng doanh thu cho Sản phẩm C, sản phẩm có biên lợi nhuận cao nhất. Tuy nhiên, chiến lược này phụ thuộc vào việc sử dụng Sản phẩm A và Sản phẩm B như công cụ thu hút khách hàng mới, từ đó dẫn đến họ đến Sản phẩm C. Mặc dù vậy, trong thời gian gần đây, Sản phẩm C không có sự tăng trưởng bứt phá như kỳ vọng. Nguyên nhân có thể là do tình hình kinh doanh chung của công ty thiếu sự tăng trưởng vượt trội và việc thiếu khách hàng mới từ Sản phẩm A và B. Hơn nữa, tỷ lệ khách hàng duy trì sử dụng (retention rate) Sản phẩm C khá thấp.

1. Vấn đề kinh doanh



Tăng trưởng của Sản phẩm C không đạt kỳ vọng

Mặc dù Sản phẩm C là sản phẩm chủ lực và mang lại biên lợi nhuận cao, nhưng trong thời gian gần đây, tăng trưởng của sản phẩm này không đạt mức kỳ vọng. Điều này có thể do công ty quá phụ thuộc vào Sản phẩm A và B như công cụ thu hút khách hàng, thay vì tập trung vào việc thúc đẩy sự phát triển trực tiếp của Sản phẩm C.



Khách hàng mới từ Sản phẩm A và B không đủ

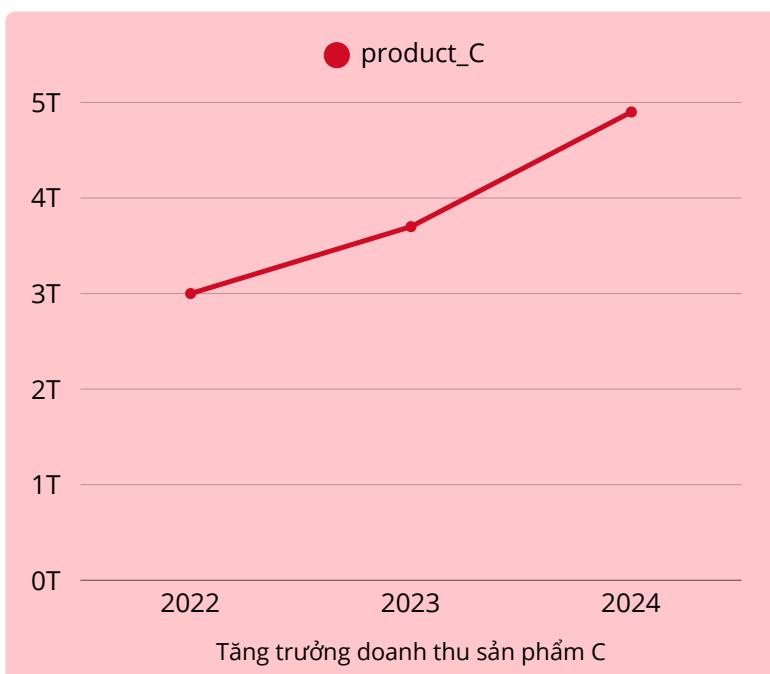
Sản phẩm A và B chưa đủ sức thu hút khách hàng mới để chuyển họ sang Sản phẩm C. Việc này khiến cho công ty không thể mở rộng thị phần và không khai thác hết tiềm năng tăng trưởng của Sản phẩm C, làm giảm cơ hội phát triển lâu dài.



Tỷ lệ khách hàng duy trì sử dụng (Retention rate) của Sản phẩm C thấp

Tỷ lệ duy trì sử dụng của Sản phẩm C khá thấp, cho thấy công ty đang gặp khó khăn trong việc giữ chân khách hàng lâu dài. Nếu không có chiến lược chăm sóc khách hàng hiệu quả và các chương trình khuyến mãi hoặc hỗ trợ tạo động lực cho khách hàng quay lại, Sản phẩm C sẽ khó có thể phát triển bền vững.

2. Kết quả kiểm chứng



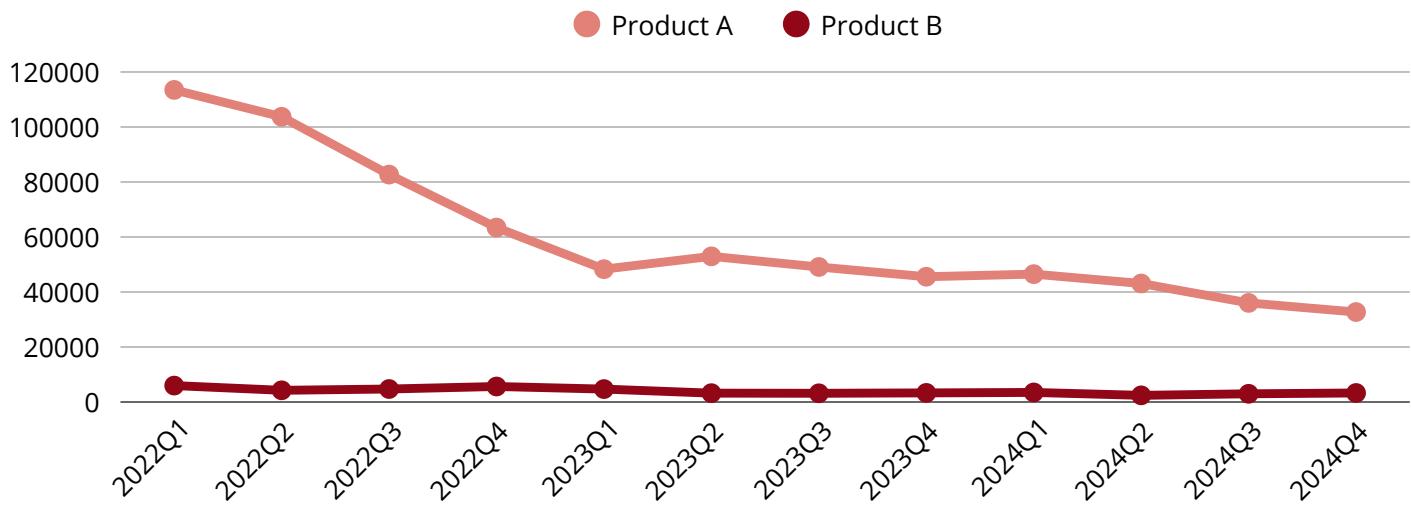
Biểu đồ cho thấy Sản phẩm C có sự tăng trưởng ổn định về doanh thu, từ 3.0T năm 2022 lên 3.7T vào năm 2023 và đạt 4.0T vào năm 2024. Điều này cho thấy Sản phẩm C đang phát triển mạnh mẽ, dù không bứt phá đột ngột, nhưng có tiềm năng tăng trưởng bền vững trong tương lai.

2. Kết quả kiểm chứng

FirstOrder	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
2022-01	11,828	0.23	0.33	0.41	0.38	0.37	0.38	0.34	0.32	0.40	0.47	0.49
2022-04	10,038	0.27	0.43	0.37	0.38	0.38	0.36	0.33	0.41	0.49	0.51	
2022-07	9,148	0.26	0.33	0.31	0.33	0.30	0.28	0.33	0.40	0.43		
2022-10	9,962	0.15	0.23	0.23	0.24	0.23	0.27	0.32	0.34			
2023-01	6,394	0.17	0.29	0.25	0.25	0.29	0.37	0.37				
2023-04	4,923	0.21	0.32	0.28	0.35	0.42	0.43					
2023-07	4,181	0.21	0.30	0.35	0.44	0.48						
2023-10	2,671	0.23	0.42	0.53	0.58							
2024-01	1,808	0.34	0.65	0.74								
2024-04	1,790	0.39	0.56									
2024-07	1,811	0.32										
2024-10	1,488											

Hình: Phân tích cohort về tỷ lệ giữ chân khách hàng của sản phẩm C qua các quý

Quý 1/2024 (2024-01) nổi bật với tỷ lệ giữ chân cao nhất (1,808%), vượt 1,790% (Quý 2/2024) và 1,811% (Quý 3/2024), có thể do chiến dịch marketing hoặc cải tiến sản phẩm thành công – cần nghiên cứu để nhân rộng. Tuy nhiên, từ Quý 2/2024, tỷ lệ giữ chân trung bình chỉ còn 0,32%-0,74%, với Quý 2/2024 (1,488%) thấp, cho thấy khó khăn trong việc duy trì khách hàng, có thể do cạnh tranh hoặc thiếu chiến lược giữ chân. Đề xuất: phân tích nguyên nhân sụt giảm, thử nghiệm ưu đãi cá nhân hóa, và đánh giá chiến dịch Quý 1/2024 để tối ưu hóa marketing.

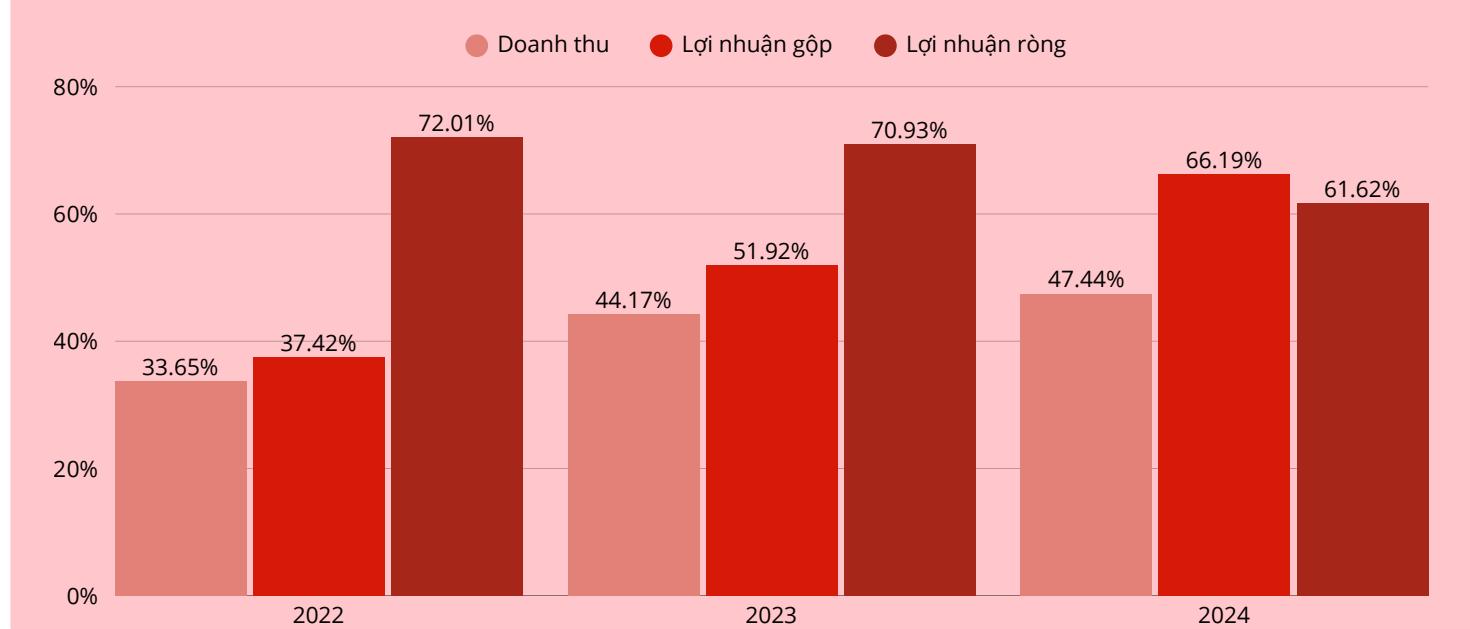


Ta thấy, sản phẩm A khởi đầu mạnh mẽ ở Quý 1/2022 với hơn 100,000 khách hàng, nhưng giảm dần xuống còn khoảng 30,000 vào Quý 4/2024, cho thấy xu hướng suy giảm rõ rệt, có thể do bão hòa thị trường hoặc cạnh tranh tăng. Trong khi đó, sản phẩm B duy trì số lượng khách hàng mới ổn định ở mức thấp (khoảng 10,000-15,000), phản ánh khả năng giữ vững phân khúc nhỏ hơn. Sự khác biệt lớn về quy mô và xu hướng giữa hai sản phẩm gợi ý rằng A có thể đã đạt đỉnh và cần chiến lược tái định vị, trong khi B phù hợp với tiếp cận thị trường ngách, đòi hỏi tập trung vào tối ưu hóa khách hàng hiện tại.

Dữ liệu cohort của sản phẩm C cho thấy Quý 1/2022 (2022-01) khởi đầu mạnh với tỷ lệ giữ chân 11,828%, nhưng giảm còn 1,488% ở Quý 2/2024 (2024-10), phản ánh xu hướng hao mòn khách hàng theo thời gian – một tín hiệu cần xem xét kỹ.

3. Phân tích đóng góp

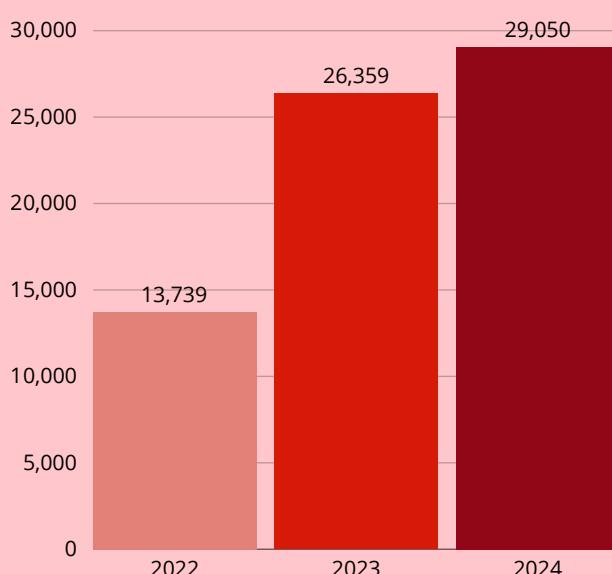
Tỷ trọng đóng góp của sản phẩm C vào doanh thu và chi phí theo năm



Biểu đồ thể hiện tỷ trọng đóng góp của sản phẩm C vào doanh thu và chi phí qua các năm 2022-2024. Năm 2022, doanh thu đóng góp 33,65%, nhưng lợi nhuận gộp (37,42%) và lợi nhuận ròng (72,01%) cao hơn đáng kể, cho thấy hiệu quả chi phí tốt. Sang 2023, doanh thu tăng lên 44,17%, lợi nhuận gộp đạt 51,92%, và lợi nhuận ròng đạt 70,93%, phản ánh sự cải thiện liên tục nhờ tối ưu hóa chi phí. Đến 2024, doanh thu giảm còn 47,44%, nhưng lợi nhuận gộp (66,19%) và lợi nhuận ròng (61,62%) vẫn cao, cho thấy sản phẩm C duy trì khả năng sinh lời mạnh mẽ dù doanh thu tăng chậm lại, có thể do kiểm soát chi phí hiệu quả hơn.

Vai trò của sản phẩm A/B trong việc dẫn dắt khách hàng đến với C qua thời gian

● 2022 ● 2023 ● 2024



Biểu đồ A/B testing cho sản phẩm C qua các năm 2022-2024 tiết lộ xu hướng tăng trưởng ấn tượng về giá trị đơn hàng trung bình (AOV). Năm 2022 khởi đầu ở mức 13,739, phản ánh một cơ sở ban đầu khiêm tốn, có thể do sản phẩm đang trong giai đoạn thử nghiệm hoặc chưa tối ưu. Đến năm 2023, AOV nhảy vọt lên 26,359, tăng gần gấp đôi, cho thấy các thử nghiệm A/B đã bắt đầu phát huy hiệu quả, có thể nhờ điều chỉnh giá cả, cải thiện trải nghiệm người dùng, hoặc nhắm đúng phân khúc khách hàng. Đỉnh điểm vào năm 2024 với 29,050, tăng thêm khoảng 10% so với 2023, phản ánh sự ổn định và tinh chỉnh liên tục trong chiến lược, có khả năng do tối ưu hóa nội dung quảng cáo, nâng cao chất lượng sản phẩm, hoặc phản hồi tích cực từ khách hàng.

4. Đề xuất chiến lược

4.1. Tình hình kinh doanh trong năm 2024

Tổng quan

Dựa trên báo cáo tài chính, năm 2024, ITB đạt tổng doanh thu 10,4T (tỷ), tăng 1,6T so với 8,8T của năm 2023. Tuy nhiên, lợi nhuận ròng (Net Profit) giảm từ 286,875 tỷ (2023) xuống 367,356 tỷ (2024), một sự sụt giảm đáng kể về hiệu quả kinh doanh khi xét đến tỷ lệ tăng trưởng doanh thu. Gross Margin giảm từ 10,63% (2023) xuống 2,89% (2024), trong khi Net Margin giảm từ -0,58% (2022) xuống -1,05% (2024), cho thấy chi phí đang ăn mòn lợi nhuận.

Sản phẩm

- Product A:** Doanh thu ổn định nhưng có xu hướng giảm nhẹ, với 13T trong các năm gần đây, nhưng mất lượng khách hàng kể (giảm từ 100K quý 1/2022 xuống 30K quý 4/2024).
- Product B:** Doanh thu tăng mạnh (từ -3T năm 2022 lên gần 5T năm 2024), đóng vai trò động lực tăng trưởng chính, dù lợi nhuận ròng vẫn chưa dương.
- Product C:** Doanh thu tăng từ 3,7T (2023) lên 4,0T (2024), tăng trưởng 0,3T, nhưng lợi nhuận ròng âm (-0,67T năm 2024), dù lợi nhuận gộp tăng 0,57T. Điều này cho thấy chi phí (cố định, linh hoạt, hoa hồng) tăng mạnh, đặc biệt với tỷ lệ hoa hồng cao (42,2%).

Nguyên nhân cốt lõi

ITB đang đối mặt với các vấn đề tăng trưởng nghiêm trọng, đặc biệt là tăng trưởng âm về lợi nhuận ròng và tăng trưởng chậm lại/suy giảm ở một số khía cạnh cốt lõi.

- Tăng trưởng âm/Giảm sâu lợi nhuận ròng và biên lợi nhuận ròng:
 - Dù doanh thu tăng, chi phí vận hành, hoa hồng và/hoặc chiết khấu tăng theo doanh thu đã ăn mòn lợi nhuận, dẫn đến hiệu ứng tăng doanh thu nhưng giảm lợi nhuận. Cụ thể, các kênh Ecommerce, Premium và Stores đều đang lỗ nặng do chi phí quá cao.
 - Ecommerce:** 88% chi phí là linh hoạt, 11.1% là hoa hồng, cho thấy sự phụ thuộc lớn vào nền tảng bên ngoài và chi phí biến động lớn khi mở rộng.
 - Premium:** 71% chi phí là hoa hồng, phụ thuộc hoàn toàn vào đối tác trung gian, dẫn đến biên lợi nhuận thấp.
 - Stores:** 54.4% là hoa hồng và 32.3% là chi phí cố định, cho thấy mô hình này "nặng" về chi phí mặt bằng, nhân sự và chiết khấu cao, dẫn đến kém hiệu quả.
 - Các sản phẩm chủ lực như Product_B dù doanh thu và Gross Profit cao nhưng lại lỗ ròng do chi phí ngoài giá vốn quá cao. Product_C cũng gặp vấn đề tương tự.
- Tăng trưởng chậm lại/Suy giảm về khách hàng mới và giữ chân khách hàng:
 - Khả năng thu hút khách hàng mới của doanh nghiệp đang suy yếu, có thể do cạnh tranh gia tăng, chiến lược marketing kém hiệu quả hoặc thị trường đã bão hòa.
 - Tỷ lệ rời bỏ khách hàng rất cao và hiệu quả giữ chân khách hàng mới đang giảm, đặc biệt với các cohort gần đây. Điều này cho thấy chiến lược chăm sóc khách hàng và giữ chân khách hàng lâu dài chưa hiệu quả, làm giảm cơ hội tăng trưởng bền vững.
- Tăng trưởng không đồng đều giữa các sản phẩm:
 - Product_A có xu hướng suy giảm rõ rệt về số lượng khách hàng mới, có thể do bão hòa thị trường hoặc cạnh tranh tăng. Điều này ảnh hưởng đến khả năng thu hút khách hàng mới để chuyển đổi sang Product_C.
 - Tỷ lệ chuyển đổi từ A và B sang C còn khiêm tốn (chỉ khoảng 10%)

4. Đề xuất chiến lược

4.2. Xác nhận vấn đề liên quan đến sản phẩm C

Dựa trên các phân tích, có thể xác nhận rằng công ty ITB đang gặp vấn đề chiến lược liên quan đến Sản phẩm C, nhưng không phải là sản phẩm C "không còn hiệu quả" mà là "không đạt được hiệu quả bứt phá như kỳ vọng" và gặp thách thức lớn về chi phí và giữ chân khách hàng.

- Tăng trưởng không bứt phá như kỳ vọng:** Giả định rằng Sản phẩm C không có sự tăng trưởng bứt phá như kỳ vọng là chính xác. Mặc dù doanh thu Sản phẩm C có tăng trưởng ổn định từ 3.0T (2022) lên 4.0T (2024), đây là tăng trưởng bền vững nhưng không phải là "bứt phá" đột ngột.
- Phụ thuộc vào A và B để thu hút khách hàng mới nhưng không hiệu quả:** Giả định này cũng chính xác. Công ty phụ thuộc vào Sản phẩm A và B để thu hút khách hàng mới và dẫn dắt họ đến Sản phẩm C, nhưng khách hàng mới từ A và B không đủ và tỷ lệ chuyển đổi sang C còn khiêm tốn (10.3% từ A, 9.5% từ B).
- Tỷ lệ duy trì sử dụng (retention rate) của Sản phẩm C thấp:** Đây là một vấn đề rất nghiêm trọng và đã được kiểm chứng. Phân tích cohort cho thấy tỷ lệ giữ chân khách hàng của Sản phẩm C giảm dần theo thời gian, với các quý gần đây có tỷ lệ giữ chân rất thấp (chỉ 0.32%-0.74%).
- Chi phí cao ăn mòn lợi nhuận ròng:** Mặc dù Sản phẩm C có biên lợi nhuận gộp cao và tăng trưởng mạnh mẽ, lợi nhuận ròng của nó vẫn âm (-0.67T năm 2024). Nguyên nhân chính là chi phí liên quan (như hoa hồng cao 47.2% và chi phí linh hoạt 51.1%) vẫn quá lớn, ảnh hưởng trực tiếp đến lợi nhuận ròng. Điều này cho thấy Sản phẩm C có tiềm năng lớn nhưng cần kiểm soát chi phí hiệu quả hơn để thực sự trở thành nguồn lợi nhuận chính.

4.3. Đề xuất hướng cải tiến chiến lược

Tối ưu hóa cấu trúc chi phí và lợi nhuận

Đây là ưu tiên hàng đầu do công ty đang tăng trưởng doanh thu nhưng suy giảm mạnh lợi nhuận ròng. Cần xem xét:

- Kiểm soát và giảm chi phí vận hành, hoa hồng:** Tập trung vào việc giảm thiểu chi phí linh hoạt và hoa hồng cho tất cả các kênh và sản phẩm, đặc biệt là các kênh và sản phẩm đang lỗ ròng. Ví dụ, Product C có tỷ lệ hoa hồng cao nhất (47.2%), và kênh Ecommerce có 88% chi phí là linh hoạt cùng 11.1% hoa hồng. Kịch bản giảm 10% chi phí linh hoạt và hoa hồng có thể cải thiện lợi nhuận đáng kể.
- Đánh giá lại các hợp đồng với đối tác trung gian** (Ecommerce, Premium, Stores) để đàm phán lại mức hoa hồng hoặc tìm kiếm các điều khoản có lợi hơn

Tối ưu hóa hiệu quả kênh phân phối

- Ưu tiên phát triển kênh Website:** Kênh Website là kênh duy nhất có lợi nhuận ròng dương (+0.4T) và có ROI dương (+1.12%). Website cũng có mô hình chi phí tốt nhất với không có hoa hồng và chi phí linh hoạt thấp hơn Ecommerce. Công ty nên đầu tư mạnh hơn vào việc mở rộng và tối ưu hóa kênh này, chẳng hạn như cải thiện trải nghiệm người dùng, tăng cường marketing trên nền tảng Website riêng.

4. Đề xuất chiến lược

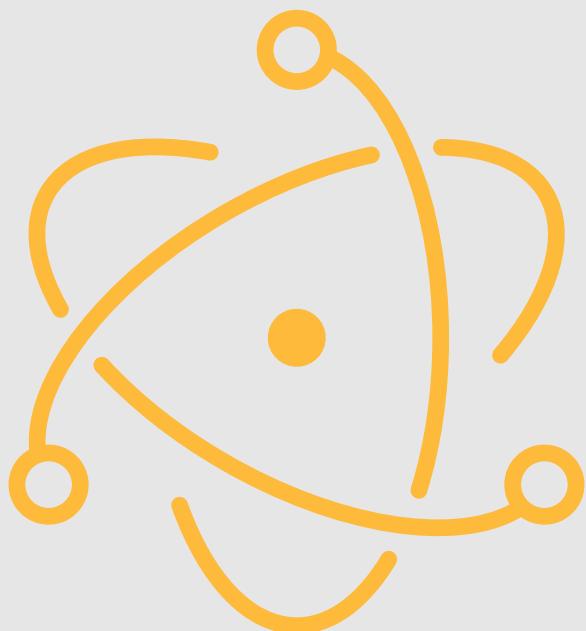
Cải thiện chiến lược sản phẩm và chuyển đổi khách hàng

- Cải thiện chiến lược sản phẩm và chuyển đổi khách hàng
 - Tối ưu hóa lợi nhuận ròng của Sản phẩm C: Mặc dù lợi nhuận gộp của Sản phẩm C tăng mạnh mẽ, lợi nhuận ròng vẫn âm do tỷ lệ hoa hồng rất cao và chi phí linh hoạt. Công ty cần tìm cách giảm các chi phí liên quan này để Sản phẩm C thực sự trở thành nguồn lợi nhuận chính.
 - Nâng cao hiệu quả thu hút khách hàng mới cho Sản phẩm C:
 - Không quá phụ thuộc vào Sản phẩm A và B: Mặc dù chiến lược hiện tại là sử dụng A và B để dẫn dắt khách hàng sang C, nhưng tỷ lệ chuyển đổi vẫn còn khiêm tốn (10.3% từ A và 9.5% từ B). Đồng thời, số lượng khách hàng mới của Sản phẩm A đang giảm dần. Công ty cần đa dạng hóa cách tiếp cận khách hàng mới trực tiếp cho Sản phẩm C, không chỉ thông qua A và B.
 - Tái định vị Sản phẩm A: Do Sản phẩm A có xu hướng suy giảm rõ rệt về số lượng khách hàng mới, cần có chiến lược tái định vị hoặc cải tiến Sản phẩm A để nó có thể tiếp tục đóng vai trò là "mồi nhử" hiệu quả hoặc tìm kiếm khách hàng tiềm năng cho C.
- Cải thiện đáng kể tỷ lệ giữ chân khách hàng (Retention Rate) của Sản phẩm C:
 - Nghiên cứu nguyên nhân sụt giảm khách hàng: Phân tích sâu hơn lý do khách hàng rời bỏ để điều chỉnh sản phẩm, dịch vụ hoặc trải nghiệm.
 - Đề xuất các chiến dịch giữ chân hiệu quả: Học hỏi từ Quý 1/2024 (Sản phẩm C có tỷ lệ giữ chân cao nhất 1,808%) để nhân rộng các chiến lược thành công. Áp dụng các chương trình ưu đãi cá nhân hóa, chăm sóc khách hàng sau bán, và xây dựng cộng đồng để tăng cường lòng trung thành.

Phát triển thị trường tiềm năng

- Ưu tiên các khu vực có tiềm năng cao: Tiếp tục duy trì và tăng trưởng tại Đông Bắc Bộ (tỷ trọng Product C cao nhất 39.74%), Đông Nam Bộ (23.62%) và Bắc Trung Bộ & Duyên Hải Miền Trung (17.58%) bằng cách tăng cường phân phối, quảng cáo và tận dụng các lợi thế kinh tế địa phương.
- Khai thác thị trường mới nổi: Xem xét mở rộng vào Tây Nguyên, nơi có tỷ trọng sử dụng Sản phẩm C cao hơn so với các sản phẩm khác, mặc dù tổng lượng khách hàng còn thấp. Cần có chiến lược tiếp cận phù hợp để vượt qua rào cản về hạ tầng kém phát triển.

GÀ MỒ CÓ SỐ



CONTACT

Trần Ngọc Như Quỳnh
Mail : quynhtnn22414@st.uel.edu.vn

BUSINESS
INTELLIGENCE
MÙA 9