

**ĐẠI HỌC KINH TẾ THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH  
TRƯỜNG CÔNG NGHỆ VÀ THIẾT KẾ  
KHOA CÔNG NGHỆ THÔNG TIN KINH DOANH**

\*\*\*



**BÁO CÁO CUỐI KỲ  
MÔN THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ**

**ĐỀ TÀI  
PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ  
CỦA CÔNG TY TNHH VNB SPORTS**

**Mã lớp học phần : 25D1INF50901302**

**Giảng viên giảng dạy : TS. Nguyễn Thành Huy**

**NHÓM C**

*TP. Hồ Chí Minh, ngày 07 tháng 03 năm 2025*

**BẢNG PHÂN CÔNG VÀ ĐÁNH GIÁ THÀNH VIÊN NHÓM C**

STT	MSSV	Họ và tên	Nhiệm vụ	Mức độ hoàn thành
1	31221025667	Bùi Tấn Đạt (Nhóm trưởng)	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Phân công, lên outline bài</li> <li>● Danh mục hình ảnh</li> <li>● Chương 2: 2.5</li> <li>● Chương 3: 3.7; 3.8</li> <li>● Chương 5: 5.4</li> <li>● Làm slide, chỉnh format bản word</li> <li>● Đóng góp, chỉnh sửa bài</li> </ul>	100%
2	31221024173	Lý Gia Ân	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Chương 1</li> <li>● Chương 2: 2.1</li> <li>● Chương 4: 4.1</li> <li>● Chương 5: 5.2</li> <li>● Kết luận, khuyến nghị</li> <li>● Làm slide</li> <li>● Tài liệu tham khảo</li> <li>● Đóng góp, chỉnh sửa bài</li> </ul>	100%
3	31221024550	Nguyễn Thị Hương Giang	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Chương 2: 2.3</li> <li>● Chương 3: 3.3; 3.4</li> <li>● Chương 4: 4.2</li> <li>● Chương 5: 5.3</li> <li>● Thuyết trình</li> <li>● Đóng góp, chỉnh sửa bài</li> </ul>	100%
4	31221025030	Nguyễn Phương Thạch	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Lời cảm ơn</li> <li>● Danh mục từ viết tắt, danh mục bảng biểu</li> <li>● Chương 2: 2.2</li> <li>● Chương 3: 3.1; 3.2</li> <li>● Chương 4: 4.4</li> <li>● Thuyết trình</li> <li>● Đóng góp, chỉnh sửa bài</li> </ul>	100%
5	31221025015	Trần Quốc Khánh	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Chương 2: 2.4</li> <li>● Chương 3: 3.5; 3.6</li> <li>● Chương 4: 4.3</li> <li>● Chương 5: 5.1</li> <li>● Thuyết trình</li> <li>● Đóng góp, chỉnh sửa bài</li> </ul>	100%

## LỜI CẢM ƠN

Lời đầu tiên, nhóm chúng em xin được gửi lời tri ân chân thành và sâu sắc nhất đến thầy Nguyễn Thành Huy – giảng viên phụ trách bộ môn Thương Mại Điện Tử.

Quá trình học tập dưới sự chỉ dạy đầy tâm huyết của thầy thật sự là một trải nghiệm quý báu. Thầy không chỉ truyền đạt những kiến thức cơ bản một cách mạch lạc, dễ hiểu, mà còn mở ra cho chúng em những góc nhìn đa chiều về lĩnh vực Thương mại điện tử đầy sôi động. Đặc biệt, nhờ có thầy, chúng em đã nắm vững cách nhận diện cơ hội lẫn lường trước rủi ro, cùng với kỹ năng phân tích chuyên sâu các ý tưởng, mô hình và những vấn đề thực tiễn trong kỷ nguyên số.

Chúng em nhận thấy rằng, “Thương mại điện tử” không chỉ là môn học mang những lý thuyết khô khan, mà qua sự truyền đạt của thầy, những kiến thức này đã trở nên gần gũi, dễ tiếp cận và có tính ứng dụng thực tiễn cao trong bối cảnh kinh doanh số hiện nay.

Bài tiểu luận với chủ đề “PHÂN TÍCH HOẠT ĐỘNG THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ CỦA CÔNG TY TNHH VNB SPORTS” chính là kết quả của quá trình tìm hiểu, học tập và vận dụng những kiến thức quý báu mà thầy đã tận tình truyền đạt. Thông qua bài tiểu luận này, nhóm chúng em mong muốn được thể hiện sự cố gắng của bản thân trong việc tiếp cận và phân tích các vấn đề kinh doanh số dưới góc nhìn thực tiễn, đồng thời cũng là lời cảm ơn chân thành gửi đến thầy vì những bài học bổ ích và giá trị.

Nhân dịp này, nhóm chúng em xin kính chúc thầy luôn dồi dào sức khỏe, luôn tràn đầy nhiệt huyết và niềm vui trong công việc, để tiếp tục dìu dắt và truyền cảm hứng cho thật nhiều thế hệ học trò trên con đường chinh phục tri thức.

*Nhóm C xin chân thành cảm ơn Thầy.*

## MỤC LỤC

<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT .....</b>	<b>2</b>
<b>DANH MỤC BẢNG BIỂU .....</b>	<b>3</b>
<b>DANH MỤC HÌNH ẢNH .....</b>	<b>4</b>
<b>CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP.....</b>	<b>1</b>
1.1. Giới thiệu chung về VNB SPORTS .....	1
1.2. Lịch sử hình thành và phát triển .....	1
1.3. Lĩnh vực kinh doanh chính .....	1
1.4. Tầm nhìn – Sứ mệnh – Giá trị cốt lõi .....	2
<b>CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH DOANH NGHIỆP .....</b>	<b>3</b>
2.1. SMART Goals cho dự án TMĐT .....	3
2.2. Phân tích SWOT .....	9
2.3. Business Model Canvas (Mô hình kinh doanh hiện tại) .....	12
2.4. Mô hình McKinsey 7 Degrees of Freedom for Growth .....	18
2.5. Quy trình hoạt động TMĐT .....	20
<b>CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔ HÌNH KINH DOANH THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ .....</b>	<b>22</b>
3.1. Luận cứ giá trị (Value Proposition) .....	22
3.2. Mô hình doanh thu (Revenue Model) .....	23
3.3. Cơ hội thị trường (Market Opportunity) .....	24
3.4. Môi trường cạnh tranh (Competitive Environment).....	26
3.5. Lợi thế cạnh tranh (Competitive Advantage) .....	28
3.6. Chiến lược thị trường (Market Strategy) .....	29
3.7. Phát triển tổ chức (Organizational Development).....	30
3.8. Đội ngũ quản lý (Management Team).....	31
<b>CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH WEBSITE .....</b>	<b>33</b>

4.1. Nền tảng website thương mại điện tử.....	33
4.2. Hệ thống thanh toán trực tuyến .....	40
4.3. Bảo mật thông tin và an toàn dữ liệu.....	42
4.4. Đề xuất cải tiến công nghệ: Chatbot và hệ thống hỗ trợ trực tuyến.....	43
<b>CHƯƠNG 5: KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH VÀ PHÂN BỐ NGUỒN LỰC .....</b>	<b>45</b>
5.1. Chi phí đầu tư ban đầu cho TMĐT .....	45
5.2. Chi phí duy trì & marketing .....	47
5.3. Dự kiến doanh thu & lợi nhuận sau 1–2 năm.....	52
5.4. Đề xuất phân bổ ngân sách hợp lý.....	53
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>55</b>
<b>KHUYẾN NGHỊ .....</b>	<b>56</b>
<b>TÀI LIỆU THAM KHẢO.....</b>	<b>58</b>

**DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT**

<b>STT</b>	<b>TỪ VIẾT TẮT</b>	<b>GIẢI THÍCH</b>
1	VNB	Công ty TNHH VNB SPORTS
2	TMĐT	Thương mại điện tử

## **DANH MỤC BẢNG BIỂU**

<b>Bảng 1. Bảng time-bound cho mô hình SMART về dự án TMĐT .....</b>	<b>5</b>
<b>Bảng 2. Bảng time-bound cho mô hình SMART dự án mục tiêu xuất khẩu các sản phẩm tự sản xuất của VNB.....</b>	<b>9</b>
<b>Bảng 3. Phân tích SWOT của VNB .....</b>	<b>10</b>
<b>Bảng 4. Cơ cấu tổ chức chức năng của VNB SPORTS.....</b>	<b>31</b>
<b>Bảng 5. Yêu cầu năng lực và vai trò của đội ngũ quản lý chủ chốt .....</b>	<b>31</b>
<b>Bảng 6. Số liệu thu thập tại thời điểm 28/04/2025 trên PageSpeed Insights .....</b>	<b>36</b>
<b>Bảng 7. Chi phí dự kiến đầu tư ban đầu .....</b>	<b>47</b>
<b>Bảng 8. Chi phí duy trì server, nhân viên, chạy quảng cáo &amp; marketing cho VNB Sports năm 2025.....</b>	<b>50</b>
<b>Bảng 9. Phân bổ ngân sách đề xuất.....</b>	<b>54</b>

## DANH MỤC HÌNH ẢNH

<b>Hình 1. Logo của VNB SPORTS.....</b>	<b>1</b>
<b>Hình 2. Quy trình hoạt động TMĐT .....</b>	<b>20</b>
<b>Hình 3. Giao diện xem sản phẩm của VNB.....</b>	<b>34</b>
<b>Hình 4. Giao diện thông số kỹ thuật của từng sản phẩm.....</b>	<b>35</b>
<b>Hình 5. Giao diện tìm kiếm sản phẩm “vợt cầu lông” .....</b>	<b>35</b>
<b>Hình 6. Giao diện trang chủ của VNB.....</b>	<b>36</b>
<b>Hình 7. Các chỉ số Speed Insight trên thiết bị di động.....</b>	<b>37</b>
<b>Hình 8. Các chỉ số Speed Insight trên máy tính .....</b>	<b>37</b>
<b>Hình 9. Chẩn đoán các vấn đề về hiệu suất của VNB SPORTS trên di động.....</b>	<b>39</b>
<b>Hình 10. Chẩn đoán các vấn đề về hiệu suất của VNB SPORTS trên máy tính ..</b>	<b>40</b>
<b>Hình 11. Giao diện đặt hàng và thanh toán của VNB.....</b>	<b>41</b>
<b>Hình 12. Chứng chỉ bảo mật của website VNB.....</b>	<b>42</b>



## CHƯƠNG 1: GIỚI THIỆU DOANH NGHIỆP

### 1.1. Giới thiệu chung về VNB SPORTS

VNB SPORTS – còn được biết đến với tên gọi ShopVNB – là chuỗi cửa hàng chuyên cung cấp sản phẩm và dịch vụ dành riêng cho bộ môn cầu lông tại Việt Nam. Với hệ thống gồm hơn 1 Super Center, 5 cửa hàng Premium và 68 chi nhánh phủ rộng trên toàn quốc, VNB SPORTS đã khẳng định vị thế là điểm đến đáng tin cậy của cộng đồng yêu thể thao, đặc biệt là những người đam mê cầu lông.



*Hình 1. Logo của VNB SPORTS*

Ngoài ra, thương hiệu này còn phát triển mạnh mẽ trên các nền tảng trực tuyến như website [shopvnb.com](http://shopvnb.com) và fanpage Facebook, giúp khách hàng tiếp cận sản phẩm dễ dàng và nhanh chóng.

### 1.2. Lịch sử hình thành và phát triển

Khởi đầu từ tháng 12/2011 với việc thành lập diễn đàn [vnbadminton.com](http://vnbadminton.com) – một sân chơi trực tuyến dành cho những người yêu cầu lông, VNB SPORTS đã từng bước xây dựng nền móng vững chắc trong cộng đồng. Một năm sau đó, vào tháng 12/2012, nhận thấy nhu cầu lớn từ người chơi và mong muốn mang đến những sản phẩm chất lượng cao, Ban Quản Trị đã thành lập ShopVNB – cửa hàng chuyên biệt về cầu lông. Từ đó đến nay, VNB SPORTS không ngừng mở rộng quy mô, cải tiến dịch vụ và đa dạng hóa sản phẩm để phục vụ tốt hơn cho người tiêu dùng trên khắp cả nước.

### 1.3. Lĩnh vực kinh doanh chính

VNB SPORTS hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực phân phối và bán lẻ các mặt hàng cầu lông chuyên dụng như:

- Vợt cầu lông, giày thi đấu, balo, túi đựng vợt, quần áo thể thao và phụ kiện.

- Sản phẩm đa dạng phân khúc, phù hợp với cả người mới chơi và vận động viên chuyên nghiệp, đến từ các thương hiệu lớn như Yonex, Lining, Victor, Mizuno, Adidas, Apacs, Kamito,...
- Dịch vụ căng vợt hiện đại với máy móc tiên tiến và đội ngũ kỹ thuật viên được đào tạo chuyên sâu.
- Phát triển nền tảng thương mại điện tử và mạng xã hội nhằm hỗ trợ mua sắm trực tuyến tiện lợi cho khách hàng trên toàn quốc.

#### **1.4. Tầm nhìn – Sứ mệnh – Giá trị cốt lõi**

*Tầm nhìn:* “Trở thành nhà phân phối và sản xuất thể thao lớn nhất Việt Nam”.

*Sứ mệnh:* VNB SPORTS cam kết mang đến những giải pháp tối ưu về sản phẩm và dịch vụ, nhằm phục vụ tốt nhất cho người yêu thể thao:

- (1) Trở thành thương hiệu cầu lông tiêu biểu của người Việt, góp phần nâng cao chất lượng sống qua thể thao.
- (2) Đặt quan hệ hợp tác bền vững với đối tác, cùng nhau phát triển dài lâu.
- (3) Tạo môi trường làm việc chuyên nghiệp, sáng tạo, và công bằng cho nhân viên.
- (4) Đồng hành cùng cộng đồng qua các hoạt động xã hội thiết thực, thể hiện trách nhiệm và tinh thần dân tộc.

*Giá trị cốt lõi:*

- (1) Trung: Minh bạch và chân thành với khách hàng, nhân viên và đối tác.
- (2) Tín: Luôn nỗ lực giữ đúng cam kết, lấy chữ tín làm nền tảng phát triển.
- (3) Tâm: Lấy khách hàng làm trung tâm trong mọi hoạt động.
- (4) Trí: Luôn đổi mới và ứng dụng công nghệ để nâng cao trải nghiệm người dùng.
- (5) Nhân: Xây dựng các mối quan hệ tích cực và xem con người là tài sản quý giá nhất.

*Khẩu hiệu:* *Together we can* – Đồng hành cùng phát triển.

## CHƯƠNG 2: PHÂN TÍCH DOANH NGHIỆP

### 2.1. SMART Goals cho dự án TMDT

#### 2.1.1. Đề xuất SMART GOAL 1: **Đẩy mạnh tham gia bán hàng qua các sàn thương mại điện tử khác như Shopee và TikTok Shop để tăng doanh thu của VNB Sport**

##### *Specific – Cụ thể*

Hiện tại, VNB Sport chưa thiết lập sự hiện diện chính thức trên Shopee và TikTok Shop – hai nền tảng thương mại điện tử (TMDT) hàng đầu tại Việt Nam. Do đó, mục tiêu chiến lược của VNB Sport là tiếp cận hai nhóm khách hàng mới trên các nền tảng này, tập trung vào việc mở rộng phạm vi hiện diện và gia tăng doanh thu bán hàng trực tuyến. Để đạt được điều này, VNB Sport sẽ triển khai các hoạt động cốt lõi sau:

- (1) Thiết lập gian hàng chính hãng với bộ nhận diện thương hiệu chuyên nghiệp.
- (2) Đăng tải và tối ưu danh mục sản phẩm: đầy đủ thông tin, hình ảnh hấp dẫn, từ khóa SEO nội sàn.
- (3) Triển khai chiến dịch quảng cáo: CPC/CPM Ads, khuyến mãi Flash Sale, mã giảm giá.
- (4) Thực hiện livestream định kỳ: kết hợp KOLs hoặc nhân viên năng động để tăng tương tác và tỷ lệ chuyển đổi mua hàng.
- (5) Tích hợp công cụ đo lường & phân tích dữ liệu khách hàng để điều chỉnh chiến lược kịp thời.

##### *Measurable – Đo lường được*

VNB Sports cần theo dõi sát các chỉ tiêu cụ thể sau để đo lường tiến độ và hiệu quả mục tiêu:

- (1) Doanh thu hàng tháng: 100 triệu đồng/tháng trong 3 tháng đầu, 300 triệu đồng/tháng sau 6 tháng, và 500 triệu đồng/tháng sau 12 tháng.
- (2) Số đơn hàng thành công: 500 đơn/tháng giai đoạn 1, 1.000 đơn/tháng giai đoạn 2, 1.500 đơn/tháng giai đoạn 3.

- (3) Lượt theo dõi & livestream: Tăng tối thiểu 100.000 người theo dõi mới trên TikTok Shop, đạt 500.000 lượt xem livestream/tháng sau 6 tháng.
- (4) Chỉ số hiệu quả quảng cáo: Duy trì ROAS  $\geq 3.0$  (Return on Ad Spend) trong tất cả chiến dịch marketing.

#### *Achievable – Khả thi*

Mục tiêu của VNB Sport hoàn toàn khả thi nhờ vào các yếu tố thuận lợi từ thị trường và lợi thế nội tại. Theo YouNet ECI, năm 2024, thị trường TMĐT Việt Nam đạt quy mô 13,82 tỷ USD, tăng 40% so với năm 2023. Trong đó, Shopee chiếm 66,7% thị phần, còn TikTok Shop chiếm 26,9%, với tốc độ tăng trưởng doanh thu lần lượt là 41% và 99%. Những con số này phản ánh mức độ hấp dẫn của thị trường và sự sẵn sàng chi tiêu của người tiêu dùng, đặc biệt trong lĩnh vực thời trang thể thao – nhóm sản phẩm thuộc top 5 ngành hàng có giá trị giao dịch cao nhất trên cả hai nền tảng, theo dữ liệu từ iPrice và [Metric.vn](https://metric.vn).

Lợi thế lớn nhất của VNB Sport là nền tảng TikTok sẵn có, với tài khoản hiện sở hữu 869.600 người theo dõi và mỗi video đạt trung bình 200.000 đến 9 triệu lượt xem. Đây là cơ sở lý tưởng để chuyển đổi sang doanh thu trên TikTok Shop mà không cần xây dựng từ đầu. Ngoài ra, đội ngũ nội dung, livestream và chăm sóc khách hàng của VNB Sport đã có kinh nghiệm vận hành kênh TikTok, giúp giảm thiểu chi phí và thời gian học hỏi. Sự kết hợp giữa thị trường thuận lợi và nguồn lực nội bộ tạo điều kiện để VNB Sport đạt được các mục tiêu đề ra.

#### *Relevant – Thực tế và liên quan*

Mục tiêu mở rộng trên Shopee và TikTok Shop hoàn toàn phù hợp với chiến lược số hóa của VNB Sport. Xu hướng mua sắm trực tuyến và thương mại xã hội (social commerce) đang định hình lại hành vi tiêu dùng, đặc biệt trong nhóm khách hàng trẻ như Gen Z và Millennials. Việc tập trung vào TMĐT không chỉ giúp VNB Sport hiện đại hóa hoạt động bán hàng mà còn tối ưu hóa chi phí vận hành so với các kênh bán lẻ truyền thống.

Hơn nữa, các hoạt động như livestream và quảng cáo trực tuyến mang lại cơ hội giao tiếp trực tiếp với khách hàng, từ đó xây dựng hình ảnh thương hiệu gần gũi, năng

động và phù hợp với đối tượng mục tiêu. Việc tận dụng nguồn lực nội bộ, bao gồm đội ngũ content và livestream có kinh nghiệm, không chỉ giảm chi phí khởi đầu mà còn đảm bảo sự nhất quán trong thông điệp thương hiệu. Chiến lược này không chỉ gia tăng doanh thu mà còn củng cố vị thế của VNB Sport trong thị trường thể thao Việt Nam.

#### *Time-bound – Giới hạn thời gian*

Dự án được triển khai từ tháng 6/2025, hoàn thành tháng 6/2026, chia thành 3 giai đoạn:

<b>Giai đoạn</b>	<b>Thời gian</b>	<b>Hoạt động chính</b>	<b>Mục tiêu</b>
<b>GĐ 1</b>	06/2025 – 08/2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>Thiết lập gian hàng chính hãng</li> <li>Tối ưu nội dung sản phẩm</li> <li>Triển khai chiến dịch Flash Sale đầu tiên</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>500 đơn hàng/tháng</li> <li>100 triệu VNĐ/tháng</li> </ul>
<b>GĐ 2</b>	09/2025 – 11/2025	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tăng cường livestream hàng tuần</li> <li>Quảng cáo TikTok Ads và Shopee Ads</li> <li>Hợp tác KOLs thể thao</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.000 đơn hàng/tháng</li> <li>300 triệu VNĐ/tháng</li> <li>ROAS &gt; 2.5</li> </ul>
<b>GĐ 3</b>	12/2025 – 06/2026	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tối ưu chiến lược sản phẩm theo từng nền tảng</li> <li>Đẩy mạnh chiết khấu &amp; khuyến mãi dịp Tết, lễ</li> <li>Phân tích dữ liệu khách hàng để tái đầu tư</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>1.500 đơn hàng/tháng</li> <li>500 triệu VNĐ/tháng</li> <li>ROAS &gt; 3.0</li> </ul>

*Bảng 1. Bảng time-bound cho mô hình SMART về dự án TMĐT*

#### **2.1.2. Đề xuất SMART GOAL 2: Mục tiêu xuất khẩu sản phẩm tự sản xuất của VNB Sport**

#### *Specific – Cụ thể*

VNB Sport sẽ tập trung xuất khẩu các sản phẩm tự sản xuất, bao gồm vợt cầu lông (như VNB VMATRIC V200, VNB V88, VNB TC88) và phụ kiện cầu lông (quần áo, quần cán, quả cầu lông) sang ba thị trường Đông Nam Á phát triển mạnh về cầu lông: Indonesia, Malaysia, và Thái Lan. Những quốc gia này được chọn vì cầu lông là môn thể thao phổ biến, với các đội tuyển quốc gia hàng đầu thế giới và lượng người chơi phong trào đông đảo.

- (1) **Nghiên cứu và lựa chọn thị trường:** Phân tích tiềm năng của các thị trường Đông Nam Á (Malaysia, Thái Lan, Indonesia) dựa trên quy mô thị trường, mức độ cạnh tranh, giá cả và thói quen tiêu dùng. Theo Badminton World Federation (BWF), Indonesia có hơn 10 triệu người chơi cầu lông phong trào (dữ liệu ước tính từ các báo cáo của BWF và các liên đoàn thể thao quốc gia). Tại Malaysia, doanh thu ước tính hàng năm khoảng 50 triệu USD (theo báo cáo ngành thể thao Malaysia). Thị trường cầu lông Thái Lan có tốc độ tăng trưởng 8% mỗi năm (theo nghiên cứu thị trường thể thao khu vực ASEAN).
- (2) **Thiết lập kênh phân phối:** Ký kết hợp tác với các nhà phân phối địa phương hoặc tận dụng các nền tảng TMĐT xuyên biên giới như Shopee Global, Lazada và Tokopedia để tiếp cận khách hàng. Đồng thời, khám phá mô hình bán buôn B2B với các chuỗi cửa hàng thể thao.
- (3) **Chiến lược marketing và truyền thông:** Xây dựng các chiến dịch quảng cáo số (digital ads) trên các nền tảng như Google Ads và TikTok Ads, tham gia hội chợ thương mại khu vực và tài trợ các sự kiện thể thao địa phương để tăng nhận diện thương hiệu.

#### *Measurable – Đo lường được*

- (1) **Thâm nhập thị trường:** Xâm nhập 3 thị trường Đông Nam Á (Singapore, Malaysia, Thái Lan) trong 12 tháng và thêm 2 thị trường (Indonesia, Philippines) trong 24 tháng.
- (2) **Số đơn hàng quốc tế:** Trong năm 2026, VNB Sport đặt mục tiêu xuất khẩu ít nhất 10.000 cây vợt cầu lông tự sản xuất (bao gồm các dòng VNB VMATRIC V200, VNB V88, VNB TC88) và 50.000 sản phẩm phụ kiện (quần áo, quần cán, quả cầu lông) sang ba thị trường Indonesia, Malaysia và Thái Lan.

- (3) **Doanh thu xuất khẩu:** Doanh thu từ xuất khẩu dự kiến đạt 500.000 USD trong 12 tháng đầu, chiếm khoảng 20% tổng doanh thu của VNB Sport. Và 1,1 triệu USD sau 24 tháng.
- (4) **Tăng trưởng doanh thu:** Đặt mục tiêu tăng trưởng doanh thu xuất khẩu  $\geq 30\%$  mỗi năm, tương ứng 500.000 USD (năm 1), 650.000 USD (năm 2) và 845.000 USD (năm 3).

#### *Achievable – Khả thi*

Năng lực sản xuất & chất lượng: VNB Sport đã thành công trong việc sản xuất vợt cầu lông VMATRIC V200 và bán ra 2.000 cây trong 3 tháng cuối năm 2019 tại Việt Nam. Tính đến hiện tại, có thể thấy VNB có khả năng mở rộng sản xuất để đáp ứng nhu cầu xuất khẩu.

Tiêu chuẩn quốc tế: Sản phẩm đã có chứng nhận ISO 9001, CE (cho dòng giày) và Oeko-Tex (cho vải) – đáp ứng yêu cầu khắt khe tại thị trường này.

Quy mô toàn cầu: Thị trường thiết bị thể thao toàn cầu đạt 388,22 tỷ USD năm 2024, dự báo tăng trưởng 6,7%/năm giai đoạn 2025–2033.

Hỗ trợ chính sách & hiệp định: Việt Nam đã ký kết 17 FTA, trong đó EVFTA, CPTPP và RCEP tạo ưu đãi thuế suất 0–5% cho nhiều dòng sản phẩm may mặc và giày thể thao khi xuất sang EU, Nhật Bản, ASEAN.

#### *Relevant – Liên quan và hợp lý*

Chiến lược dài hạn: Đưa VNB Sport thành thương hiệu toàn cầu, giảm phụ thuộc vào thị trường nội địa đang bão hòa. Mục tiêu xuất khẩu phù hợp với tầm nhìn của VNB Sport: “Trở thành nhà phân phối và sản xuất thể thao lớn nhất Việt Nam” và “sánh ngang các thương hiệu nổi tiếng” (ShopVNB,). Việc mở rộng sang thị trường Đông Nam Á giúp tăng cường vị thế thương hiệu và đáp ứng nhu cầu của người chơi cầu lông ở khu vực.

Thị trường Đông Nam Á có nhu cầu cao về sản phẩm cầu lông giá rẻ, chất lượng tốt, phù hợp với các sản phẩm tự sản xuất của VNB như vợt VNB V200 (giá thành thấp, chất lượng cạnh tranh với các thương hiệu lớn như Yonex, Lining,).

Đa dạng hóa nguồn thu: Xuất khẩu giúp ổn định doanh thu khi có biến động kinh tế trong nước; đồng thời, nâng cao uy tín nhờ việc bán tại các thị trường tiêu chuẩn cao.

*Time-bound – Giới hạn thời gian*

Dự án được triển khai từ tháng 6/2025, hoàn thành tháng 6/2027, chia thành 3 giai đoạn:

<b>Giai đoạn</b>	<b>Hoạt động chính</b>	<b>Kết quả kỳ vọng</b>
<b>6/2025 – 12/2025</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Khảo sát và phân tích thị trường cầu lông tại Indonesia, Malaysia, Thái Lan (nhu cầu, đối thủ cạnh tranh, kênh phân phối).</li> <li>● Hoàn thiện các chứng nhận chất lượng quốc tế cho sản phẩm (CE, ISO 9001, Oeko-Tex cho quần áo thể thao).</li> <li>● Tham gia hội chợ thương mại (Indonesia Sport Expo hoặc Malaysia Sports &amp; Fitness Asia) để tìm kiếm đối tác.</li> <li>● Ký 1–2 hợp đồng phân phối thử nghiệm với các nhà phân phối địa phương hoặc nền tảng TMĐT (Shopee, Lazada).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Báo cáo thị trường hoàn chỉnh cho 3 quốc gia, xác định đối thủ (Yonex, Li Ning, Victor) và phân khúc khách hàng mục tiêu (người chơi phong trào, 15-30 tuổi).</li> <li>● Hoàn thành chứng nhận CE, ISO 9001, Oeko-Tex cho các sản phẩm vợt và quần áo.</li> <li>● Ký được 2 hợp đồng phân phối thử nghiệm (1 tại Indonesia, 1 tại Malaysia hoặc Thái Lan).</li> </ul>
<b>1/2026 – 6/2026</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Triển khai các đơn hàng mẫu (2.000 vợt, 10.000 phụ kiện) qua logistics xuyên biên giới (DHL, FedEx, tận dụng ATIGA để miễn thuế).</li> <li>● Chạy chiến dịch digital ads trên Shopee, Lazada, Instagram, TikTok, tập trung vào người chơi cầu lông phong trào.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Doanh thu xuất khẩu đạt 500.000 USD từ 3 thị trường.</li> <li>● Hoàn thành 1.000 đơn hàng (bao gồm 2.000 vợt và 10.000 phụ kiện như quần áo, quần cán, quả cầu lông).</li> </ul>



	<ul style="list-style-type: none"> <li>Tham gia 1 hội chợ quốc tế (Thailand Sports &amp; Fitness Expo hoặc Indonesia Sport Expo) để quảng bá sản phẩm và kết nối B2B.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Thiết lập quan hệ với ít nhất 3 nhà phân phối hoặc đại lý tại 3 quốc gia.</li> </ul>
<b>7/2026 – 6/2027</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Mở rộng kênh B2B thông qua hợp tác với các câu lạc bộ cầu lông và nhà bán lẻ lớn tại Indonesia, Malaysia, Thái Lan.</li> <li>Đàm phán giảm giá cước vận chuyển với DHL hoặc FedEx để tối ưu chi phí logistics.</li> <li>Ra mắt landing page đa ngôn ngữ (tiếng Anh, Indonesia, Malaysia, Thái) và tối ưu SEO cho các từ khóa như “vợt cầu lông giá rẻ”, “thiết bị cầu lông chất lượng”.</li> <li>Tài trợ hoặc đặt gian hàng tại các giải đấu cầu lông quốc tế (Indonesia Open, Malaysia Open, Thailand Open).</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Doanh thu xuất khẩu đạt 1,2 triệu USD từ 3 thị trường.</li> <li>Thâm nhập ít nhất 3 thị trường (Indonesia, Malaysia, Thái Lan) với tổng cộng 10.000 vợt và 50.000 phụ kiện được xuất khẩu.</li> <li>Xây dựng mạng lưới phân phối với ít nhất 5 đối tác (nhà phân phối hoặc câu lạc bộ) tại mỗi quốc gia.</li> <li>Landing page đạt 50.000 lượt truy cập/tháng, với tỷ lệ chuyển đổi 5%.</li> </ul>

*Bảng 2. Bảng time-bound cho mô hình SMART dự án mục tiêu xuất khẩu các sản phẩm tự sản xuất của VNB*

## 2.2. Phân tích SWOT

<b>Strengths – Điểm mạnh</b> - Thương hiệu chuyên biệt cho cầu lông và mở rộng sang tennis và pickleball, có uy tín trong cộng đồng.	<b>Weaknesses – Điểm yếu</b> - Khả năng phân tích dữ liệu và tự động hóa còn thấp.
---	---

<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kênh bán hàng đa dạng: online + chuỗi cửa hàng vật lý.</li> <li>- Website dễ sử dụng, tích hợp tư vấn &amp; thanh toán nhanh.</li> <li>- Cộng đồng khách hàng trung thành.</li> <li>- Nổi bật với dịch vụ căng vợt cầu lông chuẩn nhất ở Việt Nam.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Chiến lược marketing &amp; truyền thông chưa chuyên sâu.</li> <li>- Nguồn lực tài chính và công nghệ còn hạn chế.</li> </ul>
<b>Opportunities – Cơ hội</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- TMĐT và thể thao phát triển mạnh tại Việt Nam (theo Bộ Công Thương, 2024).</li> <li>- Tận dụng công nghệ mới: livestream, AI, AR.</li> <li>- Xuất khẩu và mở rộng thị trường quốc tế.</li> <li>- Kết hợp mô hình huấn luyện – học viện cầu lông.</li> </ul>	<b>Threats – Thách thức</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Cạnh tranh khốc liệt từ các sản phẩm TMĐT &amp; thương hiệu quốc tế.</li> <li>- Rủi ro từ hàng giả, hàng nhái ảnh hưởng niềm tin khách hàng.</li> <li>- Biến động chi phí logistics, thay đổi chính sách thuế TMĐT.</li> </ul>

*Bảng 3. Phân tích SWOT của VNB*

*Strengths (Điểm mạnh)*

Thương hiệu chuyên biệt cho cầu lông và mở rộng sang tennis và pickleball, có uy tín trong cộng đồng.

- VNB tập trung chuyên sâu vào lĩnh vực cầu lông – một phân khúc thể thao tiềm năng, từ đó xây dựng thương hiệu mạnh mẽ trong cộng đồng người chơi cầu lông tại Việt Nam. Hiện tại mở rộng sản phẩm sang tennis và pickleball.
- Có thương hiệu riêng “VNB” cho vợt, quần áo, balo... giúp tăng nhận diện và biên lợi nhuận.

Kênh bán hàng đa dạng: online + chuỗi cửa hàng vật lý.

- Kết hợp giữa bán hàng trực tuyến và chuỗi cửa hàng vật lý trải dài trên cả nước, giúp tăng độ phủ thị trường và tạo trải nghiệm khách hàng tốt hơn.

Website dễ sử dụng, tích hợp tư vấn & thanh toán nhanh.

- Giao diện website hiện đại, dễ sử dụng, hỗ trợ thanh toán đa dạng, tối ưu trên di động.
- Có hệ thống chăm sóc khách hàng và tư vấn kỹ thuật ngay trên website.

Cộng đồng khách hàng trung thành

- VNB xây dựng cộng đồng người chơi cầu lông lớn thông qua các giải đấu, tài trợ và hoạt động xã hội.

Nổi bật với dịch vụ căng vợt cầu lông chuẩn nhất ở Việt Nam.

- Tất cả các cửa hàng được trang bị máy đan vợt điện tử cao cấp cùng nhân viên ở shop luôn được trau dồi liên tục các kỹ thuật đan vợt hàng đầu trên thế giới.

### *Weaknesses (Điểm yếu)*

Khả năng phân tích dữ liệu và tự động hóa còn thấp

- Website chưa tích hợp nhiều công cụ AI, chatbot thông minh hay hệ thống phân tích hành vi khách hàng nâng cao.

Chiến lược marketing & truyền thông chưa chuyên sâu.

- Hoạt động truyền thông còn phụ thuộc nhiều vào mạng xã hội, chưa đầu tư bài bản cho SEO, quảng cáo Google Ads hay KOL/Influencer.

Nguồn lực tài chính và công nghệ còn hạn chế.

- Hạn chế về nguồn lực tài chính, công nghệ và nhân sự so với các đối thủ lớn hoặc sàn TMĐT tổng hợp.

### *Opportunities (Cơ hội)*

TMĐT và thể thao phát triển mạnh tại Việt Nam.

- Năm 2024, TMĐT Việt Nam đạt khoảng 20,5 tỷ USD và tiếp tục tăng trưởng 20–25% mỗi năm (theo Bộ Công Thương).
- Người Việt ngày càng quan tâm đến thể thao, đặc biệt là giới trẻ và dân văn phòng.

Tận dụng công nghệ mới: livestream, AI, AR.

- Tích hợp các công nghệ AI, gợi ý sản phẩm, livestream bán hàng, AR/VR thử đồ giúp cải thiện trải nghiệm người dùng.

Xuất khẩu và mở rộng thị trường quốc tế

- Có thể tận dụng nền tảng TMĐT xuyên biên giới như Alibaba, Amazon, Shopee Global để bán sản phẩm VNB ra nước ngoài.

Kết hợp mô hình huấn luyện – học viện cầu lông.

- Phát triển các chương trình huấn luyện, học viện cầu lông có thể tạo nguồn thu mới và xây dựng hệ sinh thái thể thao toàn diện.

#### *Threats (Thách thức)*

Cạnh tranh khốc liệt từ các sàn TMĐT & thương hiệu quốc tế.

- Shopee, Lazada, Tiki... ngày càng kiểm soát hành vi mua hàng, đồng thời nhiều thương hiệu lớn đang bán trực tiếp trên các nền tảng này.

Rủi ro từ hàng giả, hàng nhái ảnh hưởng niềm tin khách hàng.

- Dễ bị ảnh hưởng đến uy tín nếu người tiêu dùng nhầm lẫn hoặc mua phải hàng giả thương hiệu VNB từ kênh không chính thức.

Biến động chi phí logistics và nhập khẩu, chính sách TMĐT và thuế

- Phụ thuộc vào chuỗi cung ứng quốc tế (đặc biệt từ Trung Quốc, Nhật) khiến giá thành không ổn định.
- Chính sách kiểm soát thuế, hàng hóa xuyên biên giới, bảo vệ người tiêu dùng ngày càng chặt chẽ có thể tạo áp lực về tuân thủ.

### **2.3. Business Model Canvas (Mô hình kinh doanh hiện tại)**

#### **2.3.1. Customer Segments – Phân khúc khách hàng**

VNB SPORTS xác định phân khúc khách hàng dựa trên nhiều yếu tố, bao gồm độ tuổi, trình độ chơi thể thao, và khu vực địa lý sinh sống. Trong bối cảnh cầu lông ngày càng phổ biến và trở thành một phần của phong cách sống năng động tại Việt Nam, VNB đã xây dựng tệp khách hàng chính như sau:

***Nhóm 1: Người chơi phong trào độ tuổi từ 16–25 tuổi (Gen Z, học sinh – sinh viên, nhân sự trẻ văn phòng)***

Đây là nhóm có xu hướng tiêu dùng trực tuyến cao, yêu thích thể thao như một hình thức nâng cao sức khỏe và gắn kết xã hội. Họ bị thu hút bởi thương hiệu có mặt trên nền tảng số như TikTok, Instagram và thường tiếp cận VNB thông qua các video

hướng dẫn, review kỹ thuật. VNB cung cấp cho nhóm này những sản phẩm phổ thông, dễ sử dụng, kèm theo đó là nội dung giáo dục thân thiện để xây dựng lòng tin.

***Nhóm 2: Người đi làm độ tuổi 26–40 tuổi (Millennials, thu nhập ổn định, sống tại thành thị)***

Nhóm này chú trọng vào chất lượng sản phẩm, trải nghiệm mua sắm và dịch vụ hậu mãi. Họ thường chơi thể thao vào buổi tối hoặc cuối tuần tại các trung tâm thể dục, công viên, nhà thi đấu. Đối tượng này chi tiêu cao hơn, sẵn sàng mua giày, vợt, quần áo theo set, và ưa chuộng dịch vụ căng vợt chuyên sâu, được tư vấn kỹ thuật.

***Nhóm 3: Người lớn tuổi, cha mẹ mua cho con (trên 40 tuổi, hoặc phụ huynh học sinh)***

Đây là nhóm khách hàng ít am hiểu kỹ thuật nhưng có nhu cầu mua sản phẩm uy tín, an toàn cho con em. VNB tiếp cận họ qua cửa hàng vật lý, nơi đội ngũ nhân viên hỗ trợ trực tiếp. Uy tín thương hiệu, chính sách đổi trả, và dịch vụ sau bán là yếu tố then chốt để giữ chân nhóm này.

VNB phủ sóng cả thành thị lẫn nông thôn, tuy nhiên tập trung mạnh tại các thành phố lớn như TP.HCM, Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ – nơi có mật độ sân cầu lông và câu lạc bộ thể thao cao. Các chi nhánh tại tỉnh lẻ (như Long An, Bình Dương, Đồng Nai...) giúp thương hiệu tiếp cận người chơi phong trào và học sinh sinh viên ở địa phương.

### **2.3.2. Value Propositions – Giá trị đề xuất**

VNB Sports xác định rõ ràng các giá trị cốt lõi tạo nên sự khác biệt của thương hiệu trên thị trường. Những giá trị này không chỉ đến từ sản phẩm mà còn từ cách tiếp cận và phục vụ khách hàng:

***Giá trị đề xuất 1: Xây dựng hệ sinh thái thể thao hỗ trợ toàn diện***

VNB không chỉ bán hàng – mà còn xây dựng một cộng đồng cầu lông lớn mạnh qua các nền tảng số:

- Fanpage Facebook 300.000+ lượt theo dõi
- TikTok gần 870.000 followers, video đạt hàng triệu lượt xem
- Kênh YouTube chính thức – Cộng đồng cầu lông Việt Nam - VN Badminton – hiện có hơn 858.000 người đăng ký, trở thành kênh chuyên về cầu lông đầu tiên

tại Việt Nam đạt được nút bạc YouTube. Kênh này thu hút gần 1 triệu lượt xem mỗi tháng, với nội dung phong phú: hướng dẫn kỹ thuật, review sản phẩm, giải đấu, giao lưu KOLs thể thao, giúp người chơi cập nhật kiến thức, kết nối cộng đồng và truyền cảm hứng luyện tập.

### ***Giá trị đề xuất 2: Uy tín và minh bạch thông tin sản phẩm***

Một điểm đặc biệt của VNB là không có “PR quá đà” hay gây áp lực mua hàng cho khách. Trên các nền tảng như fanpage, TikTok, VNB thường xuyên đăng các nội dung hướng dẫn cách chọn vợt theo cấp độ, giới thiệu ưu – nhược điểm từng dòng sản phẩm, video test thực tế... Người xem được tiếp cận thông tin một cách chân thật, gần gũi và dễ hiểu, đúng với giá trị “Trung – Tín – Tâm” mà thương hiệu theo đuổi.

### ***Giá trị đề xuất 3: Chất lượng sản phẩm được kiểm duyệt nghiêm ngặt***

VNB cam kết cung cấp sản phẩm chính hãng từ các thương hiệu lớn như Yonex, Lining, Victor, Mizuno, Apacs... Ngoài ra, VNB còn tự phát triển dòng sản phẩm riêng như vợt VNB V88, VMATRIC – đảm bảo kiểm soát chất lượng, giá cạnh tranh mà vẫn đảm bảo độ bền, hiệu suất.

### ***Giá trị đề xuất 4: Dịch vụ chuyên sâu – trải nghiệm cá nhân hóa***

Điểm mạnh nổi bật là hệ thống căng vợt điện tử tiêu chuẩn quốc tế, được vận hành bởi đội ngũ kỹ thuật được đào tạo chuyên nghiệp. Dịch vụ tư vấn vợt theo trình độ cũng là khác biệt lớn so với các shop bán lẻ đơn thuần. Một người chơi phong trào sẽ được hướng dẫn nên chọn vợt cân bằng, trợ lực, thay vì mua vợt chuyên nghiệp quá cứng khiến dễ chấn thương.

### ***Giá trị đề xuất 5: Chăm sóc khách hàng tận tâm***

Dù khách hàng đến từ website, fanpage hay tại cửa hàng, đội ngũ VNB luôn ưu tiên tư vấn đúng nhu cầu, không có “ép mua”, không đẩy khuyến mãi quá mức, mà tập trung tạo trải nghiệm thân thiện. Các kênh phản hồi như Zalo chat, vChat, hotline, bình luận livestream luôn được phản hồi nhanh chóng, chuyên nghiệp.

### **2.3.3. Channels – Kênh phân phối**

VNB SPORTS triển khai một chiến lược đa kênh (omnichannel) bài bản, kết hợp giữa hệ thống bán lẻ truyền thống và nền tảng thương mại điện tử hiện đại. Sự kết hợp này không chỉ giúp mở rộng độ phủ thị trường mà còn đảm bảo khách hàng có thể mua sắm ở bất kỳ đâu, bất kỳ lúc nào với trải nghiệm đồng nhất. VNB sở hữu hệ thống kênh đa dạng gồm:

- Website TMDT shopvnb.com với giao diện UX hiện đại, thân thiện với người dùng. Kênh mạng xã hội mạnh mẽ: Fanpage 300.000+ lượt theo dõi, TikTok gần 870.000 followers với nhiều video đạt 1–9 triệu lượt xem - công cụ mạnh để truyền thông thương hiệu, tương tác khách hàng, và chốt đơn.
- Kênh offline: 1 Super Center, 5 cửa hàng Premium và hơn 68 chi nhánh phủ rộng toàn quốc, VNB đáp ứng nhanh nhu cầu mua sắm tại chỗ, đặc biệt ở các tỉnh như Long An, Bình Dương, Nha Trang – nơi ít đối thủ chuyên biệt cầu lông.

#### 2.3.4. Customer Relationships – Quan hệ khách hàng

Chiến lược duy trì và phát triển mối quan hệ khách hàng của VNB được xây dựng trên 3 nền tảng: ***tin cậy – chuyên nghiệp – gần gũi***. Thay vì chỉ tập trung bán hàng, VNB coi khách hàng là một phần của cộng đồng thể thao, tạo cảm giác thân thiết và trung thành.

***Chính sách chăm sóc minh bạch:*** Hầu hết các sản phẩm tại VNB đều có chính sách bảo hành 7–30 ngày, tùy theo dòng vợt hoặc giày. Việc đổi trả rõ ràng và không gây khó khăn cho khách giúp khách hàng yên tâm khi đặt mua online.

***Tư vấn kỹ thuật cá nhân hóa:*** Mỗi khách hàng khi inbox hoặc đến cửa hàng đều được đội ngũ tư vấn viên xác định trình độ, lối chơi, tần suất chơi để đề xuất sản phẩm phù hợp. Điều này giúp giảm tối đa tình trạng "mua sai" vợt hay giày – vấn đề rất thường gặp ở người mới chơi.

***Kết nối cộng đồng:*** VNB duy trì hoạt động thường xuyên trên fanpage, group cộng đồng với các chương trình như mini game, “Góc review của bạn”, video test sản phẩm thực tế, hoặc tài trợ giải phong trào. Qua đó, khách hàng không chỉ đến để mua, mà còn ở lại để học hỏi, giao lưu và gắn bó.

#### 2.3.5. Revenue Streams – Dòng doanh thu

VNB SPORTS xây dựng mô hình doanh thu từ nhiều nguồn, vừa đảm bảo dòng tiền ổn định, vừa mở rộng biên lợi nhuận thông qua hoạt động sản xuất, dịch vụ và nhượng quyền: Cơ cấu doanh thu của VNB Sport:

***Bán lẻ sản phẩm thể thao (vợt, giày, thời trang):*** Tập trung vào sản phẩm cầu lông chính hãng và thương hiệu riêng như vợt, giày, quần áo. Trong đó, các sản phẩm giá trị cao như vợt Yonex Astrox 88D, giày Lining Yun Ting được bán nhiều qua livestream và offline cho người chơi nâng cao.

***Dịch vụ phụ trợ (căng vợt, sửa chữa, bảo hành):*** Căng vợt, sửa chữa, vệ sinh thiết bị được triển khai tại tất cả cửa hàng. Khách hàng có thể đặt lịch căng vợt online và theo dõi tiến trình, điều này tạo ra trải nghiệm khép kín và tiện lợi.

***Nhượng quyền thương hiệu và xuất khẩu sản phẩm tự phát triển:*** VNB hiện đang xuất khẩu thử nghiệm vợt VNB V88 và phụ kiện sang Malaysia, Indonesia qua sàn Shopee Global, với mục tiêu đạt 500.000 USD vào năm 2026. Đồng thời, hệ thống nhượng quyền tại các tỉnh giúp mở rộng thương hiệu và tăng dòng doanh thu định kỳ.

### 2.3.6. Key Resources – Nguồn lực chính

Thành công của VNB đến từ sự đầu tư nghiêm túc vào các nguồn lực cốt lõi:

***Thương hiệu “VNB” được xây dựng từ cộng đồng:*** Từ diễn đàn vnbadminton.com năm 2011 đến hệ thống cửa hàng hiện tại, thương hiệu đã hình thành mối liên kết sâu sắc với người chơi cầu lông – giúp khách hàng tin tưởng và ưu tiên lựa chọn.

***Đội ngũ chuyên môn:*** Hơn 100 nhân sự được đào tạo bài bản từ bán hàng đến kỹ thuật viên đan vợt. Các kỹ thuật viên tại VNB từng tham gia các khóa học của Liên đoàn Cầu lông quốc tế, giúp nâng cao chất lượng dịch vụ.

***Hạ tầng công nghệ mạnh mẽ:*** Website TMĐT tích hợp AI chatbot, vChat và hệ thống POS đa kênh, giúp theo dõi đơn hàng, tồn kho và chăm sóc khách hàng hiệu quả. Ngoài ra, hệ thống CRM hỗ trợ phân tích lịch sử mua hàng để cá nhân hóa khuyến mãi.

***Sản phẩm thương hiệu riêng:*** VNB đã phát triển thành công nhiều dòng vợt như VNB VMATRIC V200, TC88... giúp nâng biên lợi nhuận và kiểm soát chất lượng tốt hơn.

### 2.3.7. Key Activities – Hoạt động chính



Các hoạt động chủ đạo mà VNB triển khai hằng ngày xoay quanh ba trục: vận hành – bán hàng – phát triển thương hiệu:

**Vận hành chuỗi bán lẻ:** Từ quản lý kho, nhập hàng, trưng bày đến giao hàng và hậu mãi – được đồng bộ trên cả 70 chi nhánh và nền tảng online. Hệ thống ERP giúp đồng bộ tồn kho và trạng thái đơn hàng theo thời gian thực.

**Marketing và truyền thông:** VNB triển khai livestream bán hàng định kỳ, video hướng dẫn chơi cầu lông, phối hợp KOLs như các VĐV tuyển quốc gia và huấn luyện viên chuyên nghiệp để tăng uy tín nội dung.

**Phát triển sản phẩm và thương hiệu riêng:** Các mẫu vợt, áo, balo thương hiệu VNB được nghiên cứu cải tiến liên tục, dựa trên phản hồi khách hàng và khảo sát thị trường Đông Nam Á.

### 2.3.8. Key Partnerships – Đối tác chính

Sự hợp tác chiến lược giúp VNB mở rộng khả năng cung ứng, logistics và truyền thông:

**Thương hiệu quốc tế:** Yonex, Victor, Lining, Mizuno là các đối tác phân phối chính. Việc đảm bảo nhập chính hãng từ nguồn uy tín giúp tăng niềm tin khách hàng.

**Đối tác logistics:** GHTK, J&T, Viettel Post – giúp giao hàng nhanh toàn quốc, đặc biệt với đơn hàng từ sàn TMĐT hoặc website.

**Đối tác truyền thông:** TikTok Agency, KOLs, HLV thể thao giúp VNB mở rộng nội dung và độ phủ online. Ví dụ: các buổi livestream với tuyển thủ trẻ hoặc hướng dẫn kỹ thuật từ chuyên gia giúp tạo uy tín và lan tỏa nội dung nhanh chóng.

### 2.3.9. Cost Structure – Cơ cấu chi phí

VNB phân bổ chi phí tập trung vào ba nhóm lớn:

**Chi phí vận hành:** Bao gồm nhập hàng, thuê mặt bằng, chi phí kho, điện – nước, hệ thống bảo trì chuỗi cửa hàng.

**Marketing và truyền thông:** Theo báo cáo Adsota (2024), chi phí quảng cáo Facebook và TikTok tăng 27%, buộc VNB tối ưu nội dung sáng tạo, livestream và chiến lược SEO để tối đa hiệu quả chi tiêu.

**Chi phí nhân sự và công nghệ:** Đầu tư cho đội ngũ livestream, chăm sóc khách hàng, kỹ thuật viên đan vợt, và công cụ công nghệ như CRM, ERP, bảo mật SSL trên website.

Việc quản lý chi phí linh hoạt và có chiến lược giúp VNB duy trì khả năng cạnh tranh trong thị trường TMĐT khốc liệt mà vẫn giữ được chất lượng dịch vụ ở mức cao.

## 2.4. Mô hình McKinsey 7 Degrees of Freedom for Growth

Mô hình McKinsey 7 Degrees of Freedom for Growth giúp doanh nghiệp khám phá các cơ hội tăng trưởng từ cốt lõi đến những lĩnh vực chưa được khai thác. Với VNB SPORTS – doanh nghiệp đang hoạt động trong lĩnh vực bán lẻ thể thao và thương mại điện tử – việc áp dụng mô hình này sẽ giúp định hướng chiến lược phát triển bền vững, phù hợp với thị trường và nhu cầu người tiêu dùng hiện nay.

Ở cấp độ đầu tiên, VNB SPORTS có một lượng lớn khách hàng trung thành, chủ yếu là người chơi cầu lông. Họ **“khuyến khích khách hàng mua sắm thường xuyên hơn”** (ví dụ: mua cầu, dây cước định kỳ), bán kèm (cross-selling) các phụ kiện liên quan như quần cán, băng chặn mồ hôi khi khách hàng mua vợt, hoặc bán các sản phẩm cao cấp hơn (upselling) như vợt, giày từ các thương hiệu danh tiếng hoặc phiên bản giới hạn cho những người chơi muốn nâng cấp. Các chương trình khách hàng thân thiết, ưu đãi sinh nhật cũng thuộc cấp độ này. Tạo ra nguồn doanh thu ổn định, tăng giá trị vòng đời của khách hàng, giúp tối ưu hóa chi phí tiếp thị (chi phí giữ chân khách hàng thường thấp hơn chi phí tìm khách hàng mới).

Tiếp theo, ở cấp độ **“thu hút khách hàng mới cho sản phẩm hiện có”**, VNB SPORTS liên tục tìm kiếm khách hàng mới trong thị trường Việt Nam. Họ thực hiện điều này thông qua marketing trực tuyến (SEO, quảng cáo trên mạng xã hội), mở rộng hệ thống cửa hàng vật lý đến các khu vực/tỉnh thành mới, tài trợ cho các giải đấu, câu lạc bộ cầu lông để tiếp cận người chơi mới, mở rộng sang các bộ môn thể thao khác như tennis, pickleball để thu hút đối tượng khách hàng mới có chung sở thích thể thao. Từ đó mở rộng quy mô thị trường, giảm rủi ro phụ thuộc vào một nhóm khách hàng cố định, tăng cường khả năng nhận diện thương hiệu.

Đối với cấp độ **“phát triển các sản phẩm, dịch vụ mới”** thì ngoài việc phân phối sản phẩm từ các thương hiệu khác, VNB SPORTS cũng phát triển các sản phẩm mang

thương hiệu riêng của mình (ví dụ: vợt VNB, cầu VNB). Họ có thể tiếp tục mở rộng dòng sản phẩm VNB sang các phụ kiện, trang phục hoặc thậm chí là các thiết bị tập luyện. Bên cạnh đó, họ cung cấp các dịch vụ như căng vợt, sửa chữa vợt, hoặc tư vấn chọn vợt chuyên sâu, đây cũng là những "dịch vụ mới" bổ sung vào hệ sinh thái của họ. Tạo ra dòng doanh thu mới, tăng biên lợi nhuận với sản phẩm độc quyền, nâng cao trải nghiệm khách hàng và khẳng định vị thế chuyên môn.

Đối với cấp độ ***“tái định hình việc cung cấp giá trị”*** VNB SPORTS đã làm khá tốt việc này bằng cách kết hợp kênh bán hàng trực tuyến và trực tiếp, mang lại sự tiện lợi cho khách hàng. Họ có thể nâng cao hơn nữa bằng cách cải thiện trải nghiệm mua sắm online (giao diện, tư vấn trực tuyến nhanh chóng), tối ưu hóa quy trình giao hàng, phát triển ứng dụng di động riêng, hoặc tạo ra các chương trình trải nghiệm sản phẩm độc đáo tại cửa hàng. Việc xây dựng cộng đồng người chơi cầu lông (diễn đàn, group mạng xã hội) cũng là một cách tạo giá trị vượt ra ngoài việc bán hàng đơn thuần.

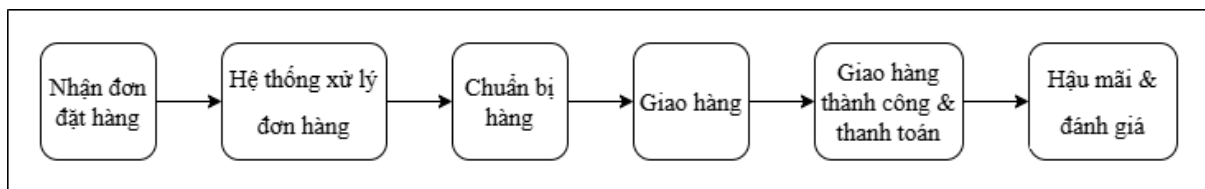
Về mặt ***“mở rộng địa lý”***, hiện tại VNB SPORTS đã có hệ thống cửa hàng phủ sóng nhiều tỉnh thành tại Việt Nam. Cấp độ tiếp theo là mở rộng ra ngoài biên giới Việt Nam. Các thị trường tiềm năng có thể là các nước Đông Nam Á có cộng đồng cầu lông phát triển như Malaysia, Indonesia, Thái Lan, Singapore, thông qua việc mở cửa hàng hoặc xây dựng kênh bán hàng trực tuyến quốc tế.

Với cấp độ ***“xác định lại cấu trúc ngành”***, đây là cấp độ khó và đòi hỏi sự đột phá lớn. Đối với VNB SPORTS, điều này có thể liên quan đến việc thiết lập một nền tảng toàn diện kết nối tất cả các yếu tố trong hệ sinh thái cầu lông: người chơi, huấn luyện viên, câu lạc bộ, nhà tổ chức giải đấu, nhà sản xuất thiết bị và nhà bán lẻ (chính họ). Họ có thể tạo ra một tiêu chuẩn mới về dịch vụ khách hàng trong ngành bán lẻ thể thao hoặc tiên phong trong mô hình bán lẻ “thông minh” tích hợp công nghệ sâu rộng.

Cuối cùng, ở cấp độ cao nhất ***“cạnh tranh trong các đấu trường mới”***, cấp độ này là việc VNB SPORTS mạnh dạn bước chân vào các ngành hoàn toàn mới, không chỉ là các môn thể thao khác. Ví dụ, họ có thể đầu tư vào lĩnh vực sức khỏe và dinh dưỡng thể thao, sản xuất thiết bị theo dõi hiệu suất vận động, hoặc thậm chí là tổ chức các sự kiện thể thao quy mô lớn.

Tóm lại, việc phân tích theo mô hình McKinsey 7 Degrees of Freedom cho thấy VNB SPORTS đang sở hữu nhiều điểm mạnh từ mô hình kinh doanh hiện tại, đặc biệt là đang hoạt động khá mạnh mẽ ở các cấp độ 1, 2, 3 và 4. Cấp độ 5 đang là tiềm năng và có thể là bước đi tiếp theo. Các cấp độ 6 và 7 là những mục tiêu tham vọng hơn, đòi hỏi sự đầu tư và chiến lược dài hạn để thực sự tái định hình ngành hoặc tham gia vào các sân chơi hoàn toàn mới.

## 2.5. Quy trình hoạt động TMĐT



Hình 2. Quy trình hoạt động TMĐT

### Bước 1: Nhận đơn đặt hàng

- Khách truy cập vào website shopvnb.com.
- Chọn sản phẩm, thêm vào giỏ hàng.
- Điền thông tin giao hàng & chọn phương thức thanh toán (COD/chuyển khoản/QR...).
- Xác nhận đơn hàng.

### Bước 2: Hệ thống xử lý đơn hàng

- Hệ thống TMĐT ghi nhận đơn và gửi thông tin về trung tâm xử lý.
- Tự động gửi thông báo đến email/SMS cho khách.

### Bước 3: Shop chuẩn bị hàng

- Nhân viên kho xác nhận tồn kho → soạn hàng theo đơn.
- Đóng gói cẩn thận (hộp/vỏ túi VNB + chống sốc nếu cần).
- In hóa đơn, phiếu giao hàng và dán mã vận đơn.

### Bước 4: Giao hàng

- Giao hàng nội thành: nhân viên giao hàng nội bộ VNB (nếu có).

- Giao tỉnh/thành khác: liên kết với đối tác vận chuyển (GHN, GHTK, J&T...).
- Thông tin giao vận cập nhật liên tục trên hệ thống để khách theo dõi.

**Bước 5: Giao hàng thành công & thanh toán**

- Nếu COD: đơn vị vận chuyển thu tiền mặt từ khách → hoàn tiền về shop sau 1–3 ngày.
- Nếu chuyển khoản trước: shop nhận tiền ngay khi đơn đặt.

**Bước 6: Hậu mãi & đánh giá**

- Gửi email/SMS xác nhận đã giao thành công.
- Khuyến khích khách đánh giá sản phẩm, chăm sóc sau bán.
- Hỗ trợ đổi trả nếu sản phẩm lỗi (theo chính sách 7 ngày của VNB).

## CHƯƠNG 3: PHÂN TÍCH MÔ HÌNH KINH DOANH THƯƠNG MẠI ĐIỆN TỬ

### 3.1. Luận cứ giá trị (Value Proposition)

Trong bối cảnh thương mại điện tử phát triển nhanh chóng và hành vi người tiêu dùng không ngừng thay đổi, việc xác lập một nền tảng giá trị khác biệt rõ ràng là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp định vị thương hiệu và nâng cao năng lực cạnh tranh. Đối với VNB SPORTS – hệ thống bán lẻ có mặt tại hơn 68 chi nhánh trên toàn quốc và vận hành song song cả online lẫn offline – giá trị được hình thành trên ba nền tảng:

- Chất lượng sản phẩm chính hãng
- Trải nghiệm dịch vụ chuyên sâu
- Hệ sinh thái số hiện đại hướng đến sức khỏe cộng đồng.

Trước hết, VNB SPORTS tạo dựng niềm tin với khách hàng thông qua ***cam kết cung cấp sản phẩm chính hãng*** đến từ các thương hiệu thể thao hàng đầu như Yonex, Lining, Victor, Mizuno, cùng với các thương hiệu nội địa và tầm trung như Apacs, Forza, Kamito. Doanh nghiệp liên tục mở rộng danh mục từ vợt, giày, balo đến phụ kiện, đảm bảo phục vụ đa dạng nhu cầu của người chơi phong trào lẫn vận động viên chuyên nghiệp. Khách hàng có thể an tâm lựa chọn sản phẩm với chất lượng đã được kiểm định, giá cả minh bạch và chính sách bảo hành rõ ràng – yếu tố ngày càng quan trọng trong môi trường TMĐT vốn tồn tại nhiều rủi ro về hàng giả, hàng kém chất lượng.

Bên cạnh yếu tố sản phẩm, ***giá trị dịch vụ*** là yếu tố làm nên sự khác biệt nổi bật của thương hiệu. VNB SPORTS vận hành hệ thống dịch vụ căng vợt tiêu chuẩn quốc tế tại tất cả các chi nhánh, sử dụng máy móc điện tử hiện đại và đội ngũ kỹ thuật viên chuyên nghiệp. Đây là dịch vụ hậu mãi mang tính đặc thù ngành mà hiếm có hệ thống thương mại điện tử nào khác tại Việt Nam triển khai đồng bộ. Việc kết hợp giữa trải nghiệm tại cửa hàng và kênh bán hàng trực tuyến giúp VNB tối ưu mô hình Online và Offline, nâng cao hiệu quả phục vụ và mức độ hài lòng của khách hàng.

Về mặt công nghệ, VNB SPORTS không chỉ dừng lại ở một trang web TMĐT mà đã ***xây dựng được một hệ sinh thái số toàn diện*** xoay quanh nền tảng shopvnb.com.

Trang web được tối ưu hóa với giao diện thân thiện, bộ lọc thông minh, công cụ đo lường hành vi người dùng và tích hợp chat hỗ trợ trực tiếp. Song song đó, các kênh Facebook, TikTok và diễn đàn vnbadminton.com góp phần duy trì kết nối chặt chẽ với cộng đồng, hỗ trợ truyền thông, bán hàng và nâng cao độ trung thành với thương hiệu. Các nội dung số như livestream, video kỹ thuật, đánh giá sản phẩm được triển khai liên tục, đáp ứng đúng xu hướng mua sắm hiện đại, đặc biệt trong nhóm khách hàng Gen Z và Millennials.

Hơn nữa VNB SPORTS ***định hướng phát triển gắn với trách nhiệm cộng đồng và nâng cao thể lực quốc dân thông qua thể thao***. Thương hiệu xác định sứ mệnh phục vụ sức khỏe người Việt bằng việc cung cấp sản phẩm thể thao chất lượng, dễ tiếp cận; đồng thời hỗ trợ các hoạt động tài trợ giải đấu, kết nối cộng đồng và thúc đẩy văn hóa rèn luyện thể thao bền vững. Đây không chỉ là định hướng phát triển lâu dài, mà còn là nền tảng để xây dựng lòng trung thành thương hiệu yếu tố then chốt trong thương mại điện tử khi chi phí thu hút khách hàng mới ngày càng tăng cao.

### **3.2. Mô hình doanh thu (Revenue Model)**

Trong hoạt động thương mại điện tử, VNB SPORTS áp dụng ***mô hình doanh thu bán hàng*** thông qua nền tảng trực tuyến. Doanh thu được tạo ra từ việc bán các sản phẩm thể thao trực tiếp cho người tiêu dùng thông qua website chính thức và các kênh mạng xã hội. Đây là mô hình đặc trưng của kinh doanh B2C hiện đại, trong đó doanh nghiệp đóng vai trò là đơn vị cung ứng sản phẩm không qua trung gian và kiểm soát toàn bộ chuỗi từ kho hàng đến giao dịch cuối cùng.

Khác với nhiều nhà bán lẻ VNB SPORTS không chỉ phân phối sản phẩm nhập khẩu từ các thương hiệu quốc tế như Yonex, Lining,... mà còn tự nghiên cứu và sản xuất một số dòng sản phẩm riêng như vợt, quần áo thể thao, balo, phụ kiện cầu lông mang thương hiệu VNB. Việc tự chủ một phần sản phẩm giúp doanh nghiệp chủ động về nguồn hàng, tối ưu chi phí tạo ra mức giá cạnh tranh, từ đó nâng cao biên lợi nhuận.

Trên kênh trực tuyến, hoạt động bán hàng được triển khai chủ yếu qua website shopvnb.com nơi người tiêu dùng có thể truy cập để xem thông tin chi tiết, so sánh sản

phẩm, đặt hàng và thanh toán. Website được thiết kế thân thiện, tích hợp các tính năng lọc nâng cao theo thương hiệu, phân khúc giá, giỏ hàng và người hỗ trợ.

VNB SPORTS cũng tận dụng tốt các kênh mạng xã hội như Facebook, TikTok để quảng bá và chốt đơn hàng qua livestream hoặc inbox. Việc phối hợp đa kênh này giúp doanh nghiệp mở rộng tiếp cận, tận dụng các nền tảng phổ biến mà người tiêu dùng Việt Nam sử dụng hàng ngày.

Doanh thu từ kênh online của VNB SPORTS hiện chủ yếu đến từ việc bán sản phẩm, chưa bao gồm các nguồn phụ như quảng cáo, tiếp thị liên kết hay dịch vụ thu phí. Nhưng nhờ việc kết hợp linh hoạt giữa sản phẩm nhập khẩu và sản phẩm do chính VNB thiết kế sản xuất, doanh nghiệp có khả năng kiểm soát giá vốn, tối ưu lợi nhuận và từng bước xây dựng thương hiệu riêng trong thị trường thể thao Việt Nam.

### **3.3. Cơ hội thị trường (Market Opportunity)**

#### **3.3.1. Xu hướng sống khỏe – thị trường vàng cho ngành thể thao phát triển**

Trong vài năm trở lại đây, xu hướng “healthy living” (sống khỏe – sống xanh) bùng nổ mạnh mẽ tại Việt Nam, đặc biệt trong giai đoạn hậu COVID-19. Theo báo cáo của Decision Lab (2024), có đến 72% người Việt ở độ tuổi 18–35 ưu tiên tăng cường sức khỏe bằng cách tập luyện thể thao định kỳ. Trong đó, các môn thể thao cá nhân hoặc nhóm nhỏ như chạy bộ, gym và đặc biệt là cầu lông trở thành lựa chọn phổ biến vì chi phí hợp lý, linh hoạt về thời gian, và phù hợp với điều kiện đô thị.

Cầu lông không chỉ là môn thể thao phong trào mà còn là một nét văn hóa phổ biến ở cả thành thị và nông thôn. Thống kê từ Tổng cục Thể dục Thể thao (2023) cho thấy, gần 5,8 triệu người Việt tập cầu lông thường xuyên, chiếm khoảng 6% dân số cả nước, trong đó có đến 60% thuộc nhóm người trẻ từ 16–35 tuổi. Đây chính là tệp khách hàng lý tưởng của VNB Sports – vừa am hiểu công nghệ, có xu hướng tiêu dùng online, vừa sẵn sàng chi tiêu để đầu tư vào sở thích lành mạnh.

#### **3.3.2. Thương mại điện tử: đòn bẩy để thương hiệu thể thao nội địa như VNB mở rộng thị phần**



Trong năm 2024, thương mại điện tử Việt Nam đạt giá trị hơn 20,5 tỷ USD, tăng trưởng gần 25% so với năm 2023 (theo báo cáo của iPrice và VECOM). Ngành hàng thể thao nằm trong top 5 danh mục có tốc độ tăng trưởng đơn hàng cao nhất, chủ yếu nhờ vào sự phát triển của các sàn TMĐT như Shopee, Lazada, TikTok Shop.

Với lợi thế là một thương hiệu nội địa, am hiểu hành vi người tiêu dùng Việt, VNB Sports có cơ hội lớn trong việc mở rộng thị phần ở phân khúc trung cấp, nơi khách hàng yêu cầu sản phẩm tốt, giá cả hợp lý và có uy tín rõ ràng. Ngoài ra, xu hướng tìm kiếm sản phẩm “made in Vietnam”, “hàng nội chất lượng cao” cũng đang tăng mạnh, giúp VNB dễ dàng khẳng định vị thế cạnh tranh nếu đầu tư vào câu chuyện thương hiệu và nội dung số phù hợp.

### **3.3.3. Gen Z – thế hệ tiêu dùng chủ đạo mới và cơ hội kết nối qua các nền tảng số**

Gen Z Việt Nam (sinh từ năm 1997–2012) chiếm khoảng 25% dân số, là thế hệ thành thạo công nghệ và có xu hướng xây dựng lối sống cá nhân hóa – trong đó bao gồm thói quen rèn luyện thể chất đều đặn. Theo Q&Me (2023), 58% Gen Z Việt Nam từng mua dụng cụ thể thao online ít nhất 1 lần trong 6 tháng gần nhất, chủ yếu qua Shopee, TikTok Shop và Instagram. Họ cũng bị thu hút bởi các thương hiệu biết “trò chuyện” thông qua nội dung video, livestream, hướng dẫn kỹ thuật, review từ KOLs thể thao.

Đây là cơ hội lớn để VNB Sports kết hợp yếu tố thương mại và giáo dục thể thao, xây dựng hình ảnh như một chuyên gia đáng tin cậy trong ngành cầu lông. Các nội dung như “hướng dẫn chọn vợt theo trình độ”, “tập cầu lông đúng kỹ thuật giảm cân hiệu quả” hay “top 3 mẫu giày phù hợp cho sân cầu lông trong nhà” sẽ vừa tạo giá trị, vừa dẫn dắt hành vi mua hàng.

### **3.3.4. Nhu cầu chuyên môn hóa trong cầu lông phong trào ngày càng tăng**

Trước đây, người chơi cầu lông phong trào chỉ cần một cây vợt và đôi giày đơn giản. Tuy nhiên, hiện nay, khách hàng có xu hướng đầu tư nhiều hơn: từ giày chuyên dụng, balo đựng vợt, dây cước, quần áo thể thao khô thoáng đến phụ kiện như băng tay, băng trán. Đây là tín hiệu rõ ràng cho sự chuyên môn hóa nhu cầu tiêu dùng.

VNB Sports hoàn toàn có thể khai thác chiến lược bán kèm (bundling), mở rộng danh mục sản phẩm đi kèm dịch vụ hậu mãi (bảo hành vợt, xỏ cước theo yêu cầu, tư vấn phối đồ thể thao). Điều này không chỉ tăng giá trị đơn hàng trung bình mà còn củng cố sự trung thành thương hiệu – yếu tố quan trọng trong TMĐT khi chi phí tìm kiếm khách hàng mới đang ngày càng đắt đỏ.

### **3.3.5. Các chương trình tài trợ, giải đấu phong trào – đòn bẩy tiếp cận thị trường sâu rộng**

Tại Việt Nam, các giải cầu lông phong trào từ cấp công ty, trường học, quận/huyện tổ chức quanh năm, tạo ra một cộng đồng gắn kết chặt chẽ. Mỗi năm có hơn 700 giải cầu lông phong trào được tổ chức tại các thành phố lớn như TP.HCM, Hà Nội, Đà Nẵng, Cần Thơ, theo số liệu từ Liên đoàn Cầu lông TP.HCM.

VNB có thể tận dụng điều này bằng cách trở thành nhà tài trợ chuyên môn (vợt, lưới, áo thi đấu) hoặc thiết lập các shop pop-up offline tại địa điểm thi đấu. Khi kết hợp TMĐT và hiện diện offline linh hoạt, thương hiệu sẽ có thêm cơ hội tiếp cận khách hàng ngay trong lúc họ có nhu cầu rõ rệt nhất.

## **3.4. Môi trường cạnh tranh (Competitive Environment)**

Thị trường cầu lông tại Việt Nam đang chuyển mình mạnh mẽ dưới tác động của thương mại điện tử. Theo thống kê của Nielsen Việt Nam năm 2023, quy mô ngành hàng thể thao – trong đó có cầu lông – tại Việt Nam ước đạt khoảng 2.000 tỷ đồng mỗi năm, với tốc độ tăng trưởng trung bình khoảng 12–15%/năm. Người tiêu dùng ngày càng chuộng việc mua sắm dụng cụ thể thao online qua các sàn TMĐT như Shopee, Lazada, Tiki và TikTok Shop. Trong bối cảnh đó, VNB Sports – thương hiệu Việt chuyên về cầu lông – không chỉ đối mặt với cơ hội mở rộng tệp khách hàng, mà còn đứng trước thách thức cạnh tranh gay gắt đến từ cả đối thủ trong nước và quốc tế.

Đối thủ cạnh tranh lớn nhất của VNB Sports hiện nay là các thương hiệu cầu lông quốc tế như Yonex (Nhật Bản), Linning (Trung Quốc), Victor (Đài Loan) và Mizuno. Những tên tuổi này đã chiếm lĩnh thị phần ở phân khúc cao cấp với lợi thế về công nghệ sản phẩm, tài trợ VĐV chuyên nghiệp và đội ngũ KOLs hùng hậu. Trên sàn TMĐT Shopee, chỉ tính riêng từ tháng 1 đến tháng 10 năm 2024, gian hàng Shopee

Mall của Yonex đạt trên 4,2 triệu lượt truy cập, cao gấp 5 lần Shop VNB. Trong khi đó, Lining có chiến lược livestream bán hàng định kỳ trên TikTok Shop, với mỗi buổi thu hút từ 10.000 đến 20.000 lượt xem, giúp đẩy mạnh đơn hàng một cách bùng nổ. Đây là lợi thế mà VNB hiện vẫn chưa khai thác hết.

Ngoài các thương hiệu quốc tế, VNB Sports còn gặp cạnh tranh từ các nhà bán lẻ nội địa và shop đa thương hiệu như Sunbatta Việt Nam, Minh Phương Sport, hoặc Proace. Những đối thủ này thường có chiến lược tập trung vào giá rẻ, cung cấp combo trọn gói và sẵn sàng giảm sâu trong các dịp sale lớn như 11.11, Black Friday. Theo Metric.vn, tỷ lệ giảm giá trung bình của ngành hàng thể thao trong các ngày lễ lớn lên tới 38%, tạo nên áp lực đáng kể với các thương hiệu như VNB nếu muốn giữ chân khách hàng.

Cạnh tranh còn đến từ chính nền tảng TMĐT mà VNB đang dựa vào. Trên Shopee, hơn 3.500 nhà bán hàng thể thao đăng ký mới chỉ trong năm 2023, trong đó có nhiều shop cá nhân kinh doanh theo mô hình dropshipping từ Trung Quốc. Giá rẻ, hình ảnh hấp dẫn và quảng cáo trả phí giúp các shop này tiếp cận nhanh khách hàng, dù không đảm bảo chất lượng sản phẩm. Điều này khiến người tiêu dùng dễ hoang mang và làm mờ ranh giới giữa thương hiệu uy tín và nhà bán lẻ nhỏ. VNB, nếu không đầu tư vào chất lượng hình ảnh, đánh giá 5 sao, livestream review sản phẩm, sẽ khó duy trì vị thế.

Một yếu tố cạnh tranh mới nổi là sự dịch chuyển thói quen mua sắm từ các sàn TMĐT sang nền tảng video ngắn. TikTok Shop đang trở thành kênh bán hàng thể thao tiềm năng. Theo báo cáo của DataReportal 2024, tại Việt Nam có hơn 18 triệu người dùng TikTok độ tuổi từ 18–34, nhóm người cũng là khách hàng chính của ngành hàng thể thao. Các shop như Li-Ning Official, Decathlon Vietnam đang tận dụng TikTok để tạo các video hướng dẫn kỹ thuật, thử vợt, phối đồ thể thao – nội dung mà VNB còn thiếu hụt nghiêm trọng. VNB Sports cần bắt kịp xu hướng này để xây dựng “sự gắn gũi thương hiệu” thông qua trải nghiệm video.

Một điểm cần lưu ý trong cạnh tranh là quyền lực người tiêu dùng đang gia tăng mạnh mẽ trên TMĐT. Theo Shopee, 63% người tiêu dùng ngành thể thao có xu hướng đọc đánh giá và so sánh giá trước khi mua. Các yếu tố như thời gian giao hàng, chi phí

vận chuyển, và chính sách đổi trả linh hoạt trở thành tiêu chí quyết định mua hàng. Điều này đòi hỏi VNB không chỉ đầu tư sản phẩm mà còn phải tối ưu chuỗi vận hành và dịch vụ hậu mãi. Trong khi các thương hiệu quốc tế thường có đối tác vận hành logistics chuyên nghiệp, VNB vẫn phải xử lý vận chuyển nội bộ hoặc qua bên thứ ba, đôi khi khiến thời gian giao hàng chậm trễ.

Cuối cùng, môi trường cạnh tranh ngày càng khốc liệt khi chi phí quảng cáo trực tuyến tăng mạnh. Theo Adsota (2024), giá CPM trung bình trên Facebook Ads đã tăng khoảng 27% so với năm 2022, trong khi chi phí chạy Google Shopping tại Việt Nam tăng trung bình 18%. Điều này ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả chuyển đổi nếu VNB không tối ưu nội dung quảng cáo và chiến lược SEO/SEM. Các đối thủ lớn hơn thường có ngân sách quảng cáo dồi dào, đội ngũ digital in-house hoặc agency mạnh, khiến thương hiệu nhỏ như VNB cần sử dụng ngân sách thông minh và đánh trúng insight khách hàng.

### 3.5. Lợi thế cạnh tranh (Competitive Advantage)

Với vai trò là nhà bán lẻ phân phối đa dạng thương hiệu (Yonex, Victor, Lining, Mizuno, v.v.), VNB có được lợi thế nhờ:

**Kiểm định và chọn lọc sản phẩm:** họ lựa chọn và chỉ bán các sản phẩm có chất lượng được khẳng định từ các thương hiệu uy tín, đảm bảo khách hàng mua được hàng chính hãng, tránh hàng giả/nhái.

**Phát triển sản phẩm thương hiệu riêng (VNB):** đối với các sản phẩm mang thương hiệu VNB (vợt, cầu, phụ kiện), họ trực tiếp tham gia vào quy trình thiết kế, đặt hàng sản xuất và kiểm soát chất lượng để tạo ra các sản phẩm có đặc điểm riêng, phù hợp với nhu cầu và túi tiền của người chơi Việt Nam. Nếu những sản phẩm VNB này được đánh giá cao về hiệu suất hoặc độ bền trong tầm giá, nó tạo nên lợi thế "sản phẩm tốt hơn" trong phân khúc của họ.

**Lợi thế về nguồn lực:** mạng lưới cửa hàng vật lý rộng khắp và kênh bán hàng trực tuyến mạnh mẽ tạo ra lợi thế tiếp cận khách hàng vượt trội. Quy mô lớn giúp họ có sức mạnh đàm phán tốt hơn với các thương hiệu lớn, đảm bảo nguồn hàng ổn định và giá nhập

cạnh tranh. Ngoài ra khả năng tài chính tốt hơn cho phép họ đầu tư vào cơ sở hạ tầng, marketing, công nghệ và mở rộng quy mô nhanh chóng hơn.

***Tiên phong đi đầu*** trong việc hệ thống cửa hàng bán lẻ chuyên nghiệp cả offline lẫn online. Tạo ra sự nhận diện thương hiệu mạnh mẽ, khi khách hàng cần mua sắm các dụng cụ, món đồ cầu lông nghĩ ngay tới VNB

### 3.6. Chiến lược thị trường (Market Strategy)

VNB SPORTS liên tục khảo sát thị trường và tìm hiểu nhu cầu khách hàng để lập kế hoạch chi tiết:

***Nghiên cứu xu hướng***: theo dõi các xu hướng mới trong bộ môn cầu lông và các môn thể thao liên quan (tennis, pickleball), sự phát triển của công nghệ sản xuất dụng cụ, các phong cách chơi mới.

***Phân tích đối thủ***: theo dõi sát sao chiến lược sản phẩm, giá, phân phối và tiếp thị của các đối thủ cạnh tranh trực tiếp (các chuỗi shop thể thao khác, các sàn TMĐT lớn có bán dụng cụ thể thao) và gián tiếp.

***Tìm hiểu nhu cầu khách hàng***: thu thập phản hồi từ khách hàng qua các kênh bán hàng (online và offline), mạng xã hội, khảo sát trực tiếp. Nắm bắt những gì khách hàng thực sự cần: họ tìm kiếm loại vợt nào cho trình độ nào? Họ gặp vấn đề gì với giày hiện tại? Họ mong muốn những dịch vụ hỗ trợ nào khác?

***Phân tích dữ liệu bán hàng***: sử dụng dữ liệu lịch sử mua hàng để xác định sản phẩm bán chạy nhất, các phân khúc khách hàng có giá trị cao, xu hướng mua sắm theo mùa hoặc theo sự kiện.

Đồng thời VNB cũng tích hợp kênh tiếp cận và truyền thông hiệu quả:

***Đảm bảo rằng các nỗ lực tiếp cận khách hàng được đồng bộ*** trên tất cả các kênh (online, offline, mạng xã hội, cộng đồng). Khách hàng cần nhận được thông tin nhất quán và trải nghiệm liền mạch dù họ tương tác qua kênh nào.

***Đẩy mạnh các kênh có tiềm năng***: đầu tư vào các kênh mang lại hiệu quả cao nhất trong việc thu hút khách hàng mục tiêu (TikTok đang là xu hướng của giới trẻ chơi cầu lông, cần đầu tư mạnh hơn vào nền tảng này).

**Đo lường hiệu quả:** theo dõi và đo lường hiệu quả của từng chiến dịch tiếp thị và kênh tiếp cận để phân bổ ngân sách và nỗ lực một cách tối ưu.

### 3.7. Phát triển tổ chức (Organizational Development)

Để thực hiện hiệu quả kế hoạch kinh doanh thương mại điện tử, Công ty VNB SPORTS có một cấu trúc tổ chức chuyên nghiệp theo hướng chức năng (functional) – tức chia các phòng ban dựa trên chuyên môn nghiệp vụ. Mô hình này đặc biệt phù hợp với các doanh nghiệp đang trong giai đoạn phát triển và mở rộng, khi mà mỗi chức năng – như bán hàng, marketing, vận hành, tài chính – đều đòi hỏi chuyên môn hóa sâu hơn để tối ưu hóa hiệu suất hoạt động.

Hiện nay, hoạt động của VNB chủ yếu tập trung vào bán hàng online kết hợp với hệ thống cửa hàng vật lý. Do đó, công ty cần tổ chức bộ máy vận hành linh hoạt, tinh gọn, đồng thời đảm bảo hiệu quả trong từng khâu của chuỗi giá trị TMĐT. Cụ thể, VNB chia tổ chức thành các phòng chức năng gồm:

Phòng ban	Chức năng chính
Phòng Kinh doanh & TMĐT	Quản lý website, sàn TMĐT, chiến dịch bán hàng online
Phòng Marketing & Truyền thông	SEO, quảng cáo Google/Facebook, nội dung, KOL
Phòng Vận hành & Kho vận	Quản lý kho hàng, đóng gói, giao hàng
Phòng CSKH & Hậu mãi	Chăm sóc khách trước – sau mua, xử lý đổi trả
Phòng R&D – Sản phẩm VNB	Nghiên cứu thiết kế, cải tiến sản phẩm mang thương hiệu VNB
Phòng Tài chính – Kế toán	Quản lý dòng tiền, thu – chi, báo cáo tài chính
Phòng Nhân sự	Tuyển dụng, đào tạo, phát triển đội ngũ

*Bảng 4. Cơ cấu tổ chức chức năng của VNB SPORTS*

Trong giai đoạn đầu phát triển, công ty có thể sử dụng đội ngũ nhân viên đa năng, kiêm nhiệm nhiều vai trò. Tuy nhiên, khi quy mô doanh nghiệp lớn mạnh và lượng đơn hàng tăng trưởng ổn định, VNB cần thay thế dần các nhân sự phổ thông bằng các chuyên gia giàu kinh nghiệm trong các lĩnh vực cốt lõi như Digital Marketing, Quản trị vận hành TMĐT, Phân tích dữ liệu khách hàng, Thiết kế sản phẩm thể thao... Điều này không chỉ nâng cao hiệu quả hoạt động mà còn tạo nền tảng vững chắc để công ty mở rộng ra thị trường quốc tế hoặc triển khai các dịch vụ giá trị gia tăng như học viện cầu lông, sản xuất riêng thương hiệu thời trang thể thao.

### **3.8. Đội ngũ quản lý (Management Team)**

Một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự thành công của mô hình TMĐT chính là đội ngũ quản lý, bởi họ là những người định hình chiến lược, vận hành mô hình kinh doanh và ứng phó với những thay đổi nhanh chóng của thị trường. Đối với VNB SPORTS – một công ty xuất thân từ cộng đồng yêu thể thao và phát triển lên thành chuỗi TMĐT cầu lông – đội ngũ sáng lập cần không chỉ có đam mê với sản phẩm, mà còn phải sở hữu tư duy chiến lược và năng lực quản trị hiện đại.

<b>Vị trí</b>	<b>Kinh nghiệm &amp; nền tảng cần thiết</b>
CEO – Giám đốc điều hành	Hiểu ngành thể thao, TMĐT, có tầm nhìn phát triển thương hiệu
CMO – Giám đốc Marketing	Kinh nghiệm Digital Marketing, SEO, KOLs, tăng trưởng cộng đồng
COO – Giám đốc vận hành	Hiểu sâu quy trình kho – giao hàng – hậu mãi
CFO – Giám đốc tài chính	Kiểm soát chi phí, phân tích lợi nhuận, gọi vốn
CTO – Giám đốc công nghệ	Phát triển nền tảng TMĐT, ứng dụng AI, hệ thống hóa

*Bảng 5. Yêu cầu năng lực và vai trò của đội ngũ quản lý chủ chốt*

Mặc dù một đội ngũ quản lý mạnh không thể cứu vãn một mô hình kinh doanh yếu kém, nhưng chính họ có thể nhìn ra vấn đề và tái cấu trúc mô hình để thích nghi với thị trường. Hơn thế nữa, sự hiện diện của các nhà quản lý giàu năng lực và kinh nghiệm sẽ tăng độ tin cậy đối với nhà đầu tư, đối tác, giúp công ty mở rộng quy mô bền vững và giữ được lợi thế cạnh tranh trong một thị trường TMĐT đang thay đổi nhanh chóng.



## CHƯƠNG 4: PHÂN TÍCH WEBSITE

### 4.1. Nền tảng website thương mại điện tử

#### 4.1.1. Giao diện Website và Web server

Giao diện Website của VNB Sport được thiết kế hiện đại với giao diện chuyên nghiệp, màu sắc bắt mắt, cấu trúc rõ ràng và dễ sử dụng. Các danh mục sản phẩm như vợt cầu lông, giày cầu lông, quần áo cầu lông được phân loại chi tiết và liên kết đến các trang riêng biệt.

Dựa trên phân tích từ BuiltWith, [ShopVNB.com](https://shopvnb.com) của VNB Sport sử dụng một hệ sinh thái công nghệ hiện đại để tối ưu hóa hiệu suất thương mại điện tử. Website triển khai các công cụ phân tích như Google Analytics, Google Analytics 4 và Facebook Domain Insights để theo dõi hành vi người dùng, đo lường hiệu quả chiến dịch marketing và cá nhân hóa trải nghiệm khách hàng, đặc biệt với 60-65% lưu lượng truy cập từ di động. Google Tag Manager và Global Site Tag giúp quản lý thẻ dễ dàng, hỗ trợ triển khai nhanh các công cụ theo dõi và thử nghiệm A/B mà không cần chỉnh sửa mã nguồn. Để tăng tương tác, website tích hợp vChat – giải pháp chat Việt Nam, giúp giải đáp thắc mắc tức thì, giảm tỷ lệ thoát. Về SEO, Sitelinks Search Box và Yoast SEO Schema cải thiện khả năng hiển thị trên Google với ô tìm kiếm trực tiếp và rich snippets như giá, đánh giá sao. Hệ thống hosting sử dụng NGINX server, đặt tại Viettel Corporation, kết hợp Cloudflare CDN để đảm bảo tốc độ tải nhanh, ổn định, đặc biệt trong giờ cao điểm. Cuối cùng, SSL Symantec Secure Site bảo vệ giao dịch, tăng độ tin cậy với biểu tượng HTTPS, đồng thời hỗ trợ SEO. Hệ sinh thái này giúp [ShopVNB.com](https://shopvnb.com) vận hành hiệu quả, tối ưu trải nghiệm người dùng và tạo nền tảng vững chắc để mở rộng quốc tế.

Tóm lại, việc sử dụng NGINX mang lại cho VNB Sport nền tảng vững chắc để phát triển thương mại điện tử bền vững, nhanh chóng và an toàn trong giai đoạn mở rộng ra thị trường quốc tế.

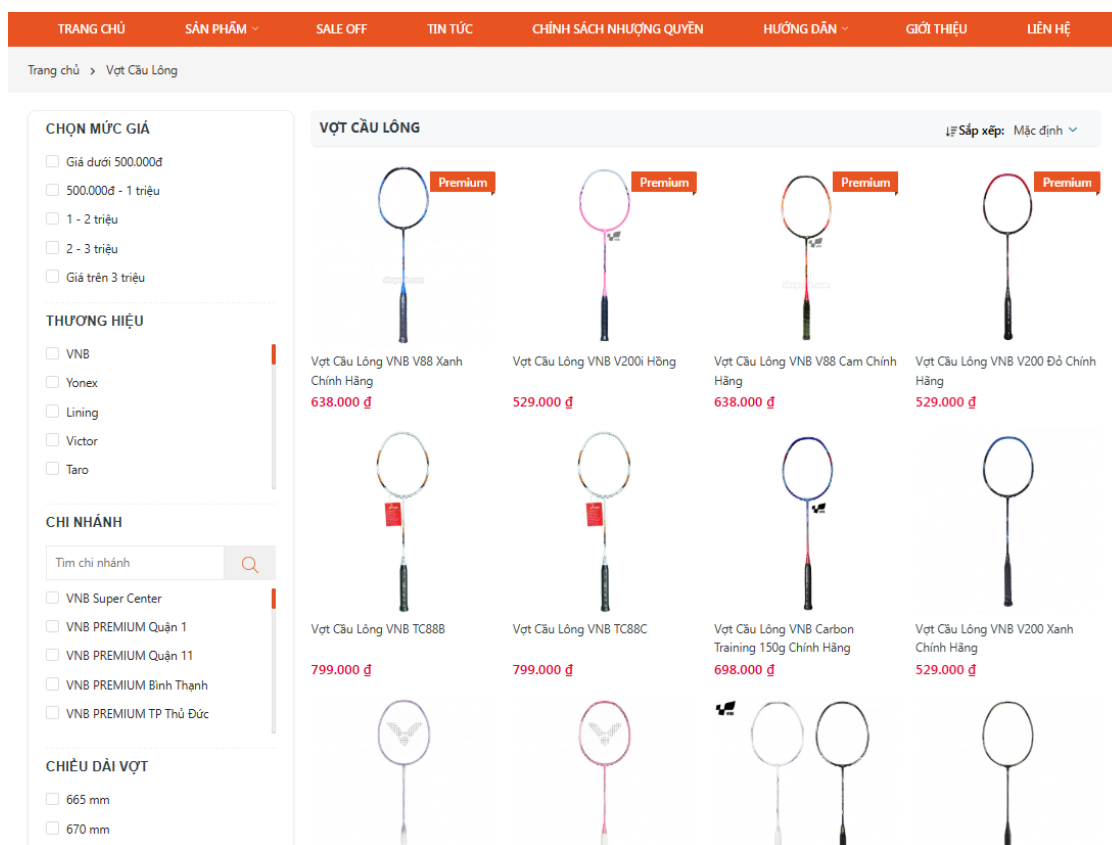
#### 4.1.2. Trải nghiệm người dùng (UX)

Trải nghiệm người dùng là yếu tố cốt lõi quyết định tỷ lệ chuyển đổi và sự trung thành của khách hàng trong thương mại điện tử. [ShopVNB.com](http://ShopVNB.com) đã xây dựng một quy trình mua sắm đơn giản và hiệu quả:

Quy trình mua hàng: Chọn sản phẩm → Thêm vào giỏ → Xem giỏ → Điền thông tin giao hàng → Chọn phương thức thanh toán → Hoàn tất đặt hàng. Quy trình này được thiết kế tối giản, giảm thiểu các bước không cần thiết, giúp người dùng hoàn tất giao dịch nhanh chóng.

Thanh điều hướng trực quan: Menu phân loại cấp độ (Loại sản phẩm → Thương hiệu → Mức giá), giúp người dùng dễ dàng tìm kiếm theo nhu cầu. Ví dụ: từ “Vợt cầu lông” → “Yonex” → “Giá trong khoảng 500.000đ - 1 triệu”.

Bộ lọc nâng cao: Người dùng có thể lọc sản phẩm theo giá, thương hiệu, hoặc tính năng (ví dụ: vợt dành cho người mới chơi), tăng tính tiện lợi khi mua sắm.



Hình 3. Giao diện xem sản phẩm của VNB

Tính năng hỗ trợ mua sắm: Website tích hợp chức năng so sánh sản phẩm, cho phép người dùng so sánh các thông số kỹ thuật, giá cả giữa các sản phẩm, hỗ trợ quyết định mua hàng dễ dàng hơn.

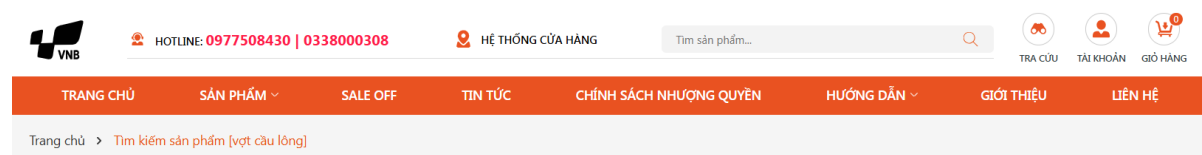
## MÔ TẢ SẢN PHẨM

## THÔNG SỐ KỸ THUẬT

Trình Độ Chơi:	Khả Tốt
Chiều dài vợt:	675 mm
Phong Cách Chơi:	Tấn Công
Độ Cứng Dũa:	Cứng
Điểm Cân Bằng:	Nặng Đầu
Nội Dung Chơi:	Cả Đơn và Đôi
Trọng Lượng:	3U: 85 - 89g, 4U: 80 - 84g

Hình 4. Giao diện thông số kỹ thuật của từng sản phẩm

Thanh tìm kiếm thông minh: Tích hợp tính năng auto-complete (gợi ý từ khóa khi gõ), giúp người dùng tìm sản phẩm nhanh hơn, ví dụ gõ "Yonex" sẽ hiện ngay các sản phẩm liên quan.

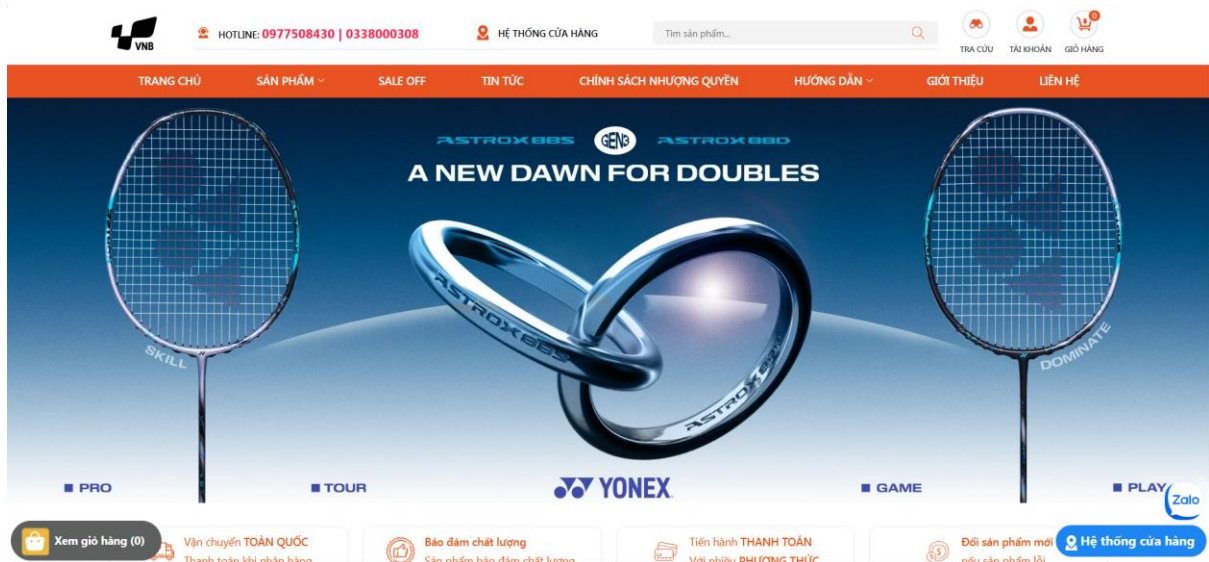


## Tìm kiếm sản phẩm [vợt cầu lông]



Hình 5. Giao diện tìm kiếm sản phẩm “vợt cầu lông”

Dịch vụ hỗ trợ: Tích hợp khung chat trực tuyến qua Zalo ở góc phải, giúp khách hàng dễ dàng liên hệ khi cần tư vấn.

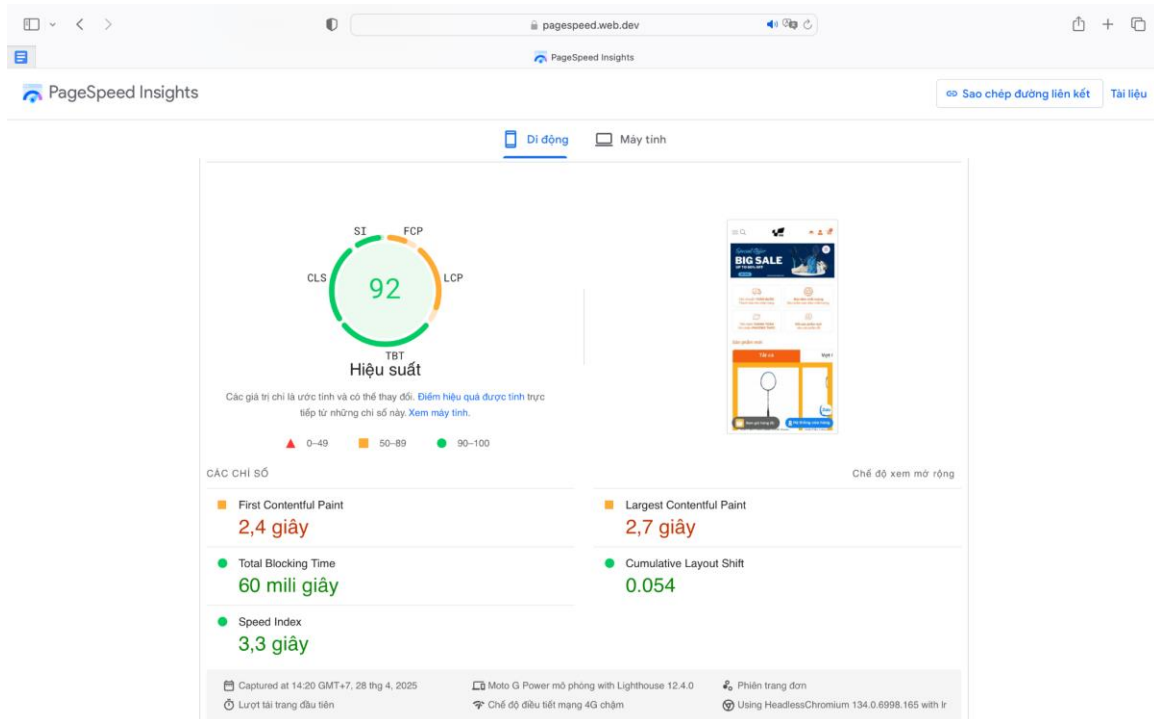


Hình 6. Giao diện trang chủ của VNB

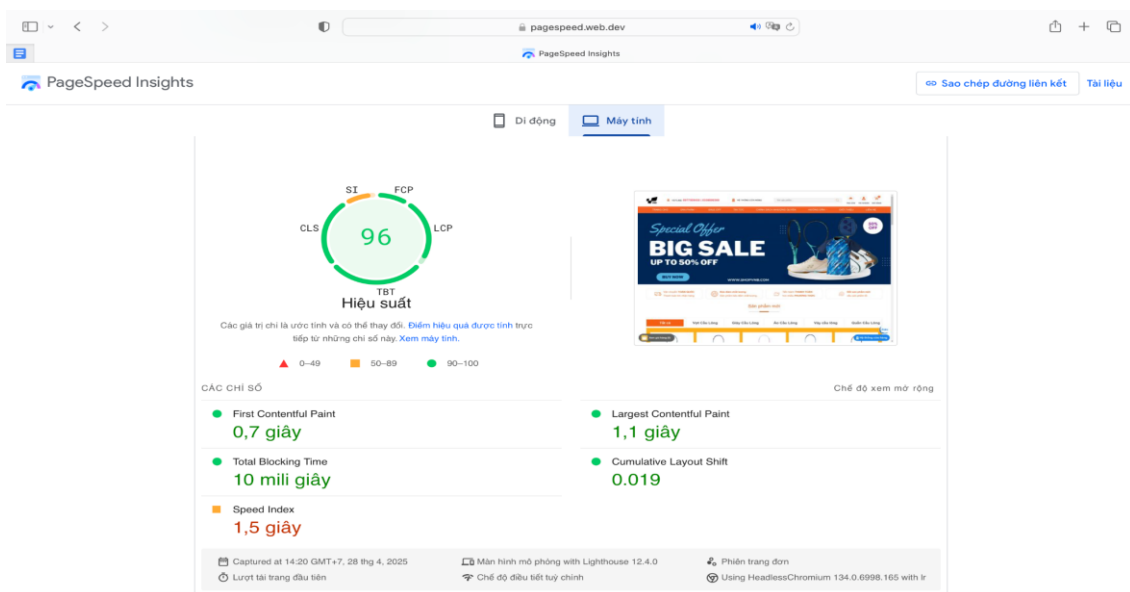
#### 4.1.3. Tính Responsive

Tiêu chí	Trên thiết bị di động	Trên máy tính
SI (Speed Index)	3,3 giây	1,5 giây
FCP (First Contentful Paint)	2,4 giây	0,7 giây
LCP (Largest Contentful Paint)	2,7 giây	1,1 giây
TBT (Total Blocking Time)	60 mili giây	10 mili giây
CLS (Cumulative Layout Shift)	0.054 giây	0,019 giây
Hiệu suất tổng thể	<b>92/100</b>	<b>96/100</b>

Bảng 6. Số liệu thu thập tại thời điểm 28/04/2025 trên PageSpeed Insights



Hình 7. Các chỉ số Speed Insight trên thiết bị di động



Hình 8. Các chỉ số Speed Insight trên máy tính

### Nhận xét chung:

Trên thiết bị di động, hầu hết các chỉ số hiệu suất đều đạt mức tốt, phản ánh khả năng tải trang nhanh và ổn định. Tuy nhiên, chỉ số FCP và LCP vẫn còn ở mức trung bình, cho thấy tốc độ hiển thị nội dung đầu tiên và lớn nhất cần được tối ưu thêm. Đối với máy tính để bàn, các chỉ số phần lớn đều đạt kết quả rất cao, ngoại trừ chỉ số SI

(Speed Index) chỉ đạt mức trung bình tại thời điểm đo lường. Nhìn chung, website đảm bảo hiệu suất tải nhanh và trải nghiệm người dùng ổn định trên cả hai nền tảng.

### ***Đề xuất:***

Để cải thiện các chỉ số FCP, LCP và SI trên thiết bị di động và máy tính, VNB Sport có thể thực hiện một số biện pháp tối ưu hóa như sau:

- (1) Thứ nhất, cần tối ưu hóa hình ảnh bằng cách nén hình ở các định dạng hiện đại như WebP hoặc AVIF nhằm giảm dung lượng tải về, đồng thời áp dụng kỹ thuật lazy-load đối với các hình ảnh chưa xuất hiện ngay trên màn hình đầu tiên.
- (2) Thứ hai, việc giảm thiểu tài nguyên JavaScript và CSS cũng rất quan trọng. VNB Sport nên tách nhỏ và trì hoãn tải các tập lệnh không cần thiết ngay khi người dùng truy cập, thông qua các thuộc tính như “defer” hoặc “async”. Ngoài ra, cần loại bỏ các đoạn mã CSS không sử dụng nhằm làm nhẹ tài nguyên trang.
- (3) Cuối cùng, nên ưu tiên tải trước các nội dung quan trọng xuất hiện trên màn hình đầu tiên (above-the-fold content) như banner chính, menu điều hướng,... Các phần nội dung ít ưu tiên hơn có thể tải sau, từ đó giúp cải thiện đáng kể tốc độ hiển thị và trải nghiệm người dùng ban đầu.

#### **4.1.4. Tối ưu tìm kiếm (SEO)**

SEO là yếu tố quan trọng giúp website thương mại điện tử thu hút lưu lượng truy cập tự nhiên từ công cụ tìm kiếm. [ShopVNB.com](https://shopvnb.com) đã triển khai SEO một cách toàn diện, bao gồm cả SEO on-page, off-page và technical SEO:

Trong **SEO on-page**, website tối ưu Meta Titles và Meta Descriptions với từ khóa ngành thể thao, chẳng hạn “Vợt Cầu Lông Yonex Chính Hãng – ShopVNB”, giúp tăng tỷ lệ nhấp (CTR) trên kết quả tìm kiếm. Cấu trúc heading được sử dụng hợp lý với H1 cho tên sản phẩm, H2 cho mô tả chi tiết, và H3 cho thông số kỹ thuật, hỗ trợ Google hiểu rõ nội dung trang. URL cũng được thiết kế thân thiện SEO, chứa từ khóa chính như <https://shopvnb.com/vot-cau-long-lining-turbo-charging-75-chinh-hang.html>, giúp công cụ tìm kiếm nhận diện nội dung dễ dàng hơn.

Về **SEO off-page**, website xây dựng lượng backlink chất lượng từ các blog thể thao và diễn đàn cầu lông, nâng cao độ uy tín (domain authority). Đồng thời, VNB Sport tích

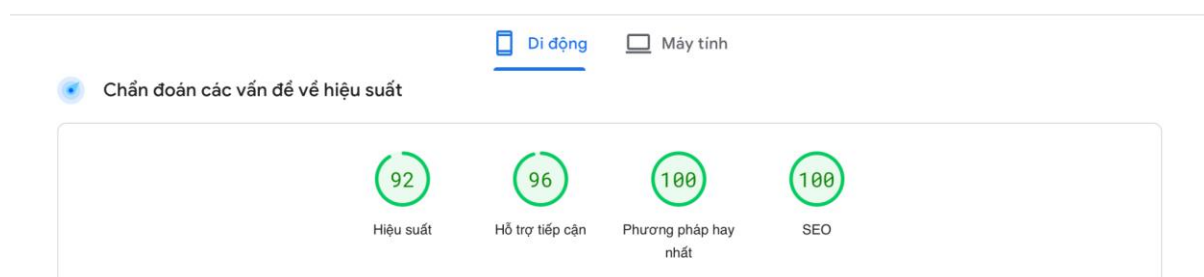
cực triển khai content marketing thông qua các bài blog và tin tức, như đánh giá sản phẩm pickleball hoặc hướng dẫn chọn vợt, vừa cung cấp giá trị cho người dùng vừa hỗ trợ SEO hiệu quả.

Về **technical SEO**, tốc độ tải trang trên desktop đạt trên 80/100, ở mức khá, nhưng trên di động chỉ đạt 65-70/100, mức trung bình, cần cải thiện để đáp ứng tiêu chuẩn của Google. Website cũng sử dụng Structured Data (Schema Markup) cho sản phẩm, hiển thị thông tin như giá, đánh giá sao và tình trạng còn hàng dưới dạng rich snippets trên Google, giúp kết quả tìm kiếm nổi bật hơn và tăng tỷ lệ nhấp.

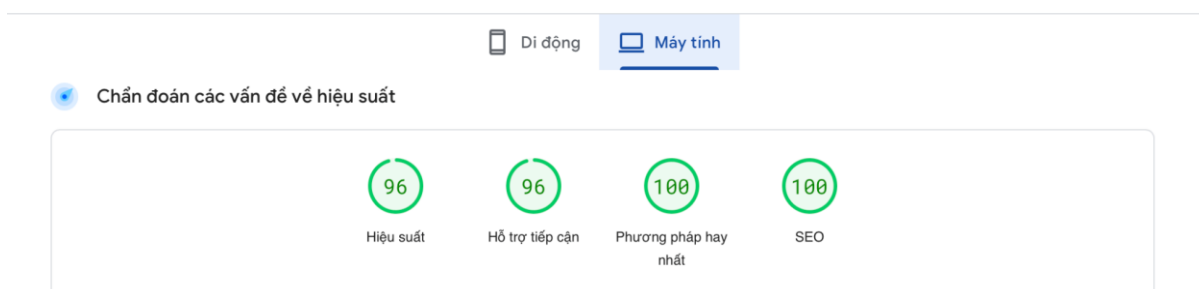
Theo thông tin từ Built with, VNB Sport chạy SEO với 2 tính năng sau:

- (1) **Sitelinks Search Box**: Tính năng này hiển thị ô tìm kiếm trực tiếp trên kết quả tìm kiếm của Google, cho phép người dùng tìm kiếm sản phẩm ngay từ Google (ví dụ: "vợt cầu lông Yonex" sẽ dẫn thẳng đến danh mục sản phẩm). Điều này tăng khả năng giữ chân người dùng và cải thiện trải nghiệm tìm kiếm.
- (2) **Yoast SEO Schema**: Yoast SEO là plugin trên Magento, tối ưu dữ liệu có cấu trúc (Structured Data) để hiển thị rich snippets (như giá, đánh giá sao) trên Google. Ví dụ: kết quả tìm kiếm cho "vợt cầu lông Lining Turbo Charging 75" có thể hiển thị giá và 4.5 sao, thu hút người dùng nhấp vào, từ đó tăng tỷ lệ nhấp (CTR).

Ngoài ra, theo đánh giá của PageSpeed Insights, VNB Sport đều đạt 100/100 về chỉ số SEO.



Hình 9. Chẩn đoán các vấn đề về hiệu suất của VNB SPORTS trên di động



Hình 10. Chẩn đoán các vấn đề về hiệu suất của VNB SPORTS trên máy tính

#### 4.1.5. Quản lý đơn hàng (Order Management) – Tự động hóa quy trình

Hệ thống quản lý đơn hàng là một phần quan trọng để đảm bảo vận hành trơn tru và giữ khách hàng hài lòng, và ShopVNB.com đã tự động hóa quy trình này một cách hiệu quả. Khi khách đặt hàng, hệ thống tự động gửi Email hoặc SMS xác nhận, giúp giảm thiểu sai sót và mang lại sự an tâm cho người mua. Khách hàng cũng có thể dễ dàng theo dõi trạng thái đơn hàng – từ Pending, Processing đến Completed – trực tiếp trong tài khoản của mình, tăng tính minh bạch và cải thiện trải nghiệm. Về phía quản trị, hệ thống backend cho phép nhân viên VNB Sports xử lý đơn hàng nhanh chóng, từ in vận đơn đến đối soát COD với nhà vận chuyển, giúp tiết kiệm thời gian và nâng cao hiệu suất vận hành.

#### 4.2. Hệ thống thanh toán trực tuyến

Website hỗ trợ đa dạng phương thức thanh toán nhằm tạo sự thuận tiện cho khách hàng, bao gồm:

- Thanh toán khi nhận hàng (COD): Đây là hình thức phổ biến và phù hợp với tâm lý người tiêu dùng Việt Nam, đặc biệt với nhóm khách hàng chưa tin tưởng hoàn toàn vào giao dịch online.
- Thanh toán qua ngân hàng: Cung cấp thông tin tài khoản để người dùng tự thanh toán qua Internet Banking. Tuy nhiên, hình thức này yêu cầu thao tác thủ công và dễ nhầm lẫn nếu không ghi đúng nội dung chuyển khoản.

Đánh giá trải nghiệm thanh toán:

Để đánh giá khách quan, nhóm tiến hành thử nghiệm mua hàng trực tiếp trên website.



The screenshot displays the VNBSports checkout interface, divided into three main sections:

- Thông tin nhận hàng (Delivery Information):** Includes input fields for the recipient's name, phone number, address, email, and a note for the order.
- Thanh toán (Payment):** Offers two primary methods:
  - Thanh toán khi nhận hàng (COD):** Pay upon delivery.
  - Thanh toán qua ngân hàng (Bank Transfer):** Pay via bank.
 Below these, there are promotional banners for:
  - THANH TOÁN THẺ (Credit Card):** Supports Visa, MasterCard, and JCB.
  - MUA TRẢ CHẬM (Buy Now, Pay Later):** A partnership with Home PayLater and Quadee.
  - ƯU ĐÃI KHI THANH TOÁN (Discounts when paying):**
    - 5% discount for orders from 55K to 300K, used once per month.
    - 20% discount for orders from 55K to 50K, used once per month.
- Đơn hàng (1 sản phẩm) (Order 1 product):** Shows the selected item, 'Vợt cầu lông VNB V200i Hồng' (Red VNB V200i Badminton Racket), priced at 529,000 VND. The total amount is 529,000 VND. It includes buttons for 'Sửa giỏ hàng' (Edit cart) and 'ĐẶT HÀNG' (Place order). Below the buttons, there are terms and conditions regarding shipping fees and order processing times.

Hình 11. Giao diện đặt hàng và thanh toán của VNB

Trải nghiệm cho thấy:

- Giao diện thanh toán đơn giản, dễ hiểu, không cần đăng nhập tài khoản vẫn có thể đặt hàng.
- Các bước từ chọn sản phẩm → giỏ hàng → thông tin giao hàng → thanh toán được bố trí mạch lạc.
- Tuy nhiên, một số phương thức thanh toán không được nhấn mạnh rõ ràng, đặc biệt là nếu người dùng muốn dùng thẻ tín dụng quốc tế.
- Khi chọn thanh toán chuyển khoản ngân hàng, hệ thống không tự động kiểm tra giao dịch, người mua phải tự liên hệ để xác nhận, gây mất thời gian.

Đề xuất cải tiến:

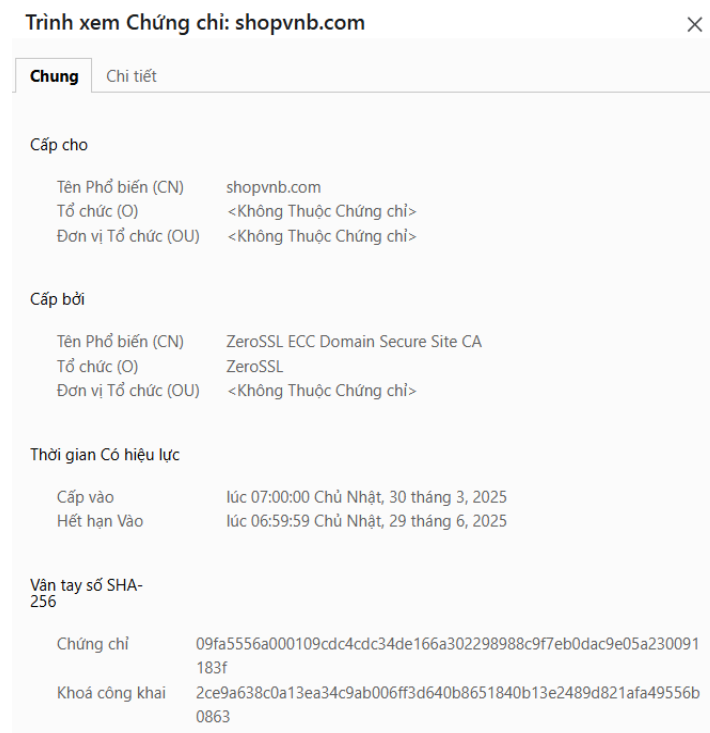
- Tích hợp thêm tính năng lưu phương thức thanh toán để người dùng mua lại nhanh hơn.
- Cung cấp mã QR chuyển khoản hoặc tự động xác nhận thanh toán qua ngân hàng nhằm rút ngắn thời gian chờ xử lý.
- Hiển thị biểu tượng của các ví điện tử/ ngân hàng đối tác rõ ràng hơn trong bước thanh toán, tránh nhầm lẫn.

- Đề xuất có thêm hỗ trợ trả góp 0% với đơn hàng lớn thông qua thẻ tín dụng.

### 4.3. Bảo mật thông tin và an toàn dữ liệu

Trong bối cảnh phát triển thương mại điện tử, bảo mật thông tin và an toàn dữ liệu là yếu tố sống còn đối với các doanh nghiệp kinh doanh trực tuyến, bởi nó liên quan trực tiếp đến sự tin tưởng của khách hàng, uy tín thương hiệu và tuân thủ pháp luật. Đối với shopvnb.com – nền tảng thương mại điện tử của VNB SPORTS, có thể nhận thấy doanh nghiệp đã bước đầu chú trọng đến yếu tố bảo mật khi triển khai hệ thống mua sắm trực tuyến.

Thứ nhất, website [shopvnb.com](https://shopvnb.com) hiện đã được cài đặt chứng chỉ bảo mật SSL (Secure Sockets Layer) – thể hiện qua biểu tượng ổ khóa và tiền tố “https://” trên thanh địa chỉ trình duyệt. Việc cài đặt SSL giúp mã hóa dữ liệu giữa người dùng và máy chủ, hạn chế rủi ro rò rỉ thông tin cá nhân như số điện thoại, địa chỉ, thông tin đơn hàng hay dữ liệu thẻ thanh toán. Đây là tiêu chuẩn bảo mật cơ bản nhưng rất quan trọng để bảo vệ người dùng khỏi các hành vi đánh cắp thông tin.



Hình 12. Chứng chỉ bảo mật của website VNB

Thứ hai, trên website cũng có mục “Chính sách bảo mật” được công khai rõ ràng, trong đó nêu rõ phạm vi thu thập thông tin cá nhân (tên, email, số điện thoại, địa chỉ), mục đích sử dụng, thời gian lưu trữ, quyền và nghĩa vụ của người tiêu dùng liên quan đến việc cung cấp thông tin. Điều này thể hiện cam kết của doanh nghiệp trong việc minh bạch xử lý dữ liệu người dùng – phù hợp với quy định về bảo vệ dữ liệu cá nhân tại Việt Nam cũng như tiêu chuẩn chung của các nền tảng thương mại điện tử.

Thứ ba, một trong những rủi ro phổ biến với doanh nghiệp TMĐT là các hành vi gian lận đơn hàng, tấn công mạng (DDoS), mã độc, đánh cắp dữ liệu khách hàng. VNB SPORTS hiện chưa công bố nhiều thông tin về hệ thống bảo vệ nội bộ (như tường lửa, hệ thống giám sát truy cập trái phép), tuy nhiên việc sử dụng nền tảng mã nguồn mở chuẩn hoặc dịch vụ hosting uy tín có thể hỗ trợ phần nào. Để nâng cao năng lực phòng chống tấn công mạng, doanh nghiệp có thể cân nhắc các giải pháp như CAPTCHA, xác thực hai lớp, quét mã độc định kỳ hoặc thuê ngoài dịch vụ an ninh mạng.

Tóm lại, VNB SPORTS đã có những bước đầu quan trọng trong việc đảm bảo an toàn dữ liệu và bảo mật thông tin cho khách hàng, đặc biệt là cài đặt SSL, minh bạch chính sách bảo mật và sử dụng cổng thanh toán an toàn. Tuy nhiên, để phát triển bền vững trong lĩnh vực TMĐT, doanh nghiệp cần nâng cao hơn nữa năng lực giám sát và phòng chống gian lận, đồng thời thường xuyên cập nhật các tiêu chuẩn bảo mật phù hợp với quy định pháp luật và xu hướng công nghệ mới.

#### **4.4. Đề xuất cải tiến công nghệ: Chatbot và hệ thống hỗ trợ trực tuyến**

Trong bối cảnh hoạt động thương mại điện tử ngày càng mở rộng, trải nghiệm khách hàng giữ vai trò then chốt trong việc gia tăng doanh thu, xây dựng lòng trung thành và giữ vững lợi thế cạnh tranh. Với đặc thù là một hệ thống bán lẻ thể thao kết hợp giữa online và offline, VNB SPORTS đang vận hành chủ yếu thông qua các nền tảng như website shopvnb.com, Facebook và TikTok. Tuy nhiên, hoạt động hỗ trợ khách hàng vẫn đang phụ thuộc phần lớn vào nhân sự trực tuyến, dẫn đến phản hồi đôi lúc chậm trễ, không đồng đều giữa các kênh, và chưa đáp ứng tối ưu nhu cầu chăm sóc khách hàng theo thời gian thực.

Nhóm nhận thấy việc ứng dụng Chatbot tự động và tối ưu quy trình chăm sóc khách hàng đa kênh là giải pháp công nghệ phù hợp, khả thi và thiết thực.

Cụ thể, Chatbot có thể được tích hợp vào các nền tảng chính mà khách hàng đang tương tác thường xuyên như Facebook Messenger, Zalo OA và website. Thông qua các công cụ doanh nghiệp có thể thiết lập các kịch bản phản hồi tự động cho những câu hỏi thường gặp như chính sách đổi trả, thời gian giao hàng, tư vấn chọn sản phẩm phù hợp theo trình độ. Với khả năng hoạt động 24/7 và phản hồi tức thời, Chatbot không chỉ giúp rút ngắn thời gian phục vụ mà còn góp phần cải thiện đáng kể trải nghiệm người dùng.

Đồng thời, để tránh tình trạng bỏ sót tin nhắn, nhóm đề xuất chuẩn hóa quy trình chăm sóc khách hàng theo hướng tinh gọn thay vì đầu tư vào các hệ thống quản lý phản hồi phức tạp. Doanh nghiệp có thể phân công rõ ràng nhân sự phụ trách từng, sử dụng các mẫu phản hồi chuẩn nhằm đảm bảo đồng bộ thông tin, đồng thời xây dựng bảng theo dõi thủ công để ghi nhận các câu hỏi đặc biệt, phản hồi chậm hoặc khiếu nại cần xử lý. Việc thống kê và đánh giá định kỳ hiệu quả phản hồi cũng là một bước quan trọng nhằm duy trì chất lượng chăm sóc khách hàng.

## CHƯƠNG 5: KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH VÀ PHÂN BỐ NGUỒN LỰC

### 5.1. Chi phí đầu tư ban đầu cho TMĐT

Việc triển khai mô hình kinh doanh thương mại điện tử đòi hỏi doanh nghiệp phải có sự đầu tư nghiêm túc ngay từ giai đoạn đầu. Dưới đây là bảng phân tích chi tiết các hạng mục chi phí cần thiết để xây dựng nền tảng TMĐT hiệu quả, đảm bảo khả năng cạnh tranh và phục vụ khách hàng tốt.

(1) Chi phí thiết kế và phát triển website TMĐT: Website là trung tâm hoạt động bán hàng online, ảnh hưởng trực tiếp đến trải nghiệm người dùng và quyết định mua hàng.

Ước tính: 40.000.000 – 80.000.000 VNĐ

Nội dung chi phí:

- Xây dựng giao diện website bán hàng (responsive, tối ưu trên desktop và mobile).
- Tích hợp các chức năng như giỏ hàng, đặt hàng, thanh toán, tìm kiếm sản phẩm, đánh giá sản phẩm.
- Tích hợp CMS (Hệ thống quản trị nội dung) để quản lý sản phẩm và đơn hàng.
- Đảm bảo chuẩn SEO để hỗ trợ quảng bá trên Google.

(2) Chi phí tên miền và hosting: Hosting tốt đảm bảo tốc độ tải trang nhanh, hạn chế downtime. Tên miền chuyên nghiệp giúp xây dựng thương hiệu uy tín.

Ước tính: 2.000.000 – 5.000.000 VNĐ/năm

Nội dung chi phí:

- Mua tên miền thương hiệu riêng (ví dụ: [www.shopvnb.com](http://www.shopvnb.com))
- Thuê hosting/VPS với dung lượng lưu trữ đủ lớn, tốc độ ổn định

(3) Tích hợp cổng thanh toán trực tuyến: Cho phép khách hàng thanh toán linh hoạt, tiện lợi, tăng tỷ lệ hoàn tất đơn hàng.

Ước tính: 5.000.000 – 10.000.000 VNĐ

Nội dung chi phí:

- Kết nối với VNPay, MoMo, ZaloPay, Napas, Visa/MasterCard...
- Phí tích hợp, duy trì và phần trăm chiết khấu giao dịch ban đầu

(4) Chi phí bảo mật (chứng chỉ SSL): Bảo vệ dữ liệu khách hàng, tạo sự tin cậy, tăng thứ hạng SEO.

Ước tính: 1.000.000 – 3.000.000 VNĐ/năm

Nội dung chi phí:

- Mua chứng chỉ SSL để mã hóa dữ liệu giao dịch (https).

(5) Chi phí triển khai hệ thống chatbot/hỗ trợ trực tuyến: Giảm tải cho bộ phận chăm sóc khách hàng, nâng cao trải nghiệm mua sắm.

Ước tính: 8.000.000 – 15.000.000 VNĐ

Nội dung chi phí:

- Mua và tích hợp chatbot để tư vấn sản phẩm, trả lời tự động 24/7
- Công cụ live chat để nhân viên hỗ trợ người dùng khi cần

(6) Chi phí quảng cáo và truyền thông số: Giúp thu hút khách hàng tiềm năng ngay từ giai đoạn đầu khi website còn mới và chưa có lượt truy cập tự nhiên.

Ước tính: 20.000.000 – 50.000.000 VNĐ

Nội dung chi phí:

- Chạy quảng cáo Facebook Ads, Google Ads, TikTok Ads để thu hút khách hàng
- Sản xuất nội dung (ảnh, video, nội dung SEO)

(7) Chi phí tuyển dụng và đào tạo nhân sự TMĐT: Nhân sự là yếu tố then chốt trong vận hành mượt mà hệ thống TMĐT.

Ước tính: 60.000.000 – 75.000.000 VNĐ

Nội dung chi phí:

- Tuyển và huấn luyện nhân viên quản lý đơn hàng, xử lý đơn, cập nhật sản phẩm, CSKH.

(8) Hệ thống quản lý đơn hàng/kho hàng (OMS/WMS mini hoặc ERP): Tránh tình trạng thiếu hàng – tồn kho ảo, giúp theo dõi hiệu quả hoạt động kinh doanh.

Ước tính: 10.000.000 – 25.000.000 VNĐ

Nội dung chi phí:

- Mua phần mềm hoặc thuê phần mềm theo tháng (SaaS) để quản lý tồn kho, đơn hàng, khách hàng.

Hạng mục	Chi phí ước tính (VNĐ)
1. Thiết kế và phát triển website TMĐT	40.000.000 – 80.000.000
2. Mua tên miền & thuê hosting	2.000.000 – 5.000.000/năm
3. Tích hợp cổng thanh toán (VNPay, MoMo...)	5.000.000 – 10.000.000
4. Đăng ký bảo mật SSL	1.000.000 – 3.000.000/năm
5. Chi phí triển khai hệ thống chatbot/CSKH	8.000.000 – 15.000.000
6. Quảng cáo online (Google Ads, Facebook)	20.000.000 – 50.000.000
7. Tuyển dụng và đào tạo nhân sự vận hành	60.000.000 – 75.000.000
8. Hệ thống quản lý đơn hàng/kho (ERP mini)	10.000.000 – 25.000.000
Tổng chi phí ước tính ban đầu	~146.000.000 – 269.000.000

*Bảng 7. Chi phí dự kiến đầu tư ban đầu*

## 5.2. Chi phí duy trì & marketing

Hạng mục	Chi tiết	Chi phí (VNĐ/năm)	Ghi chú
----------	----------	----------------------	---------

<b>1. Chi phí duy trì server</b>		<b>45,600,000</b>	
Thuê Cloud Server	Cloud Server từ Viettel (với CDN Cloudflare)	27,600,000	Thuê gói từ Viettel IDC hoặc Cloudzone, chi phí khoảng 2,300,000 VNĐ/tháng (theo Cloudzone).
Quản trị Cloud Server	Dịch vụ quản trị từ nhà cung cấp (VD: Viettel, Cloudzone)	3,000,000	Khoảng 250,000 VNĐ/tháng (theo ODS), đảm bảo vận hành ổn định, bảo mật.
Hosting và Domain	Hosting (2GB) + Domain (.com)	1,500,000	Hosting: 1,200,000 VNĐ/năm (theo Tam Nguyên Media); Domain .com: 300,000 VNĐ/năm.
SSL Symantec Secure Site	Chứng chỉ SSL cao cấp	3,500,000	Chi phí SSL dao động 219,000 - 7,299,000 VNĐ/năm (theo Bizfly), chọn gói trung bình.
Bảo trì website định kỳ	Bảo trì, nâng cấp tính năng, sửa lỗi	10,000,000	Khoảng 1-3 triệu/năm (theo VietISO), nhưng ShopVNB cần bảo trì thường xuyên do lưu lượng cao.
<b>2. Chi phí nhân viên</b>		<b>840,000,000</b>	



Chuyên viên thương mại điện tử (2-3 năm kinh nghiệm)	Quản lý website, xử lý đơn hàng, marketing (2 người)	480,000,000	Lương trung bình 20 triệu/tháng/người (Theo khảo sát của TopCV và các đơn vị tuyển dụng lao động), 2 người x 20 triệu x 12 tháng.
Chuyên viên SEO/Content (2-3 năm kinh nghiệm)	Tối ưu SEO, viết bài blog (1 người)	120,000,000	Lương trung bình 10 triệu/tháng (Theo khảo sát của TopCV và các đơn vị tuyển dụng lao động).
Nhân viên hỗ trợ khách hàng (2-3 năm kinh nghiệm)	Hỗ trợ qua vChat, xử lý đơn hàng (2 người)	240,000,000	Lương trung bình 10 triệu/tháng/người (Theo khảo sát của TopCV và các đơn vị tuyển dụng lao động), 2 người x 6,25 triệu x 12 tháng.
<b>3. Chi phí chạy quảng cáo</b>		<b>150,000,000</b>	
Quảng cáo TikTok	Quảng cáo video ngắn (Video Shopping Ads)	60,000,000	5 triệu/tháng, tập trung vào TikTok (theo MIC Creative, TikTok hiệu quả cho thương mại điện tử).
Quảng cáo Google Ads	Quảng cáo PPC (Pay-Per-Click)	60,000,000	5 triệu/tháng, tập trung từ khóa ngành thể thao (theo GoBranding, PPC phổ biến cho SME).

Quảng cáo Facebook	Quảng cáo trên Facebook (tích hợp Facebook Domain Insights)	30,000,000	2,5 triệu/tháng, hỗ trợ cho TikTok và Google Ads.
<b>4. Chi phí marketing</b>		<b>72,000,000</b>	
Content Marketing	Viết bài blog, hướng dẫn, đánh giá sản phẩm (VD: “Hướng dẫn chọn vợt”)	36,000,000	3 triệu/tháng, thuê freelancer hoặc đội ngũ nội bộ (theo GoBranding, Content Marketing tiết kiệm).
Email Marketing	Gửi email khuyến mãi, chăm sóc khách hàng (BizMail)	12,000,000	1 triệu/tháng, sử dụng công cụ như BizMail (theo Bizfly).
Xây dựng backlink	Backlink từ blog thể thao, diễn đàn câu lông	24,000,000	2 triệu/tháng, đầu tư backlink chất lượng (theo Nef Digital, cần cho SEO off-page).
<b>Tổng chi phí</b>		<b>1,107,600,000</b>	

*Bảng 8. Chi phí duy trì server, nhân viên, chạy quảng cáo & marketing cho VNB Sports năm 2025*

#### **Phân tích chi tiết và cơ sở tính toán:**

(1) Chi phí duy trì server (45,600,000 VNĐ/năm):

Cloud Server: ShopVNB sử dụng Cloud Server từ Viettel (kết hợp CDN Cloudflare) để đảm bảo tốc độ tải trang và bảo mật. Chi phí 2,300,000 VNĐ/tháng (theo

Cloudzone) là hợp lý cho doanh nghiệp vừa với lưu lượng truy cập cao (60-65% từ di động).

Quản trị Cloud Server: Dịch vụ quản trị từ nhà cung cấp giúp giảm tải cho đội ngũ nội bộ, chi phí 250,000 VNĐ/tháng (theo ODS).

Hosting và Domain: Hosting 2GB (1,200,000 VNĐ/năm) và domain .com (300,000 VNĐ/năm) là mức cơ bản để duy trì website (theo Tam Nguyên Media).

SSL Symantec Secure Site: ShopVNB đã sử dụng SSL Symantec Secure Site (theo BuiltWith). Chi phí trung bình 3,500,000 VNĐ/năm (dựa trên mức giá từ Bizfly).

Bảo trì website: Với lưu lượng truy cập lớn, ShopVNB cần bảo trì thường xuyên (cập nhật giao diện, sửa lỗi). Chi phí 10 triệu/năm cao hơn mức trung bình (1-3 triệu, theo VietISO) do yêu cầu phức tạp hơn.

*(2) Chi phí nhân viên (840,000,000 VNĐ/năm):*

Chuyên viên thương mại điện tử: 2 người quản lý có kinh nghiệm với lương trung bình 20 triệu/tháng.

Chuyên viên SEO/Content: 1 người Tối ưu SEO, viết bài blog 2-3 năm kinh nghiệm với lương 10 triệu/tháng.

Nhân viên hỗ trợ khách hàng: 2 người với lương trung bình 10 triệu/tháng, phù hợp với công việc hỗ trợ qua vChat và xử lý đơn hàng.

*(3) Chi phí chạy quảng cáo (150,000,000 VNĐ/năm):*

Tik Tok Ads: TikTok là kênh hiệu quả cho thương mại điện tử (theo MIC Creative), đặc biệt với ngành thể thao nhờ video ngắn. Chi phí 5 triệu/tháng là mức hợp lý cho SME.

Google Ads: Quảng cáo PPC giúp tiếp cận khách hàng tìm kiếm từ khóa ngành thể thao, chi phí 5 triệu/tháng (theo GoBranding).

Facebook Ads: Bổ trợ với chi phí thấp hơn (2,5 triệu/tháng), tận dụng Facebook Domain Insights để đo lường hiệu quả.

*(4) Chi phí marketing (72,000,000 VNĐ/năm):*

Content Marketing: ShopVNB đã triển khai bài blog và hướng dẫn (VD: "Hướng dẫn chọn vợt"). Chi phí 3 triệu/tháng (theo GoBranding) để thuê freelancer hoặc đội nội bộ.

Email Marketing: Sử dụng công cụ như BizMail để gửi email khuyến mãi, chi phí 1 triệu/tháng (theo Bizfly).

Xây dựng backlink: Đầu tư backlink từ blog thể thao và diễn đàn cầu lông, chi phí 2 triệu/tháng (theo Nef Digital) để tăng độ uy tín SEO.

### **5.3. Dự kiến doanh thu & lợi nhuận sau 1–2 năm**

Trong bối cảnh thị trường thương mại điện tử tại Việt Nam đang phát triển nhanh, đặc biệt ở lĩnh vực thể thao, VNB SPORTS hoàn toàn có thể kỳ vọng mức tăng trưởng ổn định trong 1–2 năm đầu triển khai kế hoạch mở rộng quy mô và đầu tư mạnh hơn vào TMĐT.

Trong năm đầu tiên, công ty có thể đặt mục tiêu doanh thu khoảng 12 đến 15 tỷ đồng, dựa trên giả định trung bình mỗi tháng có từ 1.000 đến 1.200 đơn hàng, với giá trị đơn hàng dao động từ 1 đến 1,2 triệu đồng. Tỷ suất lợi nhuận gộp có thể đạt khoảng 35%, nhờ vào việc chủ động trong sản xuất và phân phối các sản phẩm mang thương hiệu riêng như vợt VNB, giày cầu lông VNB,... Sau khi trừ các chi phí vận hành, marketing, nhân sự và logistics, lợi nhuận sau thuế kỳ vọng rơi vào khoảng 1,2 đến 1,8 tỷ đồng.

Sang năm thứ hai, khi thương hiệu đã được củng cố và hệ thống vận hành đi vào ổn định, doanh thu có thể tăng trưởng lên mức 20 đến 24 tỷ đồng, tương đương mức tăng trưởng khoảng 60%. Điều này có thể đạt được nhờ vào các chiến lược như mở rộng thị trường xuất khẩu qua TMĐT xuyên biên giới (Shopee Global, Amazon), tài trợ giải đấu thể thao, và phát triển thêm các dòng sản phẩm mới như thời trang thể thao hoặc dịch vụ đào tạo kỹ năng cầu lông. Lợi nhuận sau thuế trong năm này có thể đạt 2,5 đến 3,2 tỷ đồng nếu công ty kiểm soát tốt chi phí và tối ưu hóa chuỗi cung ứng.

#### *Năm 1 (2026)*

- Doanh thu mục tiêu: khoảng 12 – 15 tỷ VNĐ → Giả định: trung bình 1.000 – 1.200 đơn hàng/tháng, giá trị trung bình mỗi đơn 1 triệu – 1,2 triệu đồng.

- Tỷ suất lợi nhuận gộp (Gross Margin): khoảng 35%, do có sản phẩm tự sản xuất thương hiệu VNB.
- Lợi nhuận sau thuế dự kiến: 1,2 – 1,8 tỷ VNĐ → Sau khi trừ chi phí nhân sự, marketing, vận hành và logistics.

*Năm 2 (2027)*

- Doanh thu mục tiêu: 20 – 24 tỷ VNĐ → Kỳ vọng tăng trưởng ~60%, nhờ:
  - Mở rộng thị trường (TMĐT xuyên biên giới như Shopee Global, Amazon).
  - Tăng nhận diện thương hiệu qua KOL, giải đấu tài trợ.
  - Đa dạng hóa sản phẩm: thời trang thể thao, phụ kiện, đào tạo cầu lông.
- Lợi nhuận sau thuế dự kiến: 2,5 – 3,2 tỷ VNĐ

Lưu ý: Số liệu trên mang tính giả định, cần điều chỉnh phù hợp với báo cáo tài chính của doanh nghiệp và xu hướng ngành. Theo báo cáo của Bộ Công Thương, ngành TMĐT thể thao tại Việt Nam tăng trưởng khoảng 20–25%/năm, là cơ hội thực tế để VNB bứt phá nếu đầu tư bài bản.

#### 5.4. Đề xuất phân bổ ngân sách hợp lý

Để đạt được mục tiêu tăng trưởng và duy trì vận hành hiệu quả trong 2 năm đầu, VNB SPORTS cần có kế hoạch phân bổ ngân sách linh hoạt nhưng hợp lý, tập trung vào các yếu tố tạo giá trị trực tiếp như marketing, công nghệ, sản phẩm và vận hành. Tổng ngân sách đầu tư ban đầu được đề xuất trong khoảng **3 đến 5 tỷ đồng**, trong đó chi phí được phân bổ theo thứ tự ưu tiên chiến lược và theo từng giai đoạn phát triển cụ thể.

Hạng mục	Tỷ lệ (%)	Giải thích
Marketing & Truyền thông	30%	Quảng cáo Facebook/Google, SEO, hợp tác KOL, tổ chức giải cầu lông, livestream bán hàng.
Phát triển hệ thống TMĐT	20%	Cải tiến website, tích hợp chatbot, CRM, email marketing tự động.

Mua hàng tồn kho & phát triển SP	20%	Tăng tồn kho chủ lực, R&D sản phẩm mới mang thương hiệu VNB.
Vận hành & Nhân sự	15%	Tuyển dụng, đào tạo chuyên gia TMĐT, quản trị kho, CSKH.
Logistics & đối tác giao hàng	10%	Phí vận chuyển, đàm phán chiết khấu với đơn vị logistics.
Dự phòng rủi ro	5%	Biến động thị trường, lỗi kỹ thuật, gián đoạn chuỗi cung ứng.

*Bảng 9. Phân bổ ngân sách đề xuất*

Chiến lược sử dụng ngân sách:

- Giai đoạn 1: Ưu tiên chi mạnh cho marketing và nền tảng công nghệ để tăng trưởng nhanh, xây dựng thương hiệu số.
- Giai đoạn 2: Tái đầu tư từ lợi nhuận để mở rộng kho, đào tạo nhân sự chuyên sâu và tối ưu vận hành.

## KẾT LUẬN

Báo cáo phân tích hoạt động thương mại điện tử của Công ty TNHH VNB Sports đã cung cấp cái nhìn toàn diện về chiến lược, thực trạng và tiềm năng phát triển của doanh nghiệp trong lĩnh vực bán lẻ thể thao, đặc biệt là cầu lông. Với vị thế là một thương hiệu nội địa uy tín, VNB Sports đã xây dựng nền tảng vững chắc thông qua hệ thống cửa hàng vật lý phủ rộng, website thương mại điện tử tối ưu và các kênh mạng xã hội năng động. Những điểm mạnh như sản phẩm chính hãng, dịch vụ căng vợt chuyên nghiệp, và cộng đồng khách hàng trung thành đã giúp VNB khẳng định vị thế trong thị trường nội địa. Đặc biệt, các mục tiêu SMART đề xuất – mở rộng trên Shopee và TikTok Shop, cũng như xuất khẩu sản phẩm tự sản xuất sang thị trường Đông Nam Á – thể hiện tầm nhìn chiến lược và khả năng tận dụng xu hướng thương mại điện tử và thể thao đang phát triển mạnh mẽ tại Việt Nam.

Tuy nhiên, VNB Sports vẫn đối mặt với một số thách thức, bao gồm cạnh tranh gay gắt từ các thương hiệu quốc tế, hạn chế về nguồn lực tài chính và công nghệ, cũng như rủi ro từ hàng giả và biến động chi phí logistics. Việc áp dụng mô hình McKinsey 7 Degrees of Freedom và phân tích SWOT đã chỉ ra những cơ hội tăng trưởng rõ ràng, từ việc tối ưu hóa trải nghiệm khách hàng đến mở rộng địa lý và phát triển sản phẩm mới. Hệ thống website shopvnb.com, dù đã được tối ưu tốt về giao diện và SEO, vẫn cần cải tiến thêm về tốc độ tải trang trên di động, tích hợp công nghệ AI và chatbot hiện đại hơn để nâng cao hiệu quả chăm sóc khách hàng.

Về mặt tài chính, kế hoạch đầu tư và phân bổ ngân sách cho thấy VNB Sports có tiềm năng đạt doanh thu 12–15 tỷ đồng trong năm đầu và 20–24 tỷ đồng trong năm thứ hai, với tỷ suất lợi nhuận gộp khoảng 35%. Những con số này phản ánh khả năng tăng trưởng mạnh mẽ nếu doanh nghiệp tiếp tục đầu tư bài bản vào công nghệ, marketing và phát triển sản phẩm thương hiệu riêng.

## **KHUYẾN NGHỊ**

Để đạt được các mục tiêu chiến lược và củng cố vị thế trong thị trường thương mại điện tử thể thao, nhóm đề xuất các khuyến nghị sau:

### **(1) Tăng cường đầu tư vào công nghệ và trải nghiệm khách hàng:**

Triển khai chatbot AI tích hợp trên website, Facebook, và Zalo OA để tự động hóa quy trình tư vấn, giảm thời gian phản hồi và nâng cao trải nghiệm khách hàng.

Tối ưu hóa hiệu suất website trên di động bằng cách nén hình ảnh (sử dụng định dạng WebP/AVIF), áp dụng lazy-load và ưu tiên tải nội dung quan trọng để cải thiện các chỉ số FCP, LCP và SI.

Tích hợp các cổng thanh toán hiện đại (QR code, ví điện tử, trả góp 0%) và tự động hóa xác nhận thanh toán để giảm thiểu thao tác thủ công.

### **(2) Mở rộng hiện diện trên các sàn TMĐT và mạng xã hội:**

Thiết lập gian hàng chính thức trên Shopee và TikTok Shop với chiến lược quảng cáo CPC/CPM, Flash Sale và livestream định kỳ để thu hút khách hàng Gen Z và Millennials.

Tăng cường sản xuất nội dung video ngắn, hướng dẫn kỹ thuật và review sản phẩm trên TikTok để tận dụng xu hướng thương mại xã hội, đồng thời xây dựng hình ảnh thương hiệu gần gũi.

### **(3) Đẩy mạnh xuất khẩu và phát triển sản phẩm thương hiệu riêng:**

Tập trung thâm nhập thị trường Đông Nam Á (Indonesia, Malaysia, Thái Lan) thông qua các nền tảng TMĐT xuyên biên giới như Shopee Global và Lazada, tận dụng ưu đãi thuế từ các hiệp định FTA.

Đầu tư vào nghiên cứu và phát triển dòng sản phẩm VNB (vợt, quần áo, phụ kiện) để tạo lợi thế cạnh tranh về giá và chất lượng, đồng thời xây dựng thương hiệu “Made in Vietnam” uy tín.



#### **(4) Tăng cường chiến lược marketing và xây dựng cộng đồng:**

Đầu tư vào SEO và quảng cáo trả phí (Google Ads, TikTok Ads) với nội dung nhắm đúng insight khách hàng, như hướng dẫn chọn vợt hoặc phối đồ thể thao.

Tiếp tục tài trợ các giải đấu phong trào và thiết lập các shop pop-up tại sự kiện để tăng nhận diện thương hiệu và tiếp cận khách hàng trực tiếp.

#### **(5) Nâng cao năng lực tổ chức và quản trị:**

Tuyển dụng chuyên gia trong các lĩnh vực Digital Marketing, Phân tích dữ liệu và Quản trị TMĐT để nâng cao hiệu quả vận hành và tối ưu hóa chiến lược.

Xây dựng hệ thống ERP/OMS để quản lý đơn hàng và tồn kho hiệu quả, giảm thiểu rủi ro thiếu hàng hoặc tồn kho ảo.

#### **(6) Tăng cường bảo mật và tuân thủ pháp luật:**

Triển khai các biện pháp bảo mật nâng cao như xác thực hai lớp, quét mã độc định kỳ và giám sát truy cập trái phép để bảo vệ dữ liệu khách hàng.

Đảm bảo tuân thủ các quy định về bảo vệ dữ liệu cá nhân và thương mại điện tử tại Việt Nam, đặc biệt khi mở rộng ra thị trường quốc tế.

Những khuyến nghị trên, nếu được triển khai đồng bộ và bài bản, sẽ giúp VNB Sports không chỉ củng cố vị thế trong thị trường nội địa mà còn tiến gần hơn đến mục tiêu trở thành nhà phân phối và sản xuất thể thao hàng đầu Việt Nam, đồng thời vươn ra thị trường khu vực và quốc tế.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Cloudzone. (n.d.). *Dịch vụ Cloud VPS, Hosting, cho thuê máy chủ Data Center Tier 3*. <https://cloudzone.vn/>
2. ODS. (n.d.). *Thông tin về chi phí quản trị Cloud Server*. <https://ods.vn/>
3. Tam Nguyễn Media. (n.d.). *Thông tin về chi phí hosting và domain*. <https://tamnguyen.vn/>
4. Bizfly. (n.d.). *Thông tin về chi phí SSL và email marketing*. <https://bizfly.vn/>
5. VietISO. (n.d.). *Thông tin về chi phí bảo trì website*. <https://vietiso.com/>
6. Cao đẳng Quản lý Kinh doanh. (n.d.). *Mức lương ngành thương mại điện tử*. <https://caodangquanlykinhdoanh.edu.vn/muc-luong-nganh-thuong-mai-dien-tu/>
7. MISA AMIS HRM. (n.d.). *Thông tin về lương chuyên viên SEO*. <https://amis.misa.vn/>
8. MIC Creative. (n.d.). *Thông tin về chi phí quảng cáo TikTok*. <https://miccreative.vn/>
9. GoBranding. (n.d.). *Thông tin về chi phí quảng cáo Google Ads và content marketing*. <https://gobranding.com.vn/>
10. Nef Digital. (n.d.). *Thông tin về chi phí xây dựng backlink*. <https://nef.com.vn/>
11. Metric.vn. (n.d.). *Trang chủ Metric.vn*. <https://metric.vn/>
12. Dân Trí. (2020, January 18). *VNB Sports tiếp lửa đam mê cho môn cầu lông*. <https://dantri.com.vn/kinh-doanh/vnb-sports-tiep-lua-dam-me-cho-mon-cau-long-trang-20200118131739848.htm>
13. Straits Research. (n.d.). *Sports equipment market*. <https://straitsresearch.com/report/sports-equipment-market>
14. BuiltWith. (n.d.). *Technology lookup: shopvnb.com*. <https://builtwith.com/?https%3a%2f%2fshopvnb.com>