

học người dẫn đầu

Chuyển đổi Kinh tế số 4.0 - Tập 8



Trình bày: Phạm Văn Việt – Trưởng Ban nghiên cứu Litbi Research

06/2021, V2.2 - litbi.com giữ toàn quyền

Nội dung nghiên cứu doanh nghiệp Masan

✓ Tổng quan ngành Bán lẻ

✓ Doanh nghiệp Masan 2020+

✓ Hành trình Masan 4.0

✓ Rủi ro chiến lược

✓ Đối thủ cạnh tranh

Tham khảo báo cáo Kinh tế số 4.0 từ Litbi Research



[Viettel IoT - 2020](#)



[Vnpt IoT - 2020](#)



[Techcombank 4.0](#)



[MBBank 4.0](#)



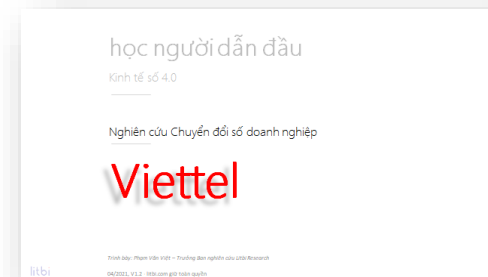
[Tiền số Tiền di động 4.0](#)



[Không gian Vũ trụ 4.0](#)



[Việt Nam 4.0](#)



[Viettel 4.0](#)



[Masan 4.0](#)



[FPT 4.0](#)

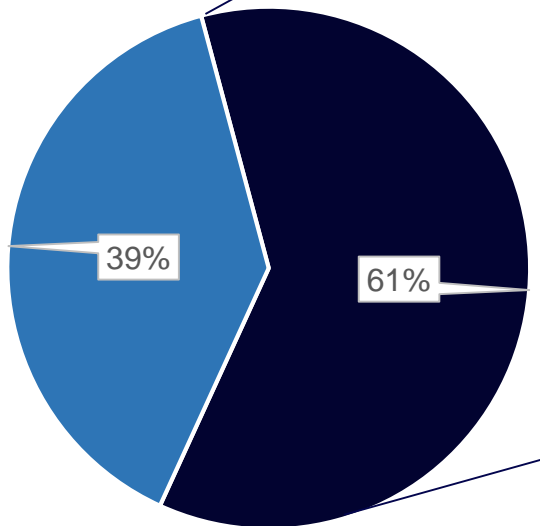


[Vingroup 4.0](#)



Ngành Bán lẻ 2020+

Quy mô ngành Bán lẻ ~180 tỷ USD

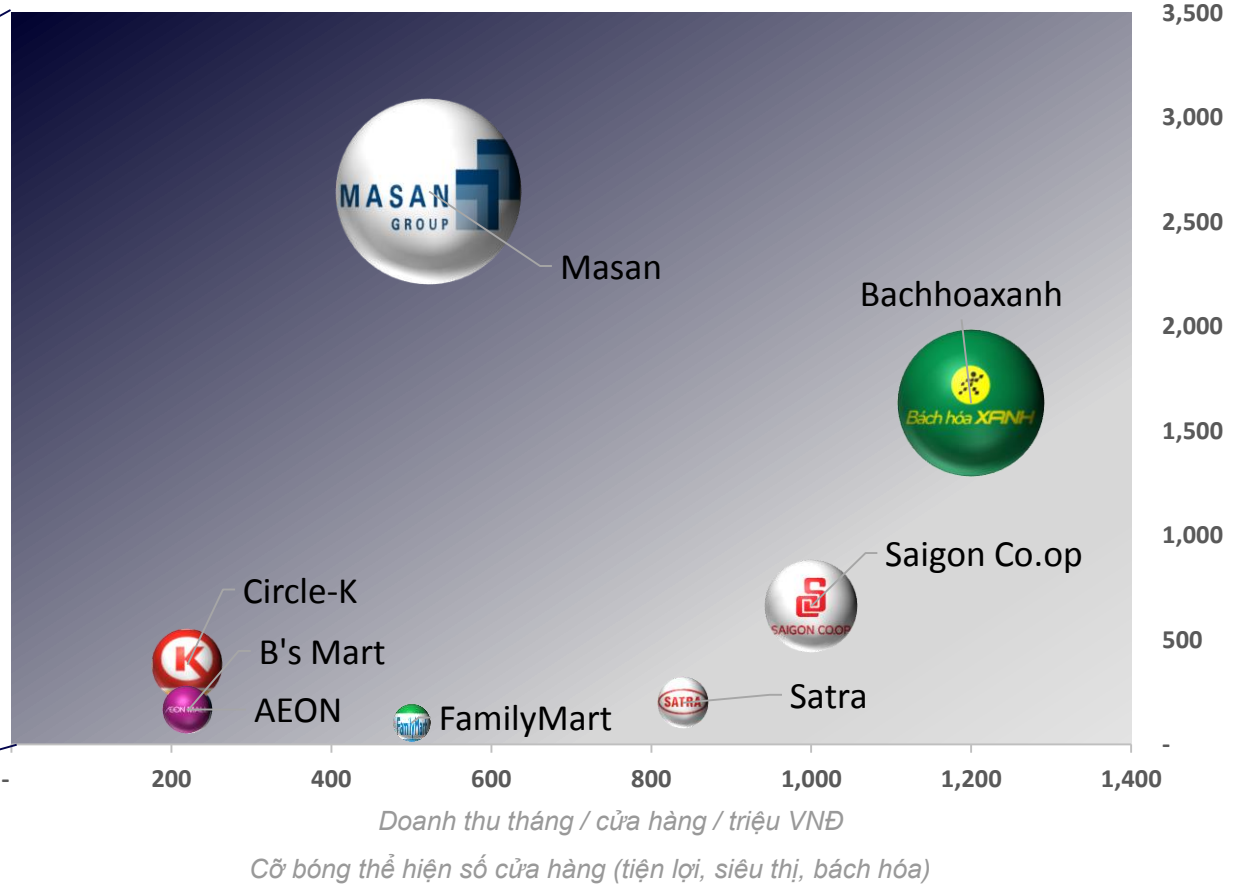


■ Nhu yếu phẩm (NYP) ■ Không thiết yếu (KTY)

Chi hộ gia đình cho NYP chiếm 61%, dự tăng vì COVID-19

Nguồn: Fitch solutions, Mbs, Bsc, Mas, Litbi Research

Top nhà bán lẻ Nhu yếu phẩm



- ✓ Doanh nghiệp nội đang có lợi thế kênh offline; Masan, BHX ...
- ✓ Doanh nghiệp ngoại có lợi thế kênh online; Shopee, Lazada ...
- ✓ COVID-19 thúc eCommerce và NYP tăng, chi tiêu KTY giảm
- ✓ Thu/cửa hàng BHX cao nhờ chiến lược mở rộng ra ngoại thành

Bán lẻ nóng+ khi “bình thường mới”

VietnamFinance

Alibaba và nhóm đầu tư hoàn tất rót 400 triệu USD vào The CrownX của Tập đoàn Masan

15 hours ago



VnEconomy

Hàng không gặp khó, Vietjet Air tính kinh doanh thêm vàng bạc đá quý

21 giờ trước



Baodautu.vn

Mua lại E-Mart Việt Nam, THACO bước hẳn vào mảng bán lẻ

3 tuần trước



CongThuong

Kido ra mắt thương hiệu Chuk Chuk, tham vọng mở 1.000 cửa hàng vào 2025

6 ngày trước



Tuổi trẻ

SK Group chi 410 triệu USD mua 16,26% cổ phần VinCommerce

Apr 6, 2021



CafeF

Hệ sinh thái Novagroup lần sâu mảng tiêu dùng, Nova Consumer

...

1 tháng trước



VNEXPRESS

Từ mỗi lượng duyên bóng đá đến chuỗi cà phê Ông Bầu

13 thg 7, 2020



aFamily

Chuỗi Café Amazon lớn nhất Thái Lan đổ bộ Việt Nam với 5 cửa hàng ...

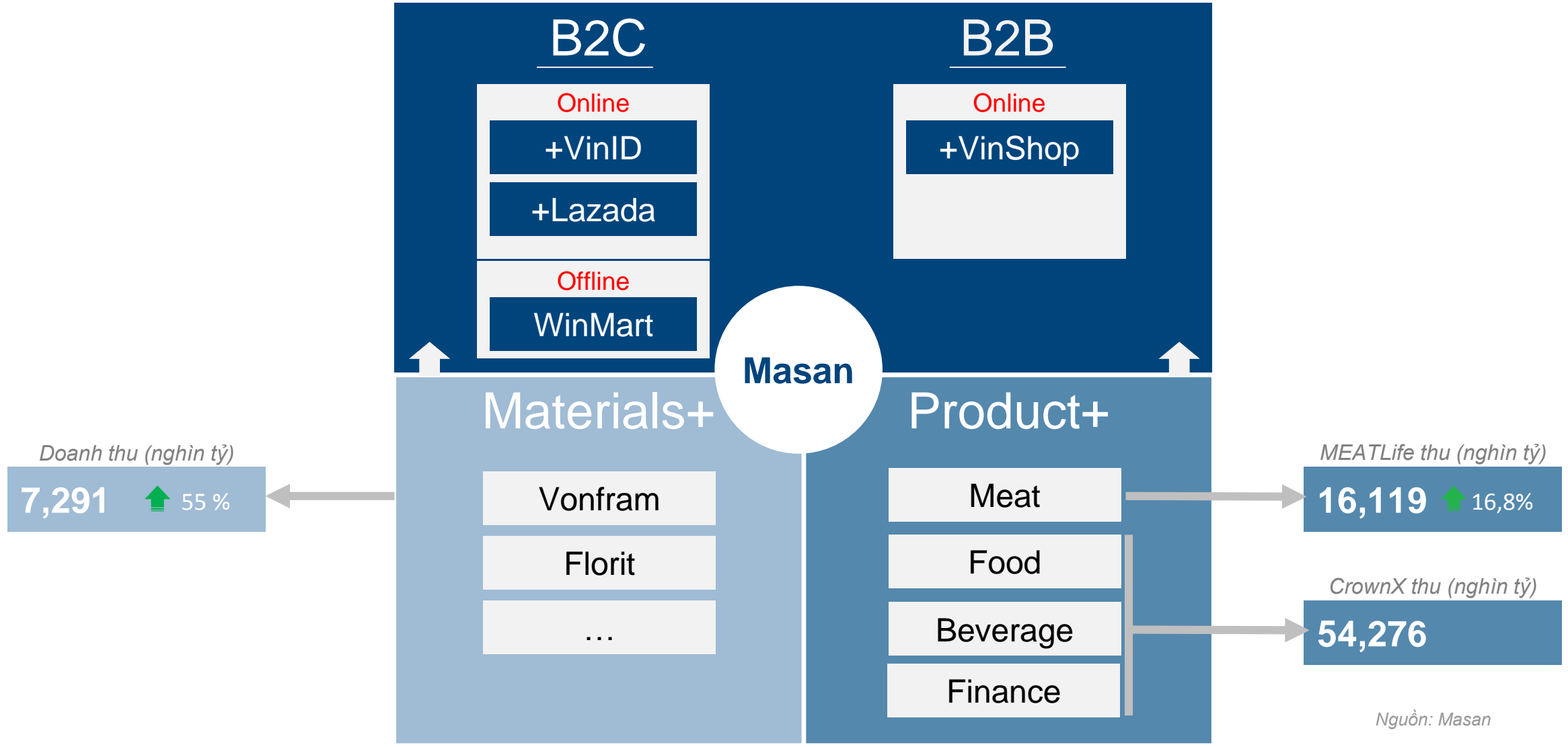
Apr 7, 2021



Masan 2020+

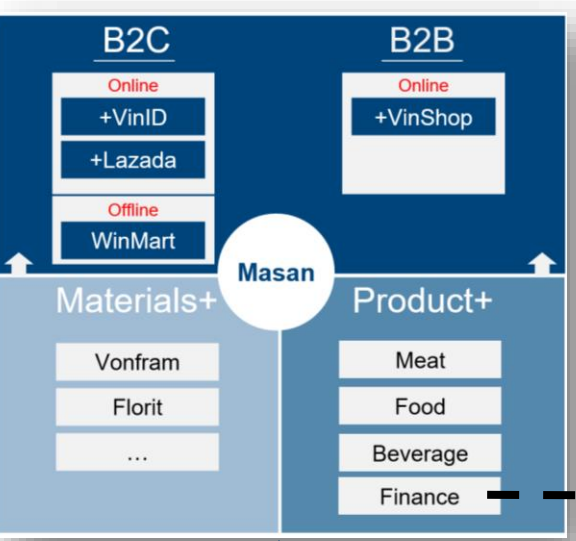
77,2 ↑ 106%
Tổng thu (nghìn tỷ)

1,2 ↓ 80%
Tổng LNST (nghìn tỷ)



Nguồn: Masan

Masan 4.0: tích hợp Techcombank với sáng kiến CVLife



Khách mở tài khoản & giao dịch miễn phí ngay tại WinMart, giúp tăng CASA Techcombank

Congly
Mô hình giao dịch mới của Techcombank & Masan: Một điểm đến đa tiện ích 5 ngày trước

Tăng giá trị & tiện ích nhiều hơn đến khách hàng, nhờ đó tăng gắn kết & doanh thu

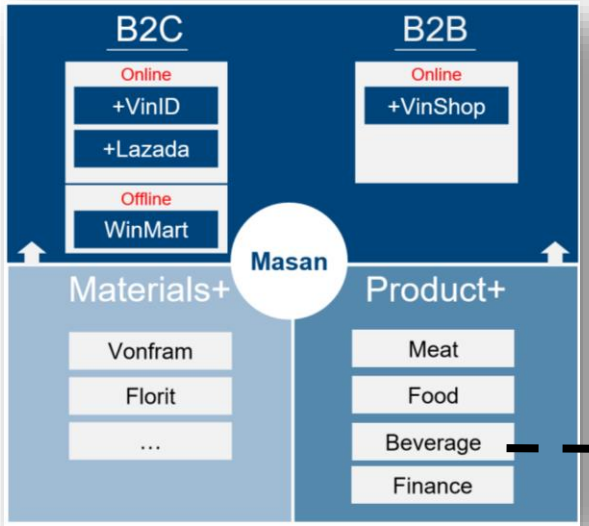
Theo quản lý cửa hàng cho biết: Với cửa hàng đầu tiên này, khách hàng thanh toán bằng thẻ Techcombank Debit tại Kiosk Phúc Long hoặc VinMart+ (sau sẽ đổi tên thành WinMart+) sẽ được hoàn ngay 50% cho giao dịch đầu tiên. Khách hàng cũng có thể mở thẻ Techcombank nhanh chóng tại quầy giao dịch ngay lập tức mà không cần đến ngân hàng.



Khách hàng có thể giao dịch ngân hàng tại chỗ, mở thẻ và dùng thẻ thanh toán hóa đơn khi mua hàng tại đây.

<https://cafebiz.vn/ben-trong-cua-hang-vinmart-voi-mo-hinh-ket-hop-techcombank-va-phuc-long-lan-dau-tien-xuat-hien-tai-ha-noi-20210608093909649.chn>

Masan 4.0: tích hợp Phúc Long

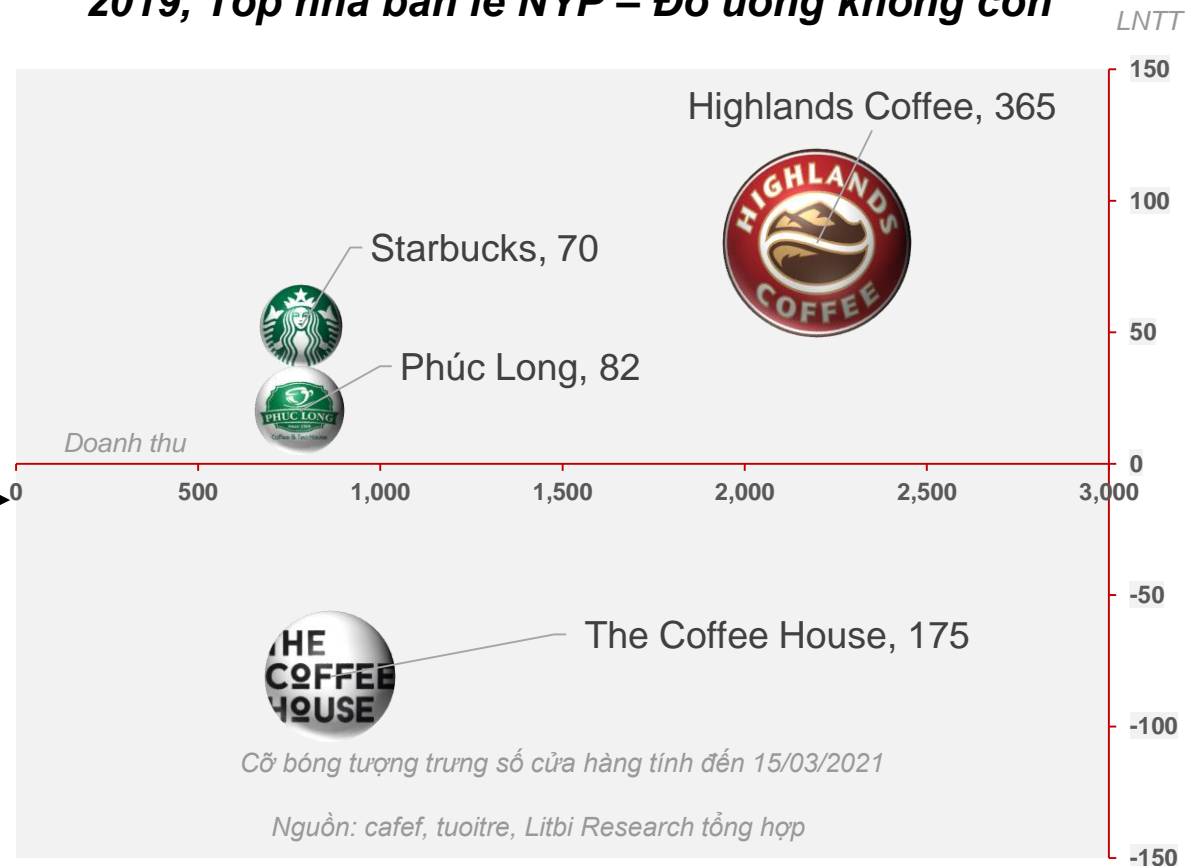


Tích hợp giá trị từ Phúc Long theo mô hình Shop-in-Shop để tối ưu hóa lợi nhuận; hướng tới mục tiêu mở 1.000 kiosk trong 12 tháng tiếp theo.



Tăng giá trị & tiện ích nhiều hơn đến khách hàng, nhờ đó tăng gắn kết & doanh thu

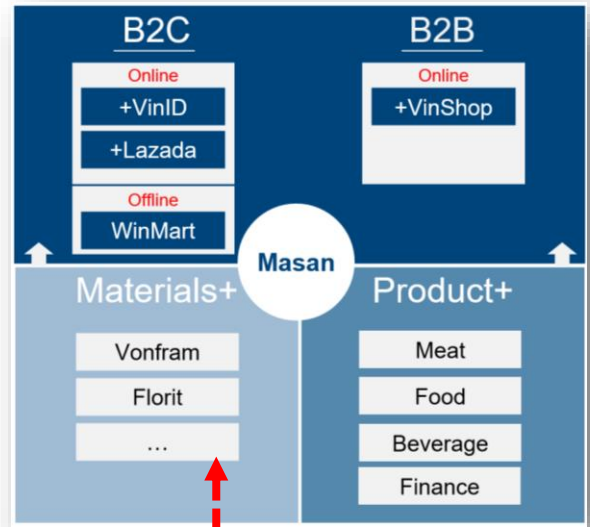
2019, Top nhà bán lẻ NYP – Đồ uống không cồn



- ✓ Highlands Coffee mở 365 cửa hàng, LNTT 84 tỷ năm 2019
- ✓ The Coffee House LSTT âm có thể do phát triển kênh số riêng ?
- ✓ Người chơi mới Ông Bầu, Kido dự sẽ thay đổi cấu trúc ngành

Masan 4.0: khác biệt Khoáng sản

36% thị phần Vonfram thế giới ngoài Trung Quốc



Vonfram, vốn được sử dụng trong nhiều ngành công nghiệp ô tô, hàng không vũ trụ, hàng tiêu dung ...



07/2010, Liên minh châu Âu tuyên bố vonfram và florit nằm trong số bốn “nguyên liệu thô chiến lược”

Chiến lược tăng trưởng Tích hợp dọc tiến chuỗi giúp gia tăng giá trị & mở rộng quy mô thị trường gấp 4 lần, đạt 4,6 tỷ USD

Masan 4.0 : mở kênh OFF | ONline chiến lược

VIETTIMES
 Masan và đích ngắm 8,7 triệu khách hàng từ siêu ứng dụng VinID
 24 thg 1, 2020




VinID có tên mới là OneID, và hiện thuộc hệ sinh thái OMG của doanh nghiệp Vingroup

VietnamFinance
 Alibaba và nhóm đầu tư hoàn tất rót 400 triệu USD vào The CrownX của Tập đoàn Masan
 1 day ago

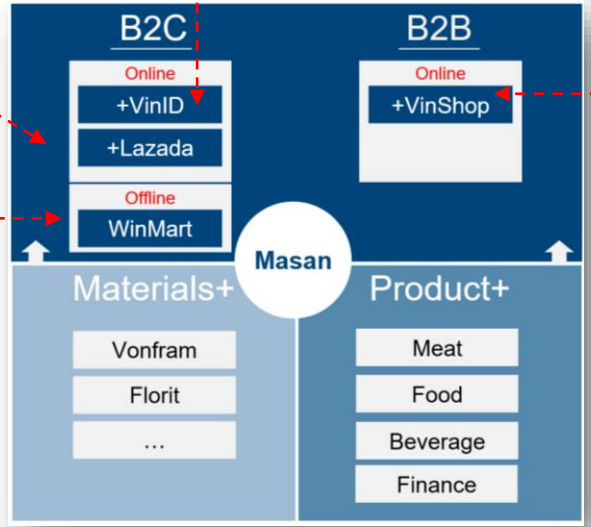


Mở kênh Online thông qua thương vụ Alibaba

Tuổi trẻ
 Vingroup nhượng mảng Vincommerce và VinEco cho Masan
 Dec 3, 2019



Chiến lược tích hợp dọc tiến giúp tăng thị phần & quy mô vượt trội



Sáng kiến chiến lược 3 đỉnh Vingroup + Masan + Techcombank

Diendan
 VinShop tặng gói bảo hiểm sức khỏe cho 65.000 chủ tạp hóa
 3 thg 3, 2021



Masan 4.0: hành trình Chuyển đổi Chiến lược 4.0

Khai khoáng & chế biến, sản xuất hàng tiêu dùng bán lẻ

2020

Khai khoáng & Nền tảng tiêu dùng 4.0



Duy trì kênh Mobile App với Vingroup

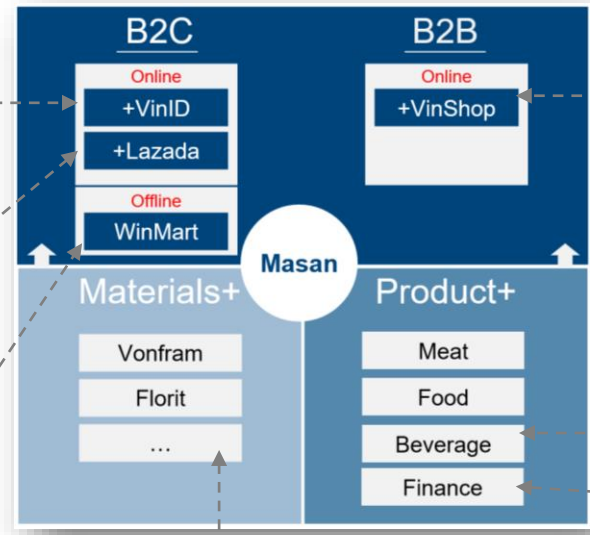
VIETTIMES
Masan và đích ngắm 8,7 triệu khách hàng từ siêu ứng dụng VinID
24 thg 1, 2020

Mở kênh Online theo liên kết Alibaba

V VietnamFinance
Alibaba và nhóm đầu tư hoàn tất rót 400 triệu USD vào The CrownX của Tập đoàn Masan
1 day ago

Mở kênh Offline theo M&A Vincommerce

tt Tuổi trẻ
Vingroup nhượng mảng Vincommerce và VinEco cho Masan
Dec 3, 2019



Chiến lược 3 đỉnh núi

Diendan
VinShop tặng gói bảo hiểm sức khỏe cho 65.000 chủ tạp hóa
3 thg 3, 2021

Tích hợp giá trị theo mô hình Shop-in-Shop

VNEXPRESS
Masan mua 20% vốn chuỗi trà sữa Phúc Long
3 tuần trước

M&A tích hợp dọc tiến chuỗi

VOV
Masan vừa thâu tóm nền tảng kinh doanh vonfram của H.C. Starck
17 thg 9, 2019

biz VietnamBiz
Cận cảnh cửa hàng VinMart+ kết hợp Techcombank và Phúc Long ...
1 tuần trước

<https://vietnambiz.vn/can-canhh-cua-hang-vinmart-ket-hop-techcombank-va-phuc-long-lan-dau-xuat-hien-tai-ha-noi-20210607140942051.htm>

Masan 4.0: Cuộc đua 4.0

*Kênh ONLINE triển vọng
(Lazada + VinID + Vinshop)*

*Kênh OFFline vượt trội
(180,000 điểm bán hàng thực phẩm
170,000 điểm bán hàng đồ uống)*



*Vị thế dẫn đầu về
Khoáng sản 4.0*

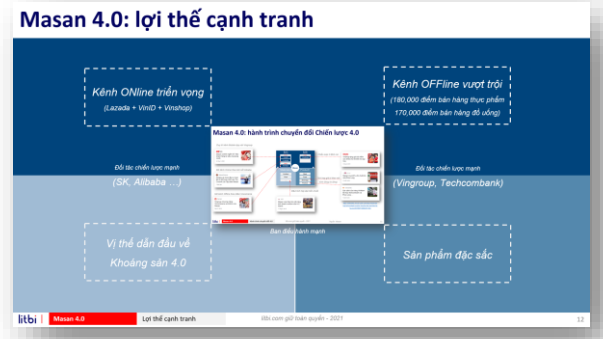
Sản phẩm đặc sắc

Ban điều hành mạnh

Masan: Cạnh tranh 4.0

Chiến lược 4.0 của doanh nghiệp **Masan** hiện có triển vọng, sức mạnh x3 nhờ **Chiến lược 3 đỉnh núi** cùng **Techcombank + Vingroup**. Để đối ứng kịp, các doanh nghiệp liên quan nên kiến thiết Chiến lược cạnh tranh 4.0 sớm nhất.

Top đối thủ tiềm năng của doanh nghiệp Masan



[Tham khảo dịch vụ Tư vấn Chiến lược 4.0 vượt trội](#)



Nếu quan tâm lợi thế cạnh tranh theo Chiến lược 4.0 vượt trội, hãy liên hệ với Litbi Research.

Bán lẻ



3 doanh nghiệp có kênh Offline rộng lớn, tuy nhiên COVID-19 đang ảnh hưởng mạnh đến các doanh nghiệp Bán lẻ KTY như TGDD, AEON ...

**Tài chính
Ngân hàng**



3 ngân hàng đều có những lợi thế đặc trưng riêng, tuy nhiên chưa có nền tảng nhúng dịch vụ kết dính & bền vững như **Techcombank**.

Litbi Research - dịch vụ Chiến lược 4.0 vượt trội

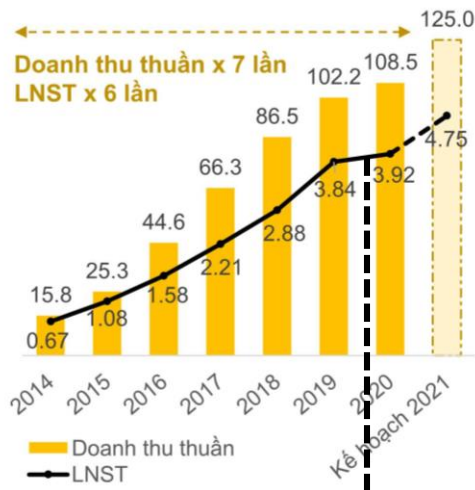
Hiện Litbi là doanh nghiệp Việt Nam đầu tiên và duy nhất hội đủ năng lực thiết kế Chiến lược 4.0 **sâu** và **rộng** hợp nhất thành công. Hãy chọn và để chúng tôi giúp bạn kiến thiết Chiến lược 4.0 vượt trội nhất Việt Nam:

#	Dịch vụ chuyên sâu	Giai đoạn	
1	<u>Đánh giá Rủi ro Chiến lược Kinh tế số 4.0</u>	Đọc vị	
2	<u>Đánh giá năng lực Chuyển đổi số 4.0</u>	Đọc vị	
3	<u>Công cụ thúc đẩy ĐMST 4.0 nhanh hơn</u>	Giám sát	
4	<u>Tư vấn Chiến lược Kinh tế số 4.0 vượt trội</u>	Đọc vị, Thiết kế, Giám sát	

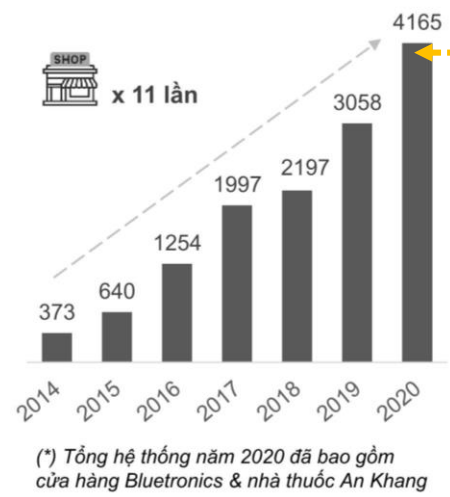
Ví dụ: Masan # Thegioididong

“Bình thường mới” khiến Bán lẻ KTY bị giảm cầu lớn, ảnh hưởng mạnh đến 2 chuỗi ĐMX & TGĐĐ

DOANH THU THUẦN VÀ LỢI NHUẬN SAU THUẾ 2014-2020
(ngàn tỷ đồng)



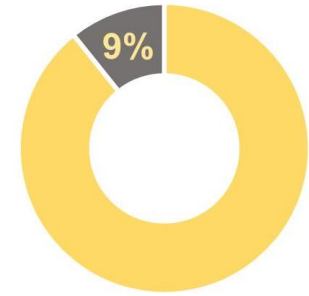
SỐ LƯỢNG CỬA HÀNG 2014-2020



Các sáng kiến a) Mở rộng điểm bán, b) bán nhúng sản phẩm (đồng hồ, xe đạp, chảo nồi ...), c) bán qua đại lý nhỏ, d) thị trường mới ... dù tích cực nhưng vẫn khó lấy lại đà tăng trưởng trước đây vì 3 lý do:

1. Điện thoại bão hòa
2. “Bình thường mới” kéo dài ở phạm vi toàn cầu
3. Thêm đối thủ nội ngoại mạnh

HOẠT ĐỘNG KINH DOANH ONLINE



Doanh thu online 2020 là 9.386 tỷ đồng

9% thu Online chủ yếu từ 2 chuỗi ĐMX & TGĐĐ đang giảm cầu

LNST bị ảnh hưởng lớn, chỉ đạt +2% trong “Bình thường mới” 2020, và dự kiến có thể sẽ kéo dài đến năm 2022


Thegioididong lấy lại đà tăng trưởng vượt trội ?

Cách mạng 4.0 & “Bình thường mới” cần cách làm mới !

[Tham khảo dịch vụ Tư vấn Chiến lược 4.0 vượt trội](#) 

Ví dụ: Masan # Thegioididong

“Bình thường mới” khiến Bán lẻ KTY bị giảm cầu lớn, ảnh hưởng mạnh đến 2 chuỗi ĐMX & TGDD



DOANH THU THUẦN VÀ LỢI NHUẬN SAU THUẾ 2014-2020 (ngàn tỷ đồng)

Năm	Doanh thu thuần	Lợi nhuận sau thuế
2014	15.8	1.8
2015	25.3	2.5
2016	38.5	3.8
2017	44.6	4.4
2018	66.3	6.6
2019	86.5	8.6
2020	102.2	10.2
2021	113.2	11.3

Doanh thu thuần x 7 lần LNST x 6 lần

SỐ LƯỢNG CỬA HÀNG 2014-2020

Năm	Số lượng cửa hàng
2014	373
2015	640
2016	1254
2017	1997
2018	2197
2019	3058
2020	4165

x 11 lần

(*) Tổng hệ thống năm 2020 đã bao gồm cửa hàng Blueelectronics & nhà thuốc An Khang

HOẠT ĐỘNG KINH DOANH ONLINE

9%

Doanh thu online 2020 là 9.386 tỷ đồng

Các sáng kiến như a) Mở rộng điểm bán, b) bán những sản phẩm (đồng hồ, xe đạp, chảo nấu ...), c) bán qua đại lý nhỏ ... dù tích cực nhưng vẫn khó lấy lại đà tăng trưởng trước đây vì 3 lý do:

1. Điện thoại bão hòa
2. “Bình thường mới” kéo dài ở phạm vi toàn cầu
3. Đối thủ mới mạnh ++

LNST bị ảnh hưởng lớn, chỉ đạt +2% trong “bình thường mới” 2020, và dự kiến có thể sẽ kéo dài đến năm 2022

9% thu Online chủ yếu từ 2 chuỗi ĐMX & TGDD đang giảm cầu

litbi | Masan 2021+ | Cuộc tranh chiến lược 4.0 | litbi.com giữ toàn quyền - 2021 | Nguồn: Thế giới di động | 14

Chiến lược mới

Sản phẩm mới

Mô hình mới

Để lấy lại đà tăng trưởng, doanh nghiệp TGDD cần đột phá chiến lược & Litbi Research có thể giúp

Ví dụ Chiến lược 4.0 cấp Quốc gia vượt trội Litbi đề xuất

10/05/2021


litbi <https://litbi.com> › litbi-hien-ke-Bong...

COVID-19: Đề xuất dùng Bóng khí cầu 4.0 chống nhập cảnh trái phép ...

1 ngày trước — COVID-19: Đề xuất dùng Bóng khí cầu 4.0 chống nhập cảnh trái ... Theo Ông Phạm Văn Việt, Giám đốc khu vực công ty Litbi và ...

<https://litbi.com/litbi-hien-ke-Bong-khi-cau-4-chong-nhap-can-phai-phap-covid-19.html>

10/06/2020

 <https://m.vietnamnet.vn> › telecom-in...

Telecom infrastructure sharing to bring huge benefits: analysts - Vietnamnet

Telecom infrastructure sharing to bring huge benefits: analysts. 10/06/2020 | 07:33. If mobile network operators agree to share 4G BTS (based ...

<https://m.vietnamnet.vn/en/sci-tech-environment/telecom-infrastructure-sharing-to-bring-huge-benefits-analysts-646792.html>

<https://www.thesaigontimes.vn/303308/da-den-luc-nganh-vien-thong-chia-se-ha-tang-dung-chung.html>

Ví dụ Chiến lược 4.0 doanh nghiệp vượt trội Litbi đúc kết

07/05/2021

Viettel: Chiến lược cạnh tranh 9 nút 2 vòng

9 nút

Vòng kim cương hút giữ khách

Vòng kim cương siết đối thủ

Tích hợp 9 nút giá trị

- ✓ Lấy **B2G & B2B** làm bàn đạp đánh chiếm **B2C**
- ✓ **B2C**: dịch vụ Combo. Ví dụ: 5G + Cloud + ePass + Telecare + Security + ?

✓ Đối thủ rất khó sao chép và thoát vì vòng kim cương 9 nút khá lớn & ngày càng cứng

✓ Đặc điểm **"Winner takes all"** trong Kinh tế số có thể khiến đối thủ suy yếu rất nhanh

Vòng tròn 9 nút sẽ siết khóa đối thủ

litbi | Chiến lược cạnh tranh | Phân tích

24/05/2021

Vingroup: Chiến lược 2 Kế 3 Đỉnh (2K3D)

2 điểm then chốt của 2K3D

lấy Ngoài chế Trong

lấy Xe chế Tượng

3 đỉnh

One Mount Group

Hệ sinh thái số mới
VinID - VinShop - OneHousing

litbi | Chiến lược 2 kế 3 đỉnh | Chiến lược 2K3D



CHIẾN LƯỢC KINH TẾ SỐ 4.0	THEO GIỜ	THEO NĂM				
		01 năm	01 năm	01 năm	01 năm	01 năm
1. Thời gian thuê dịch vụ tối thiểu	02 giờ	01 năm	01 năm	01 năm	01 năm	01 năm
2. Nội dung công việc	Silver	Gold 1	Gold 2	Gold 3	Diamon 1	Diamon 2
a. Nghiên cứu bối cảnh cạnh tranh	✓	✓	✓	✓	✓	✓
b. Khảo sát hiện trạng	Cơ bản	✓	✓	✓	✓	✓
c. Phân tích SWOT doanh nghiệp	Cơ bản	✓	✓	✓	✓	✓
d. Đánh giá năng lực Chuyển đổi số 4.0	Cơ bản	Cơ bản	Ngoài mạng	Ngoài mạng	Toàn diện	Toàn diện
e. Nghiên cứu chiến lược chuyển đổi	Cơ bản	Toàn diện	Toàn diện	Toàn diện	Toàn diện	Toàn diện
f. Tư vấn chiến lược chuyển đổi vượt trội	✓	✓	✓	✓	✓	✓
g. Giám sát hiệu quả và rủi ro thực thi chiến lược			✓	✓	✓	✓
h. Báo cáo năng lực Chuyển đổi số 4.0 doanh nghiệp					✓	✓
i. Tư vấn tối ưu chiến lược định kỳ					✓	✓
3. Số giờ tư vấn trực tuyến		48 giờ	72 giờ	96 giờ	120 giờ	120 giờ
4. Số giờ tư vấn trực diện	>= 02 giờ	24 giờ	36 giờ	48 giờ	60 giờ	60 giờ
5. Số lần tư vấn trực diện	>= 01 lần	03 lần	06 lần	09 lần	12 lần	12 lần
6. Số tài khoản truy cập litbi.com cấp Tiêu chuẩn		01	03	05	10	20
7. Đào tạo 01 lớp "Thích ứng Kinh tế số 4.0" cấp Thực thi			✓	✓	✓	✓
8. Đào tạo 01 lớp "Thích ứng Kinh tế số 4.0" cấp Quản lý điều hành				✓	✓	✓
Đơn giá (triệu VNĐ, chưa VAT)	36 / 01 giờ	195	695	985	3,850	5,950

Hình minh họa kết quả đánh giá Chuyển đổi số

Doanh nghiệp: Fpt
 Khung thời gian: 05/2019 - 05/2019
 Thời gian báo cáo: 30/05/2019 11:23:33

Phương thức đánh giá: Ngoại mạng
 Chuyển đổi kinh tế số: 9.75%
 Khát vọng số: 9.75/15
 Phụng sự khách hàng: /30
 Mạng giá trị số: /30
 Kỹ năng công nghệ 4.0: /25

Điểm: Chuyển đổi kinh tế số

- Khát vọng số: 9.6%
- Phụng sự khách hàng: 65%
- Mạng giá trị số: 90%
- Kỹ năng công nghệ 4.0: 80%

Kết quả đánh giá Ngoại mạng khả năng thích ứng Chuyển đổi kinh tế số cho doanh nghiệp Fpt, theo khung "bình pháp chuyển đổi số 4.0" của litbi, như sau: điểm nội dung Khát vọng số được 65%, Phụng sự khách hàng %, Mạng giá trị số % và Kỹ năng công nghệ 4.0 là %.

ĐÁNH GIÁ RỦI RO TẦM NHÌN CHIẾN LƯỢC 4.0	THƯỜNG	TIÊU CHUẨN	
1. Cấp độ dịch vụ	Silver	Gold	Diamon
2. Nội dung công việc	Gói RRA1	Gói RRA2	Gói RRA3
a. Nghiên cứu bối cảnh cạnh tranh	✓	✓	✓
b. Khảo sát hiện trạng	✓	✓	✓
c. Phân tích SWOT doanh nghiệp	✓	✓	✓
d. Đánh giá năng lực Chuyển đổi số 4.0	Ngoài mạng	Ngoài mạng	Toàn diện
e. Nghiên cứu chiến lược doanh nghiệp	✓	✓	✓
f. Báo cáo kết quả đánh giá rủi ro Tầm nhìn Chiến lược	✓	✓	✓
g. Báo cáo năng lực Chuyển đổi số 4.0 doanh nghiệp			✓
h. Giám sát và cảnh báo rủi ro thường niên			✓
3. Số tài khoản truy cập litbi.com cấp Tiêu chuẩn		01	03
4. Đào tạo 01 lớp "Thích ứng Kinh tế số 4.0" cấp Thực thi		✓	✓
5. Đào tạo 01 lớp "Thích ứng Kinh tế số 4.0" cấp Quản lý điều hành			✓
Hỗ trợ dịch vụ	Online(8x5)	Online(8x7)	On/Off(12x7)
Đơn giá (triệu VNĐ, chưa VAT)	195	495	2,350

Học - Hỏi Chuyển đổi số 4.0 – Tập 8

Bài học

#19 – Tăng trưởng Tích hợp dọc Chiến lược 4.0

Bài tập

Liệt kê các rủi ro chiến lược của doanh nghiệp Masan ?

Doanh nghiệp Masan sẽ làm gì tiếp theo để thúc đẩy cạnh tranh với Uniliver, P&G ?

*Thương vụ **Alibaba** đầu tư vào doanh nghiệp **Masan** có tác động gì đến doanh nghiệp **CK & Vingroup** ?*

Xem lại 18 bài học Chuyển đổi số 4.0 liên quan doanh nghiệp dẫn đầu tại đây: <https://litbi.com/litbi-bao-cao-kinh-te-so.html>

Tuyên bố miễn trừ trách nhiệm

Các thông tin trong tài liệu này được cung cấp bởi Công ty Litbi và các công ty thành viên cho mục đích nghiên cứu và đào tạo Chuyển đổi Kinh tế số 4.0 của Litbi. Tài liệu này có thể chứa các thông tin mang tính dự báo, phản ánh quan điểm nội bộ của Litbi về các hoạt động kinh doanh trong tương lai của Litbi và các doanh nghiệp liên quan. Kết quả trong tương lai dựa trên những ước tính và kỳ vọng dựa trên những thông tin có được đến thời điểm hiện tại. Ngoài ra, các dự đoán chịu ảnh hưởng bởi những rủi ro và những sự việc phát sinh ngoài dự kiến có thể có những khác biệt lớn so với kết quả thực tế.

Tài liệu này được soạn chỉ với mục đích tham khảo.



<https://litbi.com>

<https://www.facebook.com/litbi.vn>

https://www.youtube.com/litbi_vn

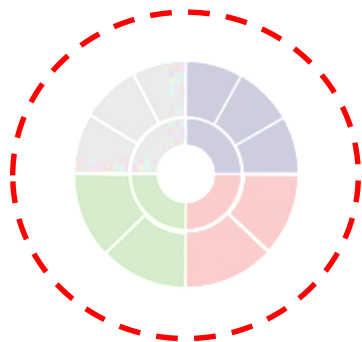
Litbi – Dịch vụ Kinh tế số 4.0



BỘ CÔNG CỤ SÁNG TẠO

Bộ công cụ *litbi.com* đặc sắc sẽ giúp doanh nghiệp thúc đẩy Đổi mới Sáng tạo 4.0 nhanh hơn hiệu quả hơn

[Công cụ 4.0](#)



ĐÁNH GIÁ CHUYỂN ĐỔI SỐ 4.0

Với bộ *Bình pháp số 4.0* độc quyền, Litbi sẽ giúp doanh nghiệp nhìn thấu bức tranh 4.0 của chính mình rõ nhất.

[Đánh giá 4.0](#)



NGHIÊN CỨU TƯ VẤN 4.0

Litbi Research sẽ giúp doanh nghiệp Giám sát, Đánh giá rủi ro và thiết kế Chiến lược Kinh tế số 4.0 vượt trội

[Chiến lược 4.0](#)



ĐÀO TẠO 4.0

Trung tâm *LitbiE* đào tạo toàn diện về Chuyển đổi Kinh tế số 4.0 cho 5 nhóm đối tượng, 4 nội dung

[Đào tạo 4.0](#)

litbi

• info@litbi.com, Tòa nhà Paxsky, 123 Nguyễn Đình Chiểu, Q3, HCM, Tel: (+84) 286 287 6887

<https://litbi.com> [facebook/litbi.vn](https://www.facebook.com/litbi.vn) [youtube/litbi_vn](https://www.youtube.com/channel/UC...)

<https://litbi.com/public/Litbi-Services-4.0-2021-v2.3.pdf>

