

ỨNG DỤNG MÔ HÌNH 6C TRONG TRIỂN KHAI DIGITAL MARKETING TẠI DOANH NGHIỆP DỆT MAY VỪA VÀ NHỎ: NGHIÊN CỨU ĐIỂN HÌNH TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN DNF

● DƯƠNG THỊ TÂN

Đại học Công nghiệp Dệt May Hà Nội

DOI: <https://doi.org/10.62831/202508013>

TÓM TẮT:

Nghiên cứu này tập trung vào việc phân tích mối quan hệ giữa mô hình và hiệu quả triển khai Digital Marketing. Mục tiêu chính là xác định vai trò của từng yếu tố trong mô hình 6C đối với các công cụ Digital Marketing phổ biến và tác động của chúng đến hiệu quả Digital Marketing tổng thể. Nghiên cứu sử dụng phương pháp mô hình cấu trúc tuyến tính để kiểm định các giả thuyết về mối quan hệ giữa các biến. Kết quả nghiên cứu xác nhận tất cả các yếu tố trong mô hình 6C đều có tác động đáng kể đến từng công cụ Digital Marketing, với mức độ ảnh hưởng khác nhau. Công ty và sự kiểm soát có tác động mạnh nhất đến hầu hết các công cụ, trong khi cộng đồng đặc biệt quan trọng đối với Social Media Marketing. Trong số các công cụ Digital Marketing, Paid ads có ảnh hưởng lớn nhất đến hiệu quả Digital Marketing tổng thể (hệ số 0.366), tiếp theo là Website TMĐT và SEM/SEO. Nghiên cứu cũng khẳng định vai trò trung gian của các công cụ Digital Marketing trong mối quan hệ giữa mô hình 6C và hiệu quả Digital Marketing tổng thể. Những phát hiện này cung cấp cơ sở lý luận và thực tiễn cho các doanh nghiệp trong việc tối ưu hóa chiến lược Digital Marketing, đồng thời đóng góp vào sự phát triển của lý thuyết về Digital Marketing trong bối cảnh số hóa ngày càng tăng.

Từ khóa: mô hình 6C, Digital Marketing, Email Marketing, website thương mại điện tử, SEM/SEO, Social Media Marketing, Paid Ads, hiệu quả Digital Marketing, DNF.

1. Đặt vấn đề

Chuyển đổi số đang tái định hình sâu sắc bối cảnh tiếp thị toàn cầu, đặc biệt đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ (SMEs) (Taiminen & Karjaluoto, 2015; Foroudi et al., 2017). Trong ngành dệt may - một lĩnh vực vốn phụ thuộc vào trải nghiệm mua sắm trực tiếp và tương tác vật lý

với sản phẩm - sự chuyển đổi này không chỉ mở ra cơ hội chưa từng có mà còn đặt ra những thách thức đáng kể (Aydın & Kahraman, 2019; Papetti et al., 2020). Digital Marketing mang lại cho SMEs những giải pháp tiếp thị hiệu quả về chi phí so với các phương thức truyền thống, giúp họ có thể cạnh tranh với các tập đoàn lớn và mở rộng thị trường

ngay cả khi nguồn lực còn hạn chế (Matarazzo et al., 2021; Karjaluoeto & Huhtamäki, 2010). Tuy nhiên, nhiều nghiên cứu chỉ ra rằng, SMEs, đặc biệt là trong ngành sản xuất truyền thống như dệt may, vẫn gặp nhiều rào cản trong triển khai chiến lược Digital Marketing bài bản và toàn diện (Quinton et al., 2018; Alford & Page, 2015).

Trong những năm gần đây, ngành dệt may đã trải qua những gián đoạn đáng kể, đòi hỏi các doanh nghiệp phải nhanh chóng thích ứng với hệ sinh thái số không ngừng biến đổi (Bhatia, 2021; Kumar & Bhatia, 2021). Đại dịch COVID-19 càng gia tăng áp lực này, khiến ngay cả những doanh nghiệp vốn dè dặt cũng buộc phải chuyển đổi sang các kênh kỹ thuật số khi mô hình kinh doanh truyền thống bị gián đoạn (Seetharaman, 2020; Sheth, 2020). Dù nhu cầu số hóa ngày càng rõ ràng, nhiều SMEs trong ngành may vẫn đối mặt với những thách thức lớn trong triển khai Digital Marketing hiệu quả, chủ yếu do hạn chế về nguồn lực, thiếu chuyên môn kỹ thuật và chưa có khung chiến lược phù hợp với đặc thù ngành (Centobelli et al., 2016; Gbadeyan et al., 2020). Theo Teixeira et al. (2018), khoảng 68% SMEs trong các lĩnh vực sản xuất truyền thống gặp khó khăn đáng kể trong việc xây dựng chiến lược Digital Marketing bài bản, dù họ nhận thức được tầm quan trọng của nó.

Trong bối cảnh này, mô hình 6C được phát triển để mở rộng của các khung tiếp thị truyền thống nhằm cung cấp phương pháp tiếp cận toàn diện giúp SMEs vượt qua những thách thức trên (Chaffey & Ellis-Chadwick, 2019). Mô hình này tập trung vào 6 yếu tố cốt lõi - Company, Content, Control, Community, Customers và Conversation - tạo nên chiến lược Digital Marketing có tính tương tác và định hướng quan hệ chặt chẽ (Wymbs, 2011; Key, 2017). Theo Kannan và Li (2017), những mô hình tích hợp như 6C rất cần thiết để SMEs tối ưu hóa hiệu quả từ các khoản đầu tư Digital Marketing vốn có hạn.

Nghiên cứu này phân tích việc áp dụng mô hình 6C trong triển khai Digital Marketing tại DNF Group - doanh nghiệp may vừa và nhỏ điển hình. Bằng cách phân tích cả tác động trực tiếp của các yếu tố 6C lên hiệu quả Digital Marketing và vai trò trung gian của các kênh kỹ thuật số, nghiên cứu này

mang đến góc nhìn sâu sắc về cách SMEs trong ngành Dệt May có thể triển khai Digital Marketing hiệu quả. Kết quả nghiên cứu không chỉ đóng góp vào học thuật mà còn mang tính ứng dụng cao, cung cấp bằng chứng thực nghiệm về hiệu quả của mô hình 6C trong bối cảnh SMEs ngành Dệt May, đồng thời đưa ra các gợi ý chiến lược giúp doanh nghiệp tối ưu hóa hoạt động Digital Marketing của mình.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Digital marketing và doanh nghiệp vừa và nhỏ

Digital marketing đã trở thành phương thức tiếp cận mang tính đột phá đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ trong bối cảnh cạnh tranh ngày càng toàn cầu hóa. Taiminen và Karjaluoeto (2015) chỉ ra rằng, Digital marketing cung cấp cho doanh nghiệp vừa và nhỏ những giải pháp quảng bá hiệu quả với chi phí thấp hơn so với các phương thức Marketing truyền thống, giúp họ tiếp cận chính xác khách hàng mục tiêu ngay cả khi nguồn lực còn hạn chế. Nhờ vậy, các doanh nghiệp nhỏ có thể xây dựng thương hiệu và mở rộng thị trường theo cách mà trước đây họ khó có thể đạt được thông qua các kênh truyền thống (Karjaluoeto & Huhtamäki, 2010; Matarazzo et al., 2021).

Tuy nhiên, việc áp dụng Digital marketing bài bản vẫn là thách thức lớn đối với doanh nghiệp vừa và nhỏ. Eid và El-Gohary (2013) xác định 3 trở ngại chính đối với các doanh nghiệp này khi triển khai Digital marketing, bao gồm hạn chế về tài chính, thiếu kiến thức kỹ thuật và chưa có chiến lược rõ ràng. Quinton et al. (2018) bổ sung rằng những khó khăn này càng trầm trọng hơn do tâm lý e ngại thay đổi trong nội bộ doanh nghiệp và sự khó khăn trong việc đo lường hiệu quả của các khoản đầu tư vào Digital marketing. Alford và Page (2015) cho rằng những thách thức này đặc biệt rõ nét đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ hoạt động trong các ngành truyền thống, nơi doanh nghiệp vẫn phụ thuộc vào mô hình kinh doanh trực tiếp và chưa quen với các nền tảng số.

Trong ngành Dệt May, yêu cầu chuyển đổi số ngày càng trở nên cấp thiết. Duan et al. (2019) đã chứng minh, việc triển khai Digital marketing hiệu quả có mối liên hệ mật thiết với khả năng mở rộng thị trường quốc tế và nâng cao năng lực cạnh

tranh của các doanh nghiệp may vừa và nhỏ trước những tập đoàn lớn. Dù có nhiều cơ hội, doanh nghiệp may vừa và nhỏ vẫn đối mặt với những thách thức đặc thù khi áp dụng Digital marketing. Cenamor et al. (2021) chỉ ra 3 khó khăn chính các doanh nghiệp trong ngành gặp phải, đó là: (1) khó truyền tải chân thực đặc điểm sản phẩm như chất liệu vải và chất lượng thông qua các nền tảng trực tuyến, (2) khó tạo ra nội dung thu hút cho những sản phẩm khách hàng thường muốn trải nghiệm trực tiếp trước khi mua, và (3) khó xây dựng lòng tin với khách hàng khi họ không thể trực tiếp cảm nhận sản phẩm.

2.2. Mô hình 6C trong triển khai Digital Marketing

Mô hình 6C đã trở thành khung lý thuyết quan trọng, đại diện cho sự phát triển vượt bậc so với mô hình Marketing mix 4P truyền thống nhằm đáp ứng tính tương tác và định hướng quan hệ trong môi trường kỹ thuật số. Chaffey và Ellis-Chadwick (2019) xây dựng mô hình 6C là hệ thống tích hợp thay vì các yếu tố riêng lẻ, nhấn mạnh vào tính liên kết của các thành phần trong việc tạo ra chiến lược Digital marketing toàn diện. Mô hình này cung cấp khung lý thuyết chặt chẽ giúp doanh nghiệp điều hướng những thách thức phức tạp trong triển khai Digital marketing.

Company: Công ty không chỉ sử dụng Internet là phương tiện "kéo" để thu hút khách hàng mà còn cần có cấu trúc tổ chức, nguồn lực, năng lực và mức độ sẵn sàng về văn hóa để triển khai chiến lược Digital Marketing hiệu quả. Các yếu tố nội bộ của doanh nghiệp có thể hỗ trợ hoặc hạn chế việc thực thi Digital Marketing (Wymbs, 2011).

Content: Nội dung tiếp thị không chỉ được giới thiệu đến cộng đồng mà còn cần được tạo ra và phân phối một cách giá trị, phù hợp và nhất quán nhằm thu hút và giữ chân đối tượng mục tiêu.

Control: Không chỉ đề cập đến kiểm soát thương hiệu và thông điệp trên nền tảng trực tuyến, mà còn quản lý hình ảnh thương hiệu, luồng thông tin và phản hồi của khách hàng trên các nền tảng kỹ thuật số. Thành phần này đề cập đến các cơ chế quản trị giúp đảm bảo sự nhất quán trong khi vẫn thích ứng với yêu cầu riêng của từng nền tảng (Kannan & Li, 2017).

Community: Không chỉ là nơi tiếp nhận và phản hồi thông tin, mà còn đóng vai trò trong việc xây dựng và nuôi dưỡng các cộng đồng trực tuyến xung quanh thương hiệu hoặc sản phẩm. Điều này giúp tạo điều kiện cho sự tương tác giữa khách hàng với nhau, qua đó hình thành giá trị tập thể và tài sản xã hội (Tuten & Solomon, 2017).

Customers: Nhóm khách hàng mục tiêu không chỉ là tập con của cộng đồng trực tuyến, mà còn cần được hiểu rõ về nhu cầu, sở thích, hành vi trong môi trường số. Điều này có thể đạt được thông qua phân tích dữ liệu và khả năng cá nhân hóa (Wang et al., 2017).

Conversation: Không chỉ là sự trao đổi giữa nhà tiếp thị và khách hàng phản ánh mức độ tương tác của thương hiệu, mà còn thúc đẩy các cuộc đối thoại 2 chiều. Điều này giúp thương hiệu vượt ra khỏi phương thức truyền thông một chiều để xây dựng mối quan hệ và lòng tin với khách hàng (Järvinen & Karjaluo, 2015).

2.3. Hiệu quả của Digital Marketing

Đánh giá hiệu quả của Digital Marketing là 1 lĩnh vực phức tạp, được đặc trưng bởi sự phát triển không ngừng của các chỉ số đo lường và phương pháp đánh giá. Kannan và Li (2017) đã đề xuất 1 khung đánh giá đa chiều nhằm đo lường hiệu quả của Digital Marketing, vượt qua các chỉ số chuyển đổi đơn giản để bao quát toàn bộ hành trình khách hàng. Họ xác định 4 khía cạnh liên kết chặt chẽ nhận thức, tương tác, chuyển đổi và duy trì và lập luận rằng 1 hệ thống đo lường toàn diện cần xem xét cả các chỉ số hiệu suất ngắn hạn và các thước đo phát triển quan hệ khách hàng dài hạn. Quan điểm này phù hợp với cách tiếp cận thể điểm cân bằng của Pauwels et al. (2016), nhấn mạnh sự cần thiết của việc đánh giá Digital Marketing thông qua cả các chỉ số chiến thuật ngắn hạn và các kết quả chiến lược dài hạn.

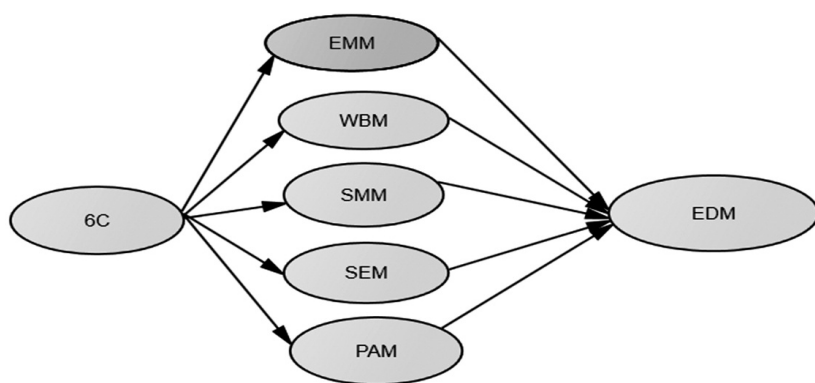
Việc triển khai các phương pháp đo lường hiệu quả trong môi trường kỹ thuật số đặt ra nhiều thách thức do mô hình phân bổ hiệu suất phức tạp. Xét về hiệu quả của từng kênh, Wang et al. (2017) đã thực hiện 1 phân tích dọc về hiệu suất của doanh nghiệp may vừa và nhỏ trên các kênh Digital Marketing, phát hiện sự khác biệt đáng kể về hiệu quả theo ngành và đặc điểm thị trường

mục tiêu. Hiệu quả của các công cụ Digital Marketing cụ thể cũng đã được kiểm chứng thông qua phương pháp thực nghiệm.

2.4. Mô hình nghiên cứu và giả thuyết nghiên cứu

Dựa trên mô hình 6C trong Digital Marketing, nghiên cứu đề xuất mô hình lý thuyết nhằm phân tích tác động của các yếu tố Digital Marketing đến hiệu quả Digital Marketing của doanh nghiệp. (Hình 1)

Hình 1: Mô hình nghiên cứu đề xuất



Dựa trên mô hình nghiên cứu đề xuất, các giả thuyết nghiên cứu được xây dựng như sau:

H1: Các yếu tố trong mô hình có tác động tích cực đến hiệu quả từng công cụ Digital Marketing

H2: Hiệu quả của từng công cụ Digital Marketing có tác động tích cực đến hiệu quả Digital Marketing tổng thể

H3: Các yếu tố trong mô hình 6C có tác động trực tiếp đến hiệu quả Digital Marketing tổng thể

H4: Hiệu quả của các công cụ Digital Marketing đóng vai trò trung gian trong mối quan hệ giữa các yếu tố 6C và hiệu quả Digital Marketing tổng thể.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này sử dụng phương pháp hỗn hợp (Creswell & Plano Clark, 2018), kết hợp khảo sát định lượng và phỏng vấn định tính nhằm cung cấp cái nhìn toàn diện về việc ứng dụng mô hình 6C trong chiến lược Digital Marketing của DNF Group. Cách tiếp cận này phù hợp với khuyến nghị của Venkatesh et al. (2013), giúp bổ trợ cả về chiều rộng và chiều sâu trong bối cảnh tổ chức phức tạp. Phương pháp nghiên cứu trường hợp điển hình (Yin, 2018) được áp dụng với DNF Group là trường hợp

tiêu biểu của doanh nghiệp may vừa và nhỏ. Việc lựa chọn theo nguyên tắc lấy mẫu lý thuyết (Patton, 2015) dựa trên mức độ triển khai digital marketing toàn diện của doanh nghiệp này, tạo điều kiện khám phá chi tiết các yếu tố tác động và kết quả, hiệu quả. Phỏng vấn bán cấu trúc được thực hiện với 10 chuyên gia là chuyên viên marketing, giảng viên, chuyên gia tư vấn để chuẩn hóa thang đo, thu thập thêm các thông tin về triển khai digital marketing tại DNF, mô hình 6C, các kênh digital marketing, hiệu quả và các yếu tố tác động trong lĩnh vực may và kinh doanh sản phẩm may mặc.

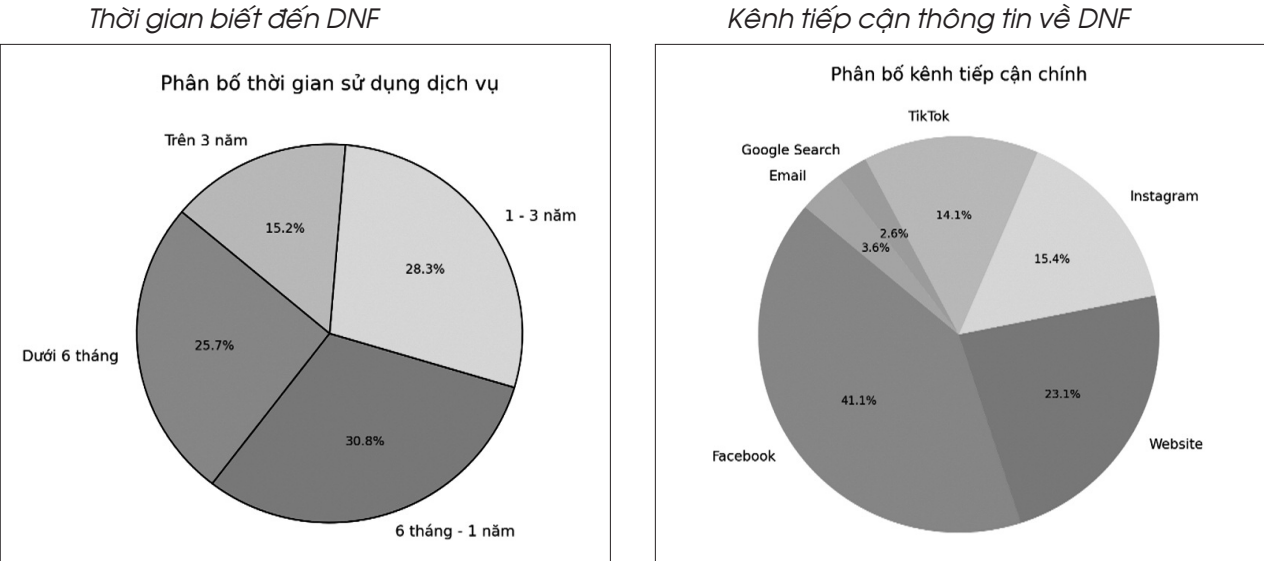
Khảo sát định lượng được thực hiện với khách hàng của DNF Group theo phương pháp lấy mẫu ngẫu nhiên phân tầng, đảm bảo đại diện theo phân khúc khách hàng, kênh Digital Marketing và tần suất mua hàng (Sekaran & Bougie, 2016). Bảng hỏi được phát triển theo quy trình nhiều bước: xây dựng dựa trên thang đo đã được kiểm chứng, đánh giá bởi chuyên gia (3 nhà nghiên cứu, 2 chuyên gia ngành), thử nghiệm với 30 khách hàng và điều chỉnh để tăng độ rõ ràng. Dữ liệu thu thập được thu thập qua khảo sát trực tuyến (85%) và tại cửa hàng (15%), thu về 423 phản hồi, trong đó 389 hợp lệ. Dữ liệu định lượng được xử lý theo quy trình chuẩn: kiểm tra dữ liệu, thống kê mô tả, đánh giá mô hình đo lường bằng EFA, kiểm định mô hình.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Mô tả khách thể nghiên cứu

Kết quả thống kê mô tả cho thấy trong 389 đối tượng khảo sát, tỷ lệ nam (53,7%) cao hơn nữ (46,3%). Nhóm tuổi phổ biến nhất là từ 25 - 34 (36%), tiếp theo là 35 - 44 (24,4%). Đa số người tham gia có trình độ đại học (46,3%), làm việc chủ yếu trong lĩnh vực văn phòng (30,8%) và kinh doanh (21,9%). Về thu nhập, nhóm từ 5 - 10 triệu đồng/tháng chiếm tỷ lệ cao nhất (36%). Đối với hành vi tương tác với DNF, Social Media là kênh phổ biến nhất (82,2%), trong khi Email Marketing có tỷ lệ thấp (25,7%). Phần lớn người tham gia biết đến DNF trong khoảng 6 tháng - 1 năm

Hình 2: Kênh đã từng mua hoặc tương tác với DNF



Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

(30,8%). Facebook là kênh tiếp cận thông tin chính (41,1%), tiếp theo là Website (23,1%) và Instagram (15,4%), trong khi Email (3,6%) có tỷ lệ thấp nhất. (Hình 2)

4.2. Kiểm định độ tin cậy thang đo
Tất cả các thang đo trong nghiên cứu đều có độ tin cậy tốt, đảm bảo tính nhất quán để tiếp tục thực hiện các phân tích tiếp theo như EFA và CFA (Hair et al., 2019). (Bảng 1)

Kết quả phân tích EFA cho thấy hệ số KMO đạt 0.927, cao hơn mức tiêu chuẩn 0.5, chứng tỏ dữ liệu phù hợp để thực hiện phân tích nhân tố. Kiểm định Bartlett có Sig. = 0.000, < 0.05, khẳng định các biến quan sát có tương quan và thích hợp để trích nhân tố. Tổng phương sai trích đạt 67.786%, vượt ngưỡng 50%, cho thấy các nhân tố rút ra giải thích tốt phương sai của dữ liệu. Hệ số tải nhân tố dao động từ 0.502 - 0.892, đều lớn hơn 0.5, đảm bảo tính hội tụ. Các biến quan sát có hệ số tải nhân tố > 0.5, chứng tỏ độ hội tụ tốt. 6 nhân tố được trích với các biến quan sát có hệ số tải cao trên từng nhân tố, đảm bảo tính phân biệt giữa các khái niệm. Không có biến quan sát nào tải mạnh trên nhiều nhân tố, giúp đảm bảo tính đơn hướng. (Bảng 2)

Bảng 1. Độ tin cậy của thang đo

Thang đo	Số chỉ báo	Cronbach's Alpha	Kết luận
COP (Công ty)	5	0,867	Đạt
CONT (Nội dung)	5	0,846	
CONTROL (Sự kiểm soát)	5	0,880	
COM (Cộng đồng)	5	0,823	
CUS (Khách hàng)	5	0,882	
CONV (Đối thoại)	5	0,929	
EMM (Email Marketing)	5	0,857	
WBM (Website TMĐT)	5	0,793	
SMM (Social Media)	5	0,768	
SEM (SEM/SEO)	5	0,792	
PAM (Paid Ads)	5	0,777	
EDM (Hiệu quả Digital Marketing)	5	0,817	

Nguồn: Kết quả phân tích dữ liệu của tác giả

4.2. Kết quả kiểm định mô hình

Công ty, nội dung, kiểm soát, đối thoại khách hàng có tác động đáng kể Email Marketing (p < 0.05). Cộng đồng không có ảnh hưởng đến EMM (p = 0.473). Email Marketing cần có sự kiểm soát tốt về nội dung và quản lý danh sách khách hàng. Công ty có vai trò quan trọng trong việc triển khai

Bảng 2. Kết quả phân tích EFA

Chỉ số	Giá trị	Tiêu chuẩn	Kết luận
KMO	0.927	> 0.5	Đạt
Bartlett's Test (Sig.)	0.000	< 0.05	Phù hợp
Tổng phương sai trích	67.786%	> 50%	Đạt
Hệ số tải nhân tố	0.502 - 0.892	> 0.5	Đạt

Email Marketing. Yếu tố cộng đồng không quan trọng, vì Email Marketing chủ yếu là kênh 1-1, không phải kênh cộng đồng.

Tất cả các yếu tố 6C đều có tác động có ý nghĩa đến website TMĐT. Website TMĐT là kênh có sự tương tác giữa khách hàng và doanh nghiệp, vì vậy cả cộng đồng và cuộc đối thoại đều quan trọng. Sự kiểm soát có hệ số cao nhất (0.26), cho thấy kiểm soát nội dung và trải nghiệm trên website rất quan trọng. Công ty và nội dung cũng có ảnh hưởng đáng kể, vì 1 website tốt cần nội dung chất lượng. (Bảng 4)

Tất cả các yếu tố 6C đều có ý nghĩa. Nội dung là yếu tố quan trọng nhất trong SEO, vì Google ưu tiên nội dung chất lượng. Sự kiểm soát giúp tối ưu

hóa website, cải thiện thứ hạng tìm kiếm. Cộng đồng và đối thoại giúp tăng lượng backlink và tương tác, hỗ trợ SEO. (Bảng 5)

Cộng đồng có ảnh hưởng cao nhất đến SMM (0.213), do mạng xã hội là nền tảng dựa trên tương tác cộng đồng. Kiểm soát và công ty cũng quan trọng, vì doanh nghiệp cần kiểm soát thương

hiệu trên mạng xã hội. (Bảng 6)

Tất cả các yếu tố thuộc mô hình 6C đều có tác động có ý nghĩa thống kê đến PAM. Trong đó, sự kiểm soát có tác động mạnh nhất ($\beta = 0.216$), cho thấy việc kiểm soát thương hiệu, thông điệp và nội dung trực tuyến ảnh hưởng lớn đến Paid Ads. Yếu tố công ty có tác động đáng kể, phản ánh vai trò của doanh nghiệp trong thu hút khách hàng. Cộng đồng và khách hàng có tác động trung bình, nhấn mạnh tầm quan trọng của gắn kết cộng đồng và khách hàng. Yếu tố nội dung và sự đối thoại có tác động thấp nhất nhưng vẫn có ý nghĩa, cho thấy nội dung tiếp thị và tương tác khách hàng ảnh hưởng đến quảng cáo nhưng không mạnh bằng các yếu tố khác. (Bảng 7)

Bảng 3. Tác động của 6C đến Email Marketing

Mối quan hệ	Hệ số ước lượng	C.R.	P-value	Kết luận
COP → EMM	0.304	10.133	0.000	Có ý nghĩa
CONT → EMM	0.246	7.029	0.000	
CONTROL → EMM	0.265	8.030	0.000	
COM → EMM	0.029	0.707	0.473	Không có ý nghĩa
CONV → EMM	0.054	2.160	0.029	Có ý nghĩa
CUS → EMM	0.067	2.030	0.045	

Bảng 4. Tác động của 6C đến Website TMĐT

Mối quan hệ	Hệ số ước lượng	C.R.	P-value	Kết luận
COP → WBM	0.182	6.276	0.000	Có ý nghĩa
CONT → WBM	0.118	3.471	0.001	
CONTROL → WBM	0.26	8.125	0.000	
COM → WBM	0.184	4.600	0.000	
CONV → WBM	0.112	4.667	0.000	
CUS → WBM	0.122	3.812	0.000	

Bảng 5. Tác động của 6C đến SEM/SEO

Mối quan hệ	Hệ số ước lượng	C.R.	P-value	Kết luận
COP → SEM	0.227	8.731	0.000	Có ý nghĩa
CONT → SEM	0.127	4.233	0.000	
CONTROL → SEM	0.215	7.414	0.000	
COM → SEM	0.188	5.371	0.000	
CONV → SEM	0.183	8.714	0.000	
CUS → SEM	0.145	5.179	0.000	

Bảng 6. Tác động của 6C đến Social Media Marketing

Mối quan hệ	Hệ số ước lượng	C.R.	P-value	Kết luận
COP → SMM	0.155	5.741	0.000	Có ý nghĩa
CONT → SMM	0.109	3.406	0.000	
CONTROL → SMM	0.188	6.267	0.000	
COM → SMM	0.213	5.757	0.000	
CONV → SMM	0.123	5.591	0.000	
CUS → SMM	0.177	5.900	0.000	

Bảng 7. Tác động của 6C đến Paid Ads

Mối quan hệ	Hệ số ước lượng	C.R.	P-value	Kết luận
COP → PAM	.185	6.852	.000	Có ý nghĩa
CONT → PAM	.129	4.031	.003	
CONTROL → PAM	.216	7.200	.000	
COM → PAM	.158	4.270	.000	
CONV → PAM	.121	5.500	.000	
CUS → PAM	.155	5.167	.000	

Tất cả các yếu tố trong 6C đều có tác động có ý nghĩa đến hiệu quả Digital Marketing. Công ty và sự kiểm soát có tác động mạnh nhất, chứng tỏ doanh nghiệp cần tập trung vào việc xây dựng chiến lược Digital Marketing bài bản và kiểm soát hiệu suất chiến dịch. Nội dung có tác động thấp nhất, cho thấy nội dung chỉ thực sự hiệu quả khi kết hợp với các yếu tố khác như đối thoại và sự kiểm soát. Cộng đồng, đối thoại và khách hàng có ảnh hưởng lớn, phản ánh xu hướng Digital Marketing hiện đại tập trung vào tương tác và xây dựng mối quan hệ với khách hàng. (Bảng 8)

Kết quả kiểm định SEM cho thấy tất cả các công cụ Digital Marketing đều có ảnh hưởng có ý nghĩa đến hiệu quả triển khai Digital Marketing với $P\text{-value} < 0.05$. Điều này khẳng định, các doanh nghiệp cần kết hợp đồng bộ nhiều công cụ Digital Marketing để tối ưu hiệu quả. Tuy nhiên, mức độ tác động của từng công cụ có sự khác biệt, phản ánh tầm quan trọng khác nhau trong việc triển khai Digital Marketing. Trong đó, Paid Ads có tác động mạnh nhất đến hiệu quả Digital Marketing, phản ánh vai trò quan trọng của quảng cáo trả phí trong việc mở rộng phạm vi tiếp cận khách hàng và thúc

Bảng 8. Tác động của 6C đến hiệu quả triển khai Digital Marketing

Mối quan hệ	Hệ số ước lượng	C.R.	P-value	Kết luận
COP → EDM	0.227	7.83	.000	Có ý nghĩa
CONT → EDM	0.127	3.74	.000	
CONTROL → EDM	0.215	6.72	.000	
COM → EDM	0.188	4.82	.000	
CONV → EDM	0.183	7.63	.000	
CUS → EDM	0.145	4.53	.000	

Bảng 9. Tác động của các công cụ đến hiệu quả Digital Marketing

Mối quan hệ	Hệ số ước lượng	C.R.	P-value	Kết luận
EMM → EDM	0.114	7.828	0.000	Có ý nghĩa
WBM → EDM	0.216	3.735	0.000	
SEM → EDM	0.216	6.719	0.000	
SMM → EDM	0.21	4.821	0.000	
PAM → EDM	0.366	7.625	0.000	

đẩy doanh số bán hàng. Kết quả này cho thấy, Paid Ads là kênh có khả năng tạo ra kết quả nhanh chóng, tuy nhiên chi phí quảng cáo ngày càng tăng đặt ra thách thức cho doanh nghiệp trong việc tối ưu hóa ngân sách. (Bảng 9)

Website TMĐT là kênh nền tảng giúp khách hàng tìm kiếm thông tin, trải nghiệm sản phẩm và thực hiện giao dịch. Tác động đáng kể của website TMĐT đến EDM cho thấy 1 website tối ưu, có trải nghiệm người dùng tốt, nội dung hấp dẫn và dễ sử dụng sẽ giúp tăng tỷ lệ chuyển đổi.

SEM/SEO có tác động mạnh, ngang với website TMĐT, cho thấy tầm quan trọng của việc tối ưu hóa công cụ tìm kiếm trong chiến lược Digital Marketing. SEO giúp doanh nghiệp xây dựng sự hiện diện bền vững trên Google và các công cụ tìm kiếm, trong khi SEM có thể nhanh chóng thu hút khách hàng tiềm năng.

Social Media Marketing đóng vai trò quan trọng trong việc tạo dựng thương hiệu, tương tác với khách hàng và xây dựng cộng đồng trung thành. Các nền tảng như Facebook, Instagram, TikTok, X không chỉ giúp quảng bá sản phẩm mà còn tạo sự kết nối với khách hàng, từ đó tăng mức độ trung thành với thương hiệu.

Tác động đáng kể của SMM đến EDM cho thấy các doanh nghiệp cần tập trung xây dựng nội dung sáng tạo, đẩy mạnh video marketing và khai thác chiến lược influencer marketing để tăng hiệu quả tiếp cận khách hàng. Mặc dù có tác động thấp nhất trong các công cụ Digital Marketing, Email Marketing vẫn có ý nghĩa trong việc chăm sóc khách hàng, cá nhân hóa nội dung và gia tăng lòng trung thành. Điều này cho thấy, Email Marketing có thể không phải là kênh mang lại hiệu quả ngay lập tức, nhưng nếu được triển khai tốt với nội dung hấp dẫn, nó có thể giúp duy trì mối quan hệ lâu dài với khách hàng.

5. Kết luận và hàm ý quản trị

Nghiên cứu phân tích mối quan hệ giữa mô hình 6C và hiệu quả Digital Marketing, xác nhận 4 giả thuyết và cung cấp hiểu biết quan trọng để tối ưu chiến lược. Tất cả yếu tố trong mô hình 6C đều ảnh hưởng đến công cụ Digital Marketing với mức độ khác nhau. Công ty và kiểm soát tác động mạnh nhất, trong khi cộng đồng ảnh hưởng chủ yếu đến Social Media Marketing. Các công cụ Digital Marketing đều đóng góp vào hiệu quả tổng thể, trong đó Paid Ads có tác động lớn nhất, tiếp theo là Website TMĐT và SEM/SEO, còn Email

Marketing dù thấp nhất nhưng vẫn quan trọng. Mô hình 6C ảnh hưởng trực tiếp đến hiệu quả Digital Marketing, nhấn mạnh vai trò của cam kết doanh nghiệp và hệ thống quản trị. Đồng thời, các công cụ Digital Marketing đóng vai trò trung gian, thể hiện tác động trực tiếp và gián tiếp của mô hình 6C.

Dựa trên kết quả nghiên cứu, tác giả đề xuất hàm ý quản trị sau đây cho các doanh nghiệp may vừa và nhỏ:

Doanh nghiệp cần kết hợp đồng bộ các công cụ Digital Marketing để tối đa hóa hiệu quả, tận dụng ưu điểm riêng của từng công cụ theo từng giai đoạn hành trình khách hàng. Paid Ads thu hút khách hàng mới, Website TMĐT và SEM/SEO hỗ trợ cung cấp thông tin và thúc đẩy chuyển đổi, Social Media Marketing tăng cường nhận diện thương hiệu, trong khi Email Marketing giúp chăm sóc khách hàng và xây dựng lòng trung thành.

Công ty và sự kiểm soát có tác động mạnh đến hiệu quả Digital Marketing, đòi hỏi doanh nghiệp cam kết đầu tư nguồn lực, xây dựng hệ thống đo lường, đánh giá và thiết lập KPI cho từng công cụ.

Mỗi công cụ Digital Marketing chịu ảnh hưởng

khác nhau từ các yếu tố 6C, đòi hỏi chiến lược phù hợp:

Email Marketing: Cá nhân hóa nội dung, phân khúc khách hàng, tuân thủ quy định bảo mật.

Website TMĐT: Tối ưu UX/UI, tốc độ tải trang, thiết kế responsive để tăng chuyển đổi.

SEM/SEO: Xây dựng nội dung chất lượng, tối ưu hóa website, tăng cường backlink, kết hợp quảng cáo Google Ads.

Social Media Marketing: Tạo nội dung tương tác, phản hồi khách hàng, xây dựng cộng đồng trung thành.

Paid Ads: Tối ưu ngân sách, thiết kế thông điệp hấp dẫn, nhắm mục tiêu chính xác, A/B testing.

Yếu tố Khách hàng tác động đáng kể đến Digital Marketing, đòi hỏi doanh nghiệp phải phân tích dữ liệu, xây dựng customer persona và thiết kế hành trình khách hàng liền mạch trên các kênh. Dù đạt được mục tiêu, nghiên cứu còn hạn chế khi chỉ dừng ở thực nghiệm, tập trung vào 5 công cụ phổ biến và tiếp cận hiệu quả Digital Marketing từ góc độ khách hàng, chưa xem xét các kênh khác như Influencer Marketing hay Video Marketing ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

Abdullahi, M. A., & Samson Li, H., & Kannan, P. K. (2014). Attributing conversions in a multichannel online marketing environment: An empirical model and a field experiment. *Journal of Marketing Research*, 51(1), 40-56.

Abdullahi, M. A., & Samson, A. (2023). Digital marketing and performance of multinational corporations in the post-COVID-19 era. *Journal of Public Administration, Policy and Governance Research*, 1(2), 48-61.

Alford, P., & Page, S. J. (2015). Marketing technology for adoption by small business. *Service Industries Journal*, 35(11-12), 655-669.

Anderson, J. C., & Gerbing, D. W. (1988). Structural equation modeling in practice: A review and recommended two-step approach. *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.

Aydin, G., & Kahraman, A. (2019). Digital marketing adoption of SMEs: An empirical investigation in the textile industry. *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*.

Cenamor, J., Parida, V., & Wincent, J. (2021). Digital platforms to enable omnichannel strategies: Orchestrating value co-creation among SMEs. *Industrial Marketing Management*.

Centobelli, P., Cerchione, R., & Esposito, E. (2016). Knowledge management in startups: Systematic literature review and future research agenda. *Sustainability*, 8(4), 361.

Duan, Y., Edwards, J. S., & Dwivedi, Y. K. (2019). Artificial intelligence for decision making in the era of Big Data – evolution, challenges and research agenda. *International Journal of Information Management*, 48, 63-71.

- Eid, R., & El-Gohary, H. (2013). The impact of E-marketing use on small business enterprises' marketing success. *The Service Industries Journal*, 33(1), 31-50.
- Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate data analysis* (8th ed.). Cengage Learning.
- Järvinen, J., & Karjaluoto, H. (2015). The use of Web analytics for digital marketing performance measurement. *Industrial Marketing Management*, 50, 117-127.
- Kannan, P. K., & Li, H. (2017). Digital marketing: A framework, review and research agenda. *International Journal of Research in Marketing*, 34(1), 22-45.
- Karjaluoto, H., & Huhtamäki, M. (2010). The role of electronic channels in micro-sized brick-and-mortar firms. *Journal of Small Business and Entrepreneurship*, 23(1), 17-38.
- Key, T. M. (2017). Domains of digital marketing channels in the sharing economy. *Journal of Marketing Channels*, 24(1-2), 27-38.
- MacKenzie, S. B., Podsakoff, P. M., & Podsakoff, N. P. (2011). Construct measurement and validation procedures in MIS and behavioral research: Integrating new and existing techniques. *MIS Quarterly*, 35(2), 293-334.
- Matarazzo, M., Penco, L., Profumo, G., & Quaglia, R. (2021). Digital transformation and customer value creation in Made in Italy SMEs: A dynamic capabilities perspective. *Journal of Business Research*, 123, 642-656.
- Patton, M. Q. (2015). *Qualitative research & evaluation methods: Integrating theory and practice* (4th ed.). SAGE Publications.
- Pauwels, K., Ambler, T., Clark, B. H., LaPointe, P., Reibstein, D., Skiera, B., Wierenga, B., & Wiesel, T. (2016). Dashboards as a service: Why, what, how, and what research is needed? *Journal of Service Research*, 12(2), 175-189.
- Podsakoff, P. M., MacKenzie, S. B., & Podsakoff, N. P. (2012). Sources of method bias in social science research and recommendations on how to control it. *Annual Review of Psychology*, 63, 539-569.
- Quinton, S., Canhoto, A., Molinillo, S., Pera, R., & Budhathoki, T. (2018). Conceptualising a digital orientation: Antecedents of supporting SME performance in the digital economy. *Journal of Strategic Marketing*, 26(5), 427-439.
- Seetharaman, P. (2020). Business models shifts: Impact of Covid-19. *International Journal of Information Management*, 54, 102173.
- Sekaran, U., & Bougie, R. (2016). *Research methods for business: A skill building approach* (7th ed.). Wiley.
- Sheth, J. (2020). Impact of Covid-19 on consumer behavior: Will the old habits return or die? *Journal of Business Research*, 117, 280-283.
- Taiminen, H. M., & Karjaluoto, H. (2015). The usage of digital marketing channels in SMEs. *Journal of Small Business and Enterprise Development*, 22(4), 633-651.
- Teixeira, S., Martins, J., Branco, F., Gonçalves, R., Au-Yong-Oliveira, M., & Moreira, F. (2018). A theoretical analysis of digital marketing adoption by startups. *International Conference on Software Process Improvement*, 94-105.
- Tuten, T. L., & Solomon, M. R. (2017). *Social media marketing* (3rd ed.). SAGE Publications.
- Venkatesh, V., Brown, S. A., & Bala, H. (2013). Bridging the qualitative-quantitative divide: Guidelines for conducting mixed methods research in information systems. *MIS Quarterly*, 37(1), 21-54.

Wymbs, C. (2011). Digital marketing: The time for a new "academic major" has arrived. *Journal of Marketing Education*, 33(1), 93-106.

Yin, R. K. (2018). *Case study research and applications: Design and methods* (6th ed.). SAGE Publications.

Ngày nhận bài: 7/1/2025

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 20/1/2025

Ngày chấp nhận đăng bài: 8/2/2025

**APPLYING THE 6C MODEL
TO DIGITAL MARKETING IMPLEMENTATION
IN SMALL AND MEDIUM-SIZED TEXTILE ENTERPRISES:
A CASE STUDY OF DNF GROUP JSC**

● **DUONG THI TAN**

Hanoi Industrial Textile Garment University

ABSTRACT:

This study explores the relationship between the 6C model and the effectiveness of digital marketing implementation. It aims to assess the individual impact of each 6C factor - Company, Consumer, Context, Content, Community, and Control- on key digital marketing tools, and their overall contribution to digital marketing effectiveness. Structural Equation Modeling (SEM) is employed to test the proposed hypotheses. The results reveal that all six factors significantly influence various digital marketing tools, though their impacts vary in magnitude. Among them, Company and Control exhibit the strongest influence across most tools, while Community plays a pivotal role in Social Media Marketing. Regarding tool effectiveness, Paid Advertising demonstrates the highest influence on overall digital marketing performance (coefficient = 0.366), followed by E-commerce Websites and Search Engine Marketing/Optimization (SEM/SEO). Additionally, the study confirms the mediating role of digital marketing tools in the linkage between the 6C model and overall digital marketing success. These findings contribute to both theory and practice by offering strategic insights for businesses aiming to optimize their digital marketing approaches in an increasingly digitalized environment.

Keywords: 6C model, digital marketing, email Marketing, e-commerce Website, SEM/SEO, social media marketing, paid advertising, marketing effectiveness, DNF.