

GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN NĂNG LỰC MARKETING SỐ ĐỊNH HƯỚNG KÊNH TỐI ƯU TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỄN THÔNG VIỆT NAM

● **NGUYỄN THỊ XUÂN TRÚC^{1*} - NGUYỄN THỊ MỸ PHƯỢNG²**

¹ Giảng viên thỉnh giảng, Trường Đại học Cửu Long

² Giảng viên, Trường Đại học Cửu Long

*Tác giả liên hệ, email: xuantrucvlg@gmail.com

TÓM TẮT:

Nghiên cứu đề xuất giải pháp phát triển năng lực marketing số định hướng kênh tối ưu tại các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam trong bối cảnh chuyển đổi số và sự cạnh tranh nền tảng ngày càng cao. Trên cơ sở kết hợp lý thuyết Năng lực động, lý thuyết Dựa trên nguồn lực và lý thuyết Marketing hợp kênh - hành trình khách hàng, nghiên cứu xem năng lực marketing số định hướng kênh tối ưu là khả năng tích hợp công nghệ, dữ liệu, quy trình và con người nhằm lựa chọn kênh tương tác phù hợp nhất. Phương pháp nghiên cứu kết hợp trắc lượng thư mục bằng VOSviewer, phỏng vấn chuyên gia và phân tích các ma trận IFE, EFE, IE và SWOT. Kết quả cho thấy, điểm IFE đạt 2,64 và EFE đạt 2,56, định vị giải pháp tại ô V của ma trận IE, tương ứng với chiến lược duy trì và phát triển. Từ đó, nghiên cứu đề xuất các giải pháp trọng tâm nhằm phát triển năng lực marketing số và tăng cường quản trị rủi ro dữ liệu.

Từ khóa: năng lực marketing số, kênh tối ưu, marketing hợp kênh, doanh nghiệp viễn thông, trải nghiệm khách hàng.

1. Đặt vấn đề

Trong bối cảnh chuyển đổi số và cạnh tranh gia tăng từ các nền tảng, dịch vụ số, doanh nghiệp viễn thông Việt Nam cần đổi mới cách tiếp cận và duy trì quan hệ với khách hàng. Khi thoại và SMS không còn là động lực tăng trưởng chính, khách hàng tương tác với doanh nghiệp qua nhiều điểm chạm như ứng dụng di động, website, tổng đài, tin nhắn, cửa hàng, chatbot và mạng xã hội. Tuy nhiên, nếu thiếu nền tảng dữ liệu thống nhất, công cụ phân tích hành vi và cơ chế điều phối phù hợp, việc mở rộng kênh marketing số có thể gây phân tán truyền thông, trùng lặp thông điệp, tăng chi phí và làm

giảm trải nghiệm khách hàng. Vì vậy, trọng tâm là nâng cao năng lực lựa chọn, phối hợp và tối ưu kênh tương tác theo từng nhóm khách hàng, bối cảnh và mục tiêu marketing. Nghiên cứu này phân tích các yếu tố ảnh hưởng thông qua ma trận IFE, EFE, IE và SWOT, từ đó đề xuất giải pháp ứng dụng dữ liệu, CRM/CDP, AI và tự động hóa nhằm cá nhân hóa, tối ưu chi phí, tăng chuyển đổi và giữ chân khách hàng.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Cơ sở lý thuyết

Nghiên cứu được xây dựng trên 3 nền tảng lý thuyết chính gồm: lý thuyết Năng lực động, lý thuyết

Dựa trên nguồn lực và lý thuyết Marketing hợp kênh gắn với hành trình khách hàng.

Lý thuyết Năng lực động nhấn mạnh khả năng doanh nghiệp nhận diện cơ hội, nắm bắt thay đổi và tái cấu trúc nguồn lực để thích ứng với môi trường biến động (Teece, Pisano, & Shuen, 1997), qua đó giải thích năng lực doanh nghiệp viễn thông trong khai thác dữ liệu khách hàng, ứng dụng công nghệ mới và điều chỉnh kênh marketing theo thị trường. Lý thuyết Dựa trên nguồn lực cho rằng, các nguồn lực có giá trị, khó bắt chước và khó thay thế là cơ sở tạo lợi thế cạnh tranh bền vững (Wernerfelt, 1984). Đối với doanh nghiệp viễn thông, các nguồn lực như tập khách hàng lớn, dữ liệu hành vi đa kênh, thương hiệu, hạ tầng CRM/CDP, hệ thống điểm chạm và năng lực công nghệ là nền tảng để phát triển marketing số cá nhân hóa và quản trị quan hệ khách hàng hiệu quả (Payne & Frow, 2005). Đồng thời, lý thuyết Marketing hợp kênh và hành trình khách hàng cho thấy, các kênh tương tác cần được tích hợp nhằm tạo trải nghiệm liền mạch trước, trong và sau khi sử dụng dịch vụ (Verhoef, Kannan, & Inman, 2015; Lemon & Verhoef, 2016).

Trên cơ sở đó, nghiên cứu tiếp cận năng lực marketing số định hướng kênh tối ưu như một năng lực tổng hợp, thể hiện ở khả năng tích hợp dữ liệu, công nghệ, CRM/CDP, quy trình và nhân sự để lựa chọn, điều phối và đo lường kênh tương tác phù hợp với từng phân khúc, bối cảnh và mục tiêu marketing.

2.2. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp thu thập số liệu: Bài báo sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên gia như sau: ý kiến của 3 chuyên gia về các yếu tố thành phần của các ma trận. Khảo sát đánh giá của 30 chuyên gia tại các doanh nghiệp viễn thông để tính toán số liệu. Các chuyên gia cần đáp ứng về: trình độ, hiểu biết và kinh nghiệm ngành viễn thông.

Công cụ chủ yếu: sử dụng công cụ ma trận: VOSviewer, các ma trận IFE, EFE, IE, SWOT để đề xuất các giải pháp.

Phân tích trắc lượng thư mục bằng VOSviewer: Các hình ảnh trực quan được xây dựng bằng phương pháp ánh xạ đồng xuất hiện từ khóa trên VOSviewer, dựa trên nhóm từ khóa tác giả liên quan đến marketing số, tối ưu kênh, trải nghiệm khách hàng và viễn thông. Kết quả cho thấy các từ khóa trung tâm

gồm “CX”, “omnichannel”, “telecom”, “digital marketing”, “channel optimization” và “analytics”, phản ánh xu hướng nghiên cứu tập trung vào sự kết hợp giữa dữ liệu khách hàng, công nghệ số và chiến lược đa kênh nhằm nâng cao trải nghiệm và giá trị khách hàng.

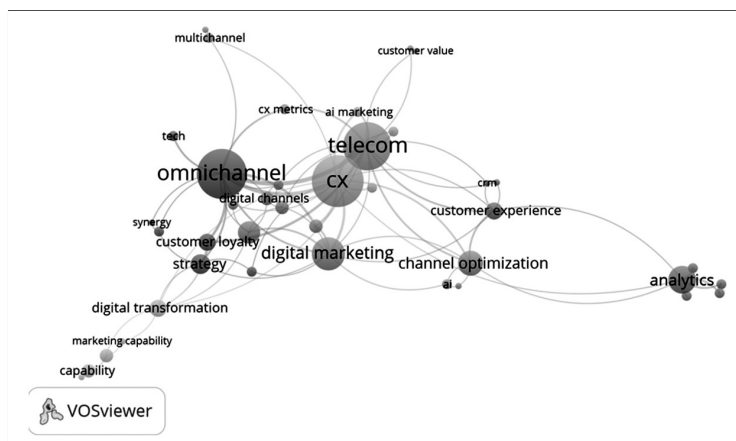
Cụm “omnichannel” nhấn mạnh vai trò của tích hợp kênh, phối hợp điểm chạm và quản trị hành trình khách hàng, phù hợp với các nghiên cứu về chuyển dịch từ đa kênh sang hợp kênh (Verhoef, Kannan, & Inman, 2015; Lemon & Verhoef, 2016; Bleier et al., 2019; Le & Nguyen-Le, 2020). Cụm “digital marketing - channel optimization” cho thấy, marketing số không chỉ là hoạt động truyền thông trên nền tảng số mà còn gắn với năng lực lựa chọn, điều phối và đo lường hiệu quả kênh theo từng phân khúc khách hàng (Kannan, 2020; Dwivedi et al., 2021; Costa & Oliveira, 2022). Đồng thời, các từ khóa “analytics”, “AI marketing”, “CRM” và “customer value” khẳng định vai trò của phân tích dữ liệu, trí tuệ nhân tạo và quản trị quan hệ khách hàng trong dự báo hành vi, cá nhân hóa tương tác và tạo giá trị khách hàng (Wamba & Akter, 2019; Chen & Li, 2021; Mousa et al., 2026). Trong lĩnh vực viễn thông, tối ưu kênh marketing cần gắn với dữ liệu lớn, hành vi sử dụng dịch vụ liên tục, rủi ro rời mạng và duy trì lòng trung thành khách hàng (Ribeiro et al., 2024; Oleksandr, 2025). Nhìn chung, bản đồ từ khóa chỉ ra khoảng trống nghiên cứu ở việc kết nối năng lực marketing số, phân tích dữ liệu/AI, tối ưu kênh và bối cảnh doanh nghiệp viễn thông.

3. Phân tích thực trạng năng lực marketing số tại các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam

3.1. Đánh giá các yếu tố nội bộ (Ma trận IFE)

Trên cơ sở tổng hợp tài liệu và khảo sát ý kiến từ các chuyên gia, nghiên cứu xác định 10 yếu tố nội bộ và 10 yếu tố bên ngoài có liên quan đến năng lực marketing số định hướng kênh tối ưu. Tiếp theo, 30 chuyên gia được khảo sát để đánh giá mức độ quan trọng và điểm phân loại của từng yếu tố. Kết quả được tổng hợp vào các ma trận IFE và EFE.

Tổng điểm IFE 2,64 cho thấy doanh nghiệp viễn thông sở hữu các điểm mạnh như tập khách hàng lớn, điểm chạm đa kênh, hạ tầng CRM và thương hiệu mạnh, nhưng vẫn còn hạn chế về năng lực AI, Công nghệ tiếp thị, tự động hóa kênh và đo lường hiệu quả.

Hình 1: Hình ảnh trực quan

Nguồn: Tác giả thực hiện

3.2. Đánh giá các yếu tố bên ngoài (Ma trận EFE)

Điểm EFE 2,56 cho thấy môi trường bên ngoài có nhiều cơ hội thúc đẩy marketing số cho doanh nghiệp viễn thông, nhờ phát triển 5G, thiết bị thông minh, hành vi tiêu dùng số, hệ sinh thái đối tác, AI, và các nền tảng quốc gia hỗ trợ chuyển đổi số.

3.3. Đánh giá vị thế chiến lược của doanh nghiệp (Ma trận IE)

IFE = 2.64 và EFE = 2.56, kết quả IFE và EFE định vị chiến lược tại ô V của ma trận IE. Với vị trí tại ô V của ma

Bảng 1. Ma trận IFE

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng	Điểm phân loại	Số điểm quan trọng
1	Doanh nghiệp viễn thông sở hữu tập khách hàng lớn và dữ liệu hành vi đa kênh tạo nền tảng cho marketing số cá nhân hóa	0.11	4	0.44
2	Có nhiều điểm chạm số và truyền thống như app, website, tổng đài, SMS, cửa hàng, mạng xã hội, tạo điều kiện triển khai chiến lược đa kênh	0.10	3	0.3
3	Hạ tầng CRM, kho dữ liệu và hệ thống quản lý khách hàng đã được hình thành nhưng mức độ liên thông giữa các hệ thống chưa đồng đều	0.12	3	0.36
4	Năng lực ứng dụng AI và phân tích dự báo trong lựa chọn kênh marketing	0.12	2	0.24
5	Khả năng tự động hóa điều phối kênh theo thời gian thực còn hạn chế, đặc biệt trong phối hợp giữa kênh số và kênh truyền thống	0.11	2	0.22
6	Hệ thống đo lường hiệu quả marketing theo từng kênh, từng chiến dịch và từng nhóm khách hàng chưa hoàn thiện	0.11	2	0.22
7	Đội ngũ nhân sự có kinh nghiệm vận hành marketing viễn thông, Công nghệ tiếp thị và tối ưu kênh	0.09	2	0.18
8	Thương hiệu, độ phủ thị trường và ngân sách đầu tư công nghệ là lợi thế so với nhiều ngành dịch vụ khác	0.10	3	0.30
9	Hệ thống công nghệ cũ, dữ liệu phân tán và quy trình phê duyệt nhiều tầng làm giảm tốc độ thử nghiệm marketing số	0.07	2	0.14
10	Quy trình bảo mật, quản trị dữ liệu và kiểm soát rủi ro đã có nền tảng, nhưng cần tiếp tục hoàn thiện khi cá nhân hóa sâu hơn	0.08	3	0.24
Tổng cộng		1.00		2.64

Nguồn: Tác giả tổng hợp

Bảng 2. Ma trận EFE

STT	Nội dung	Mức độ quan trọng	Điểm phân loại	Số điểm quan trọng
1	Sự phát triển của 5G, thiết bị thông minh và mức độ sử dụng internet di động	0.12	2.0	0.24
2	Khách hàng ngày càng quen với giao dịch số, ứng dụng di động và tương tác cá nhân hóa	0.12	3.0	0.36
3	Hệ sinh thái đối tác như công nghệ tài chính, thương mại điện tử, nội dung số và dịch vụ số mở ra cơ hội thiết kế kênh marketing tích hợp	0.09	3.0	0.27
4	Công nghệ AI, điện toán đám mây ngày càng phổ biến, giúp doanh nghiệp triển khai tối ưu kênh với chi phí hợp lý hơn	0.11	3.0	0.33
5	Cạnh tranh từ ngân hàng số, ví điện tử, nền tảng OTT và doanh nghiệp công nghệ làm giảm lợi thế độc quyền	0.11	2.0	0.22
6	Quy định về bảo vệ dữ liệu cá nhân, an toàn thông tin và quyền riêng tư làm tăng yêu cầu tuân thủ khi cá nhân hóa marketing	0.09	2.0	0.18
7	Chênh lệch về hạ tầng, thiết bị và hành vi số ảnh hưởng đến khả năng triển khai đồng bộ kênh tối ưu	0.09	3.0	0.27
8	Áp lực cạnh tranh giá, chi phí giữ chân khách hàng và xu hướng bảo hòa dịch vụ viễn thông truyền thống	0.09	2.0	0.18
9	Chính sách thúc đẩy chuyển đổi số quốc gia tạo môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp viễn thông phát triển nền tảng số	0.08	3.0	0.24
10	Nhu cầu của khách hàng doanh nghiệp về quảng cáo số, phân tích dữ liệu và giải pháp tiếp cận khách hàng	0.09	3.0	0.28
Tổng cộng		1.00		2.56

Nguồn: Tác giả tổng hợp (2026)

Bảng 3. Ma trận IE

Nội dung	IFE (1.00-1.99)	IFE (2.00-2.99)	IFE (3.00-4.00)
EFE (3.00-4.00)	II	I	III
EFE (2.00-2.99)	IV	V	VI
EFE (1.00-1.99)	VII	VIII	IX

Nguồn: Tác giả tổng hợp

trận IE, giải pháp phát triển năng lực marketing số định hướng kênh tối ưu tại các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam phù hợp với chiến lược duy trì và phát triển.

4. Phân tích SWOT và đề xuất giải pháp phát triển năng lực marketing số

Giải pháp S-O: Phát triển marketing số cá nhân hóa dựa trên dữ liệu và hệ sinh thái đối tác. Khai thác lợi thế về tập khách hàng, dữ liệu hành vi đa kênh, hạ tầng CRM, thương hiệu, độ phủ thị trường và hệ thống điểm chạm đa dạng để phát triển marketing số cá nhân hóa. Chuẩn hóa, liên thông dữ liệu khách hàng, ứng dụng AI, CDP và công nghệ tiếp thị để phân tích hành vi, dự báo nhu cầu, phân nhóm khách

Bảng 4. Ma trận SWOT

CÁC CƠ HỘI (O) O1: Khách hàng ngày càng quen với giao dịch số, ứng dụng di động và tương tác cá nhân hóa O2: Công nghệ AI, điện toán đám mây, CDP và công nghệ tiếp thị ngày càng phổ biến, giúp doanh nghiệp triển khai tối ưu kênh với chi phí hợp lý hơn. O3: Nhu cầu của khách hàng doanh nghiệp về quảng cáo số, phân tích dữ liệu và giải pháp tiếp cận khách hàng. O4: Hệ sinh thái đối tác như fintech, thương mại điện tử, nội dung số và dịch vụ số mở ra cơ hội thiết kế kênh marketing tích hợp. O5: Chính sách thúc đẩy chuyển đổi số quốc gia tạo môi trường thuận lợi cho các doanh nghiệp viễn thông phát triển nền tảng số. O6: Sự phát triển của 5G, thiết bị thông minh và mức độ sử dụng internet di động.	CÁC ĐE DỌA (T) T1: Cạnh tranh từ ngân hàng số, ví điện tử, nền tảng OTT và doanh nghiệp công nghệ làm giảm lợi thế độc quyền. T2: Quy định về bảo vệ dữ liệu cá nhân, an toàn thông tin và quyền riêng tư làm tăng yêu cầu tuân thủ khi cá nhân hóa marketing. T3: Chênh lệch về hạ tầng, thiết bị và hành vi số ảnh hưởng đến khả năng triển khai đồng bộ kênh tối ưu T4: Áp lực cạnh tranh giá, chi phí giữ chân khách hàng và xu hướng bão hòa dịch vụ viễn thông truyền thống.
CÁC ĐIỂM MẠNH (S) S1: Doanh nghiệp viễn thông sở hữu tập khách hàng lớn và dữ liệu hành vi đa kênh, tạo nền tảng cho marketing số cá nhân hóa. S2: Hạ tầng CRM, kho dữ liệu và hệ thống quản lý khách hàng đã được hình thành nhưng mức độ liên thông giữa các hệ thống chưa đồng đều. S3: Thương hiệu, độ phủ thị trường và ngân sách đầu tư công nghệ là lợi thế so với nhiều ngành dịch vụ khác. S4: Có nhiều điểm chạm số và truyền thống như app, website, tổng đài, SMS, cửa hàng, mạng xã hội, tạo điều kiện triển khai chiến lược đa kênh S5: Quy trình bảo mật, quản trị dữ liệu và kiểm soát rủi ro đã có nền tảng, nhưng cần tiếp tục hoàn thiện khi cá nhân hóa sâu hơn.	CÁC ĐIỂM YẾU (W) W1: Năng lực ứng dụng AI và phân tích dự báo trong lựa chọn kênh marketing W2: Đội ngũ nhân sự có kinh nghiệm vận hành marketing viễn thông, Công nghệ tiếp thị và tối ưu kênh. W3: Khả năng tự động hóa điều phối kênh theo thời gian thực còn hạn chế, đặc biệt trong phối hợp giữa kênh số và kênh truyền thống. W4: Hệ thống đo lường hiệu quả marketing theo từng kênh, từng chiến dịch và từng nhóm khách hàng chưa hoàn thiện. W5: Hệ thống công nghệ cũ, dữ liệu phân tán và quy trình phê duyệt nhiều tầng làm giảm tốc độ thử nghiệm marketing số.

Nguồn: Tác giả tổng hợp

hàng và lựa chọn kênh phù hợp. Tận dụng 5G, điện toán đám mây và hệ sinh thái đối tác để mở rộng marketing tích hợp.

Giải pháp S-T: Tận dụng lợi thế nội tại để ứng phó cạnh tranh và rủi ro thị trường. Phát huy lợi thế về dữ liệu, hệ thống điểm chạm, thương hiệu và độ phủ thị trường để ứng phó với cạnh tranh từ OTT, ngân hàng số, ví điện tử và doanh nghiệp công nghệ. Chuẩn hóa dữ liệu từ app, website, tổng đài, SMS, cửa hàng và mạng xã hội; ứng dụng AI để dự báo hành vi, nhận diện nguy cơ rời mạng và cá nhân hóa thông điệp.

Gắn hoạt động marketing với bảo mật, quản trị dữ liệu và tuân thủ quyền riêng tư.

Giải pháp W-O: Tận dụng công nghệ mới để khắc phục hạn chế nội bộ. Tận dụng AI, điện toán đám mây, CDP, công nghệ tiếp thị, 5G và chính sách chuyển đổi số để khắc phục tình trạng dữ liệu phân tán, hạn chế trong phân tích dự báo, tự động hóa điều phối kênh và đo lường hiệu quả. Nâng cấp hạ tầng công nghệ, liên thông dữ liệu, ứng dụng AI/CDP trong phân khúc khách hàng, dự báo nhu cầu và tối ưu kênh. Đào tạo nhân sự chuyên sâu về dữ liệu, AI và

công nghệ tiếp thị, kết hợp với đối tác để tăng năng lực triển khai.

Giải pháp W-T: Hoàn thiện quản trị dữ liệu và kiểm soát rủi ro khi tối ưu kênh. Khắc phục điểm yếu về AI, tự động hóa, đo lường, nhân sự và công nghệ cũ nhằm giảm tác động của cạnh tranh, áp lực tuân thủ dữ liệu và rủi ro rời mạng. Xây dựng lộ trình chuẩn hóa dữ liệu, nâng cấp công nghệ, hoàn thiện bảo mật, phát triển hệ thống đo lường theo kênh, phân khúc và hành trình khách hàng.

5. Kết luận

Nghiên cứu đã hệ thống hóa cơ sở lý thuyết và phân tích thực trạng phát triển năng lực marketing số định hướng kênh tối ưu tại các doanh nghiệp viễn thông Việt Nam. Kết quả cho thấy năng lực này không chỉ giới hạn ở việc ứng dụng các công cụ truyền thông số, mà còn thể hiện ở khả năng tích hợp dữ liệu khách

hàng, công nghệ, nhân sự và quy trình nhằm lựa chọn, điều phối và đo lường hiệu quả các kênh tương tác phù hợp với từng nhóm khách hàng. Kết quả phân tích ma trận IFE và EFE định vị chiến lược tại ô V của ma trận IE, cho thấy các doanh nghiệp viễn thông cần theo đuổi định hướng duy trì và phát triển có chọn lọc. Theo đó, trọng tâm không phải là mở rộng kênh số một cách dàn trải, mà là củng cố các năng lực cốt lõi, bao gồm chuẩn hóa và liên thông dữ liệu khách hàng, phát triển hệ thống CRM/CDP, ứng dụng AI và phân tích dự báo, tự động hóa điều phối kênh, đo lường hiệu quả marketing theo thời gian thực và tăng cường quản trị rủi ro dữ liệu.

Các nghiên cứu sau có thể mở rộng phạm vi khảo sát sang từng nhóm doanh nghiệp viễn thông hoặc so sánh giữa các khu vực thị trường để làm rõ sự khác biệt trong triển khai kênh tối ưu ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Bleier, A., Harmeling, C. M., & Palmatier, R. W. (2019). Channel integration effects on customer experience. *Journal of Interactive Marketing*, 47, 98-112. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.03.004>
- Chen, J., & Li, H. (2021). Analytics capability and customer engagement. *Journal of Business Research*, 122, 644-655. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.07.050>
- Costa, R., & Oliveira, T. (2022). Digital marketing capability and omni-channel synergy. *European Journal of Marketing*, 56(12), 3380-3403. <https://doi.org/10.1108/EJM-11-2021-0852>
- Dwivedi, Y. K., Ismagilova, E., Hughes, D. L., Carlson, J., Filieri, R., Jacobson, J., Jain, V., Karjaluoto, H., Kefi, H., Krishen, A. S., Kumar, V., Rahman, M. M., Raman, R., Rauschnabel, P. A., Rowley, J., Salo, J., Tran, G. A., & Wang, Y. (2021). Setting the future of digital and social media marketing research: Perspectives and research propositions. *Journal of Business Research*, 125, 765-776. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2020.08.011>
- Kannan, P. K. (2020). Digital marketing: Evolution and integration. *Journal of Interactive Marketing*, 50, 1-3. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2019.11.001>
- Le, A. N. H., & Nguyen-Le, X. D. (2020). A moderated mediating mechanism of omni-channel customer experiences. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 48(12), 1377-1398. <https://doi.org/10.1108/IJRDM-02-2020-0051>
- Lemon, K. N., & Verhoef, P. C. (2016). Understanding customer experience throughout the customer journey. *Journal of Marketing*, 80(6), 69-96. <https://doi.org/10.1509/jm.15.0420>
- Mousa, M. M., Al-Hattami, H. M., Al-Mamary, Y. H., & Alraja, M. N. (2026). AI marketing technology and consumer purchasing behavior in the telecommunications sector. *Sustainability*, 18(6), Article 2671. <https://doi.org/10.3390/su18062671>
- Oleksandr, R. (2025). The impact of omnichannel marketing on customer loyalty in the telecommunications industry. *Business Navigator*, 81, 72-77. <https://doi.org/10.32782/business-navigator.81-72>
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, 69(4), 167-176. <https://doi.org/10.1509/jmkg.2005.69.4.167>

- Ribeiro, H., Santos, J., & Rodrigues, P. (2024). Customer experience, loyalty, and churn in telecommunications bundles. *SAGE Open*, 14(2). <https://doi.org/10.1177/21582440241245191>
- Teece, D. J., Pisano, G., & Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. *Strategic Management Journal*, 18(7), 509-533. <https://www.jstor.org/stable/3088148>
- Verhoef, P. C., Kannan, P. K., & Inman, J. J. (2015). From multi-channel retailing to omni-channel retailing: Introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, 91(2), 174-181. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2015.02.005>
- Wamba, S. F., & Akter, S. (2019). Big data analytics in digital marketing: A review and research agenda. *Journal of Business Research*, 98, 439-451. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2019.02.047>
- Wernerfelt, B. (1984). A resource-based view of the firm. *Strategic Management Journal*, 5(2), 171-180. <https://doi.org/10.1002/smj.4250050207>

Ngày nhận bài: 12/5/2026

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 26/5/2026

Ngày chấp nhận đăng bài: 11/6/2026

SOLUTIONS FOR DEVELOPING DIGITAL MARKETING CAPABILITIES TOWARD OPTIMAL CHANNEL ORIENTATION IN VIETNAMESE TELECOMMUNICATIONS ENTERPRISES

● **NGUYEN THI XUAN TRUC^{1,*}**

● **NGUYEN THI MY PHUONG²**

¹Visiting lecturer, Cuu Long University

²Lecturer, Cuu Long University

*Email: xuantrucvlg@gmail.com

ABSTRACT:

This study proposes solutions to develop digital marketing capabilities toward optimal channel orientation in Vietnamese telecommunications enterprises in the context of digital transformation and increasing platform competition. Based on the integration of Dynamic Capabilities Theory, Resource-Based View, and omnichannel marketing–customer journey theory, digital marketing capability is conceptualized as the ability to integrate technology, data, processes, and human resources to select the most appropriate interaction channels. The research employs a mixed-method approach, including bibliometric analysis using VOSviewer, expert interviews, and analysis using IFE, EFE, IE, and SWOT matrices. The results show that the IFE score reaches 2.64 and the EFE score reaches 2.56, positioning the strategy in cell V of the IE matrix, corresponding to a hold-and-maintain strategy. Based on these findings, the study proposes key solutions to enhance digital marketing capabilities and strengthen data risk management.

Keywords: digital marketing capability, channel optimization, omnichannel marketing, telecommunications enterprises, customer experience.