

The logo for V MCG, featuring the letters 'V', 'M', and 'CG' in a bold, black, sans-serif font. The 'M' is stylized with a downward-pointing triangle in its center.

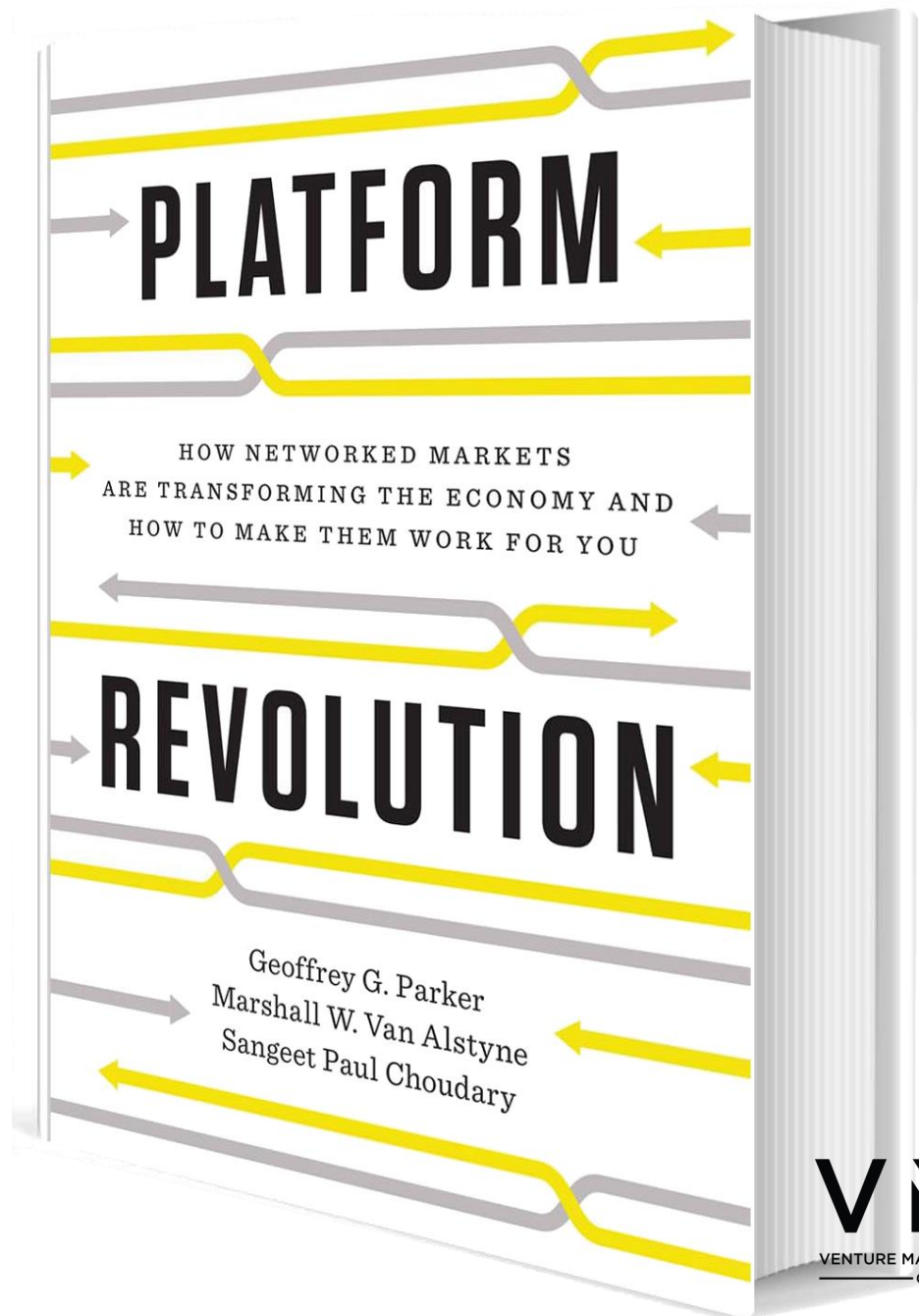
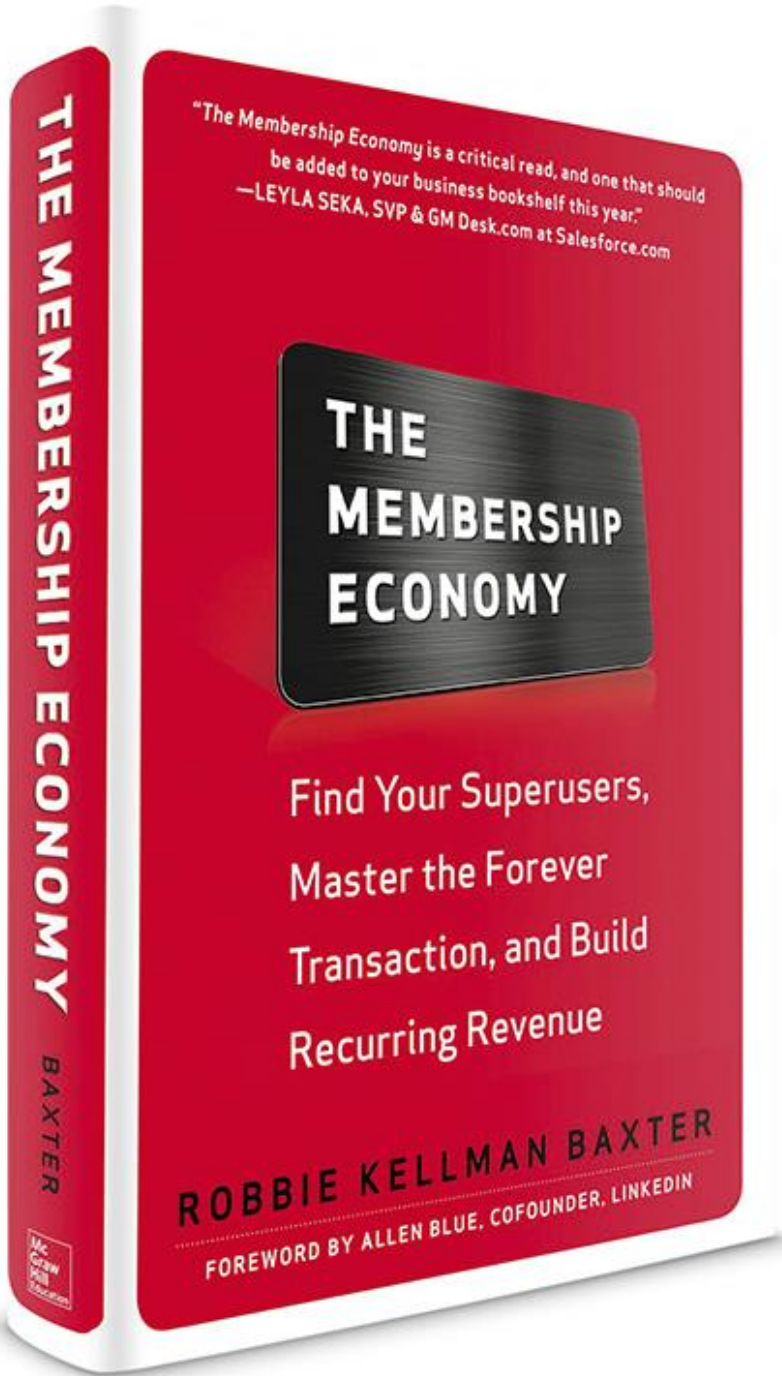
VENTURE MANAGEMENT CONSULTING  
GROUP

# Workshop: Platform Economy

## Làm rõ hơn những khái niệm trong Kinh tế Nền tảng

TRỊNH MINH GIANG | [giang.tm@vmcg.vn](mailto:giang.tm@vmcg.vn)





# Transition from 4P to 4C

Trong cuốn sách “**Marketing 4.0: Moving from Traditional to Digital**”, Philip Kotler có đề cập đến sự chuyển dịch từ Marketing 4P sang 4C. 4P trong truyền thống gồm có Product, Price, Promotion, Place. Trong Marketing 4C cũng có các yếu tố tương ứng như sau:

## Co-Creation

Là việc dựa vào kiến thức, trải nghiệm, nhu cầu của cộng đồng để tạo nên nguồn thông tin đầu vào cho các doanh nghiệp. Để nhận thấy nhất ở các công ty công nghệ. Các công ty công nghệ luôn luôn có một cộng đồng người dùng sử dụng sản phẩm hàng ngày. Họ có kiến thức, có trải nghiệm với sản phẩm nên họ sẽ biết sản phẩm nên cải tiến ở những điểm nào. Từ đó, bộ phận R&D sẽ dựa vào ý kiến của các cộng đồng đó để cải tiến sản phẩm của mình. Công ty sẽ có sự chọn lọc những thông tin thực sự hữu ích, nhờ đó họ tiết kiệm được nguồn lực R&D của mình.

## Currency

Ví dụ: thông thường, khi đi taxi truyền thống chỉ có một mức giá cố định. Còn Grab và Uber sẽ linh hoạt theo nhu cầu của thị trường. Nếu cầu lớn hơn cung vào thời điểm nào đó thì giá sẽ bị đẩy lên cao hơn. Tuy nhiên, nhìn vào khả năng linh hoạt của giá chúng ta phải hiểu rằng không phải giá lúc nào cũng tăng, mà đôi khi còn được giảm. Khách hàng được giảm giá trong trường hợp đã sử dụng lâu dài dịch vụ/sản phẩm. Vậy cũng cùng là một loại sản phẩm nhưng được định giá rất linh hoạt, tùy theo khách hàng của mình là ai. Chi phí đi tìm một khách hàng mới bao giờ cũng cao hơn chi phí để giữ một khách hàng cũ.

## Community

Sau khi dựa vào chữ C đầu tiên, Co-creation, dựa vào thông tin từ cộng đồng để đưa ra những cải tiến, những sản phẩm mới, thì chúng ta phải đi tiếp cận lại chính cộng đồng của mình. Vì sản phẩm mới được tạo ra dựa trên nhu cầu của cộng đồng này, cho nên họ sẽ là những người dễ dàng đón nhận sản phẩm mới. Cộng đồng này sẽ tạo nên những người dùng đầu tiên và dần dần lan truyền sang các cộng đồng khác.

## Conversation

Việc thảo luận của khách hàng vô tình sẽ trở thành một kênh quảng bá sản phẩm của mình. Khách hàng thảo luận với nhau, chia sẻ trải nghiệm sử dụng sản phẩm. Những người xung quanh họ sẽ nghe được những câu chuyện đó, hoặc sẽ được giới thiệu sử dụng sản phẩm. Đó chính là một kênh quảng bá cho doanh nghiệp.

(Theo: AdMicro)



PINTEREST

SOCIAL SITE THAT IS ALL ABOUT DISCOVERY

LARGEST OPPORTUNITIES



USERS ARE:

32% MALE

68% FEMALE

150 MILLION ACTIVE USERS



TWITTER

MICRO BLOGGING SOCIAL SITE THAT LIMITS EACH POST TO 140 CHARACTERS

LARGEST PENETRATION



BUT SPREADING SLOWLY AND STEADILY

6,000 TWEETS

HAPPEN EVERY SECOND

313 MILLION ACTIVE USERS



FACEBOOK

SOCIAL SHARING SITE THAT HAS 1.86 BILLION USERS WORLDWIDE

LARGEST OPPORTUNITIES



COMMUNICATING WITH CONSUMERS IN A NON-OBTRUSIVE WAY

f

1.86 BILLION ACTIVE USERS



INSTAGRAM

SOCIAL SHARING SITE ALL AROUND PICTURES AND NOW 60 SECOND VIDEOS

MANY BRANDS ARE PARTICIPATING THROUGH THE USE OF

# HASHTAGS

AND POSTING

PICTURES CONSUMERS CAN RELATE TO (30 HASHTAGS MAX PER PIC)



600 MILLION ACTIVE USERS



GOOGLE+

SOCIAL NETWORK BUILT BY GOOGLE THAT ALLOWS FOR BRANDS AND USERS TO BUILD CIRCLES

NOT AS MANY BRANDS ACTIVE, BUT THE ONES THAT ARE TEND TO BE A GOOD FIT WITH A GREAT FOLLOWING

GROWING RAPIDLY NEW USERS EVERY DAY



375 MILLION ACTIVE USERS



LINKEDIN

BUSINESS ORIENTED SOCIAL NETWORKING SITE

BRANDS THAT ARE PARTICIPATING ARE CORPORATE BRANDS GIVING POTENTIAL AND CURRENT ASSOCIATES A PLACE TO NETWORK & CONNECT

79% OF USERS

ARE 35 OR OLDER



467 MILLION ACTIVE USERS



---

**How many people use Airbnb?**

150 million users

Last updated 3/7/17

---

**Number of Airbnb hosts:**

640,000 hosts

Last updated 11/25/14

---

**Number of Airbnb listings:**

4 million

Last updated 10/24/17

---

**Airbnb's total valuation:**

\$31 billion

Last updated 6/12/17

---

**Total funding Airbnb has raised to date:**

\$3.4 billion

Last updated 6/12/17

---

**Projected number of Airbnb guest arrivals for 2017:**

100 million

Last updated 7/19/17

---

**Number of cities that Airbnb is active in:**

65,000

Last updated 3/4/17

---

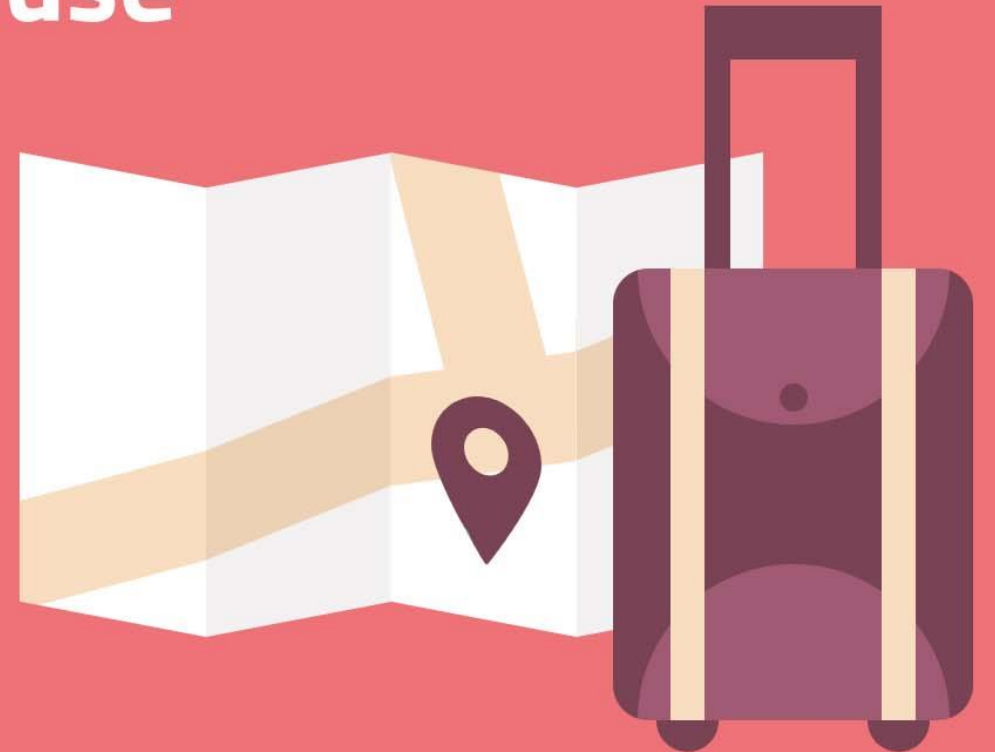
**Number of countries that Airbnb is active in:**

191 countries

Last updated 10/24/17

# 97%

respondents who ever use  
Airbnb service in this  
survey plan to use  
it again for their  
future trip



\*n respondent who plan to use Airbnb on their future trip = 92 people.



# 51%

respondents in this survey plan  
to become Airbnb host.



\*n respondent who plan to become Airbnb host = 116 people.



# Ex: NIKE



Với mô hình kinh doanh truyền thống (pipeline) để mở rộng hoạt động, Nike có thể hoặc mở rộng theo chiều sâu bằng cách mở rộng chuỗi cung ứng của công ty, hoặc mở rộng theo chiều ngang bằng cách phát triển những sản phẩm mới và những thương hiệu mới.

Nhưng năm 2012, Nike đã cho ra mắt FuelBand - thiết bị đeo (wearable) cùng ứng dụng di động dành cho thể thao và thể hình. Thoạt đầu, thị trường tưởng rằng Nike phát triển mở rộng theo chiều ngang như phân tích bên trên, nhưng thực tế Nike thử nghiệm cách tiếp cận mới: **chuyển đổi lên mô hình nền tảng số.**

Những đôi giày Nike có gắn thêm thiết bị FuelBand và những ứng dụng điện thoại liên tục tương tác với nhau, tạo ra những thông tin hữu ích cho người dùng cũng như đưa ra những lời khuyên về hoạt động thể dục, chế độ tập luyện và những mục tiêu sức khỏe cho người dùng. Nike đang ra sức xây dựng một hệ sinh thái dành cho người dùng bằng cách sử dụng những dữ liệu thu thập được do chính người dùng tạo ra, tận dụng những thông tin này để tạo ra những trải nghiệm người dùng ngày càng phù hợp hơn và hơn thế nữa nó còn kết nối những người dùng lại với nhau để tạo ra những tương tác có giá trị.





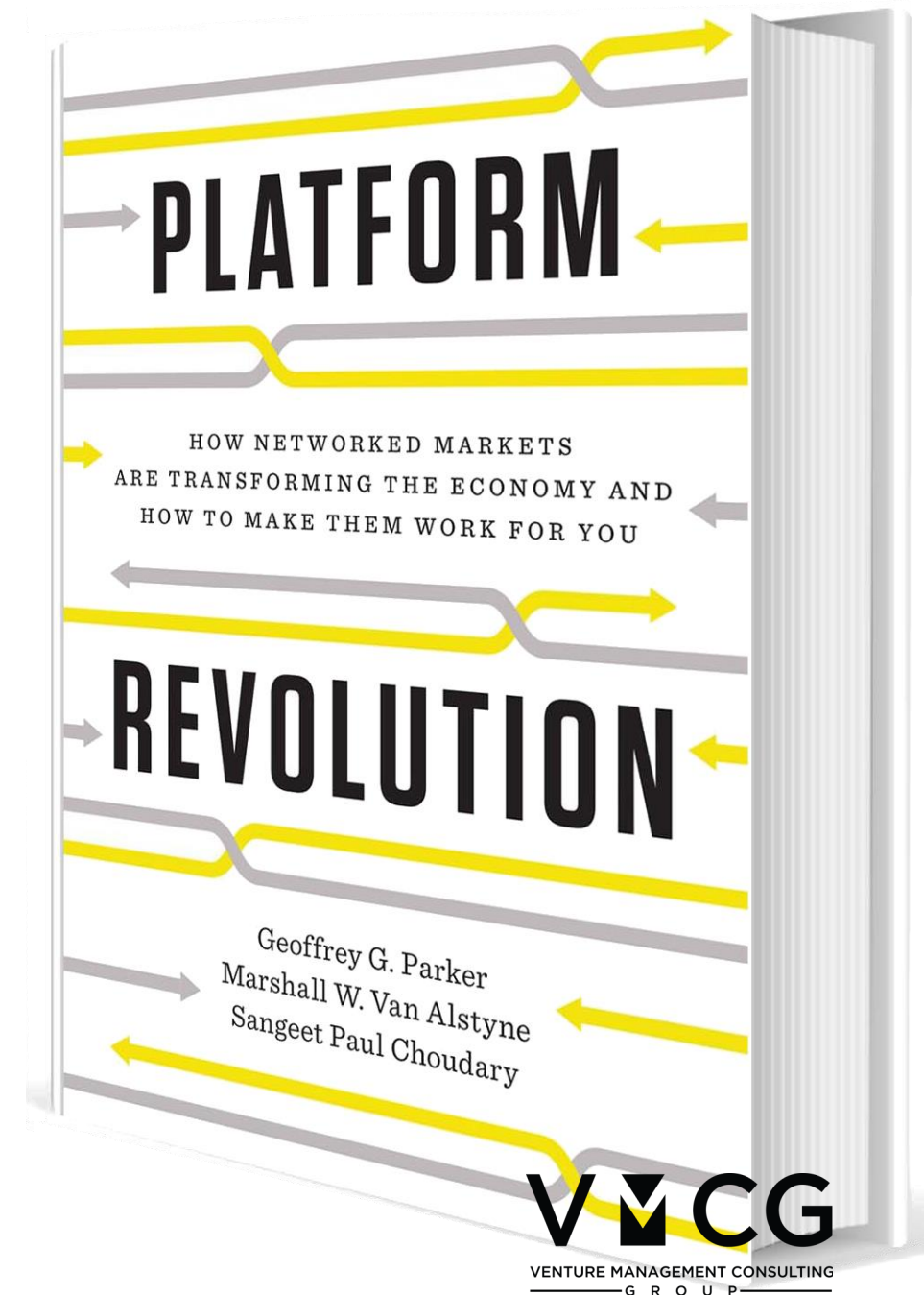
# Digital Platform

## Mô hình Nền tảng Số

Đặc trưng của nền tảng số chính là sự kết nối dựa vào công nghệ và những giá trị mà sự kết nối đó mang lại.

Trước khi internet xuất hiện, mô hình kinh tế nền tảng chưa có đủ điều kiện để phát triển. Trong mô hình kinh tế nền tảng, internet đóng vai trò trọng yếu như là một cơ chế kết nối hữu hiệu và là xương sống của tất cả mọi sự phát triển nền tảng. Nhờ có internet, tất cả những người tham gia giao dịch (bên bán và bên mua) có thể kết nối với nhau và thực hiện những tương tác tạo ra giá trị mọi lúc mọi nơi. Điều này giúp loại bỏ hoàn toàn những công ty đại lý trung gian vốn thường hay tạo ra những rào cản về mặt thời gian và tâm lý cho khách hàng.

Nếu nói là mô hình nền tảng đã phá vỡ hoàn toàn mô hình kinh doanh truyền thống thì có thể là hơi quá lời tại thời điểm này, nhưng sẽ sớm thành hiện thực mà thôi.



# Vs. Sharing Economy

---

KINH TẾ CHIA SẺ là mô hình dựa trên việc chia sẻ (hoặc cho thuê) tài sản hiện không được sử dụng – chiếc xe hơi, phòng ngủ dự phòng, căn nhà nghỉ.

Mô hình này dựa trên triết lý cho rằng, các tài sản đắt tiền chứa đựng những giá trị dự trữ trong tài sản nhàn rỗi và bằng cách đưa những tài sản này cho người khác khi chúng ta không sử dụng đến, chúng ta có thể khai thác được những giá trị đó. Đó là hệ thống kinh tế bền vững được xây dựng dựa trên việc chia sẻ đồng cấp các tài sản nhàn rỗi. Ví dụ: Airbnb, RelayRides, và Napster.

Nhiều trong số những doanh nghiệp thành công nhất của mô hình kinh tế chia sẻ phụ thuộc vào Kinh tế Thành viên. Cần có cơ sở nền tảng về cảm nhận hội viên để mọi người có thể mở rộng lòng tin vượt ra ngoài những con người trong cộng đồng vật chất của họ. Kinh tế Chia sẻ là tập hợp con của Kinh tế Thành viên.

Nói về Kinh tế Chia sẻ, là nói về những người chia sẻ công cụ thuộc về những cá nhân khác chứ không phải thuộc về tổ chức.

Với công nghệ ngày nay – dữ liệu lớn đánh giá độ tin cậy của từng cá nhân cũng như vị trí xe – việc xác định tài sản nhàn rỗi của người cung cấp và nhu cầu chưa được đáp ứng của người tiêu dùng là tương đối dễ dàng. Chia sẻ trở nên ý nghĩa nhất ở nơi có tài sản nhàn rỗi, đa dạng và không được sử dụng đúng mức.

# Access

---

## QUYỀN TRUY CẬP

Các mô hình thành viên tập trung vào các mối quan hệ đang diễn ra, quyền truy cập (hay quyền tiếp cận) vượt qua quyền sở hữu và các gói thanh toán chia nhỏ thay thế các hợp đồng giá trị lớn, tất cả được tối ưu hóa.

- Ví dụ trong bất động sản: những phân khúc khách hàng chủ chốt ngày nay ít chú ý đến các bất động sản Tư nhân lớn mà quan tâm đến chất lượng cộng đồng cùng các tài sản chia sẻ như hồ bơi, câu lạc bộ, và khoảng cách đến các điểm tham quan địa phương.
- Ví dụ trong âm nhạc: những người yêu âm nhạc không giữ tuyển tập CD của mình nữa mà đổi sang quyền truy cập đăng ký nhạc số, khám phá những ảnh hưởng từ bạn bè và chia sẻ chúng với cộng đồng.

# 3 Layers of Network

3 lớp của mạng

**INFRASTRUCTURE**

Lớp Hạ tầng



**SERVICES**

Lớp Dịch vụ



**USERS**

Lớp Người dùng

# Platform ft. Network

---

(Digital) Platforms inherit economic properties from network, especially digital network.  
Các nền tảng (số) thừa hưởng các đặc tính kinh tế của mạng lưới, đặc biệt là của mạng lưới số.

# Nodes & Connections

Các điểm nút mạng & các kết nối

Đi cùng với sự đột phá của công nghệ thông tin là sự đột phá của các mô hình kinh doanh mới sử dụng nền tảng số. Những câu chuyện như Facebook, Google, Amazon, Uber, AirBnB... đang xuất hiện ngày một nhiều. Mỗi một chiếc điện thoại di động hay một chiếc máy tính giúp mỗi người trở thành một điểm nút của rất nhiều các mạng lưới kết nối. Và rồi chỉ trong một thời gian ngắn nữa, tất cả các thiết bị điện, điện tử và thậm chí cả các vật dụng phi điện tử trong mỗi nhà, ở mỗi văn phòng và kể cả ngoài đường phố cũng sẽ trở thành các điểm nút của internet vạn vật (IoT). Năm 2020, thế giới sẽ có gần 21 tỷ điểm nút như vậy. Mọi thứ được vận hành qua các nền tảng (platform) và đa nền tảng (cross platform).

# Metcalfe's Law

Quy luật Metcalfe

Robert Metcalfe, co-founder của Ethernet1 và founder của 3Com, chỉ ra quy luật của hiệu ứng mạng lưới một chiều (one-sided network effect): **giá trị của một mạng điện thoại tăng nhanh một cách phi tuyến tính khi số lượng thuê bao đăng ký nhiều hơn, làm tăng thêm nhiều kết nối hơn giữa các thuê bao.**

Khi chỉ có một điểm nút mạng sẽ chẳng có kết nối nào, nhưng với 2 chiếc điện thoại đã có 1 kết nối, với 4 điện thoại có 6 kết nối, với 12 điện thoại có 66 kết nối và với 100 điện thoại có 4950 kết nối. Điều này được gọi là tăng trưởng phi tuyến tính - mô hình tăng trưởng đặc trưng của Microsoft những năm 1990, của Apple, Facebook hay Uber ngày nay.



# Market's Pains ft. Network's Pains

Nỗi đau của thị trường hay là nỗi đau của mạng lưới

---

To solve the market's pains means to solve the network's pains. It also means to solve the pains of NODES and CONNECTIONS.

This is where innovation begins.

Giải quyết nỗi đau của thị trường tức là giải quyết nỗi đau của mạng lưới, cũng tức là giải quyết nỗi đau của các điểm nút mạng và của các kết nối.

Đây là điểm bắt đầu của sáng tạo.



# Network Effects

Các hiệu ứng mạng lưới

Hiệu ứng mạng đề cập đến tác động mà số lượng người dùng của một mô hình nền tảng (platform model) có được, dựa trên giá trị được tạo ra cho mỗi người.

# Growth-Building Effect Distintion

Phân biệt các loại hiệu ứng tăng trưởng

## PRICE EFFECT

**Hiệu ứng giá cả:** Dễ bị phai mờ và chìm vào quên lãng, biến mất ngay tại thời điểm cuối cùng của chương trình giảm giá hoặc khi các công ty khác cung cấp một mức giá tốt hơn.

## BRAND EFFECT

**Hiệu ứng thương hiệu:** Chỉ xảy ra khi mọi người liên kết một thương hiệu cụ thể với chất lượng hoặc với một giá trị nhất định. Hiệu ứng thương hiệu cũng khó duy trì và trong nhiều trường hợp cực kỳ tốn kém.

## VIRAL EFFECT

**Hiệu ứng lan truyền:** Khi một ý tưởng hay một thương hiệu được lan truyền nhanh chóng và rộng rãi từ người dùng này sang người dùng khác. Sự lan truyền có thể thu hút mọi người tham gia vào mạng lưới.

## NETWORK EFFECT

**Hiệu ứng mạng:** Đảm nhận việc làm tăng giá trị giữa những người dùng trên cùng hệ thống mạng, tạo ra vòng lặp giữ chân người dùng lâu dài (lock-in).

## Positive Network Effect

Hiệu ứng mạng tích cực phản ánh khả năng tạo ra giá trị đáng kể cho mỗi người dùng của một cộng đồng nền tảng lớn được quản lý tốt.

## Negative Network Effect

Hiệu ứng mạng tiêu cực đề cập đến khả năng làm giảm giá trị được tạo ra cho mỗi người dùng của một cộng đồng nền tảng bị quản lý kém.

# Two-sided Network

Mạng lưới 2 chiều

- ❑ Hai chiều của thị trường (mạng lưới) đều tham gia để tạo ra hiệu ứng mạng: khách hàng thu hút nhà cung cấp và nhà cung cấp thu hút lại khách hàng.
- ❑ Việc mở rộng một mạng lưới đòi hỏi cả hai chiều của thị trường phải tăng trưởng theo tỷ lệ nhất định. Nếu một chiều trở nên thiếu cân đối thì các hiệu ứng khác (giá cả, thương hiệu hay lan truyền) có thể được tạo ra để kích thích tăng trưởng trở lại.

# Side Switching Effect

Hiệu ứng đảo chiều

Khi người dùng ở một chiều của nền tảng tham gia vào chiều còn lại. Ví dụ như người tiêu dùng trên nền tảng bắt đầu trở thành người sản xuất hoặc cung cấp hàng hoá hay dịch vụ cho người dùng khác. Trên một số platform, người dùng có thể hoặc được phép tham gia vào việc đảo chiều một cách dễ dàng và liên tục.

# Four Kinds of Network Effects

4 loại hiệu ứng mạng gồm: các hiệu ứng mạng cùng chiều tích cực và tiêu cực (same-side effects) và các hiệu ứng mạng giao chiều tích cực và tiêu cực (cross-side effects).

1

**Hiệu ứng cùng chiều tích cực:** bao gồm các lợi ích tích cực mà người dùng nhận được khi số lượng người dùng trong thị trường tăng lên.

2

**Hiệu ứng cùng chiều tiêu cực:** sự phát triển số lượng trên cùng một chiều của một mạng lưới lại tạo ra sự bất lợi.

3

**Hiệu ứng giao chiều tích cực:** xảy ra khi người dùng thu lợi từ sự gia tăng số lượng người tham gia trong chiều kia của thị trường.

4

**Hiệu ứng giao chiều tiêu cực:** khi số lượng nhà cung cấp tăng lên làm gia tăng sự phức tạp và tốn kém khiến người dùng phải từ bỏ mạng lưới hoặc giảm tần suất sử dụng.

# Standard



STANDARD WARS.

STANDARD ALLIANCES.

ADAPTERS.

APPLICATION  
PROGRAMMING  
INTERFACE (API).



# APPLICATION PROGRAMMING INTERFACE (API)

API là một "giao diện" giữa ứng dụng với ứng dụng, giữa ứng dụng với các thư viện, giữa ứng dụng với platform, giữa platform với platform, giữa back-end với các front-ends... giúp giao tiếp với nhau và tận dụng năng lực của nhau.

API là khớp nối then chốt của kỷ nguyên của sự kết nối (age of interconnection), minh chứng bởi API của Twitter, Netflix, Facebook Connect, Amazon...

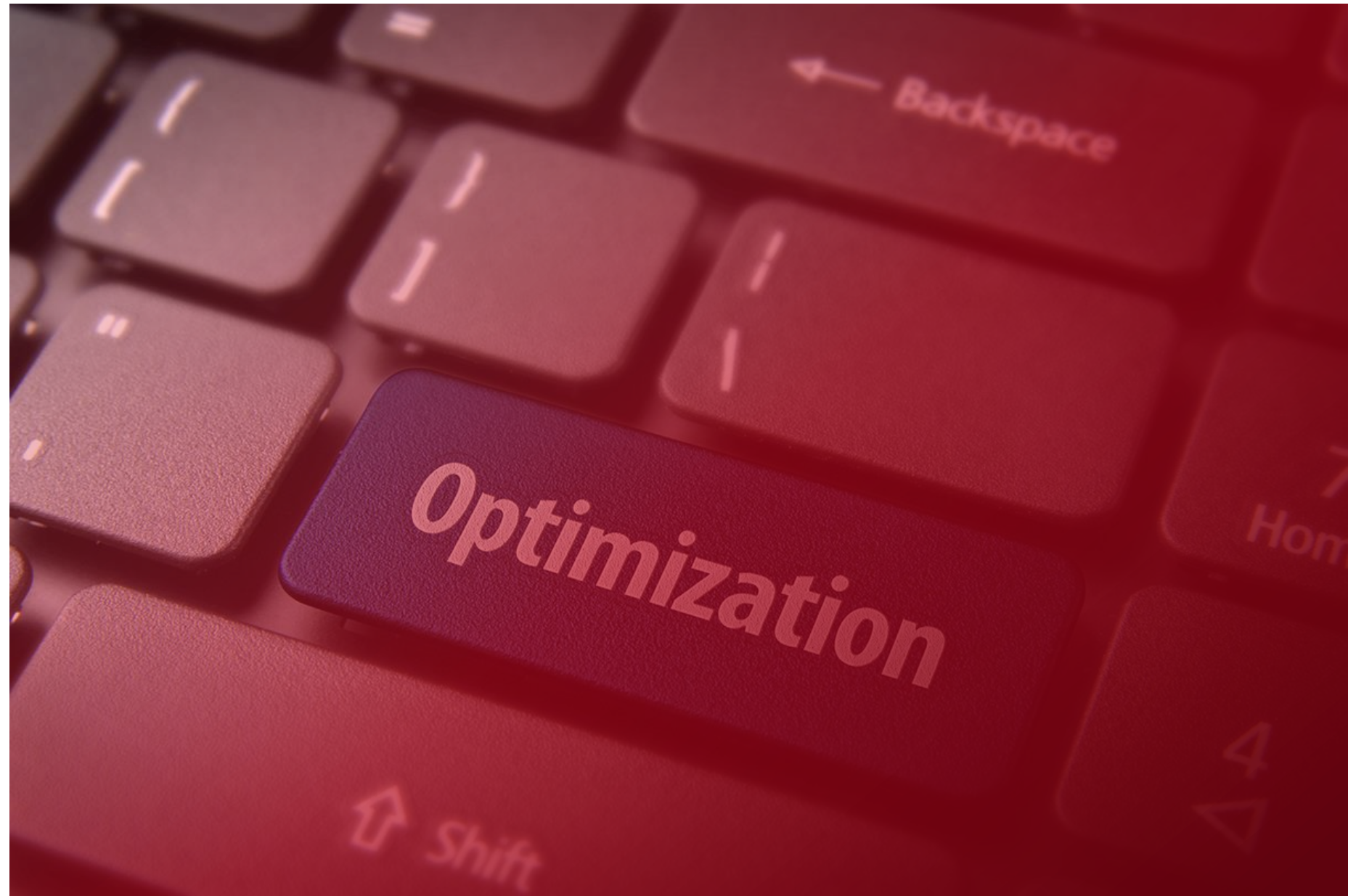




# Optimization

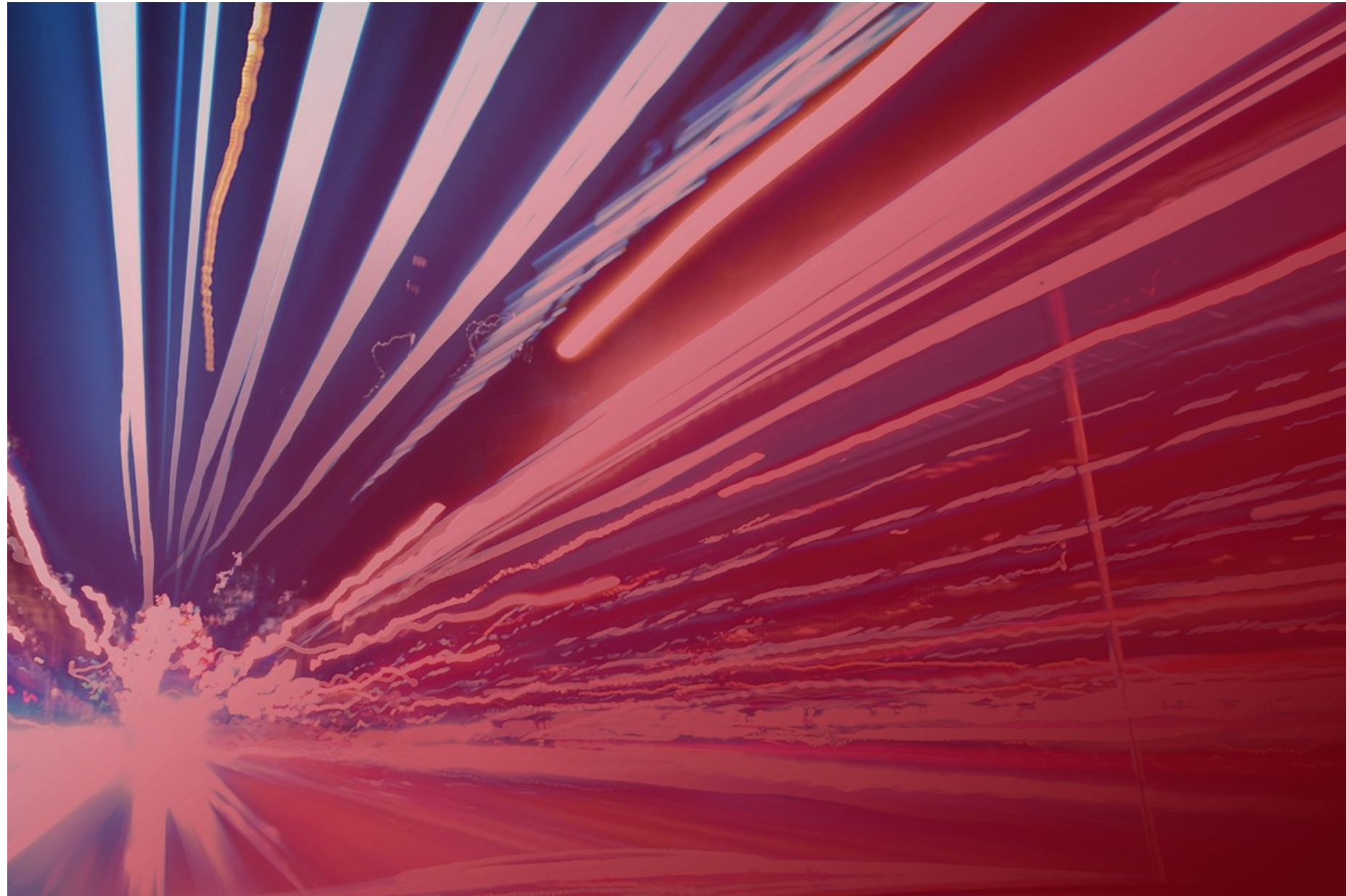
—

- COST OF INFRASTRUCTURE.
- ECONOMIES OF SCALE.
- COMMUNICATION QUALITY & SPEED BETWEEN NODES.
- STORAGE/RETAINING.
- AUTO-BALANCING.
- REAL-TIME MANAGEMENT.



# Speed

Tối ưu hóa tốc độ bằng cách chia các chuỗi giá trị thành các đơn vị nhỏ hơn và có thể được gửi nhanh hơn bởi nhiều con đường trong mạng. Mạng càng sở hữu càng nhiều nút thì nó càng truyền chuỗi giá trị đi nhanh hơn. Một nút càng kết nối với nhiều nút thì giá trị truyền qua nó càng nhanh hơn.



# Super Connections



Disruptive business models  
must be super connections.

Các mô hình kinh doanh đột  
phá phải là các siêu kết nối.



# Development Challenges

Tech projects tend to go over time and over budget. According to McKinsey, on average, large IT projects run 45% over budget, 7% over time, and deliver 56% less value than predicted.

Các dự án công nghệ có xu hướng vượt quá ngân sách và thời gian. Theo McKinsey, trung bình, các dự án CNTT lớn phát sinh 45% ngân sách, 7% thời gian và mang lại 56% giá trị ít hơn dự kiến.



45% over budget



7% over time



56% less value

# Maintenance Challenges



Many data models



Many different query languages



Cost (time) of adding new data sources



Cost of fixing broken data connections



Time spent on testing & integration



Staying on top of current technologies & APIs

# 6 Cyber Attacks Business Networks will Face in 2018

## 1 Malware

A malicious program installed on a PC. I.e. Trojans, worms, or adware.

**18%**

come from clicking malicious links in emails.

## 2 Phishing

Uses social engineering to learn a user's password or personal data.

### Equifax

was a victim of this during a massive data breach in early 2017.

## 3 Brute Force Password Attacks

A computer tries every possible combination for a password until successful.

## 4 Denial of Service (DoS) Attacks

Overwhelms the network or servers with high volumes of traffic which disrupts all services.

## 5 Man in the Middle (MITM) Attacks

The hardest to find. Pretends to be the destination for the information, copies it all, and then passes the information on to the real destination.

## 6 Rogue software

Installs itself to do something that wasn't originally intended, often posing as something beneficial, like security software or a movie player.

**LOGICAL**  
FRONT

## Cyber Attacks by the Numbers



**64% of companies have experienced web-based attacks.**

**62% experienced phishing & social engineering attacks.**

**59% of companies experienced malicious code**

**51% experienced denial of service attacks.**

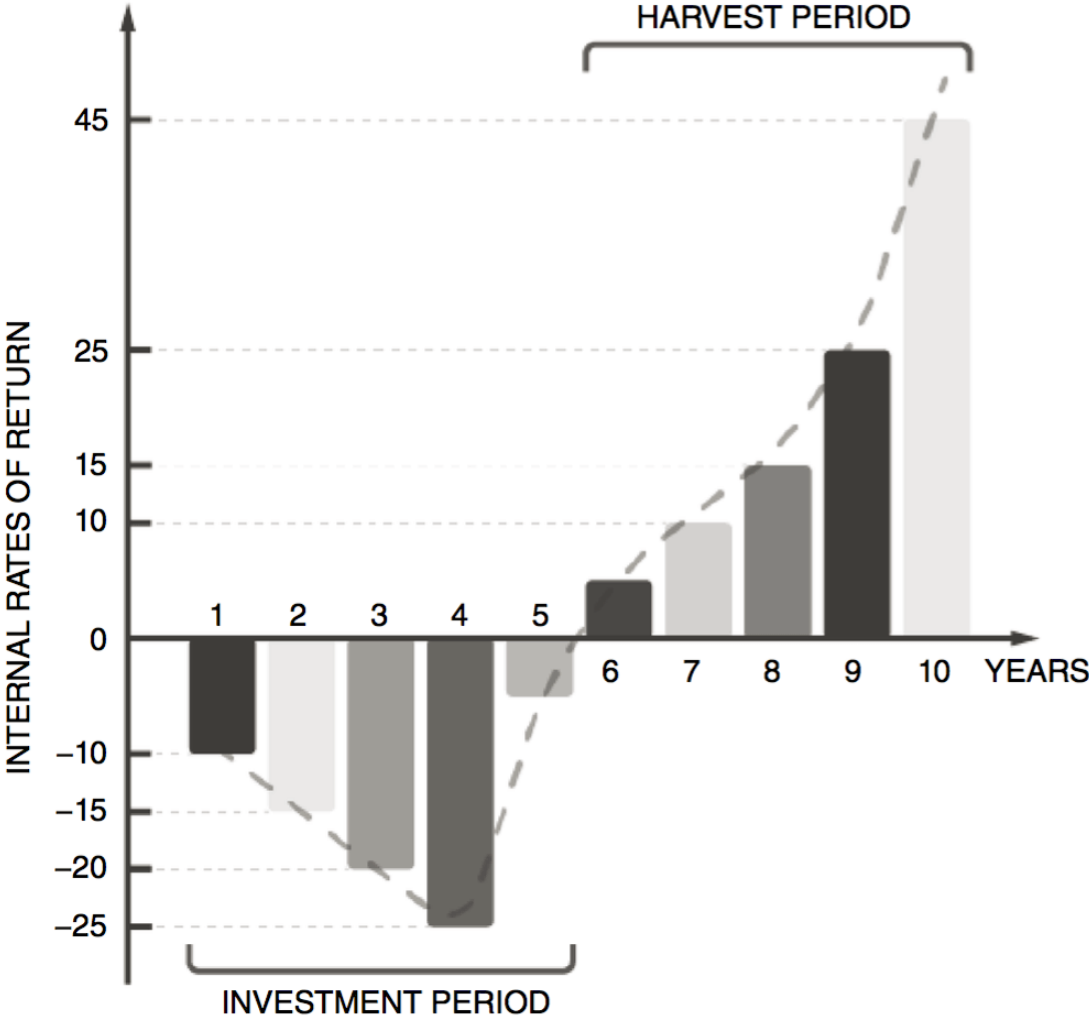
# Venture Curve

Investment curve in disruptive startup



**THE J CURVE of VENTURE FUND INVESTMENTS**

Year 1 through Year 5 is Investment Period

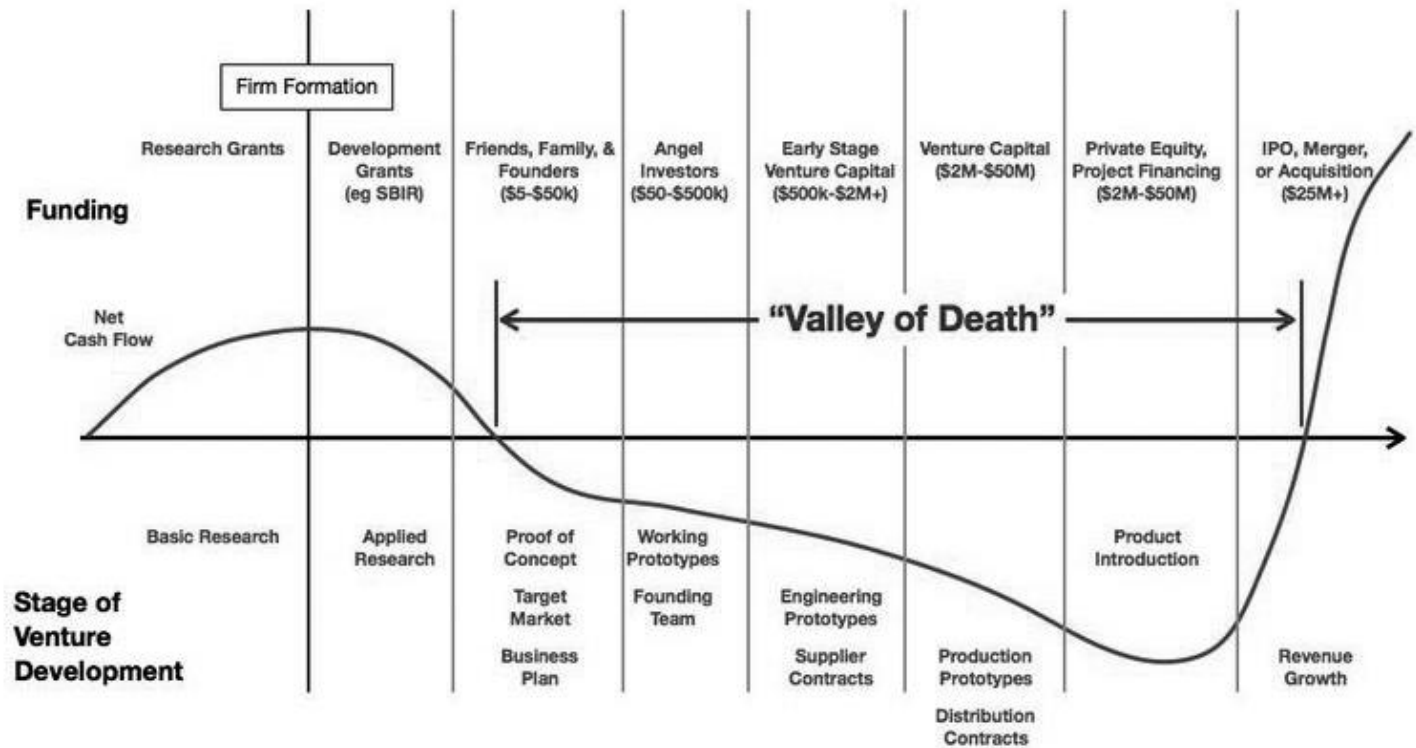


# Venture Curve

Investment Period



## Lifecycle of a venture





# 3 Crucial Functions

Để làm cho **tương tác cốt lõi** trở nên dễ dàng và chắc chắn xảy ra, một nền tảng phải thực hiện **3 chức năng** chính:

- *Sử dụng chiến lược kéo.*
- *Tạo điều kiện thuận lợi.*
- *Ghép các cặp phù hợp.*

A ▶

PULL  
Chiến lược kéo

B ▶

FACILITATE  
Tạo điều kiện

C

MATCH  
Ghép cặp

Một nền tảng thành công nghĩa là **3 chức năng** đã được thực hiện tốt. Nền tảng thất bại trong việc **lôi kéo người tham gia** sẽ không thể có được các hiệu ứng mạng tích cực. Một nền tảng không **tạo điều kiện** tốt cho các tương tác sẽ làm người dùng nản lòng và từ bỏ. Một nền tảng không **ghép được cặp phù hợp**, chính xác giữa những người tham gia sẽ gây lãng phí thời gian và nguồn lực, cũng khiến người dùng sớm rời bỏ.



# THANK YOU

[giang.tm@vmcg.vn](mailto:giang.tm@vmcg.vn)

**V M C G**

VENTURE MANAGEMENT CONSULTING  
GROUP