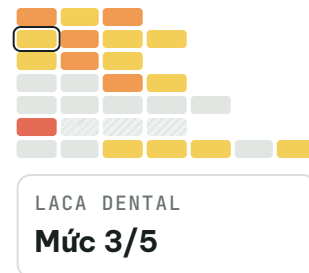


1.1



Thị trường, khách hàng, định vị

Mình bán cho ai, họ đang lo gì, và vì sao họ nên chọn mình thay vì chỗ bên cạnh?

Là gì?

Ô này là bức tranh về người mua: ai là khách chính, họ ở đâu, cần gì, sợ gì, chọn nơi mua bằng tiêu chí nào. Từ bức tranh đó, doanh nghiệp chọn chỗ đứng của mình (định vị): một lý do rõ ràng, kiểm chứng được, để khách nhớ và chọn mình. Định vị không phải một câu slogan hay. Nó là lời hứa mà cả đội làm được mỗi ngày, ở mọi điểm chạm.

Vì sao cần?

Không rõ khách là ai thì tiền quảng cáo rải cho tất cả và không trúng ai. Không có định vị thì khách so bằng giá, và người rẻ hơn luôn thắng. Ô này yếu kéo theo cả 1.2, 1.3 và 2.2: nội dung viết không trúng, lời tư vấn không chạm đúng nỗi lo, gói dịch vụ làm ra không ai cần. Với một chuỗi, định vị còn phải giống nhau ở mọi cơ sở; nếu không, thương hiệu loãng ngay từ cơ sở thứ hai.

Dấu hiệu ô này đang nóng

- Hỏi “khách chính của mình là ai?” thì mỗi người trong đội trả lời một kiểu, hoặc trả lời “ai cũng là khách”.
- Quảng cáo, bài đăng nói về mình (máy móc, kinh nghiệm, khai trương bao năm) nhiều hơn nói về nỗi lo của khách.
- Khách hay mặc cả, so giá với chỗ khác; lý do chọn mình chủ yếu là “gần nhà” hoặc “quen người quen”.
- Website có câu định vị đẹp nhưng không ai đo được mình có làm đúng như câu đó không.

Làm thế nào?

1 Đọc dữ liệu khách đã có

Xuất danh sách khách 12 tháng từ phần mềm bán hàng hoặc quản lý: tuổi, khu vực, dịch vụ đã dùng, giờ đến, số lần quay lại. Nhìn số trước, đoán sau.

2 Chia 2–4 nhóm khách chính

Gom theo nhu cầu và hoàn cảnh mua, không chỉ theo tuổi. Mỗi nhóm ghi bốn dòng: cần gì, sợ gì, chọn bằng tiêu chí gì, hay nghe ai.

3 Nghe khách nói bằng lời của họ

Hỏi chuyện ngắn 10–15 khách thật, đọc đánh giá Google và tin nhắn hỏi đáp. Ghi nguyên văn câu khách hay nói; đó là chất liệu cho quảng cáo và lời tư vấn.

4 Nhìn đối thủ trong bán kính khách đi được

Liệt kê 5–10 chỗ khách hay đem ra so: họ hứa gì, giá thế nào, mở cửa giờ nào. Tìm khoảng trống mà mình làm tốt hơn và khách thật sự quan tâm.

5 Viết định vị một câu, kèm tiêu chuẩn đo được

Câu định vị trả lời ba ý: cho ai, giúp việc gì, khác ở đâu. Mỗi ý đi kèm một việc làm cụ thể và một con số để kiểm tra hàng tháng.

6 Đưa định vị vào mọi điểm chạm, xem lại mỗi quý

Biểu hiệu, lời chào của lễ tân, lời tư vấn, nội dung kênh cùng nói một ý. Mỗi quý mở lại số liệu nhóm khách để chỉnh, không đợi doanh thu tụt mới xem.

Thang chấm 1–5 VIÊN ĐẬM = MỨC CỦA LACA DENTAL

1

Không biết khách chính là ai; bán cho “mọi người”; không có câu định vị; quảng cáo theo cảm hứng.

2

Chủ hiểu khách qua kinh nghiệm, nói được nhưng chưa viết ra; mỗi nhân viên hiểu một kiểu; định vị là một slogan chung chung.

3

Có tài liệu nhóm khách và câu định vị viết ra, đội đã đọc; nội dung và tư vấn bám theo; nhưng chưa có số chứng minh và chủ vấn phải nhắc.

LACA DENTAL

4

Biết tỷ trọng khách và doanh thu của từng nhóm, khách mới theo nhóm; mỗi ý định vị có chỉ số đo hằng tháng; đội marketing và tư vấn tự dùng, chủ chỉ xem bảng số.

5

Nhóm khách và định vị được cập nhật theo dữ liệu mỗi quý mà không cần chủ; cơ sở mới áp dụng y nguyên và đạt cùng tiêu chuẩn; khách tự nói lại đúng lý do chọn mình.

Tự kiểm tra nhanh

- ☐ Ba nhân viên bất kỳ có trả lời giống nhau câu “khách chính của mình là ai” không?
- ☐ Anh chị có biết nhóm khách nào mang lại nhiều doanh thu nhất trong 12 tháng qua, bằng số chứ không bằng cảm giác, không?
- ☐ Có tài liệu ghi nỗi lo và lý do chọn của từng nhóm khách, viết bằng lời của chính khách, không?
- ☐ Câu định vị có đi kèm ít nhất một tiêu chuẩn kiểm tra được hằng tháng không?
- ☐ Khi lễ tân hỏi “vì sao anh chị chọn bên em”, phần lớn khách mới có nói đúng lý do mình muốn được chọn không?

Ví dụ

LACA Dental (case mẫu)

LACA chấm mức 3. Bản kế hoạch đã viết rõ 3 nhóm khách: A là gia đình trẻ, người đi làm 25–45 tuổi; B là người 40–70 tuổi cần phục hình, điều trị mất răng; C là người trẻ 18–30 tuổi quan tâm chỉnh nha, thẩm mỹ. Có ba chân dung và một nhận định rất thật: khách cần yên tâm trước khi giao sức khỏe cho nha khoa. USP “Rõ tình trạng. Rõ phương án. Rõ chi phí. Đồng hành lâu dài.” đã có 5 tiêu chuẩn đi kèm. Dữ liệu phần mềm cũng cho thấy nhóm đang lớn: khách nhí tăng từ 70 lên 159 bé, nha chu từ 62 lên 119 người, và cứ 4 khách mới thì 1 người đến sau 6 giờ tối. Chưa lên mức 4 vì chưa biết mỗi nhóm A/B/C chiếm bao nhiêu khách, bao nhiêu doanh thu, và USP chưa có con số nào chứng minh.

Ví dụ minh họa: quán cơm văn phòng

Một quán cơm trưa gần khu văn phòng (giả định) bán cho “mọi người” và đua giá với 6 quán xung quanh. Xem lại 300 đơn gần nhất, chủ thấy khoảng 70% là đơn Zalo từ 3 toà nhà, dồn vào 11:15–11:45 (số minh họa). Quán định vị lại: “Cơm nhà cho dân văn phòng, giao tới bàn trước 12 giờ”, đo bằng tỷ lệ đơn giao trước 12:00. Khách thôi so giá vì thứ họ mua là sự đúng giờ.

Ví dụ minh họa: trung tâm tiếng Anh thiếu nhi

Một trung tâm tiếng Anh thiếu nhi (giả định) quảng cáo “giáo viên giỏi, phương pháp hiện đại” như mọi nơi. Hỏi chuyện 15 phụ huynh, chủ nghe mãi một nỗi lo: học mấy năm mà con vẫn không dám nói. Trung tâm định vị lại quanh việc luyện nói mỗi buổi, kèm tiêu chuẩn: cuối kỳ mỗi bé có video tự giới thiệu 1 phút gửi phụ huynh. Lời hứa có cách kiểm tra nên phụ huynh tin.

LACA Dental • 90 ngày ở ô này

HIỆN TRẠNG

Bản kế hoạch đã có 3 nhóm khách A/B/C, 3 chân dung, nhận định trung tâm về nhu cầu “yên tâm” và USP kèm 5 tiêu chuẩn; bộ nhận diện “Nha khoa LACA” và website lacadental.com đã làm. Dữ liệu phần mềm cho thấy khách nhí, nha chu, onlay/inlay đang tăng, bọc sứ – làm cầu giảm từ 112 xuống 54 người, và 1/4 khách mới đến sau 6 giờ tối.

KHOẢNG TRỐNG

Nhóm khách và USP mới nằm trên giấy, chưa gắn số: chưa biết tỷ trọng khách, doanh thu theo nhóm; chưa đo được “rõ chi phí” hay “đồng hành lâu dài” bằng chỉ số nào. Tên LACA/LAKA chưa chốt nên định vị chưa thể in đồng loạt lên mọi điểm chạm.

VIỆC TRONG 90 NGÀY

- Lễ tân trưởng xuất danh sách khách 12 tháng từ phần mềm, gắn mỗi khách vào nhóm A/B/C hoặc “khác”, kèm tuổi, khu vực, dịch vụ, giờ đến – xong trước 10/11/2026 (ngày 30).
- Chủ phòng khám cùng một bác sĩ hỏi chuyện ngắn 15 khách (5 người mỗi nhóm): vì sao chọn LACA, trước khi đến lo điều gì; ghi nguyên văn, không ghi thông tin nhận diện – xong trước 30/11/2026.
- Gắn mỗi ý của USP với một chỉ số: “Rõ chi phí” = tỷ lệ ca có báo giá viết trước khi điều trị; “Đồng hành lâu dài” = tỷ lệ đến đúng lịch tái khám; đưa vào bảng số tuần từ 10/12/2026 (ngày 60).
- Chốt cách viết tên thương hiệu (làm cùng ô 6.3) rồi mới in lại tài liệu định vị một trang cho lễ tân, bác sĩ và người làm kênh.
- Làm bảng so sánh 5–7 nha khoa trong bán kính khách hay đi: giờ mở buổi tối, cuối tuần, cách báo giá, cách nói về mình – xong trước 09/01/2027 (ngày 90).

Giữ mức 3 nhưng có số: biết tỷ trọng khách của từng nhóm A/B/C (và tỷ trọng doanh thu khi ô 4.1 có số thật), mỗi ý của USP có một chỉ số theo dõi hằng tuần, lễ tân và bác sĩ nói cùng một câu định vị. Đây là nền để lên mức 4 trong quý 1/2027.

Checklist triển khai

- ☐ Xuất được danh sách khách 12 tháng có tuổi, khu vực, dịch vụ, nguồn
- ☐ Chia xong 2–4 nhóm khách, mỗi nhóm có tên gọi chung trong đội
- ☐ Mỗi nhóm có 1 trang: cần gì, sợ gì, chọn bằng gì, nghe ai
- ☐ Có bảng so sánh 5–10 đối thủ trong khu vực, cập nhật trong quý
- ☐ Câu định vị viết ra, dưới 20 chữ, cả đội nói lại được
- ☐ Mỗi ý trong câu định vị có 1 chỉ số kiểm tra được
- ☐ Lời chào lễ tân, website, trang kênh dùng cùng thông điệp
- ☐ Đã rà câu định vị theo danh sách từ không dùng trong quảng cáo y tế

Chỉ số đo

CHỈ SỐ	CÁCH ĐO	THỂ NÀO LÀ TỐT
Tỷ trọng khách theo nhóm	Số khách mỗi nhóm ÷ tổng khách trong tháng, lấy từ phần mềm	Có số đều mỗi tháng; nhóm chiến lược tăng dần
Tỷ trọng doanh thu theo nhóm	Doanh thu mỗi nhóm ÷ tổng doanh thu tháng (cần số doanh thu thật ở ô 4.1)	Nhóm chiến lược chiếm phần lớn và đi lên; tự đặt ngưỡng từ số đầu tiên
Khách nói đúng lý do chọn	Lễ tân hỏi khách mới “vì sao chọn bên em”, đếm câu trả lời trùng với định vị	Tăng dần qua từng quý
Chỉ số của từng ý định vị	Ví dụ: % ca có báo giá viết trước điều trị; % đến đúng lịch tái khám	Tiêu chuẩn cốt lõi gần 100%; tiêu chuẩn còn lại tăng dần

AI và tự động hoá

VIỆC	CÔNG CỤ	AI LÀM – NGƯỜI LÀM
Phân tích danh sách khách xuất từ phần mềm	Google Sheets + Claude hoặc ChatGPT	AI gom nhóm theo tuổi, dịch vụ, giờ đến và chỉ ra nhóm đang tăng; người kiểm lại số gốc và quyết định nhóm nào là chiến lược. Chỉ đưa vào AI dữ liệu đã bỏ tên, số điện thoại.
Tổng hợp tiếng nói của khách	Claude	AI đọc đánh giá Google, bình luận, ghi chú hỏi chuyện đã ẩn danh, xếp thành nỗi lo – mong muốn – lý do chọn, kèm câu nguyên văn; người chọn câu nào dùng cho nội dung và lời tư vấn.
Thử câu định vị với “khách mô phỏng”	Claude	AI đóng vai từng nhóm khách (vd người 55 tuổi mất răng, lo chi phí) để phản biện câu định vị; người coi đây là gợi ý ban đầu và kiểm lại bằng khách thật.
Rà lời định vị trước khi đăng	Claude + danh sách từ không dùng	AI đánh dấu chữ hứa hẹn tuyệt đối như “tốt nhất”, “100%”; người phụ trách chuyên môn và pháp lý duyệt lần cuối.

Sai lầm hay gặp

- Chọn khách theo mong muốn thay vì theo số – mở dữ liệu 12 tháng trước khi viết chân dung khách.
- Định vị bằng thứ khách không quan tâm như máy móc đời mới hay số năm thành lập – hỏi khách thật họ chọn bằng tiêu chí gì.
- Hứa một điều không đo được – mỗi lời hứa phải có một chỉ số và một người chịu trách nhiệm.
- Ngành y tế lấy kết quả điều trị làm định vị (“tốt nhất”, “không đau”) – vừa sai quy định quảng cáo vừa mất lòng tin; hãy định vị bằng cách làm như minh bạch, giải thích rõ, và kiểm tra quy định hiện hành hoặc hỏi luật sư trước khi đăng.

Khái niệm gốc TRUY VỀ NGUỒN NGUYÊN BẢN

KHÁI NIỆM	NGUỒN GỐC	CAS DÙNG THỂ NÀO
Định vị (positioning) CÓ NGUỒN	Al Ries & Jack Trout – “Positioning: The Battle for Your Mind” (sách, Warner Books) – 1981; ý tưởng xuất hiện trước đó trong loạt bài trên Advertising Age năm 1972	CAS dùng ý “chiếm một chỗ rõ ràng trong đầu khách”, rồi thêm yêu cầu mỗi ý định vị phải có việc làm và chỉ số đi kèm.
Phân khúc thị trường CÓ NGUỒN	Wendell R. Smith – “Product Differentiation and Market Segmentation as Alternative Marketing Strategies”, Journal of Marketing 21(1): 3–8 – 1956	Cơ sở cho bước chia 2–4 nhóm khách theo nhu cầu, thay vì bán cho “mọi người”.
Việc khách cần làm (Jobs to Be Done) CÓ NGUỒN	Clayton M. Christensen, Taddy Hall, Karen Dillon, David S. Duncan – “Know Your Customers’ ‘Jobs to Be Done’”, Harvard Business Review – 09/2016	CAS dùng để hỏi khách “anh chị đang cần giải quyết chuyện gì” và ghi lời nguyên văn, thay vì chỉ mô tả tuổi, thu nhập.
Thang mức 1–5 của ô 1.1 và quy tắc “mỗi ý định vị một chỉ số” QUY ƯỚC CAS	CAS Automation phóng tác theo tinh thần các thang trưởng thành năng lực	Giúp chủ doanh nghiệp tự chấm bằng dấu hiệu nhìn thấy được, không cần chuyên gia.

Ô liên quan

1.2 Tạo khách tiềm năng · 1.3 Bán hàng và chuyển đổi · 2.1 Danh mục sản phẩm · 2.2 Offer, giá, mô hình doanh thu · 2.3 Chất lượng, trải nghiệm, khác biệt · 6.3 Nhãn hiệu · 6.5 Quảng cáo, người tiêu dùng

Tài liệu là gợi ý quản trị, không phải tư vấn pháp lý, thuế hay y khoa. Số liệu minh hoạ đã được ghi rõ. Trước khi áp dụng các nội dung về pháp lý, thuế, quảng cáo dịch vụ y tế, hãy đối chiếu văn bản hiện hành và hỏi luật sư, kế toán.