

ĐOÀN VĂN BÌNH

CHỦ BIÊN | *EDITOR-IN-CHIEF*

SỬ KÝ | ***CHRONICLE*** **CEO GROUP**

ẤN PHẨM KỶ NIỆM 25 NĂM THÀNH LẬP
A 25th Anniversary Commemorative Publication



25

VÌ CUỘC SỐNG HẠNH PHÚC
FOR HAPPY LIFE

TƯỜNG NHỚ

Mẹ Trần Thị Ruộng

và

những cán bộ, nhân viên CEO GROUP đã đi xa.

Những người không còn hiện diện hôm nay,
nhưng tình yêu thương, công sức và những dấu ấn
đã để lại vẫn là một phần trong hành trình
của CEO GROUP.

Xin thành kính tưởng nhớ và biết ơn.

IN MEMORIAM

Trần Thị Ruộng, our Mother
and

the CEO GROUP employees and colleagues who
have passed away.

Though they are no longer with us today,
their love, dedication, and the marks they left behind
remain part of CEO GROUP's journey.

We remember them with deepest respect and
gratitude.

MỤC LỤC

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT VÀ MỘT SỐ THUẬT NGỮ CHUYÊN MÔN .. 6

PHẦN MỞ ĐẦU: 25 NĂM DỰNG NỀN MÓNG.....18

LỜI GIỚI THIỆU.....20

LỜI MỞ ĐẦU28

LỜI CẢM ƠN.....32

VỀ CUỐN SỬ KÝ NÀY.....44

25 DẤU MỐC TRÊN HÀNH TRÌNH KIẾN TẠO CEO GROUP.....48

HỆ SINH THÁI THƯƠNG HIỆU54

DẤU ẤN THƯƠNG HIỆU QUA CÁC THỜI KỲ.....58

**PHẦN I: NHỮNG CÂU CHUYỆN KỂ
CỦA NHÀ SÁNG LẬP.....72**

PHẦN II: KIẾN TẠO HỆ SINH THÁI.....390

CHƯƠNG 1: CEOHOMES: Từ tổ ấm đến tài sản bền vững.....392

CHƯƠNG 2: CEOOFFICE - Nền tảng không gian làm việc.....410

CHƯƠNG 3: SONASEA: Từ những điểm
đến tiên phong đến nền tảng Hospitality416

CHƯƠNG 4: CEOCONS - Làm chủ năng lực thi công424

CHƯƠNG 5: CEOZONE: Từ bất động sản công nghiệp đến hệ
sinh thái sản xuất438

CONTENTS

LIST OF ABBREVIATIONS AND SELECTED TECHNICAL TERMS	7
--	---

OPENING SECTION:

25 YEARS OF BUILDING THE FOUNDATION19

FOREWORD	21
----------------	----

PREFACE	29
---------------	----

ACKNOWLEDGEMENTS	33
------------------------	----

ABOUT THIS CHRONICLE	45
----------------------------	----

25 MILESTONES IN THE MAKING OF CEO GROUP	49
--	----

BRAND ECOSYSTEM	55
-----------------------	----

BRAND IDENTITY THROUGH THE YEARS	59
--	----

PART I: STORIES FROM THE FOUNDER..... 73

PART II: BUILDING THE ECOSYSTEM.....391

CHAPTER 1: CEOHOMES: From homes to enduring assets	393
---	-----

CHAPTER 2: CEOOFFICE - The foundation for working spaces	411
---	-----

CHAPTER 3: SONASEA: From pioneering destinations to a hospitality platform	47
--	----

CHAPTER 4: CEOCONS - Building construction capability	425
--	-----

CHAPTER 5: CEOZONE: From industrial real estate to a manufacturing ecosystem	439
--	-----

CHƯƠNG 6:	CEOEDU: Gieo hạt cho tương lai	444
------------------	--------------------------------------	-----

PHẦN III: VĂN HÓA - CON NGƯỜI - QUẢN TRỊ456

CHƯƠNG 7:	Văn hóa CEO GROUP	458
------------------	-------------------------	-----

CHƯƠNG 8:	Chung tay vì cộng đồng. Hạnh phúc được sẻ chia....	502
------------------	--	-----

CHƯƠNG 9:	10 nguyên tắc quản trị: Hệ điều hành của CEO GROUP.....	522
------------------	--	-----

CHƯƠNG 10:	Chia sẻ của cán bộ nhân viên, cựu nhân viên CEO GROUP	570
-------------------	--	-----

PHẦN IV: NỀN MÓNG SAU 25 NĂM636

CHƯƠNG 11:	Sau 25 năm, CEO GROUP có gì?.....	638
-------------------	-----------------------------------	-----

CHƯƠNG 12:	Ghi nhận của nhà nước và xã hội.....	674
-------------------	--------------------------------------	-----

CHƯƠNG 13:	Đồng hành hoàn thiện thể chế.....	730
-------------------	-----------------------------------	-----

PHẦN V: NHỮNG NGƯỜI ĐỒNG HÀNH.....754

CHƯƠNG 14:	CEO GROUP qua góc nhìn những người đồng hành	756
-------------------	---	-----

PHẦN KẾT:

KHÁT VỌNG 2045: TỪ NỀN MÓNG ĐẾN DI SẢN976

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	996
--	------------

NHỮNG TRANG CHƯA VIẾT	1018
------------------------------------	-------------

CHAPTER 6:	CEOEDU: Sowing seeds for the future	445
-------------------	---	-----

PART III: CULTURE - PEOPLE - GOVERNANCE.....457

CHAPTER 7:	CEO GROUP culture.....	459
-------------------	------------------------	-----

CHAPTER 8:	Joining hands with the community. Happiness is shared.....	503
-------------------	---	-----

CHAPTER 9:	10 management principles: CEO GROUP's operating system.....	523
-------------------	--	-----

CHAPTER 10:	Reflections from CEO GROUP employees and former employees	571
--------------------	--	-----

PART IV: THE FOUNDATION AFTER 25 YEARS.....637

CHAPTER 11:	What does CEO GROUP have after 25 years?.....	639
--------------------	---	-----

CHAPTER 12:	Recognition from the State and society	675
--------------------	--	-----

CHAPTER 13:	Contributing to institutional development.....	731
--------------------	--	-----

PART V: THOSE WHO SHARED THE JOURNEY..... 755

CHAPTER 14:	CEO GROUP through the eyes of those who shared the journey.....	757
--------------------	--	-----

EPILOGUE:

VISION 2045: FROM FOUNDATION TO LEGACY977

REFERENCES.....	997
------------------------	------------

THE UNWRITTEN PAGES	1019
----------------------------------	-------------

DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT VÀ MỘT SỐ THUẬT NGỮ CHUYÊN MÔN

I. DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

Từ viết tắt	Tên đầy đủ/Giải nghĩa
ADN	Axit deoxyribonucleic (Deoxyribonucleic Acid); trong sách còn được dùng theo nghĩa hình tượng để chỉ những giá trị cốt lõi tạo nên bản sắc và được trao truyền qua các thế hệ CEO GROUP
ADR	Giá phòng bình quân ngày (Average Daily Rate)
AI	Trí tuệ nhân tạo (Artificial Intelligence)
APEC	Diễn đàn Hợp tác Kinh tế châu Á - Thái Bình Dương (Asia - Pacific Economic Cooperation)
ARENA	Mạng lưới Bất động sản ASEAN (ASEAN Real Estate Network Alliance)
ARENA COP	Hội nghị Chủ tịch quốc gia Mạng lưới Bất động sản ASEAN (ARENA Council of Presidents)
ASEAN	Hiệp hội các quốc gia Đông Nam Á (Association of Southeast Asian Nations)
BCP	Kế hoạch duy trì hoạt động kinh doanh (Business Continuity Plan)
BCH	Ban Chỉ huy; trong sách chủ yếu dùng trong cụm Ban Chỉ huy công trường
BDS	Bất động sản
BIDV	Ngân hàng TMCP Đầu tư và Phát triển Việt Nam
BIG4	Nhóm bốn hãng kiểm toán quốc tế lớn; trong sách gồm Deloitte, EY, KPMG và PwC
BKS	Ban Kiểm soát
BQL	Ban Quản lý
BTR	Xây dựng để cho thuê (Build to Rent)
BTS	Xây dựng để bán (Build to Sell)
BWH	BWH Hotels
BWP	Best Western Premier
CAPEX	Chi phí đầu tư vốn (Capital Expenditure)

LIST OF ABBREVIATIONS AND SELECTED TECHNICAL TERMS

I. LIST OF ABBREVIATIONS

Abbreviation	Full name/Meaning
DNA	Deoxyribonucleic acid; in this book, the term is also used figuratively to refer to the core values that shape CEO GROUP's identity and are passed down through generations
ADR	Average daily rate
AI	Artificial intelligence
APEC	Asia-Pacific Economic Cooperation
ARENA	ASEAN Real Estate Network Alliance
ARENA COP	ARENA Council of Presidents
ASEAN	Association of Southeast Asian Nations
BCP	Business continuity plan
BCH	Site command team; in this book, mainly used in the context of a construction site management team
BDS	Real estate
BIDV	Joint Stock Commercial Bank for Investment and Development of Vietnam
BIG4	The four major international accounting firms; in this book: Deloitte, EY, KPMG and PwC
BKS	Supervisory Board
BQL	Management Board
BTR	Build to Rent
BTS	Build to Sell
BWH	BWH Hotels
BWP	Best Western Premier
CAPEX	Capital expenditure

CBNV	Cán bộ nhân viên
CEO	Mã chứng khoán của Công ty Cổ phần Tập đoàn C.E.O; đồng thời là tên thương hiệu CEO GROUP
CEOAM	CEO Asset Management - định hướng công ty quản lý tài sản của CEO GROUP
CEO IP	Đơn vị thuộc hệ sinh thái CEO GROUP hoạt động trong lĩnh vực bất động sản công nghiệp
CEOXD	CEO Xây dựng
CIEM	Viện Nghiên cứu Quản lý Kinh tế Trung ương
CSR	Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility)
ESG	Môi trường, Xã hội và Quản trị (Environmental, Social and Governance)
EVN	Tập đoàn Điện lực Việt Nam
FDI	Đầu tư trực tiếp nước ngoài (Foreign Direct Investment)
FIABCI	Liên đoàn Bất động sản Quốc tế
GDP	Tổng sản phẩm trong nước (Gross Domestic Product)
GM	Tổng Quản lý khách sạn (General Manager)
GS.	Giáo sư
HANU	Trường Đại học Hà Nội
HĐKH & ĐT	Hội đồng Khoa học và Đào tạo
HĐND	Hội đồng nhân dân
HĐQT	Hội đồng quản trị
HLU	Trường Đại học Luật Hà Nội (Hanoi Law University)
HNX	Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội (Hanoi Stock Exchange)
HNX30	Chỉ số gồm 30 cổ phiếu có tính thanh khoản cao trên Sở Giao dịch Chứng khoán Hà Nội
HOSE	Sở Giao dịch Chứng khoán Thành phố Hồ Chí Minh (Ho Chi Minh Stock Exchange)
HTKT	Hạ tầng kỹ thuật
HTXH	Hạ tầng xã hội
INCOTERMS	Các điều kiện thương mại quốc tế (International Commercial Terms)
IPO	Chào bán cổ phiếu lần đầu ra công chúng (Initial Public Offering)
IREC	Hội nghị Bất động sản Quốc tế (International Real Estate Conference)

CBNV	Employees
CEO	The stock ticker of C.E.O Group Joint Stock Company and also the CEO GROUP brand name
CEOAM	CEO Asset Management - CEO GROUP's planned asset management company
CEO IP	A company within the CEO GROUP ecosystem operating in industrial real estate
CEOXD	CEO Construction
CIEM	Central Institute for Economic Management
CSR	Corporate social responsibility
ESG	Environmental, social and governance
EVN	Vietnam Electricity
FDI	Foreign direct investment
FIABCI	International Real Estate Federation
GDP	Gross domestic product
GM	General manager
GS.	Professor
HANU	Hanoi University
HĐKH & ĐT	Scientific and Training Council
HĐND	People's Council
HĐQT	Board of Directors
HLU	Hanoi Law University
HNX	Hanoi Stock Exchange
HNX30	An index comprising 30 highly liquid stocks listed on the Hanoi Stock Exchange
HOSE	Ho Chi Minh Stock Exchange
HTKT	Technical infrastructure
HTXH	Social infrastructure
INCOTERMS	International Commercial Terms
IPO	Initial public offering
IREC	International Real Estate Conference

KCN	Khu công nghiệp
KĐT	Khu đô thị
KPI	Chỉ số đánh giá hiệu quả thực hiện công việc (Key Performance Indicator)
KTX	Ký túc xá
LS.	Luật sư
M&A	Mua bán và sáp nhập (Mergers and Acquisitions)
MB	Ngân hàng TMCP Quân đội - MB Bank
MEP	Hệ thống cơ - điện - nước của công trình (Mechanical, Electrical and Plumbing)
MICE	Du lịch kết hợp hội họp, khen thưởng, hội nghị và triển lãm (Meetings, Incentives, Conferences and Exhibitions)
MOU	Biên bản ghi nhớ (Memorandum of Understanding)
MW	Megawatt - đơn vị đo công suất
NAR	Hiệp hội Quốc gia Chuyên viên Địa ốc Hoa Kỳ (National Association of Realtors)
NCS	Nghiên cứu sinh
NEU	Đại học Kinh tế Quốc dân (National Economics University)
NPS	Chỉ số đo mức độ khách hàng sẵn lòng giới thiệu sản phẩm, dịch vụ hoặc thương hiệu (Net Promoter Score)
NOXH	Nhà ở xã hội
ODA	Hỗ trợ phát triển chính thức (Official Development Assistance)
OCC	Công suất phòng, tỷ lệ phòng được sử dụng (Occupancy Rate)
OPEX	Chi phí hoạt động, vận hành (Operating Expenditure)
OTA	Đại lý du lịch trực tuyến (Online Travel Agency)
PCCC	Phòng cháy và chữa cháy
PGS.	Phó Giáo sư
PYN	PYN Elite - quỹ đầu tư
QLDA	Quản lý dự án
QR	Mã phản hồi nhanh (Quick Response Code)
QS	Quản lý khối lượng/chi phí xây dựng (Quantity Surveying); cũng dùng để chỉ kỹ sư khối lượng (Quantity Surveyor)
REIT	Quỹ tín thác đầu tư bất động sản (Real Estate Investment Trust)

KCN	Industrial park
KĐT	Urban area
KPI	Key performance indicator
KTX	Dormitory
LS.	Lawyer
M&A	Mergers and acquisitions
MB	Military Commercial Joint Stock Bank - MB Bank
MEP	Mechanical, electrical and plumbing systems
MICE	Meetings, incentives, conferences and exhibitions
MOU	Memorandum of understanding
MW	Megawatt - a unit of power
NAR	National Association of Realtors
NCS	Doctoral researcher
NEU	National Economics University
NPS	Net Promoter Score, a measure of customers' willingness to recommend a product, service or brand
NƠXH	Social housing
ODA	Official development assistance
OCC	Occupancy rate
OPEX	Operating expenditure
OTA	Online travel agency
PCCC	Fire prevention and firefighting
PGS.	Associate Professor
PYN	PYN Elite - an investment fund
QLDA	Project management
QR	Quick Response Code
QS	Quantity surveying; also used to refer to a quantity surveyor
REIT	Real estate investment trust
RevPAR	Revenue per available room
TA	Travel Agent/Travel Agency

RevPAR	Doanh thu trên mỗi phòng khả dụng (Revenue per Available Room)
TA	Đại lý du lịch (Travel Agent/Travel Agency)
SI	Siêu trí tuệ (Super Intelligence)
TCC	Câu lạc bộ dành cho những người đã đến từ 100 quốc gia và vùng lãnh thổ trở lên, có trụ sở tại Hoa Kỳ (Travelers' Century Club)
TGD	Tổng giám đốc
TMCP	Thương mại cổ phần
TP. HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
TS.	Tiến sĩ
TSKH.	Tiến sĩ khoa học
UBND	Ủy ban nhân dân
USD	Đô la Mỹ (United States Dollar)
VAE	Công ty kiểm toán
VCCI	Liên đoàn Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (Vietnam Chamber of Commerce and Industry)
VIAC	Trung tâm Trọng tài Quốc tế Việt Nam (Vietnam International Arbitration Centre)
VIR	Ấn phẩm tiếng Anh của Báo Đầu tư (Vietnam Investment Review)
VITV	Kênh truyền hình kinh tế - tài chính VITV
VNM2H	Sáng kiến "Việt Nam - Căn nhà thứ hai của tôi" (Vietnam - My Second Home)
VNREA	Hiệp hội Bất động sản Việt Nam (Vietnam National Real Estate Association)
VNR500	Bảng xếp hạng 500 doanh nghiệp lớn nhất Việt Nam
WTO	Tổ chức Thương mại Thế giới (World Trade Organization)

SI	Super Intelligence
TCC	Travelers' Century Club - a US-based club for people who have visited 100 or more countries and territories
TGD	Chief Executive Officer/General Director
TMCP	Joint stock commercial
TP. HCM	Ho Chi Minh City
TS.	Doctor/PhD
TSKH.	Doctor of Science
UBND	People's Committee
USD	United States dollar
VAE	Auditing firm
VCCI	Vietnam Chamber of Commerce and Industry
VIAC	Vietnam International Arbitration Centre
VIR	Vietnam Investment Review - the English-language publication of Investment Newspaper
VITV	VITV economic and financial television channel
VNM2H	Vietnam - My Second Home, the "Vietnam - My Second Home" initiative
VNREA	Vietnam National Real Estate Association
VNR500	Ranking of Vietnam's 500 largest enterprises
WTO	World Trade Organization

II. MỘT SỐ THUẬT NGỮ CHUYÊN MÔN

Thuật ngữ	Giải nghĩa
Asset Management - Quản lý tài sản	Hoạt động quản lý tài sản trong suốt vòng đời nhằm duy trì tình trạng kỹ thuật, bảo toàn và nâng cao giá trị, tối ưu hiệu quả khai thác và khả năng tạo dòng tiền của tài sản.
Bảo hiểm gián đoạn kinh doanh	Loại bảo hiểm nhằm bù đắp tổn thất về thu nhập hoặc một số chi phí phát sinh khi hoạt động kinh doanh bị gián đoạn do sự kiện thuộc phạm vi bảo hiểm.
Commissioning - Chạy thử, kiểm tra và xác nhận vận hành hệ thống	Quy trình kiểm tra, thử nghiệm, hiệu chỉnh và xác nhận các hệ thống kỹ thuật đã được lắp đặt đúng yêu cầu thiết kế, phối hợp vận hành đồng bộ và đáp ứng điều kiện khai thác trước khi bàn giao hoặc đưa công trình vào sử dụng.
Dòng tiền	Dòng tiền vào và dòng tiền ra phát sinh trong hoạt động kinh doanh, đầu tư và tài chính của doanh nghiệp trong một khoảng thời gian nhất định.
Hospitality - Lĩnh vực lưu trú và dịch vụ khách hàng	Lĩnh vực kinh doanh dịch vụ phục vụ khách, bao gồm khách sạn, khu nghỉ dưỡng, lưu trú, ẩm thực và các dịch vụ liên quan đến trải nghiệm khách hàng. Trong sách, thuật ngữ này chủ yếu được sử dụng trong bối cảnh khách sạn - nghỉ dưỡng.
Khu thương mại tự do	Khu vực được áp dụng các cơ chế, chính sách đặc thù về đầu tư, thương mại, thuế, hải quan và các hoạt động kinh tế nhằm tăng sức hấp dẫn đối với dòng vốn, hàng hóa, dịch vụ và nhà đầu tư.
Logistics	Hoạt động tổ chức và quản lý quá trình vận chuyển, lưu kho và lưu chuyển hàng hóa, vật tư, thiết bị từ nơi cung ứng đến nơi sử dụng hoặc tiêu thụ. Trong phát triển dự án, logistics ảnh hưởng trực tiếp đến tiến độ, chi phí và khả năng vận hành.
Nhà ở cho thuê	Nhà ở được phát triển để người sử dụng thuê trong một thời hạn thay vì sở hữu ngay; có thể được phát triển theo nhiều mô hình đầu tư và vận hành khác nhau.
Nhà ở vừa túi tiền - Affordable Housing	Nhà ở có mức giá và chi phí sử dụng phù hợp với khả năng chi trả của nhóm dân cư mục tiêu. Khái niệm này rộng hơn nhà ở xã hội và có thể bao gồm nhà ở thương mại có mức giá phù hợp với phần lớn người dân.
Pre - opening Cost - Chi phí tiền khai trương	Các chi phí phát sinh trong giai đoạn chuẩn bị trước khi khách sạn, khu nghỉ dưỡng hoặc cơ sở kinh doanh chính thức khai trương và tạo doanh thu, như tuyển dụng, đào tạo, marketing, chạy thử và thiết lập hệ thống vận hành.

II. SELECTED TECHNICAL TERMS

Term	Definition
Asset management	The management of an asset throughout its life cycle to maintain its technical condition, preserve and enhance its value, optimize operational efficiency and strengthen its ability to generate cash flow.
Business interruption insurance	Insurance designed to compensate for loss of income or certain additional costs arising when business operations are interrupted by an event covered under the policy.
Commissioning	The process of inspecting, testing, adjusting and verifying that technical systems have been installed in accordance with design requirements, operate in an integrated manner and are ready for use before handover or operation.
Cash flow	Cash inflows and outflows arising from a company's operating, investing and financing activities over a given period.
Hospitality	The service industry serving guests, including hotels, resorts, accommodation, food and beverage, and other services related to the guest experience. In this book, the term is used primarily in the hotel and resort context.
Free trade zone	An area where special policies and mechanisms relating to investment, trade, taxation, customs and other economic activities are applied to enhance its attractiveness to capital, goods, services and investors.
Logistics	The organization and management of the transportation, storage and movement of goods, materials and equipment from the point of supply to the point of use or consumption. In project development, logistics directly affects schedule, cost and operational capability.
Rental housing	Housing developed for occupants to rent for a specified period rather than own outright, and which may be developed under a variety of investment and operating models.
Affordable housing	Housing whose purchase price and occupancy costs are within the financial means of the target population. The concept is broader than social housing and may include commercial housing priced within reach of a large proportion of the population.

Quản trị rủi ro	Quá trình nhận diện, đánh giá, kiểm soát và chuẩn bị phương án ứng phó với các rủi ro có thể ảnh hưởng đến con người, tài sản, tài chính, pháp lý, tiến độ, hoạt động hoặc uy tín của doanh nghiệp.
Tài sản dòng tiền	Tài sản được sở hữu hoặc kiểm soát để tạo nguồn thu định kỳ trong thời gian dài thông qua cho thuê, vận hành hoặc cung cấp dịch vụ.
Testing - Thử nghiệm	Hoạt động kiểm tra riêng lẻ thiết bị, cấu kiện hoặc hệ thống nhằm xác nhận thông số và chức năng kỹ thuật theo yêu cầu. Testing là một cấu phần của commissioning nhưng không đồng nghĩa với commissioning.
Tỷ lệ lấp đầy	Tỷ lệ diện tích đã được cho thuê hoặc sử dụng so với tổng diện tích có khả năng khai thác của các loại tài sản như văn phòng hoặc khu công nghiệp.

Pre-opening cost	Costs incurred during the preparation period before a hotel, resort or other business facility officially opens and begins generating revenue, including recruitment, training, marketing, trial operations and the establishment of operating systems.
Risk management	The process of identifying, assessing and controlling risks, and preparing response measures for risks that may affect people, assets, finance, legal compliance, schedule, operations or corporate reputation.
Income-generating asset	An asset owned or controlled to generate recurring income over the long term through leasing, operation or service provision.
Testing	The individual inspection of equipment, components or systems to verify technical parameters and functions against specified requirements. Testing is a component of commissioning, but is not synonymous with commissioning.
Occupancy rate	The proportion of leasable or usable space that is occupied relative to the total available area of assets such as offices or industrial parks.

PHẦN MỞ ĐẦU

25 NĂM DỰNG NỀN MÓNG



Ban Lãnh đạo CEO Group
CEO Group Leaders

OPENING SECTION

25 YEARS OF BUILDING THE FOUNDATION



HĐQT CEO Group
CEO Group Board of Directors



Chủ tịch và Ban Tổng Giám đốc
Chairman and Executive Board

LỜI GIỚI THIỆU

MỘT PHẦN TƯ THẾ KỶ ĐI CÙNG NHỮNG ĐỔI THAY CỦA ĐẤT NƯỚC

Đọc *Sử ký CEO GROUP*, điều khiến tôi quan tâm không chỉ là hành trình 25 năm của một doanh nghiệp. Qua những trang viết, tôi nhìn thấy lát cắt của một thể hệ doanh nhân Việt Nam trưởng thành gần như đồng thời với quá trình Đổi mới, mở cửa và hội nhập của đất nước.

Đó là thể hệ bước vào kinh doanh khi kinh tế thị trường ở Việt Nam còn rất mới. Khái niệm doanh nhân chưa phổ biến như hôm nay. Thị trường bất động sản, chứng khoán, đầu tư quốc tế, quản trị doanh nghiệp hiện đại và nhiều chuẩn mực toàn cầu đều đang từng bước hình thành. Không ít điều phải vừa học, vừa làm, vừa điều chỉnh trong thực tiễn.

Vì thế, lịch sử của một doanh nghiệp ra đời vào đầu thế kỷ 21 khó có thể tách khỏi lịch sử phát triển của nền kinh tế Việt Nam trong cùng thời kỳ.

Một phần tư thế kỷ qua, đất nước đã thay đổi với tốc độ rất lớn. Đô thị mở rộng, hạ tầng được đầu tư mạnh mẽ, các dòng vốn, hàng hóa, con người và tri thức dịch chuyển ngày càng nhanh. Việt Nam tham gia sâu hơn vào kinh tế khu vực và thế giới; doanh nghiệp trong nước từng bước chuyển từ một thị trường còn tương đối khép kín sang môi trường cạnh tranh ngày càng rộng mở.

Những doanh nghiệp hình thành trong giai đoạn ấy phải trưởng thành rất nhanh. Không có một giáo trình nào có thể dạy đầy đủ cách phát triển dự án, huy động vốn, tổ chức bộ máy, quản trị rủi ro, xây dựng thương hiệu, làm việc với đối tác quốc tế hay thích ứng với những thay đổi liên tục của chính sách và thị trường. Phần lớn tri thức phải được tích lũy bằng thực tiễn.

CEO GROUP là một trong những doanh nghiệp đi qua quá trình đó.

Từ một doanh nghiệp nhỏ ra đời năm 2001, CEO GROUP từng bước mở rộng hoạt động trong bất động sản đô thị, văn phòng, xây dựng, du lịch nghỉ

FOREWORD

A QUARTER-CENTURY ALONGSIDE A CHANGING VIETNAM

Reading *CEO GROUP Chronicle*, what interests me is not only the 25-year journey of a company. Through these pages, I see a snapshot of a generation of Vietnamese entrepreneurs who came of age almost in parallel with the country's process of Đổi Mới, opening up and international integration.

This was a generation that entered business when Vietnam's market economy was still in its early stages. The concept of the entrepreneur was not as familiar as it is today. The real estate market, stock market, international investment, modern corporate governance and many global standards were all still taking shape. Much had to be learned, tested and adjusted through practice.

For that reason, the history of a company founded at the beginning of the twenty-first century can hardly be separated from the history of Vietnam's economic development during the same period.

Over the past quarter-century, the country has changed at remarkable speed. Cities have expanded, infrastructure investment has accelerated, and flows of capital, goods, people and knowledge have moved ever faster. Vietnam has become more deeply integrated into the regional and global economy, while domestic enterprises have gradually moved from a relatively closed market into an increasingly open and competitive environment.

Businesses established during that period had to mature quickly. No textbook could fully teach them how to develop projects, raise capital, build an organization, manage risk, develop a brand, work with international partners or adapt to constant changes in policy and the market. Much of that knowledge had to be acquired through experience.

dưỡng, giáo dục và khu công nghiệp. Mỗi bước đi diễn ra trong một bối cảnh khác nhau của nền kinh tế, với những cơ hội, giới hạn và bài toán riêng.

Theo tôi, điều đáng chú ý, không chỉ là doanh nghiệp đã tạo ra bao nhiêu dự án hay tài sản, mà là cách một tổ chức học để tồn tại và trưởng thành qua nhiều chu kỳ.

Có lẽ đây cũng là đặc điểm của thể hệ doanh nhân Việt Nam trưởng thành sau Đổi mới. Họ không được thừa hưởng một thị trường đã hoàn chỉnh. Nhiều điều phải tự tìm hiểu, thử nghiệm, điều chỉnh và tích lũy qua thời gian. Chính quá trình ấy đã góp phần hình thành lớp doanh nghiệp ngày càng chuyên nghiệp hơn, biết sử dụng thị trường vốn, hợp tác quốc tế, đầu tư cho quản trị và ý thức rõ hơn về trách nhiệm đối với cộng đồng, xã hội.

Trong hành trình đó, tôi đặc biệt quan tâm đến tinh thần học hỏi của anh Đoàn Văn Bình.

Tôi và anh Đoàn Văn Bình có điểm khá đồng điệu: coi học tập không phải là một giai đoạn của cuộc đời mà là một quá trình liên tục. Tri thức có thể đến từ trường học, sách vở, từ người thầy; nhưng cũng có thể đến từ công trường, một cuộc đàm phán, một chuyến đi, một thất bại hay câu hỏi chưa tìm được lời giải.

Đối với người lãnh đạo doanh nghiệp, khả năng học có lẽ là một trong những năng lực quan trọng nhất, bởi những điều từng đúng trong quá khứ không phải lúc nào cũng đủ cho tương lai.

Một điều khác khiến tôi đánh giá cao *Sử ký CEO GROUP* là cuốn sách không chỉ tìm cách lưu giữ những thành quả hữu hình. Trong đó có cả những lựa chọn khó khăn, những sự cố, những điều phải điều chỉnh và những bài học được nhìn lại sau nhiều năm.

Đó mới là phần quan trọng của lịch sử doanh nghiệp.

Nếu một cuốn sử ký chỉ ghi thành tích, nó rất dễ trở thành một ấn phẩm kỷ niệm. Nhưng nếu lưu giữ được hoàn cảnh của những quyết định, giới hạn của từng thời kỳ, lựa chọn đã được cân nhắc ra sao và những kinh nghiệm phải trả bằng thời gian, tiền bạc, công sức, thì cuốn sách có thể trở thành nguồn tư liệu có giá trị cho những người đến sau.

CEO GROUP is one of the companies that went through that process.

From a small company founded in 2001, CEO GROUP gradually expanded into urban real estate, office development, construction, hospitality, education and industrial real estate. Each step was taken in a different economic context, with its own opportunities, constraints and challenges.

To me, what is most noteworthy is not simply how many projects or assets the company has created, but how an organization learned to survive, adapt and mature through multiple cycles.

Perhaps this is also characteristic of the generation of Vietnamese entrepreneurs who grew up after Đổi Mới. They did not inherit a fully developed market. Much had to be explored, tested, refined and accumulated over time. That process helped shape a new generation of increasingly professional enterprises—companies that learned to use capital markets, cooperate internationally, invest in governance and become more conscious of their responsibilities to communities and society.

Within that journey, I have been particularly interested in Mr. Doan Van Binh's commitment to learning.

Mr. Binh and I share a similar view: learning is not a stage in life, but a continuous process. Knowledge can come from school, books and teachers, but it can also come from a construction site, a negotiation, a journey, a failure or a question that has yet to be answered.

For a business leader, the ability to learn is perhaps one of the most important capabilities, because what proved right in the past is not always enough for the future.

Another reason I value *CEO GROUP Chronicle* is that the book does not seek only to preserve visible achievements. It also records difficult choices, incidents, adjustments that had to be made and lessons reconsidered many years later.

That, in my view, is an essential part of corporate history.

If a chronicle records only achievements, it can easily become little more than an anniversary publication. But if it preserves the circumstances

Ở một góc nhìn rộng hơn, tôi cho rằng việc các doanh nghiệp Việt Nam chủ động ghi lại lịch sử của mình là điều đáng khuyến khích.

Một nền kinh tế không chỉ được tạo nên bởi chính sách, những con số tăng trưởng hay các công trình lớn. Nó còn được tạo nên bởi hàng triệu con người, hàng vạn doanh nghiệp và vô số quyết định được đưa ra trong những hoàn cảnh cụ thể.

Nếu những câu chuyện ấy không được ghi lại, nhiều kinh nghiệm của một thế hệ sẽ mất đi cùng thời gian.

Viết lịch sử doanh nghiệp vì thế không chỉ để nhớ mình đã làm được gì. Quan trọng hơn, đó là cách lưu lại những gì một tổ chức đã học được trong quá trình trưởng thành.

CEO GROUP bước sang tuổi 25 trong một thời điểm đặc biệt. Việt Nam đang hướng tới những mục tiêu phát triển cao hơn; quy mô nền kinh tế, vị thế quốc gia và yêu cầu đối với doanh nghiệp đều đã khác trước. Doanh nghiệp Việt Nam trong giai đoạn tiếp theo không chỉ cần lớn hơn, mà còn phải quản trị tốt hơn, minh bạch hơn, năng suất cao hơn, có khả năng cạnh tranh quốc tế và tạo ra nhiều giá trị bền vững hơn cho xã hội.

Bởi vậy, tôi nhìn dấu mốc 25 năm của CEO GROUP không chỉ như một dịp kỷ niệm, đây còn là thời điểm để nhìn lại một chặng đường, nhận diện những gì đã trở thành nền tảng và chuẩn bị cho những yêu cầu cao hơn của tương lai.

Giá trị của một cuốn sử ký, theo tôi, không nằm ở việc chứng minh một doanh nghiệp đã đi được bao xa, mà còn nằm ở việc giúp người đọc hiểu rõ hơn con đường đã đi qua, bối cảnh của những lựa chọn và những bài học đáng được lưu giữ.

Với ý nghĩa ấy, tôi trân trọng *Sử ký CEO GROUP* không chỉ như câu chuyện của một doanh nghiệp trong 25 năm, mà còn như một lát cắt nhỏ của lịch sử doanh nhân Việt Nam trong giai đoạn đất nước chuyển mình mạnh mẽ.

surrounding decisions, the limitations of each period, how choices were weighed and the lessons paid for in time, money and effort, then it can become a valuable source of knowledge for those who come after.

More broadly, I believe Vietnamese companies should be encouraged to record their own histories.

An economy is shaped not only by policies, growth figures or major infrastructure. It is also shaped by millions of people, tens of thousands of businesses and countless decisions made under specific circumstances.

If those stories are not recorded, much of the experience of an entire generation will eventually disappear with time.

Writing a company's history, therefore, is not simply a way to remember what it has achieved. More importantly, it is a way to preserve what an organization has learned as it grew.

CEO GROUP enters its twenty-fifth year at a significant moment. Vietnam is pursuing higher development goals; the scale of its economy, the country's international standing and the expectations placed on businesses are all very different from before. In the next stage, Vietnamese enterprises will need not only to become larger, but also to be better governed, more transparent, more productive, more internationally competitive and better able to create sustainable value for society.

For that reason, I see CEO GROUP's 25th anniversary not merely as an occasion for celebration, but as a moment to look back on the road travelled, identify what has become a true foundation and prepare for the higher demands of the future.

The value of a chronicle, in my view, lies not in proving how far a company has travelled, but in helping readers understand the road it has taken, the context behind its choices and the lessons worth preserving.

In that spirit, I value *CEO GROUP Chronicle* not only as the story of a company over 25 years, but also as a small window into the history of Vietnamese entrepreneurship during a period of profound national transformation.

Xin chúc mừng CEO GROUP nhân dấu mốc 25 năm thành lập. Chúc những người đang tiếp tục hành trình hôm nay luôn giữ được tinh thần học hỏi, năng lực thích ứng và khát vọng tạo ra những giá trị có ích cho đất nước, cộng đồng và các thế hệ mai sau.

Nguyễn Cảnh Bình

Chủ tịch Alpha Books

Viện trưởng Viện Lãnh đạo ABG

My congratulations to CEO GROUP on its 25th anniversary. I hope those continuing the journey today will always retain the spirit of learning, the ability to adapt and the aspiration to create meaningful value for the country, the community and generations to come.

Nguyen Canh Binh

Chairman, Alpha Books

Director, ABG Leadership Institute



LỜI MỞ ĐẦU

25 năm không phải là một hành trình quá dài đối với một doanh nghiệp, nhưng với những người đã đi cùng CEO GROUP từ những ngày đầu, đó là một phần rất dài của cuộc đời.

Năm 2001, khi thành lập VITECO, tiền thân của CEO GROUP hôm nay, chúng tôi chỉ có vài người, một văn phòng nhỏ và một khát vọng lớn hơn rất nhiều so với nguồn lực mình đang có. Khi ấy, tôi không thể hình dung chính xác CEO GROUP của 25 năm sau sẽ thế nào. Tôi chỉ nghĩ đơn giản rằng mình phải làm việc thật chăm chỉ, học thật nhiều, khẳng định bản thân, làm thật, đóng góp những điều có ích và từng bước xây dựng một doanh nghiệp của người Việt có thể phát triển lâu dài.

25 năm đã đi qua với nhiều điều đáng nhớ. Có những dự án thành công, có những dự án phải dừng lại. Có những thời điểm thị trường thuận lợi và cũng có những năm tháng tưởng như dòng tiền cạn kiệt. Chúng tôi đã đi qua lửa đỏ và băng lạnh, đi qua khủng hoảng tài chính, những đợt thị trường bất động sản đóng băng, đại dịch COVID-19, thiên tai và rất nhiều thử thách mà khi bắt đầu không ai có thể dự liệu hết.

Nhưng nhìn lại, điều tôi nhớ nhất không phải là những con số. Tôi nhớ những con người đã cùng nhau bắt đầu từ những văn phòng nhỏ. Nhớ những đêm công trường sáng đèn. Nhớ những đêm bầu trời đầy sao. Nhớ những đêm mưa xối xả ở Phú Quốc. Nhớ bão gió ở Vân Đồn. Nhớ những lần anh em cùng nhau xử lý những việc tưởng như bế tắc. Nhớ những bữa sáng đầu tiên trước ngày một khách sạn khai trương. Nhớ những người đã đến, những người đang đồng hành và cả những người đã đi xa.

CEO GROUP hôm nay được xây dựng từ công sức của rất nhiều người. Vì vậy, cuốn sách này trước hết là cách để chúng tôi ghi nhớ và biết ơn.

Tôi không muốn *Sử ký CEO GROUP* chỉ là một cuốn sách kể về thành

PREFACE

Twenty-five years may not be an especially long journey for a company, but for those who have been with CEO GROUP since the early days, it represents a very significant part of a lifetime.

In 2001, when we established VITECO, the predecessor of today's CEO GROUP, we had only a handful of people, a small office and an aspiration far greater than the resources available to us. At the time, I could not have imagined exactly what CEO GROUP would look like 25 years later. I simply believed that I had to work hard, keep learning, prove myself through real work, contribute something of value and gradually build a Vietnamese enterprise capable of enduring and growing over the long term.

The past 25 years have brought many unforgettable moments. Some projects succeeded; others had to be stopped. There were periods when the market was favorable, and there were years when it seemed our cash flow might run dry. We passed through fire and ice, financial crises, real estate downturns, the COVID-19 pandemic, natural disasters and many other challenges that no one could have fully anticipated at the beginning.

Yet when I look back, what I remember most is not the numbers. I remember the people who began together in those small offices. I remember construction sites lit through the night. I remember nights under star-filled skies. I remember torrential rain in Phu Quoc. I remember storms in Van Don. I remember the times when colleagues worked together to resolve problems that seemed impossible. I remember the first breakfasts before a hotel opened. I remember those who came, those who are still with us, and those who have passed away.

CEO GROUP today has been built through the efforts of many people. This book, therefore, is first and foremost a way for us to remember and give thanks.

tích. Trong 25 năm ấy có cả những quyết định đúng và những quyết định chưa đúng; có thành công, thất bại; có những cơ hội chúng tôi nắm lấy và cả những cơ hội phải biết nói “không”, biết buông bỏ. Tôi muốn những điều đó được kể lại chân thực, bởi một doanh nghiệp trưởng thành không chỉ từ những gì mình làm được mà còn từ những gì mình đã trải qua và học được.

Qua một phần tư thế kỷ, nếu phải nói điều gì đã dần trở thành bản sắc của CEO GROUP, tôi nghĩ đó là bốn chữ: **Khát vọng - Tử tế - Biết ơn - Học tập suốt đời.**

Khát vọng để không ngừng tiến lên. Tử tế để biết mình nên đi bằng con đường nào. Biết ơn để nhớ rằng không có thành công nào do một người tạo nên. Và học tập suốt đời để hôm nay luôn tốt hơn ngày hôm qua.

Nhưng 25 năm này mới chỉ là dựng nền móng. Từ năm 2026 đến năm 2045 và xa hơn, CEO GROUP còn một hành trình dài: xây thêm những tài sản có giá trị, xây năng lực vốn, xây hệ thống quản trị, xây đội ngũ kế cận và từng bước trở thành một tổ chức có thể phát triển bền vững qua nhiều thế hệ.

Tôi mong một ngày nào đó, khi người sáng lập không còn trực tiếp điều hành, CEO GROUP vẫn tiếp tục phát triển, giữ được những giá trị tốt đẹp, tạo ra sản phẩm thật, dịch vụ thật, giá trị thật; vẫn là nơi người lao động muốn gắn bó, khách hàng có thể tin tưởng, đối tác muốn đồng hành và xã hội ghi nhận.

Nếu làm được như vậy, đó mới là di sản.

Cuốn sách này vì thế vừa là câu chuyện của 25 năm đã qua, vừa là lời nhắn gửi tới thế hệ kế cận, những người sẽ viết tiếp những trang mới. Hành trình phía trước vẫn còn rất dài. Và chúng tôi vẫn tiếp tục đi - Vì cuộc sống hạnh phúc.

TS. LS. Đoàn Văn Bình

Nhà sáng lập - Chủ tịch CEO GROUP

I do not want *CEO GROUP Chronicle* to be merely a book about achievements. Over these 25 years, there have been decisions that proved right and others that did not; there have been successes and failures; opportunities we seized and others we had to learn to say “no” to, or let go. I want those experiences to be told truthfully, because a company matures not only through what it achieves, but also through what it endures and what it learns.

After a quarter-century, if I had to describe what has gradually become part of CEO GROUP’s identity, I would choose four values: **Aspiration - Kindness - Gratitude - Lifelong learning.**

Aspiration, so that we never stop moving forward. Kindness, so that we know which path is worth taking. Gratitude, so that we remember no success is ever created by one person alone. And lifelong learning, so that today can always be better than yesterday.

But these first 25 years have only been about building the foundation. From 2026 to 2045 and beyond, CEO GROUP still has a long journey ahead: building more valuable assets, strengthening capital capabilities, developing stronger governance systems, nurturing the next generation of leaders and gradually becoming an organization capable of sustainable growth across generations.

I hope that one day, when the Founder is no longer directly involved in management, CEO GROUP will continue to grow, preserve its good values, create real products, real services and real value; remain a place where employees want to stay, customers can place their trust, partners want to work with us, and society recognizes the value we create.

If we can achieve that, then that will be our legacy.

This book is therefore both a story of the 25 years behind us and a message to the next generation—the people who will continue writing the pages ahead. The journey before us is still a long one. And we will keep moving forward - For Happy Life.

Dr. Doan Van Binh

Founder - Chairman of CEO GROUP