

BỘ GIÁO DỤC ĐÀO TẠO

BỘ CÔNG THƯƠNG

VIỆN NGHIÊN CỨU THƯƠNG MẠI

Đào Minh Đức

**CÁC BIỆN PHÁP NÂNG CAO HIỆU QUẢ
HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NHÂN HIỆU
TẠI DOANH NGHIỆP VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Thương mại

Mã số: 62.34.10.01

Tóm tắt Luận án Tiến sĩ Kinh tế

Thành phố Hồ Chí Minh - 2008

Công trình được hoàn thành tại:

Viện Nghiên cứu Thương mại, Bộ Công Thương

Người hướng dẫn khoa học 1: PGS.TS. Lê Danh Vĩnh

Người hướng dẫn khoa học 2: GS.TS. Võ Thanh Thu

Người phản biện 1: GS.TSKH Lương Xuân Quý
Trưởng Đại học Kinh tế Quốc dân

Người phản biện 2: PGS. TS Lê Xuân Bá
Viện Nghiên cứu Quản lý kinh tế Trung ương

Người phản biện 3: PGS.TS. Phan Đăng Tuất
Bộ Công Thương

Luận án sẽ được bảo vệ tại Hội đồng chấm luận án cấp Nhà nước
hợp tại Viện Nghiên cứu Thương mại, Bộ Công Thương,
46 Ngô Quyền, Hà Nội, vào 16 giờ ngày 03 tháng 10 năm 2008

Có thể tìm hiểu Luận án tại:

- Thư Viện Hà Nội
- Thư Viện Viện Nghiên cứu Thương mại

Các bài báo của nghiên cứu sinh đã công bố trên các tạp chí khoa học

1. Brand management in Vietnam, Economic Development Review, The HCMC University of Economic, No. 88 (12.2001), p.8-10.
2. 7 vấn đề chủ yếu trong quản trị nhãn hiệu, Tạp chí Phát triển Kinh tế, Đại học Kinh tế TP.HCM, số tháng 5.2003, tr.33-35.
3. Nhãn hiệu và các dấu hiệu tiếp thị khác, Tạp chí Phát triển Kinh tế, Đại học Kinh tế Thành phố Hồ Chí Minh, số tháng 7.2003, tr.6-8.
4. Khía cạnh pháp luật của nhãn hiệu, Tạp chí Thương mại, Bộ Thương mại, số tháng 10.2003, tr.13 & 30.
5. Khả năng phân biệt của nhãn hiệu, Tạp chí Khoa học Pháp lý, Đại học Luật TP.HCM, số tháng 10-11-12.2003, tr.33-35.
6. Vài câu chuyện về chiến thuật và sách lược nhãn hiệu, Tạp chí Thương mại, Bộ Thương mại, số tháng 12.2003, tr.7-8.
7. Giá trị góp thêm của nhãn hiệu vào sản phẩm, Tạp chí Phát triển Kinh tế, Đại học Kinh tế TP.HCM, số tháng 2.2004, tr.23-25.
8. Vận dụng pháp luật nhãn hiệu trong cạnh tranh, Tạp chí Khoa học Pháp lý, Đại học Luật TP.HCM, số tháng 3-4.2004, tr.31-37.
9. Thử tìm một vị trí pháp lý cho thuật ngữ Thương hiệu, Tạp chí Tòa án Nhân dân, Tòa án Nhân dân Tối cao, số tháng 5-2004, tr.13-16.
10. Tài sản vô hình và tài sản trí tuệ trong kinh doanh, Tạp chí Phát triển Kinh tế, Đại học Kinh tế TP.HCM, số tháng 11.2006, tr.25-29.
11. Một số vấn đề về định giá nhãn hiệu, Tạp chí Khoa học Pháp lý, Đại học Luật TP.HCM, số tháng 11-12.2006, tr.27-35.
12. Mối quan hệ giữa nhãn hiệu và các tài sản trí tuệ khác, Tạp chí Khoa học Pháp lý, Đại học Luật TP.HCM, số tháng 5-6.2007, tr.26-29.
13. Một số vấn đề về bồi tụ giá trị nhãn hiệu trong kinh doanh, Tạp chí Phát triển Kinh tế, Đại học Kinh tế TP.HCM, số tháng 8.2007, tr.9-14.
14. Một số vấn đề về bồi tụ giá trị nhãn hiệu trong kinh doanh (2), Tạp chí Phát triển Kinh tế, Đại học Kinh tế TP.HCM, số tháng 10.2007, tr.32-37.
15. Vận dụng pháp luật nhãn hiệu trong kinh doanh, Tạp chí Khoa học Pháp lý, Đại học Luật TP.HCM, số tháng 9-10.2007, tr.23-27.

KẾT LUẬN

Quản trị nhãn hiệu là một hoạt động vừa mang tính khoa học (với các công cụ như thiết kế sản phẩm, nghiên cứu thị trường...), vừa mang tính nghệ thuật (với các công cụ như thiết kế đồ họa, quảng cáo, PR ...). Trong điều hành thực tiễn, mỗi nhà quản trị khác nhau với kinh nghiệm và độ nhạy bén khác nhau, sẽ đưa ra các cách thức giải quyết vấn đề khác nhau cho một nhãn hiệu cụ thể trong một tình huống cụ thể.

Do vậy, tuy đã có rất nhiều nghiên cứu về các phương pháp quản trị nhãn hiệu được công bố, phương thức quản trị của các doanh nghiệp đã thành công và của các nhà quản trị đã thành công cũng **không thể trở thành mô hình chung** cho các doanh nghiệp và các nhà quản trị khác.

Bản chất của mỗi hoạt động nghiên cứu trong lĩnh vực này đến nay về cơ bản vẫn là, xuất phát từ một cách tiếp cận mới, **đóng góp thêm một số công cụ mới** cho việc giải quyết một vấn đề vừa có tính đa dạng, vừa đang không ngừng vận động và phát triển (→ E-commerce → M-commerce → ...)

Góp phần với các nghiên cứu đã có tại Việt Nam, trong khuôn khổ luận án này, nghiên cứu sinh đã tập trung xử lý thêm các vấn đề mới sau đây:

1 - Kết hợp góc nhìn marketing với góc nhìn pháp lý để đề xuất một **lý luận về quản trị nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ trong kinh doanh**.

2 - Tập trung vào khái niệm **phong cách của nhãn hiệu** (brand identity), với tư cách vừa là một công cụ trực tiếp để **xây dựng hình ảnh của nhãn hiệu** trong hoạt động marketing, vừa là một mô hình thể hiện khả năng đóng góp của các tài sản trí tuệ khác vào giá trị của nhãn hiệu. Song song đó, đã vận dụng khái niệm “mạng giá trị tinh thần” trong việc xây dựng phong cách kinh doanh (corporate identity) của doanh nghiệp.

3 - Qua đó, đã đề xuất một nhóm giải pháp đồng bộ ban đầu theo hướng tiếp cận về quản trị tài sản trí tuệ, bao gồm: một phương pháp luận về quản trị tập hình ảnh của doanh nghiệp; một quy trình quản trị phong cách của một nhãn hiệu cụ thể; cách thức xác định vai trò, chức năng, nhiệm vụ của bộ phận quản trị nhãn hiệu và bộ phận pháp lý về nhãn hiệu trong doanh nghiệp; các chính sách và hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp của các hiệp hội kinh doanh và chính quyền các cấp.

MỞ ĐẦU

1. Tính cần thiết và ý nghĩa của đề tài luận án

1.1. Tính cần thiết của việc nghiên cứu đề tài

Hiện nay, chưa có nhãn hiệu Việt Nam nào đã củng cố vững chắc được vị thế lãnh đạo trên thị trường nội địa so với các nhãn hiệu cạnh tranh của nước ngoài trong cùng lĩnh vực, cũng chưa có nhãn hiệu Việt Nam nào được coi là nổi tiếng trên thị trường khu vực, trong khi nhiều nhãn hiệu của các nước ASEAN khác đã được nhận biết rộng rãi trên thương trường quốc tế.

Tình hình hàng lậu, hàng giả khiến nhiều doanh nghiệp khó ổn định được kế hoạch phát triển lâu dài; một số doanh nghiệp lại vấp phải những cuộc tranh chấp khá dai dẳng về quyền sở hữu trí tuệ (SHTT) trong thương mại quốc tế. Điều đó cho thấy vai trò của các quyền SHTT cũng ngày càng trở nên quan trọng trong chiến lược marketing trước giai đoạn hội nhập.

Đó là nhu cầu thực tiễn của việc thực hiện đề tài luận án, đi theo hướng kết hợp giữa khía cạnh quản trị với khía cạnh pháp lý của nhãn hiệu.

1.2. Ý nghĩa khoa học của đề tài

Trên thế giới gần đây đã xuất hiện nhiều nghiên cứu về quản trị tài sản trí tuệ (intellectual asset), quản trị nguồn vốn trí tuệ (intellectual capital). Để tiếp cận lý thuyết đang phát triển này, cần chuẩn bị các nghiên cứu có tính kết nối giữa khoa học quản trị và khoa học pháp lý về nhãn hiệu tại Việt Nam. Đó là lý do thứ hai thúc đẩy đề tài được thực hiện theo hướng quản trị tài sản trí tuệ.

2. Tình hình nghiên cứu đề tài ở trong và ngoài nước

Hiện đã có rất nhiều công trình có giá trị về quản trị nhãn hiệu ở nước ngoài được công bố rộng rãi. Tuy nhiên, các nghiên cứu này thường tập trung phân tích các nhãn hiệu đã thành công của các tập đoàn mạnh nên cách thức nhìn nhận, phân tích vấn đề của họ không thể áp dụng ngay cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại Việt Nam. Ở trong nước, cũng đã có một số tổ chức và nhà nghiên cứu viết sách hoặc thực hiện các đề tài liên quan. Tuy nhiên, các nghiên cứu này chủ yếu đang tiếp cận về nhãn hiệu dưới góc độ marketing, **chưa có nghiên cứu nào tiếp cận đầy đủ về nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ**.

3. Mục tiêu nghiên cứu của đề tài luận án

- Xây dựng một phương pháp luận về quản trị nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ

- Vận dụng phương pháp luận này vào việc khảo sát và phân tích hiệu quả quản trị nhãn hiệu tại các doanh nghiệp Việt Nam.
- Từ đó, đề xuất một nhóm biện pháp có tính đồng bộ nhằm góp phần nâng cao hiệu quả quản trị nhãn hiệu tại doanh nghiệp.

4. Đối tượng và giới hạn phạm vi nghiên cứu của đề tài luận án

Đối tượng nghiên cứu của luận án là **nhãn hiệu** và các **hoạt động quản trị nhãn hiệu** tại doanh nghiệp. Về mặt **không gian**, các phân tích được tập trung vào các mẫu trên địa bàn Thành phố Hồ Chí Minh. Về mặt **thời gian**, các khảo sát thực tế được tiến hành trong giai đoạn 2005-2007 và các biện pháp kiến nghị được hướng vào giai đoạn 2007-2015.

5. Phương pháp nghiên cứu của đề tài luận án

Nghiên cứu sinh sử dụng các phương pháp: tổng hợp, phân tích, so sánh đối chiếu, điều tra thực tế và phân tích tình huống để triển khai luận án.

6. Các điểm mới của đề tài luận án

- Tổng hợp một lô-gic phân tích đồng thời các khía cạnh và các thành tố giá trị của một nhãn hiệu dưới cả hai góc độ marketing và pháp lý.
- Sử dụng các mô hình “phong cách của nhãn hiệu” (brand identity) để thể hiện mối quan hệ giữa nhãn hiệu với các tài sản trí tuệ có liên quan.
- Đề xuất khái niệm “các lợi thế cạnh tranh của nhãn hiệu” gồm lợi thế về hình ảnh, lợi thế về công nghệ, lợi thế về thương mại, lợi thế về pháp lý và lợi thế về tài chính để phong phú hóa các phương án phân tích hiệu quả quản trị.
- Đưa thêm các nội dung khai thác nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ vào nội hàm “quản trị nhãn hiệu” đã biết theo cách tiếp cận marketing.
- Phân tích hiệu quả của 6 tình huống quản trị nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ.
- Kiến nghị một nhóm giải pháp đồng bộ ban đầu về “phương pháp luận quản trị tập hình ảnh của doanh nghiệp”, “quy trình quản trị phong cách của một nhãn hiệu cụ thể”, “bổ trí nguồn nhân lực quản trị và pháp lý về nhãn hiệu”.

7. Kết cấu của luận án

- Chương 1: Các cơ sở lý luận về quản trị nhãn hiệu.
- Chương 2: Phân tích hiệu quả của hoạt động quản trị nhãn hiệu tại các doanh nghiệp Việt Nam.
- Chương 3: Các giải pháp cơ bản để nâng cao hiệu quả quản trị nhãn hiệu tại doanh nghiệp trong giai đoạn hội nhập.

cứu nhãn hiệu tại trang web của Cục SHTT) và **bảo vệ quyền** (như thông tin rộng rãi các vụ việc xâm phạm quyền đã bị xử lý)...

3.4.2. Đề xuất về các chính sách liên quan đến nhãn hiệu

Luận án kiến nghị nên có một chiến lược nhất quán về “**phong cách Việt**” gồm các **giá trị cốt lõi** (core values) có thể quán triệt và chia sẻ trong mọi tổ chức của guồng máy xã hội. Các giá trị cốt lõi cần được khảo nghiệm và đúc kết qua một nghiên cứu xã hội học nghiêm túc và tỉ mỉ. Trên cơ sở đó, từng cá nhân, tổ chức, cơ quan, đoàn thể sẽ phát triển các **giá trị bổ sung và hoàn thiện** cho “phong cách Việt” phù hợp với mình nhưng không được mâu thuẫn với các giá trị cốt lõi. Không nên phân tán ngân sách quốc gia vào các chương trình xây dựng các danh hiệu độc lập với nhau và không tham chiếu gì đến nhau.

Ngoài ra, nên có các chính sách khác như: ưu tiên đầu tư củng cố du lịch nội địa như một nền tảng cơ bản cho việc quảng bá và khắc họa phong cách Việt; khuyến khích các doanh nghiệp chuyển dần từ tư duy cạnh tranh bằng giá cả (rẻ) qua tư duy cạnh tranh bằng phong cách và hình ảnh (tốt và sang) nhằm tìm kiếm phần thưởng về giá cả để nâng cao tỷ suất lợi nhuận trong lâu dài; hỗ trợ phát triển nguồn nhân lực chuyên môn cao trong các ngành nghề tư vấn quốc tế về: nghiên cứu thị trường, truyền thông, xúc tiến đầu tư, xúc tiến thương mại, chuyển giao công nghệ, tư pháp quốc tế, SHTT ... ; phát triển và ghi nhận các nhãn hiệu nổi tiếng của Việt Nam để tạo hậu thuẫn quốc gia cho các nhãn hiệu trên thương trường quốc tế ...

3.4.3. Một số đề xuất với các hiệp hội kinh doanh

Luận án kiến nghị các hiệp hội xem xét: đảm nhiệm việc xây dựng và cập nhật các cơ sở dữ liệu về nghiên cứu thị trường chuyên ngành; quản trị phong cách kinh doanh của bản thân hiệp hội để trợ lực cho thương hiệu của các doanh nghiệp thành viên trong phát triển quan hệ, xúc tiến thương mại, giao kết kinh doanh, tranh thủ các cơ hội đầu tư; sử dụng thương hiệu của hiệp hội như một nhãn hiệu tập thể hay nhãn hiệu chứng nhận khi có đủ điều kiện; hình thành cộng đồng chuyên gia pháp lý về nhãn hiệu và SHTT; ghi nhận và công bố các nhãn hiệu mạnh của các doanh nghiệp thành viên; chú ý rà soát các chỉ dẫn địa lý liên quan để phối hợp cùng các cơ quan hành chính địa phương xúc tiến các thủ tục đăng ký **bảo hộ chỉ dẫn địa lý** đó ở trong và ngoài nước.

doanh nghiệp cần hội tụ nỗ lực truyền thông vào tác phẩm đó để có thể chứng minh rằng đó thực sự là một thành quả đầu tư, nhằm có thể *vận dụng quyền chống cạnh tranh không lành mạnh* trong pháp luật cạnh tranh để ngăn cấm các hành vi mô phỏng, sao chép của các đối thủ khác.

3.3 – ĐỀ XUẤT VỀ BỘ MÁY QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU NHƯ MỘT TÀI SẢN TRÍ TUỆ

3.3.1. Đề xuất về bộ phận quản trị nhãn hiệu

Luận án đã mô tả chức năng và các nhiệm vụ tác nghiệp cụ thể của bộ phận quản trị nhãn hiệu trong doanh nghiệp, kể cả các nhiệm vụ khi đưa nhãn hiệu xâm nhập thị trường quốc tế. Từ đó, đã mô tả đặc điểm và các yêu cầu đối với nhân sự quản trị nhãn hiệu và cách thức bố trí phù hợp với từng quy mô phát triển. Để bảo đảm ổn định chiến lược cho các nhãn hiệu, kết quả quản trị qua từng giai đoạn cần được báo cáo, mô tả, đánh giá, đề xuất hướng phát triển... một cách chi tiết. Tất cả các báo cáo đó nên được hệ thống hóa và lưu giữ như các bí mật kinh doanh và là một bộ phận tài sản trí tuệ của doanh nghiệp.

3.3.2. Đề xuất về bộ phận pháp lý về nhãn hiệu

Luận án đã mô tả cụ thể các nhiệm vụ pháp lý liên quan đến thương hiệu và các nhiệm vụ pháp lý liên quan đến nhãn hiệu trong các hoạt động xác lập quyền, khai thác quyền và bảo vệ quyền ở thị trường nội địa và khi ra thị trường quốc tế; khuyến nghị cách thức bố trí các chức danh kiêm nhiệm hoặc chuyên trách pháp lý về nhãn hiệu hoặc SHTT trong doanh nghiệp cùng mối quan hệ công tác của các chức danh này.

3.4 – ĐỀ XUẤT VỀ HOẠT ĐỘNG HỖ TRỢ DOANH NGHIỆP TRONG QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU

3.4.1. Đề xuất về việc hoàn thiện hệ thống pháp luật và cơ chế thực thi pháp luật SHTT

Luận án đã kiến nghị hàng loạt vấn đề cụ thể ở các góc độ *lập pháp* (như sửa đổi Pháp lệnh Xử lý Vi phạm Hành chính), *lập quy* (như ban hành các văn bản hướng dẫn về giám định SHTT, định giá và hạch toán tài sản vô hình), *tổ chức bộ máy nhà nước* (như thành lập Tòa chuyên trách về SHTT), *hỗ trợ doanh nghiệp trong hoạt động xác lập quyền* (như hoàn thiện cơ sở dữ liệu tra

CHƯƠNG 1

CÁC CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU

1.1. LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU TRONG HOẠT ĐỘNG MARKETING

1.1.1. Định nghĩa nhãn hiệu và phân tích sản phẩm mang nhãn

Theo Hiệp Hội Marketing Hoa Kỳ, nhãn hiệu (brand) là một cái tên, một từ ngữ, một mẫu thiết kế, một biểu tượng hoặc bất kỳ một tính chất nào khác giúp nhận biết hàng hóa hoặc dịch vụ của một người bán để phân biệt với hàng hóa, dịch vụ tương ứng của các người bán khác. Thuật ngữ pháp lý tương ứng với "brand" là "trademark". Tương tự, Luật SHTT Việt Nam năm 2005 định nghĩa: “*nhãn hiệu* là dấu hiệu dùng để phân biệt hàng hoá, dịch vụ của các tổ chức, cá nhân khác nhau”.

Phân tích một sản phẩm mang nhãn cụ thể, có thể thấy các giá trị vật lý của sản phẩm sẽ là nguồn giá trị đầu tiên của một nhãn hiệu. Sau đó, khi nhãn hiệu được tiếp thị và truyền thông cùng với các chỉ dẫn thương mại khác (kiểu dáng, bao bì, họa tiết, khẩu ngữ ...), một số liên tưởng tích cực do các chỉ dẫn thương mại này gợi ra một cách ổn định sẽ trở thành nguồn giá trị thứ hai, thường là các giá trị cảm xúc hay giá trị tâm lý của nhãn hiệu tương ứng. Sau khi hình thành, phần giá trị tâm lý này có thể bắt đầu tồn tại một cách độc lập tương đối với sản phẩm đầu tiên đã mang nhãn, tạo cơ sở cho việc sử dụng nhãn hiệu đó để kinh doanh sản phẩm thứ hai, thứ ba... có thể có hoặc không có mối quan hệ gì so với sản phẩm đầu tiên. Do vậy, cần phân tích một cách tương đối toàn diện các khía cạnh và các thành tố giá trị của nhãn hiệu để tạo cơ sở lý thuyết vững chắc cho việc phát triển các hoạt động quản trị nhãn hiệu cũng như đánh giá hiệu quả của các hoạt động này.

1.1.2. Phân tích các khía cạnh và các thành tố giá trị của nhãn hiệu

Trước hết, khía cạnh biểu tượng của nhãn hiệu được hình thành từ các thông số thiết kế như từ ngữ, hoa văn, họa tiết, hình ảnh, màu sắc... của bản thân nhãn hiệu và của các chỉ dẫn thương mại thường xuyên đi kèm với nhãn hiệu. Nếu được truyền thông nhất quán, một số thông số này sẽ trở thành các *dấu hiệu nhận diện* của nhãn hiệu (như màu đỏ của COCA COLA). Các *giá trị vật lý* của sản phẩm (như tính tiện lợi của CO-OP-MART) có thể giúp khác biệt

hóa nhãn hiệu ở khía cạnh lý tính và các *giá trị tâm lý* (như BITT'S - nâng niu bàn chân Việt) có thể giúp khác biệt hóa nhãn hiệu ở khía cạnh cảm tính.

Trong quá trình tiếp thị, các thông tin, cảm xúc tích tụ dần trong tâm trí người tiêu dùng sẽ tạo ra *một cảm nhận tổng hòa* nào đó về nhãn hiệu trên cả ba khía cạnh biểu tượng, lý tính và cảm tính. Cảm nhận tổng hòa này được giới quản trị gọi là *hình ảnh của nhãn hiệu* (brand image) và giới pháp lý gọi là “*ý nghĩa thứ hai*” (secondary meaning) của nhãn hiệu”.

Để có thể tác động đến hình ảnh này một cách có kế hoạch, các nhà nghiên cứu đã đưa ra khái niệm “*phong cách của nhãn hiệu*” (brand identity) nhằm liên kết các dấu hiệu nhận diện, các giá trị vật lý và tâm lý của nhãn hiệu vào một mô hình quản trị cụ thể. Theo mô hình của David Arnold, phong cách của nhãn hiệu gồm có một giá trị cốt lõi ở trung tâm, bao quanh là các lợi ích vật lý và tâm lý được khách hàng mong đợi và ngoài cùng là các dấu hiệu nhận diện nhãn hiệu. Tương tự, David A. Aaker cũng cho rằng, phong cách của nhãn hiệu bao gồm phần phong cách cốt lõi và phần phong cách mở rộng. Phần phong cách cốt lõi cần được duy trì nhất quán khi nhãn hiệu xâm nhập vào các thị trường khác nhau, trong khi phần phong cách mở rộng có thể thay đổi trong chừng mực hợp lý để đáp ứng với đặc điểm riêng có của từng thị trường.

Phân tích thêm dưới một góc nhìn khác, David A. Aaker đưa ra khái niệm tài sản nhãn hiệu (brand equity) bao gồm năm thành tố: mức độ nhận biết về nhãn hiệu (brand awareness), chất lượng cảm thụ của nhãn hiệu (brand perceived quality), các ấn tượng liên kết với nhãn hiệu (brand association), ý hướng trung thành với nhãn hiệu (brand loyalty) và các tài sản độc quyền khác của nhãn hiệu (other proprietary brand assets). Trong quá trình tổng hợp lý luận, để thuận tiện cho việc phân tích nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ và một nguồn lực đầu tư, nghiên cứu sinh thấy cần thiết phải mở rộng hàm nghĩa của khái niệm “các tài sản độc quyền khác của nhãn hiệu” nêu trên thành khái niệm *các lợi thế cạnh tranh của nhãn hiệu*, bao gồm lợi thế về hình ảnh, lợi thế về pháp lý, lợi thế về công nghệ, lợi thế về thương mại và lợi thế về tài chính.

Cụ thể, một nhãn hiệu đã đạt được một mức độ nhận biết nhất định, đã có một chất lượng cảm thụ khác biệt hay các ấn tượng liên kết phong phú và qua đó đã duy trì được ý hướng trung thành của khách hàng, sẽ tạo được một uy

trung thành của khách hàng, vừa có các thành tố bổ sung, hoàn thiện có thể biến thiên và thích nghi theo sự vận động của thị trường, làm cơ sở cho các hành vi quản trị trong lâu dài. *Mỗi nhãn hiệu sẽ được quản trị theo một quy trình vừa độc lập, vừa tương hỗ với quy trình quản trị các nhãn hiệu khác* trong từng giai đoạn phát triển tập nhãn hiệu của doanh nghiệp.

3.2.3. Vận dụng tổng hợp các tài sản trí tuệ trong quản trị phong cách của nhãn hiệu

Từ nội dung tích hợp trong Hình 1.8:

- Các *sáng chế* hoặc *bí quyết kỹ thuật* có thể tạo nên giá trị cốt lõi hoặc một giá trị bổ sung, hoàn thiện rất quan trọng trong phong cách của nhãn hiệu. Nếu áp dụng biện pháp *đăng ký độc quyền sáng chế* cho công nghệ liên quan, doanh nghiệp cần chú ý đẩy mạnh hoạt động truyền thông để chuyển hóa giá trị của sáng chế vào nhãn hiệu trước khi Bằng độc quyền Sáng chế hết hiệu lực. Ngược lại, nếu áp dụng biện pháp bảo vệ công nghệ bằng *bí mật kinh doanh*, nhãn hiệu có thể tiếp tục duy trì lợi thế công nghệ của mình cho tới bất kỳ thời điểm nào mà bí mật đó chưa bị bộc lộ hoặc bị đào thải bởi công nghệ mới.

- Do có hàng loạt *tác phẩm* (đồ họa, âm nhạc, điện ảnh, nhiếp ảnh ...) sẽ là các *chỉ dẫn thương mại* luôn xuất hiện song song với nhãn hiệu trên thương trường để góp phần bổ sung, hoàn thiện cho phong cách của nhãn hiệu, nên thao tác pháp lý đầu tiên là doanh nghiệp cần thực hiện việc *lưu chứng và khẳng định quyền tác giả đối với mọi tác phẩm gốc đã được sáng tạo* ra. Riêng các tác phẩm được kỳ vọng là có hiệu quả tiếp thị cao, sẽ trở thành các ấn tượng liên kết với nhãn hiệu trong hoạt động tiếp thị, doanh nghiệp nên xúc tiến thêm việc đăng ký tại Cục Bản quyền Tác giả Văn hóa Nghệ thuật để tăng cường chứng cứ pháp lý cho quyền tác giả.

- Đối với các tác phẩm gắn liền với hình dáng bên ngoài của sản phẩm như mẫu sản phẩm mới, mẫu bao bì mới, mẫu nhãn hàng hóa (label) mới ... được kỳ vọng sẽ có hiệu quả tiếp thị cao, doanh nghiệp cần kịp thời đăng ký bảo hộ *kiểu dáng công nghiệp* tại Cục Sở hữu Trí tuệ.

Đối với một số tác phẩm được dùng trong truyền thông, tiếp thị và đã trở thành một ấn tượng liên kết của nhãn hiệu, nhưng lại *không còn khả năng xác lập quyền SHTT* theo cơ chế bảo hộ quyền tác giả hoặc kiểu dáng công nghiệp,

doanh (corporate identity) một cách nhất quán trong mọi hoạt động **truyền thông** và **giao tiếp**, sao cho các ấn tượng tốt đẹp đã xây dựng được có thể kết tụ ổn định vào **hệ biểu tượng** mà doanh nghiệp sử dụng trong kinh doanh. Các đối tượng giao tiếp của doanh nghiệp luôn bao gồm nhiều giới: nhân viên, cổ đông, nhà cung ứng, nhà phân phối, người tiêu dùng, chính quyền, giới đầu tư, giới tài chính... Trong mỗi giai đoạn kinh doanh, doanh nghiệp phải tập trung củng cố mối quan hệ với một số đối tượng nào đó và việc quản trị phong cách kinh doanh đòi hỏi phải xây dựng được một hình ảnh hội tụ về doanh nghiệp trong con mắt của mọi giới. Như vậy, khác với công tác quản trị nhãn hiệu về cơ bản được thực hiện trên từng nhãn hiệu, **việc quản trị thương hiệu về cơ bản sẽ mang tính tổng hòa phong cách của cả tập biểu tượng**.

Từ đó, căn cứ vào sứ mệnh của thương hiệu được phát biểu trong các kế hoạch trung hạn, mỗi lĩnh vực kinh doanh và mỗi nhãn hiệu được phân bổ một số chỉ tiêu nhiệm vụ mà trước hết luôn là các chỉ tiêu về doanh thu, lợi nhuận. Quản trị viên nhãn hiệu liên quan có trách nhiệm triển khai thực hiện các chỉ tiêu đó đạt hiệu quả cả về mặt tác nghiệp, tài chính lẫn xây dựng hình ảnh.

3.2.2. Quy trình quản trị phong cách của nhãn hiệu

Mục đích của quy trình là giúp bảo đảm các hoạt động chỉ đạo và tác nghiệp luôn nhất quán với mục tiêu xây dựng hình ảnh của nhãn hiệu trong lâu dài. Không như giá trị của thương hiệu có thể được xây dựng dựa trên lợi thế so sánh của toàn bộ các nguồn lực trong doanh nghiệp, dựa trên tầm nhìn và tham vọng của lãnh đạo doanh nghiệp... và có thể sử dụng các công cụ “phi marketing”, giá trị hay **sức mạnh của một nhãn hiệu phụ thuộc vào mức độ chấp nhận, thỏa mãn và yêu thích của người tiêu dùng nhiều hơn là vào nội lực của doanh nghiệp** và do vậy, việc bồi tụ giá trị cho nhãn hiệu phải luôn bắt đầu từ và kết thúc với các cảm nhận của khách hàng mục tiêu.

Quy trình quản trị phong cách của nhãn hiệu được đề xuất là một vòng lặp qua năm bước chính: nhận diện thị trường → phân tích phong cách nhãn hiệu → hiệu chỉnh phong cách nhãn hiệu → thử nghiệm phong cách mới → triển khai và đo lường hiệu quả → tái nhận diện thị trường..., tập trung vào việc **xác lập và củng cố một cấu trúc giá trị mạch lạc và tương đối ổn định cho nhãn hiệu đang khảo sát**, vừa có các thành tố giá trị cốt lõi giúp duy trì ý hướng

tín, danh tiếng và cũng là một **lợi thế hình ảnh** trên thương trường. Việc đăng ký bảo hộ kịp thời nhãn hiệu cũng như các sáng chế, kiểu dáng công nghiệp, chỉ dẫn địa lý, tác phẩm có bản quyền ... liên quan đến các giá trị vật lý, giá trị tâm lý và dấu hiệu nhận diện của nhãn hiệu sẽ tạo ra một **lợi thế pháp lý** giúp nhãn hiệu bảo vệ chất lượng cảm thụ hoặc ấn tượng liên kết riêng có, ngăn chặn được khả năng nhái theo của các đối thủ cạnh tranh. **Lợi thế công nghệ** của nhãn hiệu có thể được xác lập qua việc tập trung thành công vào hoạt động R&D hay các sáng kiến cải tiến. **Lợi thế thương mại** của nhãn hiệu có thể hình thành qua hoạt động kinh doanh lâu năm, tranh thủ hợp lý các thời cơ thị trường để chi phối hoặc khai thác tốt kênh phân phối. Cuối cùng, **lợi thế tài chính** nhờ tích lũy được ngân sách đầu tư lớn cho nhãn hiệu sẽ tạo khả năng tận dụng tốt hơn các thời cơ thương trường so với đối thủ cạnh tranh.

1.1.3. Các vấn đề cơ bản trong hoạt động quản trị nhãn hiệu

Theo INTERBRAND, “**quản trị nhãn hiệu**” bao gồm việc quản trị các khía cạnh hữu hình và vô hình của nhãn hiệu. **Khía cạnh hữu hình** bao gồm các yếu tố như: sản phẩm, bao bì, giá cả, không gian cung ứng dịch vụ ... **Khía cạnh vô hình** liên quan đến các cảm xúc hình thành qua kinh nghiệm, qua phong cách, qua truyền thông và qua con người. Do vậy, việc quản trị khía cạnh vô hình của nhãn hiệu được thực hiện thông qua việc xử lý các vấn đề về **phong cách**, về **truyền thông** và về **kỹ năng** của nhân viên.

Qua phân tích các định nghĩa từ nhiều cách tiếp cận khác nhau, nghiên cứu sinh nhận thấy có thể đưa ra một sự phân định giữa hoạt động “quản trị marketing” và hoạt động “quản trị nhãn hiệu” như sau:

+ Hoạt động quản trị marketing về cơ bản được phát triển xoay quanh khái niệm “4P” của Philip Kotler. Trong thực tế, có nhiều sản phẩm tuy được tiếp thị rất thành công nhưng nhãn hiệu tương ứng lại không mạnh về hình ảnh.

+ **Quản trị nhãn hiệu** là một trong các lĩnh vực chuyên sâu của quản trị marketing, **hướng đến việc xây dựng cho nhãn hiệu một lợi thế hình ảnh trong lâu dài** so với các nhãn hiệu cạnh tranh. Một nhãn hiệu mạnh về hình ảnh sẽ có được nhiều ưu thế như: tăng cường được mối quan hệ với khách hàng, nhận được phần thưởng về giá cả (price premium), thuận lợi trong việc mở rộng phổ sản phẩm của nhãn hiệu...

Theo đó, bên cạnh yêu cầu về doanh số và lợi nhuận trong quản trị marketing, **hiệu quả chủ yếu của hoạt động quản trị nhãn hiệu** sẽ là việc xây dựng và duy trì được **một hình ảnh tích cực của nhãn hiệu trong tâm trí của khách hàng mục tiêu**, dù đó là nhãn hiệu của một tập đoàn đa quốc gia hay nhãn hiệu của một cơ sở nhỏ chỉ phục vụ một thị trường hạn hẹp.

Các công cụ marketing để quản trị phong cách và hình ảnh của nhãn hiệu có thể được phân biệt một cách tương đối thành ba nhóm sau đây:

Nhóm công cụ phân tích thị trường sử dụng các kỹ thuật phân mảng thị trường, định vị nhãn hiệu và nghiên cứu thị trường. Các kỹ thuật nghiên cứu thị trường bao gồm các công cụ nghiên cứu định lượng (chủ yếu nhằm thu thập các dữ liệu thống kê giúp mô tả thực trạng của thị trường dưới nhiều khía cạnh khác nhau) và nghiên cứu định tính (chủ yếu để đào sâu hơn vào các động cơ dẫn động hành vi của khách hàng nhằm lý giải thực trạng đã được ghi nhận).

Nhóm công cụ thiết kế và đồ họa giúp thiết kế nhãn hiệu, kiểu dáng, bao bì, giấy tờ giao dịch, phương tiện dịch vụ, gam màu chủ đạo...; từ từ và xử lý âm điệu, tiết tấu cho ngôn ngữ tiếp thị; trình bày nhãn hàng hóa, sáng tác khẩu ngữ... Mỗi yếu tố đó sẽ giúp làm mạnh, yếu một nét tính cách hay thúc đẩy cảm nhận của người tiêu dùng về nhãn hiệu theo một hướng nào đó.

Nhóm công cụ truyền thông và hỗ trợ bán hàng giúp chuyển tải phong cách của nhãn hiệu đến khách hàng và thiết lập mối quan hệ giữa hai bên, gồm các công cụ chính như: quảng cáo, tiếp thị trực tiếp, PR, khuyến mãi ..

Mặt khác, quá trình xây dựng phong cách và hình ảnh của các **nhãn hiệu tiếp thị công nghiệp** và **nhãn hiệu dịch vụ** cũng có nhiều đặc điểm khác biệt so với các nhãn hiệu hàng tiêu dùng cần được chú ý. Thí dụ, trong tiếp thị công nghiệp cần chú ý đến việc tồn tại của nhóm ra quyết định mua (DMU), trong tiếp thị dịch vụ cần chú ý đến phong cách của nhân viên cung ứng dịch vụ ...

1.2 – LÝ LUẬN VỀ QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU NHƯ MỘT TÀI SẢN TRÍ TUỆ

Trong thực tế, sau khi đã xây dựng được một hình ảnh nhất định, **dòng lợi nhuận của nhãn hiệu** có thể đến không chỉ từ các nỗ lực marketing, mà còn có thể **từ các hoạt động khai thác nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ** qua các sách lược như: bảo vệ thị trường độc quyền của nhãn hiệu, cấp quyền sử dụng

xâm nhập thị trường nước ngoài qua kênh đầu tư. Điều đó cho phép doanh nghiệp có thể vượt qua được một số hạn chế trong hoạt động thương mại truyền thống (kiện cáo về phá giá, hàng rào kỹ thuật ...).

Các điểm mạnh chủ yếu của doanh nghiệp Việt Nam là rất nhanh nhạy và linh hoạt với các biến động của thị trường, có quyết tâm cao trong xây dựng hình ảnh của thương hiệu và nhãn hiệu, tích cực học tập để hệ thống hóa kiến thức từ kinh nghiệm thực tiễn. **Các điểm yếu** cơ bản của doanh nghiệp là: **thiếu phương pháp luận** về quản trị hình ảnh; **quy trình quản trị chưa tốt** và **nhân sự chuyên môn** về nhãn hiệu **còn thiếu và yếu**.

3.1.2. Phân tích tiến trình cạnh tranh cơ bản trong vòng đời của một nhãn hiệu

Từ các lý luận đã tổng hợp, có thể nhận thấy rằng, một nhãn hiệu được giả định là thành công từ khi bắt đầu xâm nhập thị trường đến lúc trở thành một nhãn hiệu quốc tế (international brand/global brand), nói chung sẽ tuân tự bước qua bốn giai đoạn cạnh tranh cơ bản là: cạnh tranh bằng giá cả → cạnh tranh bằng chất lượng → cạnh tranh bằng giá trị gia tăng → cạnh tranh bằng **phong cách và hình ảnh**.

3.1.3. Phân tích tiến trình phát triển tập nhãn hiệu của một doanh nghiệp

Cũng từ các lý luận đã tổng hợp, có thể nhận thấy rằng, một doanh nghiệp được giả định là thành công khi đi từ bước khởi nghiệp đến lúc trở thành một tập đoàn đa quốc gia, thường có xu hướng phát triển một tập nhãn hiệu (brand portfolio) qua ba giai đoạn cơ bản là: sử dụng một nhãn hiệu cho một sản phẩm → phát triển một tuyến nhãn hiệu hoặc mở rộng phổ sản phẩm của nhãn hiệu → phát triển một tập nhãn hiệu kinh doanh nhiều loại sản phẩm.

Các nhận định bên trên là cơ sở để luận án ưu tiên vào các đề xuất sau đây.

3.2 – ĐỀ XUẤT PHƯƠNG PHÁP LUẬN VỀ QUẢN TRỊ TẬP HÌNH ẢNH CỦA DOANH NGHIỆP

3.2.1. Quản trị thương hiệu và phong cách kinh doanh

Trước hết, chiến lược thương hiệu cần được bao hàm trong các phát biểu về **tâm nhìn** của thương hiệu, về **sứ mệnh** của thương hiệu và về **mạng giá trị** của doanh nghiệp. Từ đó, doanh nghiệp sẽ tiến hành **quản trị phong cách kinh**

Tình huống bảo vệ thị phần cho nhãn hiệu công nghệ cao: tập đoàn MICROSOFT để bảo đảm lợi thế thương mại (kênh phân phối) cho các nhãn hiệu phần mềm của mình, đã chỉ xử lý các hành vi sao chép bất hợp pháp một cách có chừng mực, góp phần đạt được mục đích hạn chế khả năng xâm nhập thị trường của các đối thủ cạnh tranh phát triển trên nền mã nguồn mở.

Tình huống tự vệ muộn do đã không nhận diện đầy đủ vai trò của các tài sản trí tuệ khác đối với nhãn hiệu: DNTN DUY LỢI tuy đã tuân thủ thắng kiện trong việc yêu cầu hủy bỏ hai bằng độc quyền sáng chế đã được cấp tại Nhật và Hoa Kỳ, nhưng điều đó cũng phản ánh việc DUY LỢI đã bỏ qua cơ hội có thể ém trước thị trường nước ngoài bằng các sáng chế mà mình đã tạo ra trước, có thể giúp khai thác nhãn hiệu DUY LỢI một cách thuận lợi hơn trong thương mại và đầu tư quốc tế qua các sách lược chuyển giao quyền.

CHƯƠNG 3

CÁC GIẢI PHÁP CƠ BẢN ĐỂ NÂNG CAO HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU TẠI DOANH NGHIỆP TRONG GIAI ĐOẠN HỘI NHẬP

3.1 – NHẬN DIỆN CÁC VẤN ĐỀ CẦN GIẢI QUYẾT

3.1.1. Các nhận định chủ yếu rút ra qua các khảo sát về tình hình quản trị nhãn hiệu tại doanh nghiệp

Các nguy cơ chính trên thị trường nội địa: ngày sẽ càng có nhiều nhãn hiệu nước ngoài xuất hiện tại Việt Nam. Nhóm nhãn hiệu cạnh tranh chủ yếu bằng các giá trị lý tính sẽ buộc các nhãn hiệu Việt Nam tương ứng ngoài việc nâng cao chất lượng còn phải khác biệt hóa bằng các **án tượng liên kết** riêng có. Nhóm nhãn hiệu có hình ảnh mạnh cạnh tranh chủ yếu bằng các giá trị tâm lý sẽ buộc các nhãn hiệu Việt Nam tương ứng phải xây dựng được một **cảm nhận tổng hòa** độc đáo. Mặt khác, sự thiếu hiệu quả trong cơ chế bảo vệ quyền SHTT sẽ cản trở việc ổn định các kế hoạch và chiến lược nhãn hiệu, hạn chế khả năng đầu tư và xây dựng hình ảnh **trong** lâu dài.

- **Các thời cơ chính trên thị trường quốc tế:** việc gia nhập WTO đã giúp doanh nghiệp dễ dàng tiếp cận thị trường quốc tế, các Điều ước quốc tế về SHTT mà Việt Nam tham gia cũng tạo thuận lợi hơn cho việc xâm nhập trước vào thị trường nước ngoài qua **kênh pháp lý**. Do vậy, **nếu đã có một hình ảnh** nhất định tại Việt Nam, doanh nghiệp sẽ có cơ hội sử dụng tài sản nhãn hiệu để

hoặc góp vốn bằng nhãn hiệu với các đối tác trong hoặc ngoài nước... Do vậy, có thể **bổ sung** một số **nội hàm liên quan đến tài sản trí tuệ vào hoạt động quản trị nhãn hiệu** đã phân tích dưới góc nhìn marketing vừa đề cập.

1.2.1. Pháp luật SHTT và pháp luật nhãn hiệu Việt Nam

Tại Việt Nam, pháp luật nhãn hiệu là một bộ phận trong Luật SHTT, theo đó, **quyền sở hữu trí tuệ** là quyền của tổ chức, cá nhân đối với các tài sản trí tuệ, bao gồm quyền tác giả và quyền liên quan, quyền sở hữu công nghiệp và quyền đối với giống cây trồng. Nhãn hiệu là một trong các đối tượng của quyền sở hữu công nghiệp. **Quyền sở hữu công nghiệp đối với nhãn hiệu** chỉ phát sinh trên cơ sở **văn bằng bảo hộ** được cấp theo thủ tục đăng ký quốc gia hoặc quốc tế. Riêng **quyền sở hữu đối với nhãn hiệu nổi tiếng được xác lập trên cơ sở sử dụng**, không phụ thuộc vào thủ tục đăng ký.

Đến nay, Việt Nam đã ký kết nhiều Điều ước quốc tế về SHTT, trong đó, ba điều ước đa phương có các quy định liên quan trực tiếp đến các vấn đề về nhãn hiệu mà các doanh nghiệp cần chú ý tuân thủ và vận dụng trong kinh doanh là: **Công ước Paris** năm 1883 về bảo hộ sở hữu công nghiệp, **Thỏa ước Madrid** năm 1891 về đăng ký quốc tế về nhãn hiệu và Nghị định thư liên quan đến Thỏa ước năm 1989, **Hiệp định TRIPS** năm 1994 về các khía cạnh liên quan đến thương mại của quyền SHTT trong khuôn khổ các văn kiện của WTO.

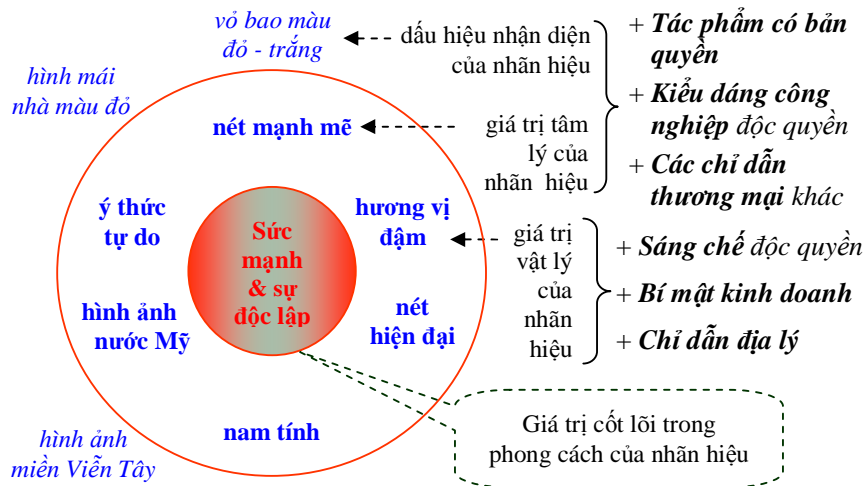
1.2.2. Quan hệ giữa nhãn hiệu và các tài sản trí tuệ khác

Nhóm tài sản trí tuệ có tính chất sáng tạo, đặc biệt là các sáng chế, thể hiện tập trung mối quan hệ giữa nhãn hiệu với các mảng hoạt động: R&D, quản trị công nghệ, quản trị chất lượng... Sáng chế sẽ giúp nhãn hiệu có được **lợi thế về công nghệ** và qua đó, tăng cường khả năng khác biệt hóa của nhãn hiệu ở khía cạnh lý tính. Lợi thế về công nghệ còn có thể cho phép nhãn hiệu trở thành người dẫn động thị trường, tạo thế đột phá để thay đổi tương quan cạnh tranh hoặc giúp nhãn hiệu có thể **chuyển từ vị thế phải luôn đuổi theo khảo sát và đáp ứng ý thích** (want) của khách hàng **sang vị thế** chỉ dẫn cho khách hàng về nhu cầu (need) mới và **chủ động kiến tạo thị trường**.

Nhóm tài sản trí tuệ có tính chất xúc tiến thương mại nói chung lại có vai trò bổ sung khía cạnh cảm tính cho nhãn hiệu. Cụ thể, **tên thương mại** nếu được sử dụng như một nhãn hiệu hoặc được dùng để trợ lực cho nhãn hiệu, có

thể giúp bổ sung nét văn hóa kinh doanh hoặc tăng sự bảo đảm cho chất lượng của sản phẩm nhờ uy tín của doanh nghiệp. Các **chỉ dẫn địa lý** giúp làm tăng chất lượng cảm thụ của nhãn hiệu. Nhiều **kiểu dáng công nghiệp** hoặc **tác phẩm** mỹ thuật ứng dụng (họa tiết, nhân vật hoạt náo ...), tác phẩm âm nhạc (giai điệu quảng cáo)... là các chỉ dẫn thương mại được sử dụng trên bao bì hoặc trong các thông điệp truyền thông để giúp nhãn hiệu cùng cổ các nét tính cách như: “thời trang”, “trẻ trung”, “hiện đại” ...

Đặc biệt, nghiên cứu sinh nhận thấy rằng, các **mô hình về phong cách của nhãn hiệu** cũng có thể được sử dụng để **thể hiện tập trung mối quan hệ giữa nhãn hiệu đang xem xét với các đối tượng SHTT có liên quan**. Cụ thể, có thể diễn đạt lại mô hình về phong cách của nhãn hiệu MARLBORO của David Arnold như sau:



Hình 1.8: Sử dụng mô hình Phong cách của nhãn hiệu để liên kết các tài sản trí tuệ có liên quan

Diễn dịch từ nguồn: *The Handbook of Management, David Arnold, trang 22*

Riêng với thuật ngữ "**thương hiệu**", trong luận án này, để thuận tiện cho việc lập luận về “hệ biểu tượng” của doanh nghiệp, đã được nghiên cứu sinh chọn hiểu theo nghĩa tương đương với thuật ngữ “**trade name**” trong tiếng Anh và thuật ngữ “**tên thương mại**” trong Luật SHTT. Theo đó, **hệ thống biểu tượng**

2.3 – PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ CỦA VIỆC VẬN DỤNG NHÃN HIỆU NHƯ MỘT TÀI SẢN TRÍ TUỆ

2.3.1. Phân tích hiệu quả của các hợp đồng chuyển giao nhãn hiệu trong các liên doanh với đối tác nước ngoài

Về cơ bản, các đối tác nước ngoài luôn nắm chắc quyền sở hữu đối với nhãn hiệu được liên doanh sử dụng thông qua việc cấp hợp đồng li-xăng cho liên doanh. Từ đó, phần giá trị vô hình tăng lên trong tài sản nhãn hiệu luôn thuộc về đối tác nước ngoài, chưa kể các thuận lợi khác như có thể sử dụng thẳng kênh phân phối mà đối tác Việt Nam đã dày công phát triển trước đó để tiết giảm chi phí xâm nhập thị trường, thu hồi một phần vốn đầu tư bằng đồng phí bản quyền (royalty fee) hoặc đánh đổi lấy quyền lợi tương đương... Do vậy, khi kết thúc giao kết liên doanh, đối tác Việt Nam đã luôn lâm vào thế bất lợi (TRIBECO, P/S ...) do đã không nhận biết hết các khía cạnh và các thành tố giá trị khác nhau của nhãn hiệu trong hoạt động đầu tư.

2.3.2. Phân tích hiệu quả của hoạt động chuyển giao nhãn hiệu kết hợp với các tài sản trí tuệ khác

Tình huống xin cấp li-xăng nhãn hiệu trong ngắn hạn: Công ty Kinh Đô đã khai thác có hiệu quả phương án xin cấp li-xăng nhãn hiệu WALL’S trong ngắn hạn để chuyển hóa lợi thế hình ảnh và lợi thế thương mại của nhãn hiệu này vào nhãn hiệu KIDO’S của mình. Tuy nhiên, KINH ĐÔ cũng còn sơ suất khi không nhận biết đầy đủ về các kiểu dáng công nghiệp và tác phẩm có bản quyền đã là các ấn tượng liên kết chặt chẽ với nhãn hiệu WALL’S.

Tình huống nhượng quyền thương mại để phát triển kênh phân phối: Một số doanh nghiệp trong nước đang tập trung phát triển các chuỗi cửa hàng nhượng quyền thương mại (PHỞ 24, TRUNG NGUYỄN...). Tuy nhiên, ngoài mức độ nhận biết cao, các thương hiệu hoặc nhãn hiệu nhượng quyền chưa thật sự có chất lượng cảm thụ khác biệt và có thể bảo hộ như một tài sản trí tuệ để đảm bảo khả năng cạnh tranh trong lâu dài với tỷ suất lợi nhuận hấp dẫn. Do vậy, các chuẩn mực của thương hiệu hoặc nhãn hiệu liên quan đã không được bên nhận quyền thực sự tôn trọng và hiệu quả nhượng quyền chưa ổn định.

2.3.3. Phân tích hiệu quả của hoạt động bảo vệ nhãn hiệu và các tài sản trí tuệ liên quan

các giá trị mà cơ quan hoặc hiệp hội nào cũng *có thể mặc định* để tổ chức *phong tặng* hoặc *chia sẻ*.

Phân tích hiệu quả hỗ trợ của các hiệp hội kinh doanh

Một số hiệp hội kinh doanh và các tổ chức có chức năng hỗ trợ doanh nghiệp đã tiến hành nhiều hoạt động có ý nghĩa như: thông tin về thị trường, thông tin về pháp luật và chính sách; tổ chức đối thoại với chính quyền các cấp; tổ chức hội chợ, triển lãm và tham quan thị trường nước ngoài; tổ chức đào tạo về quản trị trong đó có quản trị nhãn hiệu.

Bên cạnh đó, khá nhiều tổ chức đã tiến hành *các loại hình xét chọn và trao tặng các loại danh hiệu* dưới hàng loạt danh nghĩa như “chất lượng cao”, “uy tín, chất lượng”... Từ biện luận về các “giá trị chung” nêu trên, có thể thấy tính “phong trào” của các danh hiệu này ít có giá trị trong hoạt động cạnh tranh lâu dài của nhãn hiệu. Mặt khác, hoạt động hỗ trợ của các hiệp hội về khía cạnh pháp lý trong quản trị nhãn hiệu vẫn còn phân tán, không thường xuyên, thiếu tính tiêu điểm và chưa hiệu quả.

Phân tích hiệu quả hỗ trợ của chính quyền các cấp

Một hình thức hỗ trợ từng được nhiều tỉnh, thành áp dụng là hỗ trợ chi phí đăng ký nhãn hiệu trong hoặc ngoài nước cho các doanh nghiệp. Các biện pháp này hiện đang dần bị hủy bỏ do vi phạm các quy định về đối xử quốc gia trong các điều ước quốc tế, mặt khác, cũng hàm chứa các yếu tố đối xử *bất bình đẳng với các nhóm khác nhau trong cộng đồng doanh nghiệp*.

Chương trình Thương hiệu Quốc gia do Bộ Công Thương chủ trì và Chương trình Hỗ trợ phát triển tài sản trí tuệ của doanh nghiệp do Bộ Khoa học và Công nghệ chủ trì vẫn còn đang trong giai đoạn triển khai ban đầu. Chương trình Chống buôn lậu, hàng giả và gian lận thương mại do Bộ Công Thương là cơ quan thường trực và Chương trình hành động về hợp tác phòng chống xâm phạm quyền SHTT do Bộ Khoa học và Công nghệ là cơ quan đầu mối đều có bộ máy điều hành mang tính liên tịch từ Trung ương đến các tỉnh, thành với nhân sự và kế hoạch triển khai ít nhiều trùng lặp; kết quả hoạt động được tổng hợp theo kiểu liệt kê số liệu đơn giản rồi đưa ra các đánh giá định tính, thiếu các phân tích sâu về các quan hệ nhân quả trong thực trạng xâm phạm quyền; do vậy, tuy ít nhiều có tính hiệu lực nhưng hiệu quả vẫn không cao.

của một doanh nghiệp sẽ bao gồm *ba dấu hiệu chính* là: *thương hiệu, lô-gô* và (các) *nhãn hiệu*. Lô-gô được một số doanh nghiệp sử dụng để bổ sung cho thương hiệu trong việc thể hiện các đặc trưng về lĩnh vực kinh doanh, triết lý, nét văn hóa... của doanh nghiệp. Thương hiệu có thể được dùng làm nhãn hiệu chữ và lô-gô có thể được dùng làm nhãn hiệu hình.

Các tương quan trong hệ thống biểu tượng và hệ thống giá trị của doanh nghiệp đã được David A. Aaker hệ thống hóa qua khái niệm *mạng giá trị tinh thần* của doanh nghiệp (mental network). Nghiên cứu sinh nhận thấy rằng, đây là một công cụ vừa có tính khái quát, vừa có tính thực hành cao trong chiến lược quản trị *phong cách kinh doanh* (corporate identity) của doanh nghiệp, bên cạnh mô hình về phong cách của nhãn hiệu (brand identity) đã xem xét.

1.2.3 - Khai thác nhãn hiệu như một nguồn lực trí tuệ trong kinh doanh

Việc *độc quyền sử dụng* nhãn hiệu đã được bảo hộ cho phép doanh nghiệp có thể ém trước thị trường (preempt the market) bằng *lợi thế pháp lý* của nhãn hiệu (bao gồm cả các quyền SHTT có liên quan như trong Hình 1.8). Từ đó, doanh nghiệp sẽ có thể vận dụng các chiến lược xâm nhập thị trường quốc tế không chỉ bằng kênh thương mại (xuất khẩu sản phẩm), mà còn có thể bằng kênh đầu tư thông qua quyền *chuyển giao nhãn hiệu*, bao gồm:

+ *Chuyển nhượng nhãn hiệu* hay chuyển quyền sở hữu (assignment) đối với nhãn hiệu cho đối tác sở tại, thường được vận dụng trong các quá trình sáp nhập hoặc mua lại (M&A) trong kinh doanh quốc tế.

+ *Chuyển quyền sử dụng nhãn hiệu* hay cấp li-xăng nhãn hiệu (trademark licensing), là việc cho phép bên nhận li-xăng sử dụng nhãn hiệu và trả phí bản quyền (royalty) tương ứng.

Bên cạnh đó, *Luật Thương mại* cũng quy định về hoạt động “nhượng quyền thương mại” (franchising) theo đó, bên nhượng quyền cho phép bên nhận quyền tiến hành việc mua bán hàng hoá, cung ứng dịch vụ theo cách thức tổ chức kinh doanh do bên nhượng quyền quy định, gắn với tên thương mại, lô-gô, nhãn hiệu, bí quyết, khẩu hiệu ... của bên nhượng quyền. *Luật Đầu tư* cho phép nhà đầu tư có thể bỏ vốn bằng các loại tài sản vô hình để hình thành tài sản khi tiến hành đầu tư. Nhà đầu tư nước ngoài được chuyển ra nước ngoài các khoản tiền nhận được từ việc cho phép khai thác các quyền SHTT của

mình tại Việt Nam. Theo **Luật Doanh nghiệp**, trong việc góp vốn để trở thành chủ sở hữu hoặc chủ sở hữu chung của công ty, tài sản góp vốn có thể là giá trị quyền SHTT. Cổ phần, trái phiếu của công ty cổ phần có thể được mua bằng giá trị quyền SHTT. Theo **Luật Cạnh tranh**, doanh nghiệp không được sử dụng một chỉ dẫn thương mại chứa đựng các thông tin gây nhầm lẫn để làm sai lệch nhận thức của khách hàng về hàng hoá, dịch vụ nhằm mục đích cạnh tranh và không được kinh doanh các sản phẩm sử dụng các chỉ dẫn gây nhầm lẫn đó.

1.3 – ĐÁNH GIÁ HIỆU QUẢ CỦA HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU

1.3.1. Mục đích đánh giá và các công cụ đánh giá

Việc đánh giá hiệu quả của các hoạt động quản trị nhãn hiệu là nhằm tìm hiểu về mức độ đáp ứng nhu cầu và ý thích của khách hàng, đối chiếu hiệu quả hoạt động của nhãn hiệu với nhãn hiệu cạnh tranh, nhận biết các điểm mạnh và điểm yếu của nhãn hiệu, có chính sách thích ứng đối với nhân lực quản trị ...

Về lý thuyết, một nhãn hiệu cụ thể có thể được đánh giá một cách tương đối toàn diện qua ba hệ thang đo chính là: hệ thang đo về **hiệu quả tác nghiệp**, hệ thang đo về **hiệu quả xây dựng hình ảnh** và hệ thang đo về **hiệu quả tài chính** của nhãn hiệu. Hiệu quả tài chính trong ngắn hạn đã được nhận biết trong hoạt động marketing, hiệu quả tác nghiệp và hiệu quả xây dựng hình ảnh trong ngắn hạn cũng đã được nhiều tài liệu đề cập và nhiều công ty nghiên cứu thị trường cung ứng dịch vụ tư vấn. Do vậy, luận án sẽ tập trung khảo sát sâu hơn về **hiệu quả xây dựng hình ảnh và hiệu quả tài chính trong dài hạn**.

1.3.2. Khái quát về định giá nhãn hiệu (brand valuation)

Định giá nhãn hiệu là một trong các thang đánh giá hiệu quả về mặt tài chính của nhãn hiệu, đồng thời, còn được dùng để phục vụ cho các hoạt động khai thác tài sản nhãn hiệu như một nguồn lực đầu tư như: chuyển giao nhãn hiệu, hạch toán nhãn hiệu do doanh nghiệp tự tạo ra như một tài sản cố định vô hình... Có ba kỹ thuật định giá chính là định giá theo chi phí quá khứ (cost method), định giá theo thông giá thị trường (market method) và định giá theo lợi nhuận kỳ vọng (income method). Trong thực tế, nguyên lý cơ bản của ba kỹ thuật trên đã được vận dụng để phát triển hàng loạt phương pháp định giá chuyên biệt hơn phục vụ từng mục tiêu cụ thể.

dụng các mô hình về “phong cách của nhãn hiệu” vốn là công cụ trực tiếp để quản trị hình ảnh. Do vậy, nội dung chính của đợt khảo sát trên mẫu N=109 doanh nghiệp đề cập bên trên đã tập trung vào việc nhận biết khả năng tự **phác họa phong cách của nhãn hiệu** của các quản trị viên và ghi nhận được rằng:

+ 49% quản trị viên được khảo sát có thể liên tưởng ra **mạng giá trị của nhãn hiệu** mà họ đang quản lý ở nhiều mức độ khác nhau.

+ 20% quản trị viên được khảo sát có thể phác họa cấu trúc phong cách của nhãn hiệu theo mô hình của David Arnold một cách tương đối có ý nghĩa tuy chưa chuyên nghiệp.

Theo đó, tuy hoạt động quản trị nhãn hiệu tại đa số doanh nghiệp còn đang **thiếu phương hướng chiến lược do vẫn đề phong cách** và theo đó là **hình ảnh của nhãn hiệu** trong mắt khách hàng **hình thành một cách tự phát**; nhưng có thể kết luận rằng, các mô hình về phong cách của nhãn hiệu là các công cụ marketing có tính thực hành cao đối với các quản trị viên một khi được họ quan tâm xem xét vận dụng.

Đồng thời, từ các nội dung tích hợp trong Hình 1.8, có thể thấy rằng, một **quy trình quản trị phong cách của nhãn hiệu** hợp lý sẽ giúp nâng cao cả hiệu quả xây dựng hình ảnh lẫn hiệu quả khai thác nhãn hiệu như một tài sản trí tuệ.

2.2.5 – Phân tích hiệu quả hỗ trợ doanh nghiệp của các hiệp hội kinh doanh và chính quyền các cấp

Biện luận về bản chất của các “giá trị chung” trong kinh doanh

Để đảm bảo sự thành công lâu dài trên thương trường, bản thân mỗi nhãn hiệu đều cần tự phát triển dần các thành tố giá trị của riêng mình như mức độ nhận biết cao, chất lượng cảm thụ khác biệt, các ấn tượng liên kết tốt đẹp, được tổng hòa trong một phong cách mạch lạc và nhất quán.

+ Sau một thời gian nhất định, hiệu quả tiếp thị và truyền thông của một **nhóm nhãn hiệu** hoặc một nhóm doanh nghiệp mới dần dần kết tụ thành các **giá trị tổng hòa** của tập thể hay cộng đồng liên quan. Phần **cốt lõi của giá trị tổng hòa** này chính là một **chất lượng cảm thụ khác biệt** đáp ứng các lợi ích vật lý và tâm lý được mong đợi bởi khách hàng mục tiêu. Như vậy, xét về bản chất, các giá trị tổng hòa hay giá trị chung **chỉ có thể hình thành dần trong thực tiễn kinh doanh** bởi chính một nhóm doanh nghiệp cụ thể, **không phải là**

+ Chỉ mới có 17% doanh nghiệp đã xúc tiến một số hoạt động *đo lường hiệu quả quản trị*, chủ yếu là về mức độ nhận biết của nhãn hiệu

+ Chỉ mới có 8% doanh nghiệp đã *sử dụng dịch vụ tư vấn quản trị từ bên ngoài* với cảm nhận chung là dịch vụ này chưa chuyên nghiệp.

+ Có 49% ý kiến đánh giá *khó khăn chính* mà doanh nghiệp gặp phải trong xây dựng và phát triển nhãn hiệu là về *vấn đề nhân sự*.

2.2.3. Phân tích hiệu quả ứng xử của doanh nghiệp trước sức ép cạnh tranh trong giai đoạn hội nhập

Đáp ứng với sức ép của các nhãn hiệu nước ngoài trên thị trường nội địa: việc tổng hợp dữ liệu thống kê từ nhiều nguồn cho thấy, kể từ năm 2002, lượng đơn đăng ký nhãn hiệu tại Việt Nam của các chủ thể trong nước đã bắt đầu vượt lượng đơn tương ứng của các chủ thể nước ngoài. Đồng thời, các doanh nghiệp Việt Nam đã nỗ lực cải thiện chất lượng quản trị trên nhiều khía cạnh, góp phần giúp nhiều nhãn hiệu Việt Nam cạnh tranh thắng lợi với nhãn hiệu nước ngoài trên thị trường nội địa.

Phát triển nhãn hiệu Việt Nam ra thị trường nước ngoài: ghi nhận qua một mẫu khảo sát N=109 doanh nghiệp tại TP.HCM vào tháng 2.2006 cho thấy, có 25% doanh nghiệp đã đăng ký nhãn hiệu ra thị trường nước ngoài ở mọi châu lục. Tuy nhiên, việc xâm nhập thị trường nước ngoài về cơ bản là vẫn qua kênh thương mại (xuất khẩu sản phẩm), mối liên hệ của nhãn hiệu với người tiêu dùng tại nước nhập khẩu chưa cao. Chưa nhãn hiệu nào xâm nhập thị trường nước ngoài qua kênh đầu tư một cách có hiệu quả.

Các ứng xử với hành vi xâm phạm quyền đối với nhãn hiệu: qua mẫu khảo sát N=109 nêu trên, có 31% nhãn hiệu bị xâm phạm quyền, nhưng chưa đến 2/5 trong số đó xúc tiến các thủ tục kiện tụng để bảo vệ quyền và đại đa số đều cho rằng thủ tục xử lý của các cơ quan thẩm quyền còn chậm chạp. Theo đó, hiệu quả đấu tranh chống hàng giả, hàng nhái của doanh nghiệp không cao, lệ thuộc nhiều vào ứng xử của các cơ quan thực thi.

2.2.4. Khảo sát khả năng phác họa “phong cách của nhãn hiệu” của các quản trị viên

Trong việc xây dựng hình ảnh cho nhãn hiệu, các doanh nghiệp thường chỉ tập trung nhiều vào các “đấu hiệu nhận diện” của nhãn hiệu, chưa biết cách vận

1.3.3. Phương pháp đánh giá của Interbrand

Phương pháp đánh giá của Interbrand sử dụng kết hợp các thang đo về hiệu quả tác nghiệp trong quản trị, hiệu quả xây dựng hình ảnh của nhãn hiệu và hiệu quả tài chính của nhãn hiệu nên cũng là một quá trình đánh giá tương đối điển hình. Một cách tổng quát, phương pháp này bao gồm 3 bước chính: *phân tích tài chính* để dự phóng dòng doanh lợi kỳ vọng từ các tài sản vô hình, *xác định tỷ lệ đóng góp của nhãn hiệu* (role of brand) trong doanh lợi từ tài sản vô hình để tính ra *dòng doanh lợi kỳ vọng từ nhãn hiệu* (brand earnings), *đo lường sức mạnh của nhãn hiệu* (brand strenght) nhằm xác định *tỷ lệ chiết khấu dòng tiền* (discounted rate) để hiện tại hóa dòng doanh lợi kỳ vọng từ nhãn hiệu và có được *giá trị nhãn hiệu* (brand value) tại thời điểm khảo sát.

CHƯƠNG 2

PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ CỦA HOẠT ĐỘNG QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

2.1 – KHẢO SÁT MỘT SỐ KHÍA CẠNH CỦA MÔI TRƯỜNG QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU TRONG GIAI ĐOẠN HỘI NHẬP

2.1.1. Bối cảnh xác lập quyền đối với nhãn hiệu tại Việt Nam

Trước hết, việc phân tích các dữ liệu định lượng về bảo hộ nhãn hiệu tại VN sẽ cung cấp một cái nhìn tổng quan về môi trường cạnh tranh trong giai đoạn hội nhập. Việc xử lý các số liệu công bố của Cục SHTT cho thấy:

+ Lượng *đơn đăng ký* được nộp trực tiếp đến Cục của các chủ thể trong và ngoài nước không ngừng gia tăng. Trong 5 năm gần đây, trung bình *mỗi năm có trên 15.000 nhãn hiệu mới* được dự định sẽ chính thức tung vào thị trường nội địa

+ *Lượng đơn đăng ký* nhãn hiệu vào Việt Nam của các *chủ thể nước ngoài* hiện *≈ 160%* lượng đơn tương ứng của *các chủ thể Việt Nam*

2.1.2. Phân tích áp lực cạnh tranh quốc tế trên thị trường nội địa

Bên cạnh sự áp đảo về mặt số lượng, các nhãn hiệu nước ngoài còn có nhiều lợi thế cạnh tranh rất mạnh so với các nhãn hiệu Việt Nam như sau:

+ Nhóm nhãn hiệu mạnh đến từ các nước phát triển thường có lợi thế về hình ảnh, công nghệ, có nhân sự hoặc bộ phận chuyên trách, được đầu tư lớn về nghiên cứu thị trường, quảng cáo và có xu hướng phát triển các tuyến nhãn phủ

kín mọi phân mảng thị trường, gây khó khăn cho các doanh nghiệp Việt Nam muốn “nếp góc” vào các thị trường chuyên biệt (niche market).

Nhóm nhãn hiệu mạnh đến từ các nước Đông Nam Á như bia TIGER, xe máy SYM, máy tính ACER... đã tiếp thu có hiệu quả các nguyên tắc quản trị của các nhãn hiệu đa quốc gia, khẳng định được vai trò của mình trên thị trường khu vực và quốc tế, thiết lập được lợi thế cạnh tranh bằng phong cách và hình ảnh, từng đối đầu thắng lợi với các nhãn hiệu đến từ các nước phát triển và vượt qua khó khăn của cuộc khủng hoảng tài chính khu vực 1997-1998.

Nhóm nhãn hiệu đến từ Trung quốc, trong đó có hàng loạt nhãn hiệu mạnh như LENOVO, HAIER, TCL... đang xâm nhập mạnh mẽ thị trường Việt Nam. Lợi thế của các nhãn hiệu này là: có thị trường sở tại lớn tạo thuận lợi cho giai đoạn tích lũy ban đầu; sau đó, có thể tập trung đổi mới công nghệ để tạo tiềm lực cạnh tranh lâu dài, phát huy hiệu quả của việc tổ chức sản xuất ở quy mô lớn. Khi bước vào giai đoạn cạnh tranh quốc tế, đã tiến hành quản trị phong cách và hình ảnh một cách chính tắc với một thuận lợi khác: số lượng khách hàng tiềm năng là đông đảo kiều bào Trung quốc trên nhiều thị trường.

2.1.3. Khảo sát ý kiến giới luật gia, luật sư về môi trường pháp lý cho hoạt động quản trị nhãn hiệu

Ý kiến ghi nhận qua một mẫu khảo sát N=79 luật gia, luật sư tại TP.HCM vào cuối năm 2006 và đầu năm 2007 cho thấy:

Còn khá nhiều tồn tại trong hoạt động bảo vệ quyền đối với nhãn hiệu như: các biện pháp *xử lý hành chính* đối với các hành vi xâm phạm đang là cơ chế chủ yếu nhưng các cơ quan hữu quan lại chưa đầu tư thích đáng cho nhân sự chuyên môn; còn thiếu nhiều quy định chi tiết để đảm bảo cho hệ thống chế tài hành chính hoạt động đồng bộ và không bị vướng mắc; hiệu lực của hoạt động bảo vệ quyền bằng các *biện pháp hình sự* hiện rất kém; hoạt động bảo vệ quyền bằng *biện pháp dân sự* chưa phát huy tác dụng, ít thẩm phán có kiến thức chuyên môn đủ sâu, pháp luật tố tụng dân sự liên quan còn thiếu; hệ thống giám định SHTT chưa được hình thành, hệ thống tư vấn SHTT còn mỏng ...

Ngoài ra, cũng có nhiều *tồn tại trong hoạt động khai thác quyền đối với nhãn hiệu* như: thông tin về các nhãn hiệu đã được bảo hộ hoặc đã nộp đơn hợp lệ chưa được công bố đầy đủ; việc bảo vệ các chỉ dẫn thương mại trong

hoạt động truyền thông, quảng cáo còn khó khăn; còn thiếu nhiều quy định chi tiết đối với hoạt động nhượng quyền thương mại, hạch toán và định giá nhãn hiệu, góp vốn bằng giá trị nhãn hiệu ...

2.2 – KHẢO SÁT VÀ PHÂN TÍCH HIỆU QUẢ QUẢN TRỊ NHÃN HIỆU TẠI DOANH NGHIỆP

2.2.1. Đánh giá mức độ được chấp nhận của các thuật ngữ chuyên môn

Trong luận án đã sử dụng một nhóm thuật ngữ chuyên môn trong việc dịch thuật các khái niệm nước ngoài tương ứng. Để kiểm chứng khả năng được các doanh nghiệp chấp nhận nhóm thuật ngữ này trước khi tiếp tục phát triển lập luận, nghiên cứu sinh đã tiến hành tham khảo ý kiến của một mẫu N=137 nhà quản trị tại TP.HCM trong quý 4.2006 để họ xem xét và cho ý kiến. Kết quả ghi nhận được là, 14 thuật ngữ và khái niệm được đưa ra tham khảo đều được *chấp nhận* về ý nghĩa và tính khả dụng.

2.2.2. Khảo sát phương thức tổ chức và hiệu quả của hoạt động quản trị nhãn hiệu tại doanh nghiệp

Đợt khảo sát được thực hiện trên một mẫu N=130 doanh nghiệp tại TP.HCM vào tháng 10.2007 với các nhận định chính được rút ra như sau:

- + Có 32% doanh nghiệp đã *sử dụng nhiều nhãn hiệu* để kinh doanh đa sản phẩm hoặc đa lĩnh vực.
- + 94% doanh nghiệp đã quan tâm đến hoạt động quản trị nhãn hiệu, trong đó, 45% đã *đề ra các mục tiêu xây dựng hình ảnh* cụ thể hoặc chiến lược nhãn hiệu dài hạn. Tuy nhiên, nhiều doanh nghiệp vẫn chưa phân định rõ phạm vi của hoạt động quản trị nhãn hiệu với hoạt động quản trị marketing.
- + 59% doanh nghiệp đã có ban *lãnh đạo quan tâm* chỉ đạo và kiểm tra các hoạt động quản trị nhãn hiệu.
- + Chỉ mới khoảng 12% doanh nghiệp có bố trí *nhân sự chuyên trách* về quản trị nhãn hiệu. Trong khi đó, lại có đến 93% người được khảo sát cho rằng nên có nhân sự về pháp lý về nhãn hiệu trong doanh nghiệp.
- + Có 61% doanh nghiệp đã triển khai các *quy trình hoặc phương pháp quản trị*: 9% cho rằng có hiệu quả tốt, 52% cho rằng chưa có hiệu quả.
- + Có 51% doanh nghiệp đã ban hành *sổ tay/tài liệu hướng dẫn về nhãn hiệu*: chỉ có 14% doanh nghiệp cho rằng các tài liệu này có hiệu quả.