

MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Thương hiệu mạnh mang lại cho Doanh nghiệp lợi thế to lớn, nó không chỉ tạo niềm tin, sự trung thành cho người tiêu dùng dẫn đến tính ổn định về lượng khách hàng hiện tại cao, mà còn có hấp lực lớn với thị trường mới như mở rộng thị trường, thu hút khách hàng tiềm năng thậm chí thu hút khách hàng của đối thủ cạnh tranh, tạo thế đứng vững chắc trong cuộc cạnh tranh khốc liệt về giá cả, phân phối sản phẩm, vốn đầu tư và nhân tài... Về phía người tiêu dùng Việt Nam do nhu cầu đời sống và mức thu nhập ngày càng cao, nhận thức về thương hiệu của họ nâng lên và thương hiệu chính là yếu tố chủ yếu quyết định khi họ lựa chọn mua sắm, bởi họ yên tâm về chất lượng, nguồn gốc xuất xứ, tiết kiệm thời gian tìm kiếm thông tin, giảm rủi ro...

Trong xu thế hội nhập quốc tế và cạnh tranh ngày càng gay gắt, nền kinh tế Việt Nam đang từng bước chuyển mình và phát triển. Trong quá trình đó Doanh nghiệp cần phải nhận thức rõ tầm quan trọng của thương hiệu, đồng thời thấy được sự vận động của nó trong thế giới đầy những biến đổi. Thực vậy, giờ đây thương hiệu không chỉ là tài sản của doanh nghiệp mà còn là hình ảnh, tài sản quốc gia. nhận thức và có những bước đi thận trọng, kế thừa những thành quả khoa học, ứng xử một cách linh hoạt để phát triển thương hiệu của mình, nâng cao năng lực hội nhập, khả năng cạnh tranh, luôn khẳng định vị thế uy tín của mình trong thế giới của những hàng hóa. Có như vậy thì mới tồn tại, và không phát triển đồng nghĩa với việc tự tiêu diệt. Theo thông tin của viện nghiên cứu quản lý kinh tế Trung Ương năm 2008 thì có đến 20%/500 mẫu doanh nghiệp không hề đầu tư cho việc xây dựng thương hiệu, trên 70%/500 mẫu doanh nghiệp có đầu tư thương hiệu nhưng chỉ ở mức dưới 5% và hầu hết các doanh nghiệp đang rất lúng túng khi đưa ra kế hoạch phát triển thương hiệu, còn các Tập đoàn cũng không nằm ngoài những vấn đề nêu trên.

Do vậy giải pháp đồng bộ nào giúp cho các Tập đoàn phát triển thương hiệu là một thách thức hiện nay.

Thực tế cho thấy có khá nhiều cách thức phát triển thương hiệu đã được vận dụng, tuy nhiên việc chọn riêng cho bản thân Tập đoàn nào đó giải pháp và công cụ cụ thể thực hiện giải pháp đạt hiệu quả tối ưu trong việc phát triển thương hiệu, thì còn phụ thuộc nền tảng thương hiệu sẵn có, năng lực, khát vọng của Tập đoàn, và một số điều kiện khách quan, thời cơ tác động., đó cũng là một phần nội dung luận văn đề cập đến.

Nhìn lại quá trình hoạt động phát triển thương hiệu của Công ty CP Tập đoàn T&T, cũng có những nỗ lực đáng kể trong việc phát triển thương hiệu và dần dần tên tuổi cũng được nhiều người biết đến. Tuy nhiên còn nhiều việc phải làm để nâng thương hiệu lên một tầm cao mới với tham vọng vươn ra bên ngoài trở thành thương hiệu tiêu biểu cho khu vực, muốn vậy cần có giải pháp và các công cụ cụ thể thực hiện để phát triển thương hiệu đồng bộ, đó cũng là lý do mà học viên chọn đề tài “Phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T”.

2. Mục đích nghiên cứu của đề tài

- Hệ thống hóa lý luận về việc phát triển thương hiệu của doanh nghiệp, đặc biệt áp dụng trong trường hợp thương hiệu của một Tập đoàn.
- Đề xuất giải pháp phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T trên cơ sở lựa chọn đúng các yếu tố cốt lõi cho sự phát triển thương hiệu.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu của đề tài

Đề tài tập trung nghiên cứu về giải pháp phát triển thương hiệu Công ty Cổ phần Tập đoàn T&T.

Phạm vi nghiên cứu của đề tài giới hạn ở hai nhân tố chính đó là gia tăng sự thể hiện giá trị của sản phẩm với khách hàng và nâng cao trách nhiệm của Tập đoàn với Xã hội, với khách hàng. Còn sản phẩm cụ thể được đưa vào nghiên cứu là xe máy do Công ty CP Tập đoàn T&T sản xuất nhằm giới hạn ngành, còn nông thôn là khu vực giới hạn vùng nghiên cứu. Các ngành kinh doanh khác và khu vực khác có

liên quan sẽ mang tính tham chiếu. Số liệu thu thập trong đề tài là thông tin thu nhập tại Công ty CP Tập đoàn T&T từ năm 2005 đến giữa năm 2009.

4. Phương pháp nghiên cứu

Phương pháp nghiên cứu dựa trên dữ liệu sẵn có, lập bảng câu hỏi, thu nhận thông tin, tiến hành thống kê, so sánh, phân tích. Ngoài ra, nghiên cứu thêm một số kinh nghiệm phát triển thương hiệu của các Tập đoàn trong và ngoài nước để giải pháp hoàn thiện hơn.

5. Kết cấu của luận văn

Ngoài phần mở đầu, kết luận và phụ lục tham chiếu, luận văn bao gồm các phần chính sau:

Chương 1 : Phát triển thương hiệu Tập đoàn

Chương 2 : Thực trạng phát triển thương hiệu tại Công ty CP Tập đoàn T&T

Chương 3 : Phương hướng và giải pháp phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

CHƯƠNG 1

PHÁT TRIỂN THƯƠNG HIỆU TẬP ĐOÀN

1.1. Lý luận chung về phát triển thương hiệu Tập đoàn

Nghiên cứu về phát triển thương hiệu Tập đoàn cần nắm rõ hai vấn đề sau :

Thứ nhất: Tập đoàn thường được hiểu là một công ty lớn, có sở hữu cổ phần ở nhiều công ty khác hoạt động trong ngành nghề đôi lúc không liên hệ với nhau...Điểm căn bản đưa đến việc thành lập Tập đoàn là nó cho phép một công ty tạo ra nhiều lợi nhuận, nhưng lại không thể phát triển mạnh thêm vì thị trường có xu hướng bão hòa, hướng vào ngành sản xuất mới có khả năng phát triển mạnh hơn trong tương lai. Đề cập vấn đề này để làm rõ một điều rằng, việc nghiên cứu, ứng dụng phát triển thương hiệu Tập đoàn rất thực tiễn, nó giúp các công ty đúc rút kinh nghiệm và vận dụng phù hợp cho từng giai đoạn phát triển lâu dài của bản thân.

Thứ hai: Giá trị tập đoàn là nguồn lực và khả năng của các công ty để cung cấp các sản phẩm và dịch vụ đáp ứng giá trị và nhu cầu mà thị trường và xã hội tìm kiếm. Giá trị này bao gồm giá trị kinh tế, giá trị khách hàng và giá trị Xã hội, và chính giá trị cơ sở này làm nên sức mạnh thương hiệu Tập đoàn. Ngày nay, trong môi trường kinh doanh cạnh tranh khốc liệt, thương hiệu Tập đoàn mạnh không nên tự mãn mà phải nhận thức rằng muốn bền vững thì thương hiệu luôn vận động phát triển không ngừng. Bởi phát triển thương hiệu là làm cho thương hiệu ngày càng uy tín và được nhiều khách hàng biết đến khi quyết định lựa chọn sản phẩm hoặc đối tác kinh doanh.. Để đạt được điều này thì Tập đoàn phải: Gia tăng giá trị khách hàng đồng thời nâng cao trách nhiệm của Tập đoàn với Xã hội và với khách hàng nhằm nâng tầm hình ảnh Tập đoàn. chính các nhân tố này làm gia tăng lợi nhuận, từ đó giúp Tập đoàn có thể tiếp tục phát triển thương hiệu toàn diện hơn. Như vậy, hướng cho phát triển thương hiệu Tập đoàn này phù hợp với xu thế của thời đại cũng như những công trình nghiên cứu gần đây, nhưng cần phải chi tiết và hệ thống hóa các bước thực hiện để từ đó làm nền tảng giúp cho các Tập đoàn dễ dàng vận dụng vào hoàn cảnh thực tế.

1.1.1. Gia tăng giá trị dành cho khách hàng

Để gia tăng giá trị dành cho khách hàng, doanh nghiệp có thể có hai phương án: hoặc tăng giá trị mà khách hàng có thể nhận được, hoặc giảm tổng chi phí mà họ bỏ ra. Phương án đầu, đòi hỏi phải củng cố hay nâng cao lợi ích của sản phẩm/dịch vụ của đội ngũ nhân viên bán hàng hay hình ảnh của công ty. Phương án thứ hai, đòi hỏi phải giảm chi phí của khách hàng thông qua việc giảm giá, đơn giản thủ tục mua bán, tạo ra những điều kiện thuận lợi cho việc mua và sử dụng hàng hoá cho khách hàng... Cả hai phương án này đòi hỏi có sự phối hợp đồng bộ của tất cả các biến số của hệ thống Marketing-Mix của doanh nghiệp.

Tuy nhiên trong phần này, luận văn tập trung nghiên cứu về một khía cạnh của giá trị dành cho khách hàng đó là việc gia tăng sự thể hiện giá trị của sản phẩm với khách hàng

Giá trị sản phẩm bao gồm giá trị hữu hình và vô hình, khách hàng đến với sản phẩm là vì những giá trị đó. Ngày nay giá trị vật chất (hữu hình) của các sản phẩm trong tập hợp cạnh tranh hầu như ít khác biệt, vì vậy việc gia tăng giá trị vô hình hay có thể nói là giá trị thương hiệu (giá trị cộng thêm vào hàng hóa) là then chốt.

Như vậy, để thực hiện tốt việc gia tăng sự thể hiện giá trị của sản phẩm thì phải triển khai hai nhiệm vụ:

Thứ nhất: Chọn lọc tuyến sản phẩm

Thứ hai: Khai thác sức mạnh thương hiệu, gia tăng sự khác biệt về giá trị thương hiệu và thể hiện giá trị này với khách hàng.

1.1.1.1. Chọn lọc tuyến sản phẩm

Có 2 vấn đề cần quan tâm: **thứ nhất**, Tập đoàn là nhóm các công ty và nó thường tham gia đầu tư, kinh doanh vào nhiều ngành hàng, việc chọn những ngành hàng nào để khai thác tối đa sức mạnh thương hiệu sẵn có, hạn chế đầu tư dàn trải, gia tăng lợi nhuận thì phụ thuộc vào: giá trị cốt lõi thương hiệu Tập đoàn, hệ thống cấp bậc thương hiệu của tổ chức (mạng thương hiệu), nguồn lực, định hướng chiến lược, ... **thứ hai**, trong mỗi ngành hàng có thể có nhiều tuyến sản phẩm và ngay trong mỗi tuyến lại có những thương hiệu mạnh yếu khác nhau., do đó chọn lựa

chúng như thế nào để có những đầu tư hợp lý thì không phải là đơn giản. Luận văn hướng vào nghiên cứu vấn đề thứ hai, và nếu nghiên cứu ở khía cạnh thương hiệu sẽ có hai bước thực hiện chọn lựa khá phổ biến như sau:

Bước 1: Nhận diện kiến trúc thương hiệu

Theo Giáo sư David A.Aeker tác giả của công trình Brand portfolio strategy “*Kiến trúc thương hiệu là công cụ được sử dụng để tạo ra tổng lực, sự phân vai minh bạch giữa các thương hiệu cụ thể sẽ tạo sức nâng cho thương hiệu. Cụ thể hơn, kiến trúc thương hiệu là một cấu trúc nhằm tổ chức các thương hiệu nằm chung trong một danh mục với mục đích xác định rõ vai trò của từng thương hiệu, mối quan hệ giữa các thương hiệu, cũng như quan hệ giữa các thương hiệu trên thị trường sản phẩm*” [10]

Nhận định của Giáo sư Tim Calkins trong cuốn “Kellogg bàn về thương hiệu” thì “*Cấu trúc thương hiệu là cách thức sử dụng các thương hiệu và các yếu tố xây dựng khác nhau để thúc đẩy tăng trưởng lợi nhuận và giúp Công ty trả lời các câu hỏi có nên thêm hay bớt thương hiệu?, ưu tiên thương hiệu nào?...*” [1]

Hiện nay có khá nhiều nghiên cứu về nhận diện tên hiệu, nhưng hợp lý nhất vẫn gồm “6 loại mức độ nhận diện tên hiệu” [2] như sau:

Nhận diện 1: Tên hiệu sản phẩm

Đây là nơi một nhãn hiệu và vị trí riêng biệt được dành cho một sản phẩm. Các công ty chấp nhận quan điểm này, cho quyền tự trị hoàn toàn đối với mỗi tên hiệu đứng vững hay gục ngã tùy theo phẩm chất của chính nó. Không có sự liên quan rõ ràng giữa tên hiệu này và những tên hiệu khác.

Lợi thế: Chúng chiếm những vị trí chính xác và nhằm vào những nhóm khách hàng mục tiêu khác. Kết quả là những nhãn hiệu đa dạng có thể chiếm toàn bộ các loại. Chúng cho phép mạo hiểm, vì khi thất bại không làm thiệt hại đến công ty mẹ.

Những bất lợi: Chúng làm tốn kém cho doanh nghiệp, bởi mỗi sản phẩm đều đòi hỏi có ngân sách quảng cáo và xúc tiến riêng. Có ít chỗ cho sự mở rộng, mà chỉ có thể phục hồi sản phẩm và đổi mới nó.

Nhận diện 2: Tên hiệu loại hàng

Tên hiệu loại hàng đưa ra một sản phẩm cơ bản dưới một cái tên, nhưng cũng có thêm các sản phẩm bổ sung.

Lợi thế: Tên hiệu có thể mở rộng đến một mức nào đó. Những mở rộng bổ sung có thể củng cố và tăng thêm sức mạnh cho nhãn hiệu. Chi phí Marketing có thể chia sẻ cho các sản phẩm.

Những bất lợi: Các mặt hàng bị giới hạn đối với sự định vị riêng biệt. Những mở rộng khác đều khó khăn.

Nhận diện 3: Tên hiệu phạm vi sản phẩm hay dãy sản phẩm

Tên hiệu phạm vi có một định vị nhãn hiệu duy nhất, nhưng nhiều sản phẩm dưới tên hiệu đó ví dụ: Thực phẩm đông lạnh Birth'eye.

Lợi thế: Tập trung vào một tên hiệu. Có thể là một nguồn giá trị tên hiệu lớn. Có sự hiệp trợ những thông tin qua tất cả các sản phẩm.

Những bất lợi: Mở rộng quá có thể làm giảm thành công của tên hiệu. Những chi phí bắt đầu tăng lên, khi những mặt hàng khác nhau dưới một phạm vi hay dãy sản phẩm cần phải đóng gói khác nhau...

Nhận diện 4: Tên hiệu tổng thể

Tên công ty bao phủ tất cả các sản phẩm, như với các camera, máy fax, in của hãng Canon. Sản phẩm không có tên, nhưng có xu hướng là những mô tả khác, hoặc theo tính năng (máy in Canon BJC-2100 SP) hoặc là chỉ số Alpha (Mercedes S320).

Những lợi thế: hiệu quả kinh tế qui mô lớn qua những truyền thông căn bản. Mỗi sản phẩm đóng góp cho toàn thể những nhận thức tên hiệu, sự công bằng và giá trị. Tiến vào thị trường mới trở nên dễ hơn. Có khả năng tiến hành mở rộng nhiều mới, nhưng chỉ với những sản phẩm mới và tốt.

Những bất lợi: Một hình ảnh tên hiệu tổng thể nghèo nàn thường gây cản trở cho việc đưa ra những tên hiệu mới và thành công của tên hiệu hiện có. Mở rộng đúng là có dễ dàng hơn, nhưng không phải luôn luôn được công chúng chấp nhận.

Nhận diện 5: Tên hiệu chia sẻ

Tương tự chiến lược tổng thể, trừ một điều là các sản phẩm được đặt tên (ví dụ: Microsoft Windows). Sản phẩm và nhãn hiệu công ty mẹ chia sẻ sự nổi bật.

Những lợi thế: Có sự hỗ trợ của công ty mẹ. Sản phẩm có thể thừa hưởng những giá trị cốt lõi của công ty mẹ. Cũng ít tốn kém so với các chiến lược tên hiệu nêu trên. Các sản phẩm cộng thêm giá trị tên hiệu của công ty mẹ.

Những bất lợi: Hạn chế bởi tên hiệu cốt lõi của công ty mẹ. Nếu thất bại có thể làm hư hại đến thanh danh của công ty chính.

Nhận diện 6: Tên hiệu được xác nhận

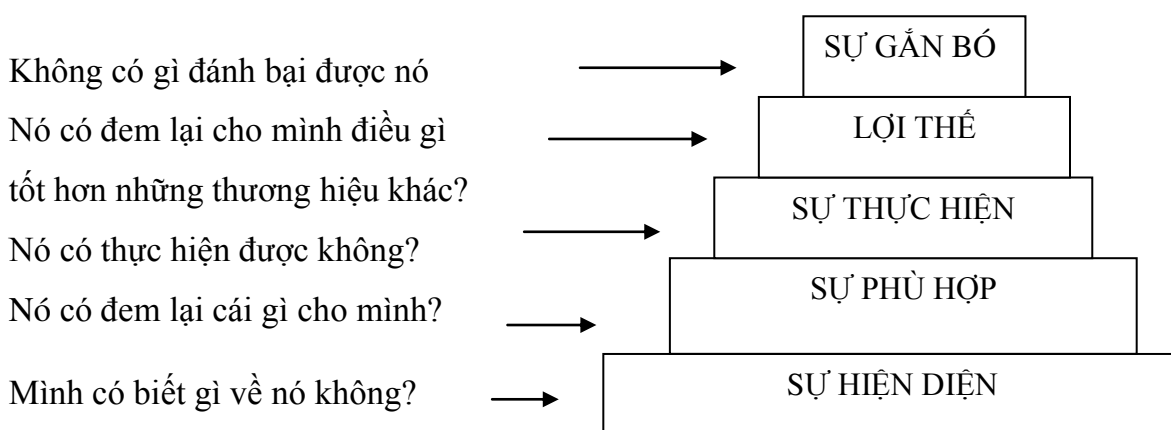
Đây là sự khác nhau từ nguồn bên trên, thực tế là tên hiệu công ty mẹ chỉ giữ vai trò về một sự xác nhận, Ví dụ: Milo (Nestlé).

Những thuận lợi: Có thêm tự do để mở rộng vào nhiều mặt hàng. Công ty mẹ hành động như một bảo đảm chất lượng và tính hợp pháp. Các sản phẩm được cộng thêm giá trị công ty mẹ. Đây là cách hỗ trợ tên hiệu ít tốn kém nhất.

Những bất lợi: Uy tín công ty có thể ảnh hưởng xấu và điều phiến toái có thể ảnh hưởng đến sản phẩm.

Những nhận diện trên tiêu biểu cho một miền liên tục, từ đó mà một Tập đoàn xác định được các tên hiệu sản phẩm của mình thuộc loại nào hay có thể chọn cho mình kiến trúc thương hiệu phù hợp.

Sau khi nhận diện tên hiệu buộc phải đo lường chúng, và trong phần này luận văn đề cập mô hình đo lường thương hiệu khá phổ biến của MillWard Brown[1].



Hình 1.1. Mô hình động lực học thương hiệu của MillWard Brown

Mô hình này dựa trên phương pháp hệ thống cấp bậc, được thiết kế để đánh giá thái độ, quan điểm và niềm tin của người tiêu dùng đối với thương hiệu. Người

tiêu dùng hay khách hàng triển vọng được khảo sát và hỏi những câu hỏi như: “Bạn có biết gì về thương hiệu không?” “Nó có đem lại cho bạn cái gì không?”, phương pháp xác định 5 mối quan hệ với thương hiệu, mỗi cấp trong đó được tin là sẽ thể hiện mối liên hệ mạnh hơn giữa người tiêu dùng và thương hiệu.

Bằng cách đánh giá thái độ người tiêu dùng theo thời gian với phương pháp động lực học, ta thấy những thay đổi trong quan hệ giữa khách hàng với thương hiệu và có thể truy tìm nguyên nhân của những thay đổi đó từ các hoạt động Marketing và truyền thông.

Theo mô hình thì cấp độ hiện diện, phù hợp tăng lên trong khi cấp độ lợi thế và gắn bó giảm xuống. Kết quả này có thể xảy ra nếu thương hiệu được quảng cáo và khuyến mãi quá nhiều nhưng bằng một cách nào đó đã làm cho các khách hàng trung thành (gắn bó) trước đây phải xa lánh.

Ngoài ra, phương pháp động lực học thương hiệu so sánh thương hiệu của nhà Marketing với những thương hiệu của đối thủ cạnh tranh để so sánh sự nhận thức của người tiêu dùng đối với tất cả các lựa chọn thương hiệu trong ngành hàng. Loại thông tin thương hiệu này giúp điều chỉnh và sửa đổi các hoạt động thị trường của thương hiệu, gồm việc thông tin và truyền thông.

Bước 2: Quản lý, phát triển tổ hợp đầu tư

Một tổ hợp đầu tư sẽ có nhiều mức độ nhận diện tên hiệu và khi chúng đã được đo lường thì có thể tiến hành tối ưu hóa tổ hợp đầu tư bằng 5 biện pháp:

Biện pháp 1: Hợp nhất thương hiệu

Doanh nghiệp chuyên những đặc tính sản phẩm, độ hấp dẫn, giá trị hoặc hình ảnh thương hiệu tập trung vào một nhãn hàng dự định giữ lại, tuy nhiên hợp nhất dễ thất bại và chịu chi phí đắt đỏ và các doanh nghiệp năng động tránh cách này.

Biện pháp 2: Bán thương hiệu

Công ty thường tìm cách bán những thương hiệu vẫn còn lợi nhuận nhưng không phù hợp với chiến lược kinh doanh hiện tại, tuy nhiên cần tạo hành lang pháp lý nhằm đảm bảo những nhãn hàng này không ‘quay giáo’ chống lại mình.

Biện pháp 3: Khai thác thương hiệu

Do chiến lược hoặc tình cảm nên Công ty không thể bán những thương hiệu này. Vì vậy, cần khai thác hết, không đầu tư mới và chấp nhận ‘hy sinh’ mức tăng trưởng lợi nhuận. Cụ thể là, dùng tất cả các chương trình Marketing và quảng cáo, sản xuất tối thiểu số lượng hàng đủ dùng trên giá bán, hoặc cố gắng cắt giảm chi phí phân phối và giảm hoa hồng bán lẻ. Cuối cùng, Công ty chuyển hầu hết các nhà quản lý có năng lực đang phụ trách nhãn hàng này chuyển sang quản trị các nhãn hàng khác. Khi để doanh số bán hàng những thương hiệu này từ từ giảm xuống, trong khi cắt giảm nhiều chi phí, sẽ giúp công ty tối đa hóa lợi nhuận và dần tiến đến loại bỏ hoàn toàn nhãn hàng kể trên.

Biện pháp 4: Loại bỏ hoàn toàn nhãn hiệu

Doanh nghiệp loại bỏ hầu hết các nhãn hàng mà không e dè những nhà phân phối hay khách hàng. Nhiều nhãn hàng ‘mốc meo’ trên giá, không còn là sự lựa chọn đầu tiên của người tiêu dùng. Để duy trì số khách hàng hiện có, doanh nghiệp chuyển những đặc tính ưa dùng sang nhãn hàng khác, đưa ra khuyến mại hay vé số dự thưởng dành cho nhãn hàng thay thế, hay đem đổi sản phẩm cũ lấy sản phẩm mới. Tuy nhiên cần giữ nguyên quyền sở hữu hợp pháp của mình đối với những nhãn hàng bị loại bỏ, nhất là khi nhiều nhãn hàng ‘đã chết’ lại quay về ‘ám ảnh’ họ.

Biện pháp 5 : Giữ lại các tên hiệu tốt nhất để đầu tư

Ngay khi xác định tên hiệu được giữ lại thì lưu ý là, phải xem xét chúng một lần nữa trong mối tương quan với nguồn lực, mục tiêu của Tập đoàn. Cuối cùng, đã có thể dùng nguồn tiền và thời gian quản trị tái đầu tư vào những nhãn hàng giữ lại hoặc đầu tư giới thiệu một nhãn hàng mới vượt trội hơn hẳn những nhãn hàng cũ.

Như vậy, cùng với nguồn lực tăng, quá trình hợp lý hóa danh mục nhãn hàng tạo cơ hội tăng trưởng. Giờ đây Tập đoàn có thể tăng ảnh hưởng của những thương hiệu chủ chốt bằng cách tăng thêm những đặc tính hấp dẫn khách hàng, giúp thương hiệu đã mạnh nay càng mạnh hơn, có cơ hội mở rộng ‘vùng bao phủ’.

1.1.1.2. Khai thác sức mạnh của thương hiệu

Các phần trên nghiên cứu về kiến trúc thương hiệu, tổ hợp đầu tư tên hiệu cũng phần nào cho thấy được phần nào cách thức làm cho sức mạnh thương hiệu

Tập đoàn gia tăng. Còn trong phần này sẽ tìm hiểu sâu hơn về sức mạnh tiềm ẩn trong thương hiệu sản phẩm và thương hiệu Tập đoàn.

Xét về khía cạnh thương hiệu sản phẩm, thì thương hiệu không chỉ đơn thuần là tên gọi và biểu tượng. Thương hiệu tiêu biểu cho nhận thức và cảm giác của người tiêu dùng về một sản phẩm và việc thực hiện chức năng của sản phẩm đó – tất cả những ý nghĩa của sản phẩm đối với người tiêu dùng. Trong phân tích sau cùng, thương hiệu tồn tại trong tâm trí của người tiêu dùng. Vì thế, giá trị thật sự của một thương hiệu mạnh là sức mạnh nắm bắt thị hiếu và lòng trung thành của người tiêu dùng. Vậy làm thế nào để lòng trung thành của khách hàng với thương hiệu luôn bền vững?. Câu trả lời là luôn phải đo lường để tìm ra những điểm cần gia cố, phát triển, có thể sử dụng mô hình đo lường của Millward Brown hoặc 5 cách như sau:

(1) *Đo lường hành vi mua sắm*: Xác định tỉ lệ mua hàng lại, tỉ lệ phần trăm mua sắm, số thương hiệu mua và chú ý là tùy theo chủng loại sản phẩm mà mức độ trung thành của khách hàng có thể khác biệt nhau.

(2) *Các chi phí chuyển đổi*: Người mua hài lòng với sản phẩm và thấy rằng chuyển sang mua thương hiệu khác là không cần thiết mà đôi khi còn thua thương hiệu hiện nay ở một số tính năng sử dụng nào đó

(3) *Đo lường sự thỏa mãn của khách hàng*: Phải cập nhật hóa và có tính tiêu biểu, các công ty thường sử dụng các phương pháp đo lường bằng cách lập hệ thống khiếu nại và góp ý từ khách hàng, điều tra mức độ thỏa mãn của khách hàng (Phòng vấn, liệt kê các vấn đề, đề nghị người được phỏng vấn xếp hạng các yếu tố khác nhau của sản phẩm theo mức độ quan trọng), đóng giả người mua sắm, phân tích lý do mất khách hàng...Tuy nhiên một điều nguy hại là nếu khách hàng biết Công ty đang tìm cách làm hài lòng khách hàng, họ có thể tỏ ra rất không hài lòng (cho dù thực sự đã hài lòng) để có được sự nhân nhượng nhiều hơn.

(4) *Sự ưa thích sẽ dẫn đến lòng trung thành*: có thể đo lường qua việc khách hàng sẵn sàng trả giá cao hơn để mua thương hiệu, hoặc đối thủ cạnh tranh phải giảm giá hàng mới mong thu hút khách về phía họ.

(5) *Sự cam kết*: Sự hết lòng của khách hàng biểu hiện qua việc thương hiệu ảnh hưởng đến sinh hoạt và nhân cách của họ như thế nào?, họ có cảm thấy đặc biệt vui thích hay thấy hữu ích khi sử dụng thương hiệu không?, họ có thuyết phục hay chỉ khuyên người khác nên mua thương hiệu này?...

Sau khi đo lường và xác định lợi thế cạnh tranh, Tập đoàn có thể xem xét một số qui tắc gìn giữ lòng trung thành:

(1) *Đối xử tốt với khách hàng*: Để đảm bảo sự giao tiếp tích cực cần có sự huấn luyện và có văn hóa. Câu khẩu hiệu này phải được các nhân viên trong tổ chức thuộc nằm lòng

(2) *Gần gũi với khách hàng*: Để đáp ứng nhu cầu của khách hàng thì cần biết lắng nghe, có như vậy mới có biện pháp cải tiến sản phẩm.

(3) *Đo lường và quản lý sự thỏa mãn của khách hàng*

(4) *Tạo phí chuyển đổi nhãn hiệu*: Thường trực tiếp cho sự trung thành của khách hàng, mức thưởng và hình thức như thế nào thì do doanh nghiệp tính toán hợp lý.

(5) *Dịch vụ phụ thêm*: Tạo thêm các dịch vụ phụ thêm cống hiến cho khách hàng một cách bất ngờ

Tập đoàn cũng có thể lựa chọn hai chiến lược gia tăng lòng trung thành đáng chú ý sau:

(1) *Chương trình Marketing tần suất*: Chương trình này được xây dựng nhằm cung cấp phần thưởng cho khách hàng mua thường xuyên hay mua số lượng lớn. Có thể định nghĩa rằng “Marketing tần suất là nỗ lực nhằm nhận diện, duy trì và làm tăng lợi nhuận thu được từ khách hàng tốt nhất thông qua mối quan hệ lâu dài, tác động hỗ tương, gia tăng giá trị”. Marketing tần suất là một sự thừa nhận nguyên tắc Pareto, nghĩa là 20% số khách hàng của một công ty có thể chiếm đến 80% hoạt động kinh doanh của một công ty

(2) *Chương trình Marketing câu lạc bộ*: Nhiều công ty đã tạo ra các khái niệm về câu lạc bộ cho sản phẩm của mình. Tư cách hội viên câu lạc bộ mặc nhiên được cấp khi mua hay hứa hẹn mua một số lượng sản phẩm, hay khi đóng lệ phí.

Nói chung khi thực hiện hai chương trình trên cần phải thông qua các quyết định thuộc bảy lĩnh vực: Các mục tiêu chương trình là gì, nhóm mục tiêu là ai, lợi ích mang lại cho khách hàng, chiến lược truyền thông, chương trình gây quỹ, chiến lược thực hiện và cải tiến kết quả thực hiện chương trình.

Trong trường hợp lòng trung thành của khách hàng với thương hiệu giảm sút thì có nhiều cách làm gia tăng lòng trung thành, chẳng hạn trong nghiên cứu của kinh tế gia Đào Công Bình [8] đề cập một số cách (mà doanh nghiệp có thể chọn lựa) làm cho thương hiệu mạnh hơn:

(1) *Tăng sự sử dụng* - tăng tần số sử dụng/tiêu thụ bằng cách thông báo nhắc nhở, định vị để sử dụng nhiều lần, tạo việc sử dụng dễ dàng tiện lợi hơn, các cơ hội và địa điểm sử dụng. Hoặc tăng liều lượng sử dụng/tiêu thụ mỗi lần bằng cách thông báo nhắc nhở, tạo động cơ sử dụng, tăng mức độ tiêu chuẩn, giảm hiệu quả xấu về việc sử dụng mức độ lớn, tạo liên kết tích cực với cơ hội sử dụng.

(2) *Tìm công dụng mới theo nhu cầu khách hàng và làm trẻ hóa thương hiệu*, khi tạo công dụng mới cần thăm dò thị trường để ước lượng tiềm năng. Đánh giá tính khả thi và chi phí khai thác công dụng. Phân tích khả năng cạnh tranh của đối thủ. Cần đánh giá thương hiệu có được lợi thế cạnh tranh lâu dài với công dụng mới không.

(3) *Vào thị trường mới* là cách dễ hiểu nhất để phát triển và đôi khi phải sửa đổi sản phẩm cho phù hợp thị trường mới. Có 4 nguyên tắc để tìm thị trường mới: Xem xét các biến số được dùng để phân khúc thị trường, xem xét các phân khúc vẫn đang tăng trưởng trong ngành sản xuất đã đến giai đoạn bão hòa hay suy thoái, nhận diện các phân khúc đang bị lãng quên, bản thân thương hiệu có thể thích nghi hoặc tạo ra giá trị cho các phân khúc này.

(4) *Tái định vị nếu định vị cũ lỗi thời*, thị trường đã già hoặc vì thị hiếu thay đổi, tất nhiên khi quyết định tái định vị phải xem xét thị trường mục tiêu, phân tích bản thân thương hiệu và sự khác biệt.

(5) *Tăng sản phẩm/dịch vụ* khi khách hàng thực sự muốn và điều này phải có lợi cho hình ảnh thương hiệu. Tất nhiên việc tăng thêm này phải tốt hơn và khác biệt.

(6) *làm lỗi thời sản phẩm hiện có* - đẩy nhanh thay thế sản phẩm cũ bằng sản phẩm mới.

(7) *Mở rộng thương hiệu* - xem trang 15

Tuy nhiên, sức mạnh của một thương hiệu không chỉ được đo lường thông qua người mua, sử dụng thương hiệu tiếp nhận nó. Sự thấu hiểu từ bên trong nội bộ – những người có trách nhiệm phát triển và đem thương hiệu đến với người tiêu dùng – cũng đóng một vai trò quan trọng. Việc nhận thức của nội bộ đối với sức mạnh thương hiệu, bao gồm:

Có thể chống đỡ: Một thương hiệu mạnh đảm bảo cho doanh nghiệp có thể cạnh tranh trong hiện tại và tương lai. Không phụ thuộc vào những yếu tố nhất thời hay một ý tưởng ngắn hạn, một thương hiệu nên là một sự xác nhận vĩnh viễn hướng đến sự phát triển liên tục và sáng tạo.

Gia tăng giá trị kinh doanh: Một thương hiệu mạnh khiến công việc kinh doanh trở nên có ý nghĩa. Nên đo lường và quản lý các mối quan hệ giữa chi phí và lợi nhuận từ thương hiệu. Thông thường nó là: Chi phí thương hiệu là tài sản hình ảnh thương hiệu là sự yêu thích của khách hàng là khách hàng mua/mua lại sản phẩm là gia tăng lợi nhuận.

Kết nối rõ ràng: Một thương hiệu mạnh được định nghĩa và mô tả rõ ràng với tất cả những người sử dụng để họ có thể hiểu và củng cố nó trong khi ra quyết định và hành động hàng ngày. Thương hiệu mạnh nên hướng về tổ chức và định hướng các hoạt động kinh doanh đơn lẻ của doanh nghiệp.

Tổ chức hóa: Một thương hiệu mạnh phải hơn một tầm nhìn mà một doanh nghiệp thể hiện trong quảng cáo của nó.

Như vậy, các Tập đoàn cần phân tích các điểm mạnh điểm yếu thương hiệu sản phẩm, thương hiệu Tập đoàn nhằm khai thác được sức mạnh của thương hiệu,

và để việc vận dụng được sáng tỏ hơn luận văn thống kê cố gắng thống kê, giới thiệu 8 cách vận dụng tương đối phổ biến dựa trên nền lý thuyết trình bày nêu trên:

Cách 1: Mở rộng tuyến.

Dùng một thương hiệu thành công để giới thiệu thêm các mặt hàng trong một chủng loại sản phẩm có sẵn dưới cùng một thương hiệu, như hương vị, hình thức, màu sắc, các thành phần bổ sung, hay kích thước bao bì mới.

Việc mở rộng tuyến như một phương thức có chi phí thấp và rủi ro thấp để giới thiệu các sản phẩm mới. Hoặc công ty có thể đáp ứng mong muốn của người tiêu dùng về sự đa dạng, hay để tận dụng công suất dư thừa, hay đơn giản để làm chủ nhiều không gian trưng bày trên kệ của nhà phân phối hơn. Tuy nhiên, việc mở rộng tuyến cũng liên quan đến một số rủi ro: Một thương hiệu bị mở rộng thái quá có thể làm mất đi ý nghĩa cụ thể của nó, có thể gây nhầm lẫn hay thất vọng cho khách hàng. Rủi ro khác là doanh số của các sản phẩm mở rộng tuyến có thể đạt được bằng tổn thất của các mặt hàng khác trong tuyến.

Cách 2: Mở rộng thương hiệu bằng cách sử dụng thương hiệu thành công để phát động sản phẩm mới hay sản phẩm sửa đổi trong một chủng loại mới. Điều này mang lại cho sản phẩm mới sự công nhận ngay tức thời và sự chấp nhận nhanh chóng hơn. Nó tiết kiệm chi phí quảng cáo để xây dựng một thương hiệu mới.

Việc mở rộng thương hiệu có thể gây nhầm lẫn hình ảnh của thương hiệu chính. Và nếu việc mở rộng thương hiệu bị thất bại, nó có thể tác hại đến thái độ của người tiêu dùng đối với các sản phẩm khác mang cùng thương hiệu. Hơn nữa, một thương hiệu có thể không thích hợp cho một sản phẩm mới nào đó, ngay cả nếu nó được chế tạo tốt và thỏa mãn người tiêu dùng. Những công ty muốn mở rộng thương hiệu cho sản phẩm mới phải nghiên cứu xem sự liên tưởng của thương hiệu phù hợp như thế nào với sản phẩm mới đó.

Cách 3: Mở rộng thương hiệu bằng phương pháp đồng thương hiệu [4]

Để tăng cường sức mạnh và mở rộng tầm với của danh mục đầu tư tên hiệu, mà không mở rộng sản phẩm và tung ra sản phẩm mới. Cụ thể nội dung đồng thương hiệu như sau:

Lý do chính của đồng tên hiệu là nó đến được với nhiều người tiêu dùng hơn nếu bạn muốn, đưa thêm lợi ích cho người tiêu dùng để tăng thêm lòng trung thành với tên hiệu, đồng thời nó chia sẻ chi phí marketing và điều này rất quan trọng trong những cuộc vận động lớn.

Xét về tiềm tàng thì nó cũng có thể gây thiệt hại từ những mưu toan định tăng giá nhãn hiệu đang quản lý. Do vậy cần chú ý một số điểm quan trọng như : Trừ phi những người tiêu dùng của bạn sẽ nhận được (và biết họ sẽ nhận được) những lợi ích thật sự từ sự áp dụng này. Bảo đảm những cử tọa mục tiêu (những người tiêu dùng hoặc những khán giả) của bên hùn vốn có những hình bóng tương tự về tâm lý và nhân khẩu học. Những bên hùn vốn có những giá trị tên hiệu tương tự nhau, nếu không sẽ nảy sinh những vấn đề chiến lược quan trọng, và khi làm việc cùng nhau ắt phải có những vấn đề. Cuối cùng, cần tin chắc là, bên cùng chung tên hiệu mà bạn đã chọn không làm lu mờ tên hiệu của chính bạn.

Cách 4: Mở rộng thương hiệu, gia tăng sự khác biệt về giá trị thương hiệu sản phẩm bằng cách sử dụng khung định vị [4]

Trong nhiều nhóm sản phẩm rất giống nhau, tạo khác biệt là rất khó, việc xác định tập hợp cạnh tranh theo những cách khác nhau có thể thúc đẩy sự phát triển bằng cách giúp cho người tiêu dùng nghĩ về thương hiệu theo một cách mới, và đó cũng là cơ hội thực sự để khiến người tiêu dùng nghĩ về thương hiệu bên ngoài ngành hàng nguyên thủy của nó, công cụ giải quyết vấn đề này là khung định vị:

Khung định vị là một phần của định vị hay bị bỏ qua, còn ba phần kia bao gồm khách hàng mục tiêu - lợi ích - lý do để tin.

Các nhà nghiên cứu thuộc trường Kellogg có những nghiên cứu về khung định vị như sau: Đó là “*Một tuyên bố về mục tiêu của khách hàng là mục tiêu được đáp ứng bằng việc sử dụng thương hiệu...khung định vị có thể chỉ đạo việc lựa chọn nhóm khách hàng mục tiêu, nhận diện những tình huống trong đó thương hiệu có thể được sử dụng, đồng thời xác định đối thủ cạnh tranh liên quan (tức là những thương hiệu tuyên bố phục vụ cùng mục tiêu)*”[1, tr. 518].

Người ta có những cách sử dụng khung định vị như:

- *Xác định nhóm rộng*: Khung định vị nếu tập trung vào tư cách thành viên trong ngành hàng hay đặt sản phẩm vào trong một tập hợp cạnh tranh hợp lý thì có thể có hiệu quả. Thật vậy, đối với những sản phẩm mới, cần phải đặt sản phẩm trong một nhóm phù hợp, tuy nhiên những nhà quản lý phải cân nhắc việc tạo khung định vị vượt khỏi tập hợp cạnh tranh hiện nhiên, nếu thực hiện đúng, việc sử dụng một tập hợp cạnh tranh rộng có thể thúc đẩy mở rộng những cơ hội tăng trưởng.

- *So sánh tiêu chuẩn vàng*: Việc nhận biết tiêu chuẩn vàng của người tiêu dùng và sử dụng nó làm khung định vị cho thương hiệu có lẽ là cách tốt nhất để tạo ra lực đẩy. Cách này làm tăng nhận thức đối với thương hiệu cao hơn so với đối thủ. Điều quan trọng là mục tiêu của nó không phải luôn luôn là để chiếm thị phần từ sản phẩm tiêu chuẩn vàng, thông thường mục tiêu là để biểu thị chất lượng so sánh và để chiếm thị phần từ những sản phẩm khác.

- *I am What I am not*: Sử dụng khung định vị để phát triển bằng cách tuyên bố rõ ràng những điều không thuộc về họ. có thể khác thường nhưng phương pháp này có thể làm cho sản phẩm trở nên khác biệt trong một nhóm các sản phẩm ngang nhau và tạo ra những sản phẩm mới mẻ.

Sử dụng khung định vị cần lưu ý: : Mở rộng khung định vị có thể làm loãng sự liên tưởng đến thương hiệu mẹ và do đó sự hấp dẫn đối với người tiêu dùng ít rõ ràng hơn, ngoài ra sự quá thừa có thể làm người tiêu dùng lúng túng không biết phiên bản nào là phù hợp với họ. Nó có thể chuyển hướng nguồn lực trí tuệ khỏi các dự án có tiềm năng lợi nhuận cao hơn. Chạy theo sự thay đổi mang tính tô điểm, hay thúc đẩy bởi một nhất thời có thể chỉ tồn tại trong thời gian ngắn.

Cách 5: Đa thương hiệu.

Các công ty thường giới thiệu những thương hiệu bổ sung trong cùng một chủng loại. Đa thương hiệu mang lại một phương thức để thiết lập các tính năng khác nhau và thu hút những động cơ mua sắm khác nhau. Nó cũng giúp công ty chiếm được nhiều không gian trên kệ trưng bày của nhà phân phối hơn. Một nhược điểm chính của đa thương hiệu là từng thương hiệu có thể chỉ đạt được một thị phần

nhỏ, và không thương hiệu nào có lợi nhuận thật cao. Công ty có thể đi đến chỗ dàn trải nguồn lực cho nhiều thương hiệu thay vì xây dựng một vài thương hiệu với mức lợi nhuận cao. Những công ty này nên giảm số thương hiệu họ bán trong một chủng loại nhất định và xây dựng những qui trình sàng lọc chặt chẽ hơn cho những thương hiệu mới.

Cách 6: Thương hiệu mới.

Một công ty có thể tin rằng sức mạnh của thương hiệu hiện tại còn nhợt nhạt và cần phải có một thương hiệu mới. Hay công ty có thể tạo ra một thương hiệu mới khi công ty thâm nhập vào một chủng loại sản phẩm mới mà không một thương hiệu hiện tại nào của công ty phù hợp cả. Cũng như với đa thương hiệu, việc đưa ra quá nhiều thương hiệu có thể dẫn đến sự dàn trải nguồn lực quá mỏng. Và trong một số ngành, như hàng hoá tiêu dùng đóng gói, người tiêu dùng và nhà bán lẻ trở nên lo ngại rằng có quá nhiều thương hiệu với quá ít sự khác biệt thật sự giữa chúng. Vì thế, các nhà tiếp thị sản phẩm tiêu dùng lớn khác hiện đang theo đuổi các chiến lược thương hiệu cực lớn (megabrand) quét sạch các thương hiệu yếu hơn và chỉ dồn sức đầu tư nguồn vốn tiếp thị vào những thương hiệu nào có thể đạt được thị phần số một hay số hai trong chủng loại của chúng.

Cách 7: Kết hợp thương hiệu mạnh

Kết hợp thương hiệu mạnh, điều này giúp gia tăng ưu thế thương hiệu, gia tăng giá trị tập đoàn và thiết lập kế hoạch lâu dài, tạo dựng một vị thế độc đáo trên thị trường và đánh bóng tên tuổi công ty và đặc biệt là làm tăng tiềm năng lãnh đạo trong tập đoàn. Người sáng lập Sony-Akio Morita từng nói:” Tôi luôn tin rằng tên của một công ty là cả một cuộc đời của công ty đó. Nó bao gồm cả trách nhiệm và cả sự bảo đảm chất lượng sản phẩm.” Vậy làm cách nào thực hiện kết hợp., Ta biết Tập đoàn thường có năng lực tài chính mạnh, thương hiệu được nhiều người biết đến, sức mạnh thật sự đó và sự có mặt ở khá nhiều nơi không chỉ gây khó khăn rất nhiều cho những công ty lớn sắp trở thành đối thủ của nó đang cố gắng thiết lập vị trí của họ, mà còn hỗ trợ rất tốt cho sự phát triển các vệ tinh tên hiệu thuộc ngành nghề mà Tập đoàn kinh doanh và trong một số trường hợp tạo ra được những vị thế

sản phẩm toàn cầu. Ngược lại, khi các vệ tinh tên hiệu làm việc có hiệu quả thì nó có tác dụng rất lớn làm đòn bẩy cho thương hiệu Tập đoàn phát triển. Mặt trái của thuận lợi nêu trên là sức mạnh của tập đoàn không phải là tuyệt đối bởi nó không thể bao phủ được mọi thị trường, thậm chí còn không thể bao được mỗi khu vực của một thị trường, điều này được chứng minh tại phần “Quản lý, phát triển tổ hợp đầu tư”. Bên cạnh đó thanh danh của Tập đoàn cũng có thể bị tổn hại khi các vệ tinh thương hiệu không hoàn thành nhiệm vụ.

Một sự kết hợp nữa đáng lưu ý là., sự kết hợp giữa các đơn vị vệ tinh của Tập đoàn sẽ cung cấp thêm lợi ích cho người tiêu dùng, rất tốt cho việc tăng cường giới thiệu quảng bá thương hiệu chung. Tất nhiên phải xem xét một số nét tương đồng giữa hai đối tượng thì hiệu ứng kết hợp mới cao.

Cách 8: Marketing nội bộ hay việc tiếp thị thương hiệu đến nhân viên - Ngày nay, nhiều Tập đoàn hay than phiền rằng., Thật khó khăn để tạo ra dịch vụ khác biệt dẫn đầu trong tập hợp cạnh tranh. Thực ra họ quên đi một điều là hành vi của nhân viên là khía cạnh ảnh hưởng quan trọng nhất của một dịch vụ trong việc xác định sở thích thương hiệu của khách hàng. Hành vi tốt sẽ tạo nên dịch vụ xuất sắc hàng đầu, từ đó mang lại sự hài lòng cho khách hàng, giữ được khách hàng và đem lại lợi nhuận. Nhận định này được sáng tỏ hơn tại (mục 1.1.2)

1.1.2. Nâng cao trách nhiệm của Tập đoàn với Xã hội và khách hàng

Trách nhiệm Xã hội của doanh nghiệp là gì? Có rất nhiều định nghĩa về Trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp (Corporate Social Responsibility - CRS). Trong số đó, Ủy ban kinh tế thế giới về phát triển bền vững định nghĩa: "Trách nhiệm Xã hội của doanh nghiệp là một cam kết kinh doanh nhằm cư xử đạo đức và đóng góp cho sự phát triển kinh tế cùng với việc nâng cao chất lượng cuộc sống của người lao động và gia đình của họ cũng như chất lượng cuộc sống của cộng đồng và Xã hội nói chung."

Hiểu rõ hơn định nghĩa trên, luận văn xem xét hai luận điểm:

Luận điểm 1: Viện Đạo đức kinh doanh quốc tế (International Business Ethics Institute) ở Mỹ đã từng cho rằng 4 công việc mà các công ty cần phải thực hiện để

củng cố và gia tăng uy tín cho thương hiệu của mình. Thứ nhất, trung thực với các nhà đầu tư và người tiêu dùng. Thứ hai, cải thiện ngày một tốt hơn tình hình nội bộ hãng bằng cách gia tăng tinh thần trách nhiệm và lợi ích của các nhân viên, giảm biến động đội ngũ cán bộ, tăng năng suất lao động... Thứ ba, đánh bóng thương hiệu một cách chuyên nghiệp và thực chất. Cuối cùng, xử lý một cách bài bản những việc liên quan tới cổ phiếu và tài chính - chỉ có ứng xử thật đàng hoàng với luật pháp thì mới có thể tạo dựng tương lai lâu dài và bền chắc cho hãng.

Luận điểm 2: Thực sự thì bản phận kinh tế của doanh nghiệp là sản xuất và cung ứng hàng hóa - dịch vụ để có được lợi nhuận cần thiết. Nhưng bản phận ấy chỉ thật sự hoàn thành khi lợi nhuận được phân bổ đúng đắn cho việc phát triển doanh nghiệp và phân phối đồng thời cho tất cả các thành viên liên quan nhằm không chỉ góp phần trực tiếp vào việc mở rộng sự tái tạo vĩ mô của các thành viên ấy mà còn gián tiếp vào sự tái sinh mở rộng xã hội. Vì thế, bản phận kinh tế phải đi liền với bản phận luân lý của doanh nghiệp, hiểu theo “nghĩa tối thiểu” là doanh nghiệp phải tuân thủ nền luân lý xã hội được thiết chế trong những quy định pháp lý của Nhà nước. Theo “nghĩa tối đa”, bản phận trên chỉ được cang đáng hoàn chỉnh khi doanh nghiệp không chỉ tôn trọng pháp chế mà còn góp phần vào việc pháp điển hóa những quy tắc kinh doanh thuận lợi cho việc phát triển môi trường sống của Xã hội (nôm na là góp sức vào việc xây dựng một “môi trường kinh tế rộng mở cho xã hội” chứ không phải là thủ thế độc quyền trục lợi hay/và thừa cơ “luật hở thì lách”!). Bản phận đạo đức của doanh nghiệp được minh chứng thông qua những hành vi mang tính chất “tự nguyện”, nghĩa là những hoạt động “vị nhân” không nằm trong khuôn khổ các đòi hỏi thuộc bản phận kinh tế và luân lý. Tính chất vừa nói cũng không nằm trong các “chương trình đóng góp từ thiện của doanh nghiệp” - thực chất vốn chỉ là những “hành xử quan hệ công cộng/PR” - mà khởi nguyên được thể hiện bởi sự ràng buộc giữa doanh nghiệp với chính lương tâm của nó trong việc thực hiện các hoạt động kinh doanh đối với tất cả mọi đối tác. Thí dụ: dựa vào sự bất đối xứng thông tin trong một cơ chế kinh tế tập quyền nhằm huyễn hoặc người tiêu dùng thì doanh nghiệp có thể không vi phạm luân lý Xã hội - vì pháp chế không

ngăn cấm - nhưng lại là một hành vi vô đạo đức trong kinh doanh vì mang tính chất “phi báng lương tâm nghề nghiệp”!

Vậy nếu các chuẩn mực trên được thực hiện thì liệu lợi nhuận doanh nghiệp có gia tăng hay không?. Trước hết, việc tôn trọng đạo đức và trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp sẽ mang lại lợi ích chung cho nhân viên, khách hàng, đối tác và cộng đồng. Đây là những bộ phận quyết định đối với sự tồn tại và phát triển của mọi doanh nghiệp. Khi thực hiện tốt đạo đức và trách nhiệm Xã hội, doanh nghiệp sẽ nhận được sự ủng hộ trung thành và nhiệt tình của nhân viên, khách hàng và các đối tác này. Đây chính là điều kiện cơ bản nhất của mọi thành công. Công trình nghiên cứu của hai Giáo sư John Kotter và James Heskett ở trường đào tạo quản lý kinh doanh thuộc Harvard đã cho thấy, trong vòng 11 năm, những công ty "đạo đức cao" đã nâng được thu nhập của mình lên tới 682% (trong khi những công ty đối thủ thường thường bậc trung về chuẩn mực đạo đức chỉ đạt được 36%). Giá trị cổ phiếu của những công ty "đạo đức cao" trên thị trường chứng khoán tăng tới 901% (còn ở các đối thủ "kém tầm" hơn, chỉ số này chỉ là 74%). Lãi ròng của các công ty "đạo đức cao" ở Mỹ trong 11 năm đã tăng tới 756% (1%). Trên cơ sở kết quả nghiên cứu này, hai vị Giáo sư trên khẳng định, gian manh chẳng lọ thật thà!

Như vậy, để cụ thể hóa việc thực hiện các vấn đề đạo đức, mỗi Tập đoàn nên thực hiện 3 công việc. Thứ nhất, xây dựng và áp dụng một bộ những quy tắc đạo đức. Bộ quy tắc này là một cẩm nang hướng dẫn cho nhân viên và là cơ sở để giải quyết các vấn đề liên quan đến đạo đức trong doanh nghiệp. Nội dung của bộ quy tắc đạo đức nên bao gồm bốn phần chính: (1) sự ủng hộ và yêu cầu thực hiện đạo đức của lãnh đạo Tập đoàn, (2) cam kết và trách nhiệm của Tập đoàn với nhân viên; (3) các giá trị đạo đức và trách nhiệm mà nhân viên phải thực hiện đối với đồng nghiệp, lãnh đạo, khách hàng, chính quyền và cộng đồng, (4) các phương thức thông tin và cách giải quyết các vướng mắc liên quan đến đạo đức.

Thứ hai, Tập đoàn nên có các chương trình huấn luyện về đạo đức: Xây dựng một bộ quy tắc chỉ là bước đầu đưa đạo đức trở thành nét văn hóa sống động trong công ty. Bộ quy tắc dù đầy đủ và rõ ràng đến đâu cũng không thể bao quát hết tình

hình thực tế. Vì thế, việc hiểu và thực hiện đạo đức trong Tập đoàn cũng cần được xem như huấn luyện các kỹ năng bán hàng, giao tiếp... Trong hoạt động hàng ngày của Tập đoàn sẽ phát sinh rất nhiều tình huống mới làm nhân viên lúng túng không biết phải xử lý thế nào cho đúng về mặt đạo đức, như nhắm mắt cho qua để đạt chỉ tiêu hay nên dừng lại để kiểm tra khi phát hiện sản phẩm bị lỗi, bỏ qua yêu cầu chính đáng của khách hàng, không thấy trách nhiệm của cá nhân luôn gắn liền với tổ chức trong việc tìm ra giải pháp phục vụ tối đa cho nhu cầu khách hàng...? Trải qua những tình huống như vậy, Tập đoàn cần tổ chức các chương trình huấn luyện về đạo đức kinh doanh để giúp nhân viên biết cách xử lý vấn đề cho đúng. Có thể đó là các khóa học tập trung hay ngoài giờ hoặc các buổi hội thảo, nói chuyện chuyên đề, hay thi đố vui xử lý tình huống, diễn kịch tuyên truyền, thi viết báo tường hay vẽ tranh cổ động... Nhiều công ty cũng có sáng kiến xây dựng các tình huống mẫu hoặc phát triển các quy tắc đạo đức chung thành những đoạn phim ngắn chiếu cho nhân viên xem.

Thứ ba, hoàn thiện các kênh thông tin: Nên thành lập hội đồng gồm các nhân viên thường trực và chuyên trách về đạo đức, khi có thắc mắc gì về vấn đề này thì nhân viên của Tập đoàn sẽ liên lạc với hội đồng này. Hoặc thành lập các "đường dây nóng" giải quyết các vấn đề về đạo đức kinh doanh. Hay xây dựng kênh thông tin qua hệ thống thư điện tử, nhân viên ở khắp thế giới để có thể liên lạc trực tiếp với những người chuyên trách vấn đề.

1.1.3. Công cụ Marketing tiêu biểu hỗ trợ phát triển thương hiệu

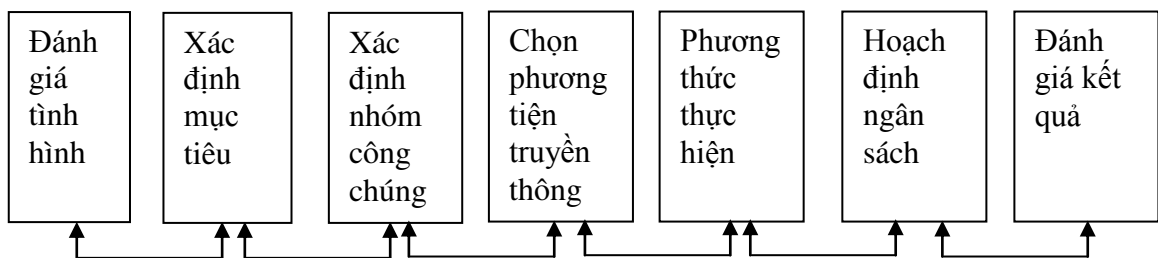
Để đạt được chuẩn mực đạo đức kinh doanh không phải một sớm một chiều, tuy nhiên lời đề nghị là các Tập đoàn hãy nên xem đó là kim chỉ nam cho hành động của mình. Về khía cạnh đóng góp cho Xã hội, luận văn sẽ đưa vào chương trình PR nhằm hướng đến 2 mục tiêu:

- Giúp tăng hiệu quả của chương trình
- Khi chương trình PR thành công sẽ góp phần phát triển thương hiệu, làm gia tăng lợi nhuận Tập đoàn, từ đó Tập đoàn có điều kiện để tiếp tục thực hiện các đóng góp khác cho Xã hội.

Ngoài ra, có hai lý do nữa luận văn chọn PR:

- Gián tiếp giới thiệu sản phẩm (Cung cấp thông tin và nhận thức về sản phẩm) từ đó góp phần thể hiện giá trị của sản phẩm với khách hàng.
- Giữa PR và thương hiệu có sự liên kết chặt chẽ., PR cung cấp thông tin, giáo dục và tạo sự hiểu biết thông qua kiến thức, điều này được hiểu rằng nó đã truyền tải tích cực thông điệp hai chiều của thương hiệu đến đối tượng mục tiêu, từ đó hình thành giá trị trong suy nghĩ của khách hàng, đó là mục đích cuối cùng mà thương hiệu muốn vươn tới.
- Nhiều Tập đoàn với năng lực tài chính sẵn có, luôn mong muốn phát triển hoạt động kinh doanh bằng cách tham gia vào lĩnh vực mới, phát triển sản phẩm công nghệ mới trong ngành hàng đang kinh doanh., sẽ rất tốt khi họ sử dụng PR, bởi nó dễ chiếm được lòng tin của công chúng trong bước khởi đầu. Nhận định này là hợp lý, vì ngày nay với sự tiếp sức của công nghệ thông tin, quảng cáo tràn ngập ở khắp nơi, có thể công chúng không còn quan tâm nhiều đến quảng cáo.

Để triển khai PR một cách hiệu quả, phải hiểu bản chất của nó và biết cách lập kế hoạch thực hiện gồm 7 bước [6],[3]:



Hình 1.2. Sơ đồ các bước lập kế hoạch triển khai PR

Bước 1: Đánh giá tình hình

Mục đích tối hậu của PR là cung cấp kiến thức để giúp mọi người hiểu biết, hiểu đúng, chứ không nhất thiết là cố gắng làm cho người khác nghĩ về mình một cách tuyệt vời. Nhờ PR mà tiến trình chuyển đổi tâm lý, nhận thức của người tiêu dùng mang tính tích cực hơn.

Để có kết quả tích cực đó, cần đánh giá tình hình bằng nghiên cứu những thông tin hay số liệu thống kê sẵn có hoặc thực hiện một nghiên cứu hoàn toàn mới như thăm dò dư luận. Cụ thể người ta đưa ra các phương pháp giúp đánh giá tình hình như:

- Thăm dò ý kiến thái độ. Than phiền của khách hàng, tình hình sản phẩm, báo cáo về thử nghiệm. Thái độ của những người có ý kiến ảnh hưởng đến dư luận. Xem xét các bài báo viết về tổ chức hay phóng sự trên truyền hình.
- Báo cáo doanh số và dự báo khuynh hướng doanh số trong tương lai.
- Tình hình cạnh tranh và hiệu quả của việc nhập khẩu.
- Giá cổ phiếu, đánh giá về thị trường chứng khoán, cổ tức...
- Quan hệ lao động- những cuộc đình công và thỏa thuận về lương.
- Tình hình thời tiết và ảnh hưởng của nó.
- Thảo luận với đội ngũ phân phối và bán hàng.
- Giá cả và ảnh hưởng của việc thay đổi giá.
- Những yếu tố ảnh hưởng của thị trường: Kinh tế, chính trị, xã hội.

Bước 2: Xác định mục tiêu

Thiết lập một danh sách mục tiêu sau khi thảo luận với ban lãnh đạo, điều này quả là phức tạp và khó khăn bởi chúng ta luôn bị thời gian và ngân sách không chế nên khó có thể thực hiện được tất cả. Bước kế tiếp là phải phân nhóm ưu tiên theo thời gian ngắn hạn hay dài hạn và đối chiếu với ngân sách.

Bước 3: Xác định nhóm công chúng

PR không bao giờ hướng đến công chúng nói chung mà nó sàng lọc nhóm để gia tăng thành công khi truyền tải thông điệp nào đó cũng như bớt hoang phí.

Người ta thống kê ra 10 nhóm điển hình: (1) Nhóm cộng đồng, (2) Nhân viên tiềm năng, (3) Nhân viên, (4) Nhà cung cấp, (5) Nhà đầu tư (6) nhà phân phối, (7) người tiêu dùng hay sử dụng, (8) các giới có ảnh hưởng đến dư luận, (9) các đoàn thể hiệp hội thương mại, (10) giới truyền thông. Trong mỗi nhóm sẽ phát sinh nhiều nhóm nhỏ.

Cách thức và phương pháp tiếp cận đối tượng đúng đắn, thì đối tượng sẽ có những phản hồi tích cực và tổ chức sẽ nhận được những thành công thích đáng.

Bước 4: Lựa chọn phương tiện truyền thông

Lập danh sách các đơn vị truyền thông và danh sách phải thích hợp, giúp tiếp cận đến đối tượng cần thiết và đáp ứng các mục tiêu của chiến dịch. Bước tiếp theo hãy xây dựng mối quan hệ hữu hảo với giới truyền thông, nghiên cứu xem họ quan tâm đến tin tức gì? và câu chuyện thật sự nào chúng ta mang đến tạo hấp lực làm họ quan tâm, bên cạnh đó cách thức hợp báo hay tổ chức sự kiện như thế nào để tạo động lực quan tâm dây truyền với giới truyền thông cũng luôn cần chú ý... Nhưng quan trọng nhất chủ đề tin tức (thông điệp) phải thống nhất với mục tiêu của chương trình, đồng thời tất cả các hoạt động và các sản phẩm truyền thông của chương trình dù đa dạng đến đâu cũng vẫn phải là hiện thực hóa của chủ đề và truyền tải ý tưởng chủ đề.

Một điều mà tất cả các doanh nghiệp cần ghi nhớ là: Phương tiện truyền thông thì quan trọng và đôi lúc mang lại tiếng tăm, nhưng cái cốt lõi ở giá trị đích thực của lợi ích mới mang đến sự vững bền. Ngoài ra phương tiện truyền thông không chỉ là báo chí, truyền hình, tài liệu in ấn mà nó bao trùm một phạm vi rộng, ví dụ: Lời nói – Những buổi tiếp xúc trực tiếp có thể mang lại hiệu quả cực kỳ to lớn.

Bước 5: Phương thức thực hiện

Nêu kế hoạch chi tiết – lộ trình để thực hiện và kiểm soát chương trình, tuy nhiên vẫn nên để kế hoạch mở để có điều chỉnh cần thiết phù hợp với cơ hội hay thách thức nảy sinh trong thực hiện. Cơ bản phương thức thực hiện phải bảo đảm đủ 3 yếu tố:

- Xác định nhiệm vụ, công việc: Nêu chi tiết các hoạt động hay dự án nhỏ cần hoàn thành.
- Lịch làm việc, thời hạn: Nên lập kế hoạch cho mục tiêu cuối cùng rồi tính ngược lại các thời điểm cho từng hành động cụ thể của chương trình.
- Nhân lực: phân công từng người với công việc cụ thể, có thể thuê nhân lực ngoài nhưng cần cân bằng giữa hiệu quả và chi phí.

Bước 6: Hoạch định ngân sách

Dự thảo ngân sách càng chi tiết càng tốt và nên liệt kê các nguồn ngân sách có thể có từ ngoài tổ chức. Có thể sơ lược một số khoản mục chi phí như sau:

- Chi phí nhân sự: Lương, bảo hiểm, chi phí văn phòng, tư vấn.....
- Chi phí trực tiếp cho chương trình: Chi phí nghiên cứu, Quảng bá, phim ảnh, quảng cáo, các tài liệu phương tiện khác (tờ rơi), tổ chức sự kiện.
- Các chi phí chung khác: Chi phân phát bưu điện, chuyển phát nhanh, điện thoại, vé tàu xe và phụ cấp công tác phí cho nhân viên...

Với chi phí cụ thể, ban lãnh đạo có thể thấy hoạt động PR đang được tổ chức hợp lý không, việc thêm bớt ngân sách cũng như những việc có thể hay không thể làm sẽ điều chỉnh trước khi bắt đầu công việc. Ngoài ra chi phí PR có thể đối chiếu với giá trị công việc để đánh giá thành tích.

Bước 7: Đánh giá kết quả

Kết quả như thế nào sau chương trình, được tất cả các doanh nghiệp quan tâm, thường thì nên phân ra làm hai loại để đánh giá:

Định tính: Nhiều kết quả của hoạt động PR thuộc nhóm này, có nghĩa rằng chúng không đo lường bằng kết quả thống kê mà bằng kinh nghiệm và tính chất hiển nhiên, chẳng hạn người xin việc ngày nay có học vấn cao thành thạo và phù hợp công việc hơn trong một số mặt so với trước kia.

Định lượng: Cho thấy những con số cụ thể như phần trăm gia tăng về nhận thức, số lời phàn nàn giảm đi, số lượng đơn hàng tăng lên, hay số lần đề cập hoặc chiếu hình ảnh về công ty trên báo, đài truyền hình hay đài phát thanh sau việc tài trợ một sự kiện thể thao nhiều hơn.

Cụ thể hóa hai vấn đề trên người ta đưa ra các phương pháp đánh giá kết quả:

Bảng số lượng phản hồi: Khi tin tức được đăng sẽ có một số phản hồi bằng việc quyết định mua sản phẩm, từ đó tính được giá trị hay mức độ thành công của chiến dịch. **Bảng số liệu thống kê dựa trên số lượng và nhóm khán thính giả:** Tính toán số người, nhóm người nào có cơ hội đọc, nghe hay thấy thông điệp thông qua việc tính toán giá trị của điểm phát. **Bảng nguồn tài liệu:** Theo hình thức cho điểm

quan trọng đối với điểm phát. *Thăm dò dư luận*: Bằng một cuộc thăm dò định kỳ, thì sẽ nhận thấy tỷ lệ tăng-giảm bình quân sự nhận biết, nhận thức của các nhóm đối tượng về công việc của tổ chức, để từ đó tìm hiểu nguyên nhân để điều chỉnh và đó là điều kiện đánh giá PR. *Đánh giá bằng phân tích thống kê*: nếu quảng cáo diễn ra tiếp theo sau PR thì tốc độ tiêu thụ có được như dự tính không? Doanh số bán có nhiều hơn so với lần tung sản phẩm ra thị trường mà không có thực hiện chương trình PR trước đó?. *Phản hồi ý kiến qua phương tiện truyền thông*: Sự phản hồi mang tính thông hiểu của giới truyền thông, đây có thể coi là kết quả hoạt động PR. *Đánh giá sự gia tăng hiểu biết*: Tổ chức cuộc thăm dò để tìm hiểu người bán hàng có am hiểu sản phẩm hơn không?, họ giải thích cho người tiêu dùng hiệu quả hơn? Họ có dành không gian rộng hơn cho sản phẩm, tiếp đón đại diện bán hàng của công ty nồng hậu hơn và đặt nhiều hàng hơn hay thường xuyên hơn không?.

Triển khai kế hoạch PR rất dễ mắc những thiếu sót, do đó khâu kiểm tra từng công đoạn phải được đội ngũ quản lý thường xuyên theo sát để điều chỉnh kịp thời.

1.2. Kinh nghiệm phát triển thương hiệu của các Tập đoàn

1.2.1 Kinh nghiệm phát triển thương hiệu của các Tập đoàn nước ngoài

Kinh nghiệm 1: Tập đoàn Raffles International ở Singapore có đến 38 tên hiệu khách sạn hướng vào nhiều phân khúc thị trường khác nhau [7], đáng chú ý là: Tập đoàn đã thành công khi sử dụng kiến trúc xác nhận tên hiệu đầy ý nghĩa và nhất quán như dùng chính tên Tập đoàn đi kèm với tên khách sạn như một sự bảo đảm chất lượng và phong cách phục vụ. Như vậy, các tên hiệu được tăng phần giá trị từ Tập đoàn, giữ được sự công bằng cho các tên hiệu trong danh mục đầu tư và người tiêu dùng vẫn nhận thức được sự khác biệt giữa các khách sạn thông qua việc triển khai truyền thông của Tập đoàn, đồng thời đây là cách hỗ trợ ít tốn kém nhất. Chi tiết làm hình ảnh Tập đoàn bị thiệt hại là Tập đoàn dùng chính tên của mình gắn kèm vào những tên khách sạn hướng vào phục vụ người có thu nhập thấp, rõ ràng Tập đoàn đã quên đi việc xem xét giá trị cốt lõi thương hiệu trong tổ hợp đầu tư.

Kinh nghiệm 2: Trường hợp điển hình khi hãng Kraft sản xuất bánh Pizza Digiorno đông lạnh (công nghệ mới), họ nhận ra tiêu chuẩn vàng của người tiêu

dùng và tự so sánh mình với loại Pizza được giao tận nơi với phương châm “Đó không phải là giao hàng đó là Digiorno”. Cách sử dụng khung định vị đã làm nâng tầm thương hiệu sản phẩm, một cách tự khẳng định mình, tạo sự khác biệt trong tập hợp cạnh tranh và quan trọng là nó không phải chiếm thị phần của sản phẩm tiêu chuẩn vàng. Điều này mang lại thành công cho Kraft. Điểm đáng học hỏi ở đây là họ tìm được tiêu chuẩn vàng bằng kinh nghiệm trong ngành hàng, so sánh sản phẩm trong tập hợp cạnh tranh, tổ chức khảo sát, thống kê, phân tích cụ thể về suy nghĩ và hành vi của người tiêu dùng.

1.2.2. Kinh nghiệm phát triển thương hiệu của các Tập đoàn tại Việt Nam

Kinh nghiệm 1: VNPT khi hoạt động dưới mô hình tập đoàn, mở rộng sang nhiều lĩnh vực khác như tài chính, ngân hàng, bảo hiểm, bất động sản, du lịch, y tế, đào tạo... đã dùng kiến trúc tên hiệu xác nhận bằng cách gắn tên Tập đoàn bên cạnh tên các đơn vị thành viên cũng như sản phẩm [7], nhưng điều này không mang lại thành công. vấn đề chính cần là tên Tập đoàn VNPT không thể bao trùm được mọi thứ, việc mở rộng quá xa giá trị cốt lõi lâu nay đã hình thành trong tâm trí người tiêu dùng làm nó giảm hiệu năng và làm chuyển hướng nguồn lực trí tuệ khỏi dự án có tiềm năng lợi nhuận cao hơn. Ngoài ra VNPT cũng cần lưu ý trong lĩnh vực là sở trường của mình vẫn có những con số thống kê không tốt như: 58% khách hàng hiểu VNPT như một cơ quan”Quản lý hành chính nhà nước” (có hàm ý quan liêu, sức ỳ), 8%->25% không hài lòng về chất lượng và dịch vụ, 25% không đọc được chữ VNPT (Kể cả ngôn ngữ Việt, Anh, Pháp).

Kinh nghiệm 2 (Honda và chiến dịch PR Tôi yêu Việt Nam) : Chiến dịch PR này mang đến 3 thông điệp: An toàn, chất lượng và hoạt động Xã hội. Trong 3 năm số người tham gia trực tiếp chương trình hơn 6 triệu người, ngoài ra có hàng chục triệu khán thích giả [6]. Điểm đáng học hỏi ở đây là việc vận dụng PR hướng đến các vấn đề xã hội quan tâm, nên được người dân rất ủng hộ và được chính phủ Việt Nam đánh giá cao, chính các luồng thông tin đa chiều tích cực đã làm tăng cường uy tín Công ty trong mắt người tiêu dùng và việc họ quan tâm đến sản phẩm của Honda là đương nhiên .

KẾT LUẬN CHƯƠNG 1

Sự khởi đầu tốt luôn hứa hẹn một tương lai tươi sáng, thật vậy, khởi đầu cho phát triển thương hiệu Tập đoàn là cách thức gia tăng sự thể hiện giá trị của sản phẩm với khách hàng và gia tăng nhận thức về trách nhiệm của Tập đoàn với Xã hội và khách hàng, bởi nó chính là nhân tố nền tảng. Còn vận dụng như thế nào cho phù hợp thì phụ thuộc vào nhiều nhân tố như kiến trúc thương hiệu, tổ hợp đầu tư tên hiệu, năng lực Tập đoàn...và cái tâm và triết lý kinh doanh của những người lãnh đạo trong Tập đoàn.

Nên xem đạo đức và trách nhiệm Xã hội là một phần thiết yếu của chiến lược kinh doanh, các Tập đoàn cũng sẽ cảm thấy tự nguyện và chủ động hơn trong việc thực hiện. Khi đó, những vấn đề này không còn là một gánh nặng hay điều bắt buộc mà là nguồn và cơ sở của những thành công. Rất nhiều cơ hội và lợi ích chiến lược sẽ đến khi doanh nghiệp xem đạo đức và trách nhiệm Xã hội là trọng tâm của các hoạt động sản xuất kinh doanh.

Phát triển thương hiệu là quá trình vận động không ngừng và nó luôn đi kèm những phát kiến kinh doanh. Tất nhiên điều đó không có nghĩa là cố gắng thay đổi hình ảnh cũ mà chúng ta đã nỗ lực trong một thời gian dài để khắc sâu vào tâm trí người tiêu dùng. Điều quan trọng không phải là thay thế mà là phát triển, làm tốt hơn những cái gì đã có. Luôn tạo ra sự đặc biệt trong bản sắc cũ, đó là chìa khóa của một thương hiệu thành công.

CHƯƠNG 2

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN

THƯƠNG HIỆU TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN T&T

2.1. Thực trạng kinh doanh tại Công ty CP Tập đoàn T&T

2.1.1. Sơ lược về lịch sử hình thành và phát triển

Trải qua 15 năm hình thành và phát triển, Công ty CP Tập đoàn T&T không ngừng phấn đấu và trưởng thành. Quá trình đó được đánh dấu bằng những mốc thời gian quan trọng, có thể nói là bước ngoặt thành công.

Năm 1993 Thành lập công ty TNHH T&T kinh doanh thương mại và dịch vụ với các hàng hóa điện tử, điện gia dụng có thương hiệu nổi tiếng (Funai/Toshiba, Philips..).

Năm 1999 đầu tư xây dựng nhà máy sản xuất lắp ráp phụ tùng xe hai bánh, một năm đột phá chuyển từ doanh nghiệp thương mại sang doanh nghiệp sản xuất qui mô công nghiệp.

Năm 2007 phát triển thêm nhiều ngành hàng mới như : Kinh doanh điện thoại di động, sản xuất lắp ráp xe 3 bánh, ống nhựa thay thế cho ống bê tông, Khung, cửa nhựa cao cấp UPVC...Đồng thời tham gia vào các lĩnh vực tài chính và bất động sản.

Năm 2008 chuyển đổi loại hình doanh nghiệp từ Công ty TNHH sang Công ty CP Tập đoàn T&T.

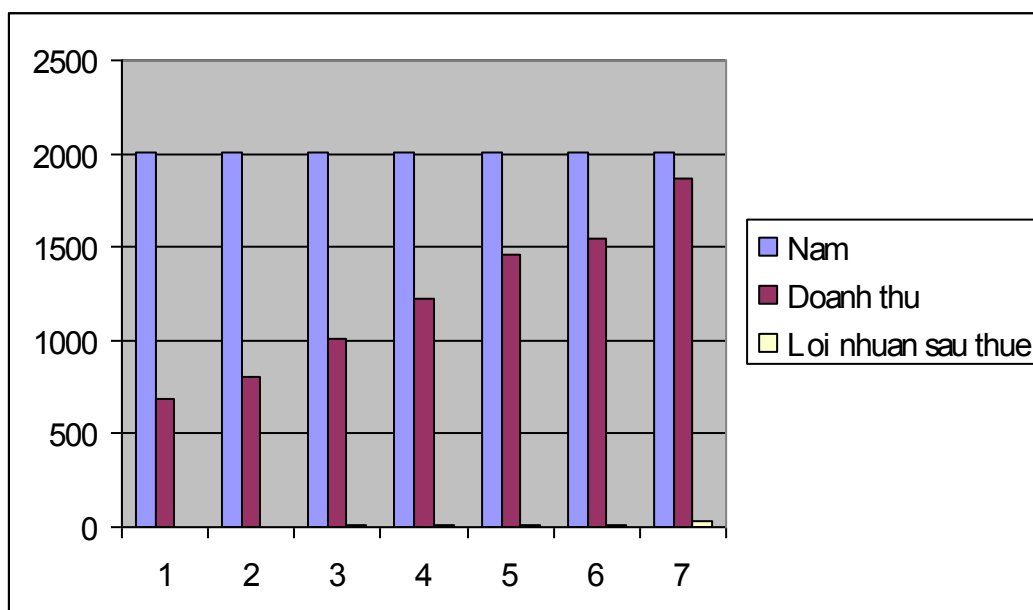
Đến nay, Công ty CP Tập đoàn T&T tiến hành chuyển đổi loại hình cổ phần của một loạt các công ty thành viên. Mục đích chuyển đổi này là tăng vốn điều lệ và mở rộng qui mô, lĩnh vực hoạt động, đưa công ty trở thành một Tập đoàn kinh tế hàng đầu của đất nước.

Để thấy rõ hơn những thay đổi mang tính tích cực trên, Ta hãy xem xét một số dữ liệu ghi nhận sự tăng trưởng và phát triển như sau:

Bảng 2.1. Doanh thu và lợi nhuận sau thuế*DVT : Tỷ đồng*

Năm	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Doanh thu	685	805	1005	1.220	1.464	1.545	1.865
Lợi nhuận sau thuế	3,005	4,94	5,75	6,98	8,38	10,475	33

Kế hoạch năm 2009 sẽ phấn đấu đạt doanh thu 2.200 tỷ

**Hình 2.1 (từ bảng 2.1). Biểu đồ doanh thu và lợi nhuận sau thuế**

Bảng 2.2. Số lượng lao động, thu nhập bình quân người lao động và các khoản chi phí cho hoạt động xã hội

Năm	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
SL cán CBCNV (Người)	1500	1910	1912	1940	2040	2060	2500
Thu nhập BQ người LĐ/tháng (Tr.đồng)	1.5	1.6	1.7	1.8	1.9	2.2	2.5
Tham gia hoạt động XH, từ thiện(Tỷ đồng)	0.14	0.195	0.25	0.3	0.345	0.37	0.45

Sứ mệnh của Công ty CP Tập đoàn T&T : Trở thành một Tập đoàn kinh tế mạnh của quốc gia và khu vực, tạo điều kiện phát triển và đóng góp cho các thành viên, tạo dựng, phát triển và nâng cao giá trị thương hiệu ngày càng trở nên uy tín, có sức cạnh tranh trong nước và quốc tế.

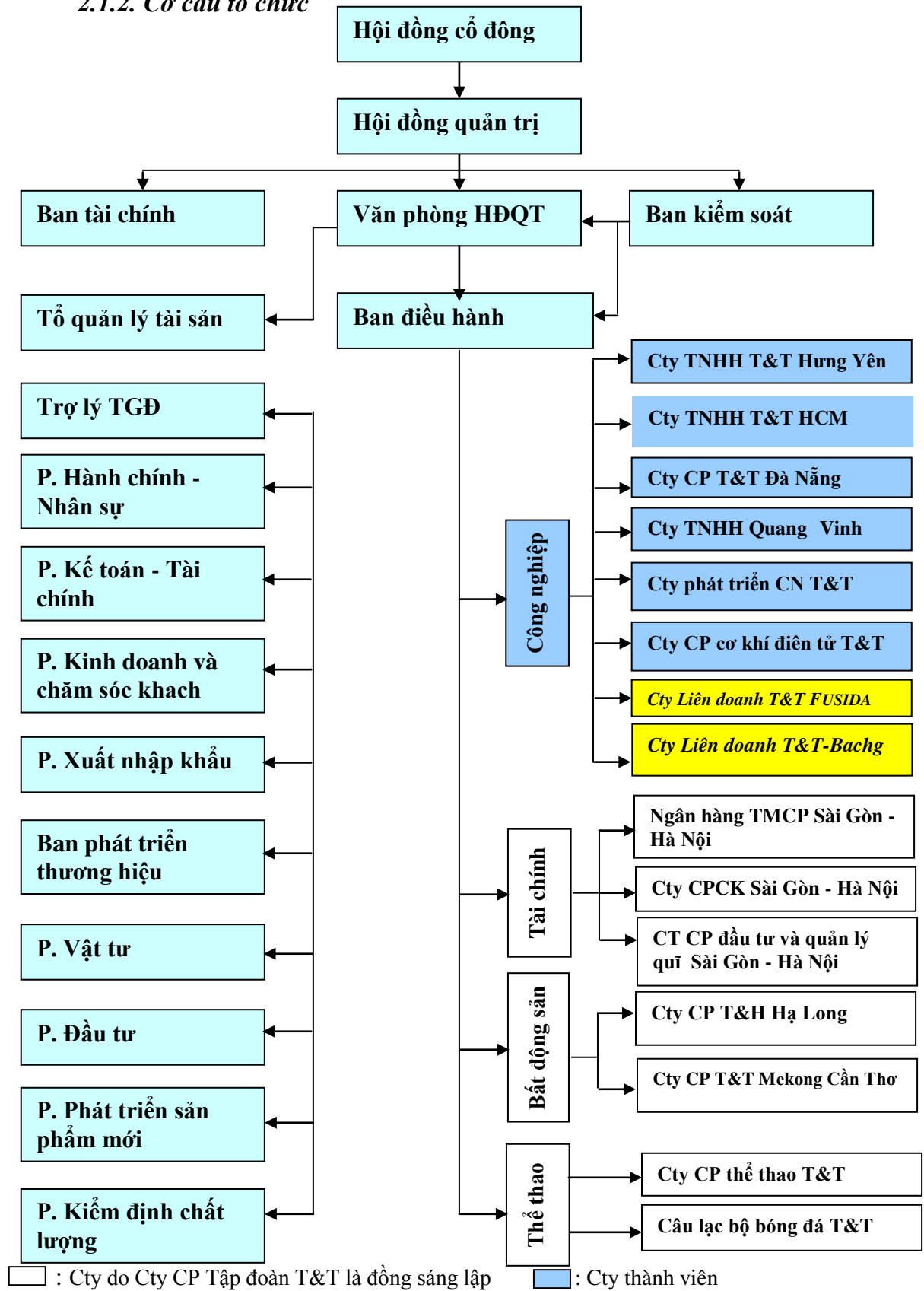
Giá trị cốt lõi:

- ‘Đoàn kết và hợp tác’ tạo nên sức mạnh.
- ‘Tận tâm và uy tín’ đối với mọi khách hàng và đối tác.
- ‘Sáng tác và đổi mới’ trong từng sản phẩm, dịch vụ và lĩnh vực hoạt động.
- ‘Lợi nhuận và hiệu quả’ là giá trị căn bản của hoạt động sản xuất và kinh doanh.
- ‘Chuyên nghiệp và tiêu chuẩn hóa’ là giá trị cốt lõi của doanh nghiệp.

Mục tiêu tăng trưởng:

- Cam kết bảo vệ uy tín thương hiệu và kinh doanh dài hạn trên cơ sở tôn trọng các quy định và luật pháp xã hội.
- Đóng góp tích cực vào sự phát triển kinh tế xã hội
- Luôn cố gắng đảm bảo những quyền lợi tốt nhất cho khách hàng và các đối tác
- Tăng trưởng, phát triển ổn định gắn kết với bảo vệ tài nguyên và môi trường.
- Luôn cung ứng những sản phẩm và dịch vụ với chất lượng với chất lượng cao, ổn định, uy tín theo tiêu chuẩn quy định hiện hành
- Mở rộng mạng lưới hoạt động kinh doanh trên phạm vi toàn quốc, phát triển kinh doanh tới thị trường khu vực và quốc tế đến năm 2020

2.1.2. Cơ cấu tổ chức



Hình 2.2. Sơ đồ tổ chức của Công ty CP Tập đoàn T&T

2.1.3. Tìm hiểu về một số ngành hàng

Qua cơ cấu tổ chức của Công ty CP Tập đoàn T&T, có thể tìm hiểu như sau:

Nhóm Công ty liên doanh:

Công ty liên doanh T&T FUSIDA : Sản xuất kinh doanh xe 3 bánh, nhưng hiện nay tạm thời ngưng sản xuất vì các qui định của Chính phủ.

Công ty liên doanh T&T - Bachg: Sản xuất ống nhựa thay thế cho ống bê tông, đây là sản phẩm công nghệ cao có tiềm năng tiêu thụ lớn, tuy nhiên đến nay vẫn đang chờ giấy chứng nhận của Cục tiêu chuẩn đo lường chất lượng.

Nhóm Công ty do Công ty CP Tập đoàn T&T là đồng sáng lập:

Nhóm này cũng hỗ trợ tốt cho phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T, nhưng sẽ được khai thác dưới dạng chia sẻ thông tin, liên kết thương hiệu hay đồng thương hiệu khi phối hợp với các đơn vị thành viên

Nhóm có 6 đơn vị thành viên:

Tập trung vào sản xuất kinh doanh xe máy, một ngành hàng còn nhiều tiềm năng tiêu thụ, mang lại nguồn thu rất lớn cho T&T trong thời gian qua. Một điểm đáng lưu ý ở đây là, T&T đang muốn cải thiện, nâng cao sức mạnh thương hiệu xe máy và xem nó như là đòn bẩy quan trọng nâng tầm thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T. Đó cũng là một trong những lý do quan trọng để luận văn quyết định nghiên cứu sâu về xe máy và đó cũng là ngành hàng được chọn lọc trong phạm vi nghiên cứu đề tài.

Trước hết, cần phải hiểu về hoạt động sản kinh doanh xe máy, bởi nó là một trong những mắt xích quan trọng trong việc tìm phương án phát triển thương hiệu. Thực vậy, được cơ sở sản xuất kinh doanh xe máy như ngày hôm nay, T&T đã đầu tư vật chất và tinh thần rất nhiều, cụ thể là:.

(1) Công nghệ sản xuất xe máy tiên tiến và đồng bộ: Sở hữu một loạt phân xưởng sản xuất hiện đại, đồng bộ hóa cao như: Phân xưởng động cơ, phân xưởng gia công cơ khí, phân xưởng đúc áp lực tự động, phân xưởng sơn... các chi tiết làm ra theo một qui trình khép kín trên một hệ thống dây truyền hiện đại, đồng bộ hóa 100%, toàn bộ sản phẩm qua từng công đoạn đều được kiểm tra nghiêm ngặt, nên

các chi tiết sản phẩm sản xuất ra có độ tương thích tuyệt đối, sản phẩm sản xuất hoàn toàn đạt tiêu chuẩn theo các qui định về sản xuất, lắp ráp xe máy hiện hành. Hiện tại công suất nhà máy đạt hàng nghìn chi tiết và sản phẩm hoàn chỉnh/ngày đáp ứng nhu cầu của các đối tác.



Hệ thống dây chuyền sản xuất hiện đại đồng bộ, công nghệ sản xuất tiên tiến tại Tỉnh Hưng Yên, diện tích nhà xưởng 70.000 m², tổng vốn đầu tư 21.5 triệu USD

Hình 2.3. Nhà máy sản xuất, lắp ráp xe máy T&T Hưng Yên

Một điểm sáng nữa là, T&T nghiên cứu và cho ra đời một số mẫu xe độc đáo, có thể lấy dẫn chứng với mẫu xe tiêu biểu mang thương hiệu Yasuta như sau:



Hình 2.4. Động cơ và kiểu dáng xe máy mang nhãn hiệu Yasuta

- Động cơ mạnh mẽ xuất xứ từ Nhật Bản: Động cơ dung tích 110 CC, cùng bộ tiết kiệm xăng, lốp, nhún đặc chủng – cực khỏe, bền bỉ, dễ dàng di chuyển trên nhiều địa hình, tuyến đường. Công nghệ sản xuất đến từ Nhật Bản, đạt tiêu chuẩn khí thải Euro 2 thân thiện môi trường.
- Kiểu dáng thể thao, thiết kế độc đáo đến từng đường nét: Giảm thiểu tối đa ma sát không khí, dễ dàng tăng tốc lướt trên xa lộ và bộc lộ một phong cách sành điệu năng động.
- Bộ đèn pha công nghệ sản xuất mới: Nổi bật, đạt tiêu chuẩn Euro 3, lần đầu tiên có mặt tại Việt Nam, mang lại cho người sử dụng khả năng quan sát tốt hơn dưới nhiều điều kiện thời tiết.
- Hộp đựng đồ rộng rãi mang lại cho người sử dụng tiện nghi mới và bộ khóa từ hiện đại làm người tiêu dùng hoàn toàn yên tâm.

(2) Cán bộ nhân viên có trình độ cao, lành nghề, tác phong chuyên nghiệp:

Với đội ngũ chuyên gia hàng đầu đến từ nhiều nước có nền công nghiệp tiên tiến trên thế giới (5%), chuyên viên kỹ thuật được đào tạo bài bản có trình độ cao, thường xuyên được tu nghiệp tại các nước phát triển như Nhật, Anh Đức (10%), và đội ngũ đông đảo công nhân viên có trình độ lành nghề được tuyển chọn gắt gao tại nhiều khóa đào tạo của các trường đào tạo nghề có tiếng trong nước. áp dụng tiêu chuẩn ISO 9000 :2001 trong sản xuất cách đây nhiều năm, và quán triệt tinh thần chỉ đạo từ các cấp lãnh đạo, đội ngũ công nhân viên tuân thủ nghiêm ngặt các qui trình sản xuất của nhà máy trên từng công đoạn, từng quá trình, sau mỗi công đoạn sản xuất đều có sự kiểm tra gắt gao về chất lượng từng chi tiết cũng như những chi tiết đó khi sang công đoạn tiếp theo đều có sự kiểm tra lại trước khi tiếp tục gia công, sản xuất.

(3) Thị trường tiêu thụ:

Tất cả sản phẩm đều hướng đến phân khúc giá thấp phục vụ đến người tiêu dùng có thu nhập thấp. Tính đến thời điểm hiện nay, sản phẩm đã có mặt ở tất cả các tỉnh thành trong cả nước, rất nhiều đại lý có bán sản phẩm xe máy do T&T sản xuất. Không dừng lại ở thị trường nội địa, T&T nhắm đến việc xuất khẩu xe máy tới

hiều nước trên thế giới như : Cộng hòa Dominica – Trung Mỹ, Anggôla...(hiện có 20 đại lý). Trong thời gian tới, sẽ phấn đấu không ngừng để nâng cao chất lượng, đa dạng mẫu mã hơn nữa...nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, mở rộng thị trường tiêu thụ, đưa sản phẩm bay cao, vươn xa hơn nữa.

Vài nét sơ lược nêu trên cũng vẫn chỉ cho thấy bức tranh sơ bộ về một T&T sản xuất kinh doanh xe máy, do đó cần tiếp tục đi tìm hiểu rõ hơn như sau:.

Từ năm 2005 - 2007:

(1) *Tình hình tiêu thụ xe máy:* có những bước tiến khả quan, độ phủ thị trường đạt trên 85%, chiếm 36,5% tổng sản lượng xe máy giá thấp tiêu thụ trong cả nước. chiếm gần 11% tổng sản lượng xe máy các loại tiêu thụ trong cả nước. có thể xem qua bảng số liệu về sản lượng tiêu thụ.

Bảng 2.3. Sản lượng tiêu thụ xe máy tại Công ty CP Tập đoàn T&T

DVT: Xe

Nội dung	2005	2006	2007
Tổng sản lượng	153.195	173.078	220.718
<i>Sản lượng xe tiêu thụ tại khu vực phía Nam</i>	<i>65.395</i>	<i>69.352</i>	<i>82.251</i>
<i>Sản lượng xe tiêu thụ tại khu vực Miền Trung</i>	<i>42.500</i>	<i>45.403</i>	<i>63.105</i>
<i>Sản lượng xe tiêu thụ tại khu vực phía Bắc</i>	<i>45.300</i>	<i>58.323</i>	<i>75.362</i>

(2) *Về sản phẩm, giá cả:* có thể chia làm hai nhóm:

Nhóm I: Xe máy với 4 kiểu dáng, giá thấp dưới 7 triệu đồng/xe với trên 30 thương hiệu như : Majesty, Guida, Favor, Nakasei, Cavalry...bán chủ yếu tại các vùng nông thôn, miền núi, được người tiêu dùng sử dụng khá nhiều, nhiều người sau khi sử dụng cảm thấy hài lòng, đặc biệt là phần động cơ xe. Thực tế chứng minh có những xe sử dụng trên 4 năm chỉ phải thay thế một vài chi tiết bên ngoài, còn với máy thì vẫn ‘Không phải tháo máy’ (nguồn báo cáo từ đội bảo trì). Rõ ràng chất lượng tốt hơn với các xe nội địa cùng phân khúc đã làm nên thành công, cụ thể là các đại lý thích bán hàng T&T bởi chất lượng ổn định, đỡ phải bảo hành và nghe nhiều lời phàn nàn từ người tiêu dùng và họ được uy tín.

Nhóm II: Xe máy mẫu mới thương hiệu Yasuta, XS110, RV...ra đời trong năm 2007, hướng vào phân khúc giá thấp, bao gồm hai kiểu dáng và một số biến thể của nó, đây là những sáng tạo công nghệ với mẫu mã khác biệt (như đã đề cập phần trên), thậm chí không thua kém gì so với xe máy của những thương hiệu tên tuổi. Công ty CP Tập đoàn T&T xác định đây sẽ là những dòng xe chủ lực, đột phá về doanh số trong những năm tiếp theo. Bước đầu theo khảo sát thì những người đã sử dụng xe này góp ý rất tốt về kiểu dáng đẹp, giá thấp (≤ 7 triệu) hợp lý, chất lượng tốt, rất phù hợp khi đi trên địa hình phức tạp...Cũng trong năm 2007 thì nhóm II chiếm 20%/ tổng sản lượng bán, một tín hiệu rất khả quan

(3) Về dịch vụ:

Liên tục thu nhập, xử lý các thông tin, phối hợp với các đại lý để đề ra các giải pháp đáp ứng tối đa nhu cầu của người tiêu dùng như:

Dịch vụ đối với người tiêu dùng :

- Hướng dẫn lý thuyết, tập xe thi lấy bằng cho người tiêu dùng trước và sau khi mua xe.
- Tăng thời hạn bảo hành động cơ lên 2 năm và 12.000 km với các chi tiết khác.
- Bảo trì 1 năm.
- Kiểm tra xe, thay nhớt cho các xe đã sử dụng theo lịch trình đến từng Huyện, Xã, Bản làng.
- Cung cấp số điện thoại miễn phí để ghi nhận những phản hồi từ chính người tiêu dùng đến T&T
- ...

Dịch vụ đối với đại lý:

- Đào tạo nhân viên bán hàng và kỹ thuật chuyên nghiệp cho nhân viên kỹ thuật của đại lý như sau: Hàng năm đại lý cử đại diện nhân viên kỹ thuật, nhân viên bán hàng tập trung về Đà Nẵng hay Hà Nội để tham gia chương trình đào tạo ngắn hạn. Chính chương trình này khá hiệu quả,

công ty tiếp nhận được lượng lớn thông tin từ đại diện của đại lý để kịp thời hiệu chỉnh và còn nhiều lợi ích khác khai thác từ các vị đại diện này.

- Thiết lập hệ thống báo cáo giữa đại lý và Công ty bằng các thiết bị mạng và phòng Marketing có nghĩa vụ theo dõi thực hiện.

- Hỗ trợ cung cấp linh kiện bảo hành bảo trì theo giá gốc nhập hàng của Công ty (bàn nâng, thiết bị sửa chữa, linh kiện chi tiết xe...). Đặc biệt phần động cơ nếu có lỗi kỹ thuật Công ty lập tức thu hồi kiểm tra tránh tình trạng lập lại và đổi cái mới cho khách.

- Thành lập đội bảo trì xe máy, chương trình hoạt động có những qui chế riêng nhưng chủ yếu tập trung vào hai nhiệm vụ : Hỗ trợ đại lý về kỹ thuật xe, phối hợp đại lý đi tour bảo trì tại các huyện có chương trình thay nớt miễn phí và ghi nhận thông tin kỹ thuật để gửi về công ty xử lý kịp thời. Hiện tại các đại lý đánh giá cao sự nhiệt tình và tay nghề của đội bảo trì.

- Hàng luôn giao đầy đủ, chính xác kịp thời và khi đại lý nhận hàng có thể bán ngay cho người tiêu dùng.

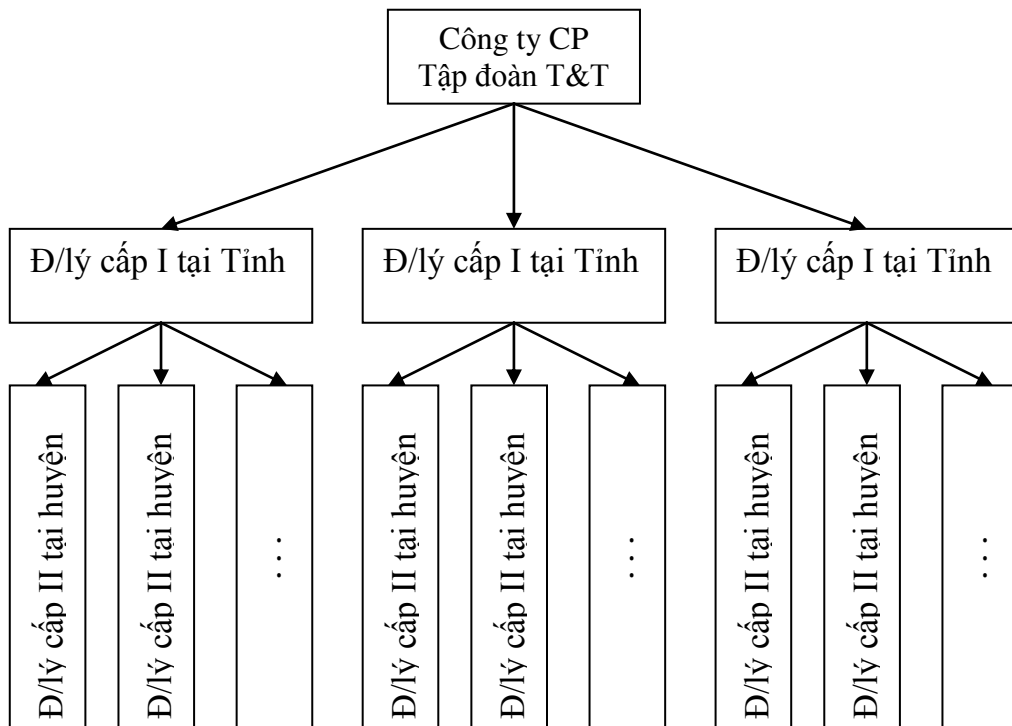
- ...

Với dịch vụ khách hàng, T&T xây dựng một qui trình bài với chế tài rất nghiêm khắc, điều này thuận lợi cho nhân viên công ty cũng như những người mới tuyển dụng, họ có thể bắt tay ngay vào công việc nếu đã đọc kỹ qui trình.

(4) Hệ thống phân phối:

Tùy theo khu vực địa lý và năng lực của đại lý mà mỗi tỉnh có thể có trên hai đại lý cấp I, các đại lý này được bán độc quyền một số nhãn hiệu và khi bán cho cấp II cũng theo cơ chế độc quyền thương hiệu tại Huyện.

Các đại lý bán sản phẩm của công ty từ cấp I đến cấp II đều được xét duyệt một cách cẩn thận, đặc biệt lưu ý phần nhãn hiệu độc quyền bán của đại lý cấp II nhằm tránh sự va chạm quyền lợi trong một khu vực hoặc giữa khu vực này với khu vực khác.



Hình 2.5. Sơ đồ kênh phân phối

Tại mỗi Tỉnh luôn có 2 ->3 nhân viên bán hàng chịu trách nhiệm hướng dẫn giám sát việc thực hiện các quy định của Công ty đối với đại lý, hỗ trợ đại lý mở rộng thị trường để đạt độ phủ hàng tối đa...Nói chung hoạt động của các nhân viên thực hiện theo bảng giao việc.

Để đạt được kết quả khả quan như vậy trong giai đoạn năm 2005 - 2007 là do nhiều nguyên nhân tác động:

Thứ nhất : Tận dụng được cơ hội thị trường, xác định phân khúc thị trường đúng đắn (đó là phân khúc giá thấp) và tập trung toàn lực cho phân khúc, chuẩn bị tốt năng lực sản xuất đáp ứng nhu cầu đỉnh cao, và với khối lượng tiêu thụ lớn nên chủ động hạ giá thành. Bên cạnh đó chất lượng xe máy ổn định, mẫu mã cải tiến phù hợp đặc thù từng vùng, dịch vụ ưu việt, chữ tín đặt lên hàng đầu, nói chung là hơn nhiều so với các nhà sản xuất nội địa khác. ‘Tốt hơn – rẻ hơn’ đó là một trong yếu tố then chốt làm nên thắng lợi.

Thứ hai : Khai thác thị trường có chiều sâu. Ngoài ra yếu tố cho đại lý độc quyền nhãn hiệu, trong một thời kỳ đã đem lại doanh số lớn, vì các đại lý nhiệt tâm bán hàng (do thu nhiều lợi nhuận hơn).

Từ năm 2008 đến giữa năm 2009 :

Chỉ có kênh phân phối là được làm mới, cụ thể là qui hoạch lại bằng cách phân chia ra hai loại như sau:

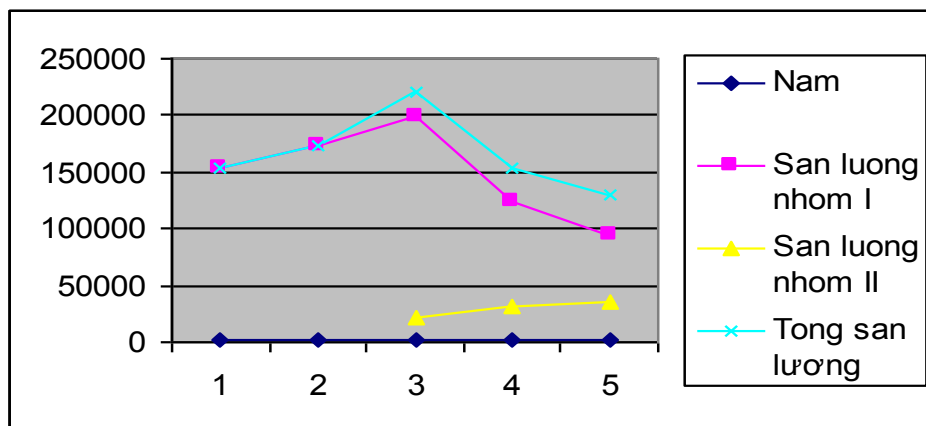
Loại 1: Kênh phân phối cho nhóm sản phẩm II, bao gồm các sản phẩm chủ lực mang thương hiệu Yasuta, XS110.

Đánh giá lại đại lý cấp I và cấp II, chọn đại lý đạt tiêu chuẩn được bán các sản phẩm chủ lực này và trước mắt mỗi xã chỉ được chọn 1 đại lý cấp II. Lý do chính lập kênh này là, T&T mong muốn, quyết tâm triển khai chương trình nhượng quyền thương mại.

Loại 2: Kênh phân phối truyền thống cho nhóm sản phẩm I

Vẫn giữ nguyên kênh này, cố gắng quản lý tốt việc va chạm quyền lợi giữa các đại lý.

Tuy nhiên, trong giai đoạn này, Tình hình tiêu thụ xe máy tại các Tỉnh chậm lại rất nhiều, tạo cảm giác ngành kinh doanh xe máy rơi vào cảnh chợ chiều. Sản lượng xe máy bán ra của T&T giảm sút >35% (so với năm 2007), trong đó sản lượng giảm nhiều nhất ở nhóm sản phẩm I (trên 37%), sản lượng nhóm II tăng không đáng kể.



Hình 2.6. Biểu đồ phân tích sản lượng của các nhóm sản phẩm

Nguyên nhân giảm sút này được thống kê như sau:

- Giá cả nông sản không đảm bảo, tình trạng mất mùa, bão tố cũng như dịch bệnh làm ảnh hưởng đến nguồn thu của người dân.
- Tình trạng lạm phát, khủng hoảng kinh tế cũng ảnh hưởng nghiêm trọng, giá xăng có giai đoạn tăng bất thường, làm một giai đoạn người dân chuyển từ xe số sang xe điện...
- Áp lực cạnh tranh từ những hãng tên tuổi nổi tiếng có sản xuất xe giá thấp. thương hiệu xe máy của T&T chưa khẳng định (để trở thành thương hiệu) và thậm chí xe máy cũ có giá từ 7 triệu -> 8 triệu đồng (bằng giá xe mới của T&T) nhưng là hàng hiệu cũng được người tiêu dùng ưa chuộng hơn.
- Trước đây, T&T làm nhiều thương hiệu để phân cho các đại lý (độc quyền nhãn hiệu) đó chính là cách làm khác biệt, nhưng rồi các đối thủ sản xuất xe giá thấp khác cũng làm như vậy, còn chất lượng xe, quảng bá, dịch vụ của họ được nâng lên không thua kém. T&T chỉ còn ưu thế một chút về giá rẻ hơn và quan hệ uy tín với đại lý.

Trước tình hình đó, T&T có một số đánh giá rằng, trong khủng hoảng luôn tiềm ẩn những cơ hội, hãy tiếp tục tìm kiếm nó và đưa ra những giải pháp sáng tạo để thu hút sự quan tâm của người tiêu dùng, bên cạnh đó tiềm năng tiêu thụ xe máy theo dự báo thì đến năm 2015 mới bảo hòa, Và mấu chốt giải quyết vấn đề chính là thương hiệu.

Vậy thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T và thương hiệu sản phẩm của nó trong thời gian qua đã làm được những gì, có được quan tâm đúng mức không. Thiết nghĩ các phần sau sẽ có câu trả lời đúng đắn.

2.2. Thực trạng thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T và thương hiệu sản phẩm xe máy

2.2.1. Thực trạng thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Công ty CP Tập đoàn T&T tham gia kinh doanh vào nhiều lĩnh vực, nhưng có lẽ được biết đến nhiều nhất thông qua việc sở hữu câu lạc bộ bóng đá T&T cùng các

cầu thủ nổi tiếng của Việt Nam, lập nên một kỷ lục bóng đá 3 năm liên tiếp thăng hạng lên V-league. Theo tính toán của Ban phát triển thương hiệu thì kinh phí đầu tư cho đội bóng rất lớn trên 25 tỉ/năm, đây là một bước đi rất mạnh dạn của ban lãnh đạo, bởi ngay khi quyết định tham gia thì nhiều cuộc họp, tranh luận diễn ra khá căng thẳng, nhưng với những lập luận chặt chẽ, thuyết phục nên cuối cùng cổ đông cùng thống nhất.

Chi riêng quảng bá thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T (không tính khoản chi cho bóng đá) trung bình hàng năm 8 tỉ, cho các hoạt động quảng bá rất phong phú như tổ chức giải bóng đá T&T cup, tham gia giải bóng bàn các đội mạnh toàn quốc với tay vợt chủ lực Vũ Mạnh Cường, các hoạt động Xã hội “Sinh viên khởi nghiệp 2006”, “Thủ khoa Việt Nam 2006”, tài trợ chương trình giao lưu ca nhạc từ thiện như “Một trái tim – một thế giới”, “Vòng tay nhân ái”, “Nối vòng tay lớn”... hay ủng hộ lũ lụt cho đồng bào Miền Trung... các hoạt động PR tổ chức sự kiện họp báo cũng được quan tâm.

Ngoài ra, Ban lãnh đạo cũng luôn chú trọng đến thương hiệu cá nhân và hình ảnh “Bầu Hiến” - Người đại diện cho T&T cũng luôn được quan tâm đúng mức, bởi khi cá nhân được công chúng quan tâm thì người ta sẽ tìm hiểu hoạt động kinh doanh của ông ta và có thể là dùng thử, quả là hợp lý và thú vị khi gắn kết được thương hiệu cá nhân với thương hiệu Công ty CP Tập đoàn.

Trong thực tế thì Công ty CP Tập đoàn T&T luôn tâm niệm rằng quảng bá đóng một vai trò quan trọng, nhưng cái gốc của vấn đề là uy tín, chất lượng các sản phẩm mới bền vững, nên đã đầu tư rất nhiều trong công nghệ cùng các qui trình quản lý hiện đại có các chuyên gia nước ngoài tham gia tư vấn phối hợp, bên cạnh đó thiết lập phòng ban phục vụ cho các hoạt động thương hiệu với các qui chế rõ ràng. Luôn tìm kiếm các nhân lực tốt với chính sách đãi ngộ cao.

Tất cả những nỗ lực đó, làm cho Công ty CP T&T khẳng định được thương hiệu, vị trí của mình trên thương trường. Rất nhiều tổ chức trong và ngoài nước muốn liên kết hợp tác, bởi họ sẽ được nhiều thuận lợi từ thương hiệu, tài chính, mối

quan hệ lớn, và cả kinh nghiệm thực tiễn trong nhiều lĩnh vực., và T&T cũng đang xem xét, đánh giá tính khả thi của từng dự án.

2.2.2. Thực trạng thương hiệu sản phẩm xe máy

Xe máy là một ngành hàng mang lại cho T&T nguồn thu lớn, và cũng chính từ hiệu quả có được của nó mà hình thành Công ty CP Tập đoàn T&T như ngày hôm nay. Nhưng phải nhìn nhận một cách thực tế rằng, trong khi thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T dần được biết đến thì thương hiệu xe máy hiện tại chưa tạo nên được những bước nhảy vượt trội mặc dù đã hội đủ những năng lực sẵn có. Cụ thể là thương hiệu xe máy vẫn còn bị người tiêu dùng xem là nhóm hàng rẻ tiền và nếu có cơ hội thì họ sẵn sàng chuyển đổi ngay sang nhãn hàng có tên tuổi hơn như Honda hay Yamaha, hay thậm chí họ có thể ưu tiên chọn xe cũ giá thấp (7 -> 8 triệu) nhưng có thương hiệu mạnh hơn. Thương hiệu xe máy khiếm tốn chính là một trong những nguyên nhân lớn làm doanh số giảm sút.

Các hoạt động khác liên quan đến thương hiệu vẫn lặp đi lặp lại và chỉ dừng lại ở mức xây dựng thương hiệu như:

- Thiết kế sản phẩm : Dòng sản phẩm Yasuta và XS110, dòng xe ga FL, sẽ kết hợp thêm nhiều đặc tính ưu việt giúp người tiêu dùng thoải mái hơn, ngoài ra trong năm 2009 ra thêm 3 dòng xe mới thật sự vượt trội về kiểu dáng.
- Định vị: Hướng vào các phân khúc giá thấp cho người thu nhập thấp, khẳng định ‘Công nghệ Nhật Bản’ qua việc liên kết với một số hãng của Nhật.
- Quảng bá: Chi phí quảng bá gần 5 tỉ/năm (Năm 2008) chia đều cho tất cả các thương hiệu xe máy, các chương trình đều tập trung vào thời điểm từ tháng 10 đến tháng 1.

Các chương trình khuyến mãi đa dạng (quà tặng, bốc thăm, thay nhớt miễn phí, xe chạy thử...) ngay tại các cửa hàng của đại lý từng Huyện. Quảng cáo trên từng đài địa phương và radio, phổ biến cho bà con trong các hiệp hội nông dân về tất cả các dòng xe do T&T sản xuất. Phối hợp với các xí nghiệp,

công ty thu mua nông sản (Cà phê...), đại lý và ngân hàng SHB thực hiện giới thiệu sản phẩm xe máy, bán xe đổi nông sản...

Trước một thực trạng thương hiệu nêu trên, cần phải phân tích các nguyên nhân sâu xa thì mới có được giải pháp bài bản đồng bộ phát triển thương hiệu.

2.3. Phân tích thực trạng thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Trên cơ sở thực trạng kinh doanh, thực trạng thương hiệu, phần nào cho thấy Công ty CP Tập đoàn T&T thiếu lưu tâm đầy đủ đến thương hiệu nên chỉ thấy nó trong trạng thái tĩnh mà không biết rằng nó luôn luôn phải đặt trong trạng thái vận động phát triển không ngừng. Điều này sẽ được phân tích ngay trong các phần sau đây.

2.3.1. Phân tích thế mạnh thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T dần dần được nhiều người biết đến là do các hoạt động quảng bá đa dạng và các hoạt động liên quan đến thương hiệu cá nhân, rõ ràng đây là những kết quả tốt bước đầu. Điều đáng nói là cách chọn phương tiện chủ lực để quảng bá là bóng đá, trước hết phải hiểu rằng một thời gian dài bóng đá Việt Nam chìm trong những vụ scandal, người hâm mộ mất lòng tin vào chính các cầu thủ, các sân bóng hầu như vắng hăng người xem. Nhưng chính trong giai đoạn này T&T lại tham gia đầu tư vào với khoản kinh phí lớn, lý do đầu tư là xác định bóng đá tiến lên chuyên nghiệp và sang một trang sử mới, tất yếu người hâm mộ sẽ quay lại, đồng thời nếu thực hiện đúng mô hình câu lạc bộ chuyên nghiệp thì khai thác kinh doanh sẽ có mức thu đủ bù chi. Hiện nay chưa có số liệu cụ thể số người yêu thích bóng đá và số người chịu tác động từ nó nhưng có thể nhằm tính bài toán khá đơn giản là sức chứa sân Chi Lăng 30.000 người chật cứng vào các trận cầu đỉnh giữa Bình Dương & SHB, con số này lớn hơn nhiều lần đối với những người xem báo (với hàng vạn bản in báo các loại mỗi ngày), tivi...so con số này với dân số Đà Nẵng trên 800.000 người thì quả là khá ấn tượng.

Thương hiệu dần được biết đến, rất thuận lợi cho T&T, các đơn vị thành viên...triển khai hoạt động kinh doanh hiện tại, mở rộng liên doanh liên kết với các đối tác, tạo lợi thế cạnh tranh, hay nói một cách cụ thể gần gũi hơn, T&T sẽ chia sẻ

giá trị thương hiệu bản thân và hỗ trợ cho việc phát triển thương hiệu sản phẩm vệ tinh.

T&T tham gia kinh doanh vào nhiều lĩnh vực và có nhiều công ty vệ tinh, đây là nguồn lực rất tốt cho thương hiệu nếu biết cách khai thác, chẳng hạn như chia sẻ thông tin, liên kết thương hiệu... Một số điểm thuận lợi khác cần nhấn mạnh là tiềm năng tài chính của T&T rất tốt, dây truyền sản xuất hiện đại cùng đội ngũ thiết kế có thể đưa ra các mẫu xe độc đáo chất lượng cao, hệ thống phân phối dày và rộng, bên cạnh đó hoạt động xây dựng thương hiệu tuy chưa chuẩn nhưng đủ để làm tiền đề cho việc phát triển thương hiệu. Từ cơ sở này, T&T mong muốn hình ảnh của mình đã mạnh lại càng mạnh hơn, gắn kết thương hiệu Công ty CP Tập đoàn với thương hiệu quốc gia, tiến đến khẳng định là một thương hiệu tầm cỡ quốc tế.

2.3.2. Phân tích điểm yếu thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Trong thực tế thương hiệu Công ty CP T&T vẫn chưa khẳng định sức mạnh ngay trên sân nhà, chính vì thiếu một chiến lược, chương trình chuẩn mực cho phát triển thương hiệu, chứng minh cho nhận định này như sau:

- Ngạc nhiên hơn cả là quá trình tương tác hỗ trợ của thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T cho thương hiệu xe máy lại không thấy thực hiện, phải chăng Ban lãnh đạo chưa thấy được thương hiệu Tập đoàn và thương hiệu sản phẩm của nó có sự quan hệ rất chặt chẽ, hay vì những thành công lớn trong kinh doanh xe máy thời gian qua làm cho T&T ngủ quên trong chiến thắng, cũng có thể rất đang bối rối trong việc tìm giải pháp phát triển thương hiệu. Khả năng các nhận định đều hợp lý cả, nhưng dù thế nào đi nữa thì quá trình tương tác hỗ trợ này rất quan trọng phải thực hiện và vấn đề chỉ là cách thức, thời điểm nào triển khai mà thôi, sẽ có câu trả lời chính xác nhất khi phân tích thương hiệu sản phẩm xe máy ở phần sau.
- Việc mở rộng thương hiệu ở tầm chiến lược Tập đoàn nếu không được nghiên cứu một cách kỹ lưỡng sẽ làm phân tán nguồn lực Tập đoàn, từ đó cho ra một cấu trúc thương hiệu mà không thương hiệu nào thực sự mạnh và không sinh ra lợi nhuận [7]. Minh họa sống động cho điều này là LG, một Tập đoàn

lớn đa ngành nghề, tuy nhiên ngoài điện tử thì các thương hiệu khác cũng chỉ đạt ở mức trung bình, thậm chí còn phải loại bớt một vài thương hiệu không thành công. Bàn về vấn đề trên chỉ để tham khảo và suy ngẫm về T&T, phải chăng Công ty CP Tập đoàn T&T với một tiềm lực tài chính mạnh mẽ, đã đầu tư quá nhiều vào các lĩnh vực mới nên bị phân tán sức mạnh này và có thể suy yếu khi gặp điều kiện không thuận lợi. Có suy yếu không thì chưa nói đến, nhưng hiển nhiên, T&T chạy theo ngành hàng mới trong một giai đoạn và có phần xa rời ngành hàng chủ lực xe máy, thể hiện ở doanh số giảm sút và thương hiệu quá khiêm tốn. điều đó cần được cải thiện.

- Các hoạt động quảng bá, tổ chức sự kiện đa dạng nhưng lại dàn trải không có mục tiêu rõ ràng, cái nào cũng muốn tham gia một ít nên hao tốn.
- Chưa phối hợp được sức mạnh của các đơn vị thành viên, liên doanh hay các Công ty mà T&T là cổ đông sáng lập để từ đó mở rộng tầm với của thương hiệu sản phẩm, gia tăng lợi ích cho khách hàng...
- Hệ thống cấp bậc thương hiệu chưa hoàn chỉnh nên mức độ nhận biết của khách hàng về thương hiệu Tập đoàn và các dòng sản phẩm khá thấp.
- Hoạt động đóng góp cho Xã hội cũng rất manh mún và chưa thể hiện được cái tâm của doanh nghiệp và bản thân T&T chưa thấy lợi ích thực sự của việc làm này rất tốt cho phát triển thương hiệu. Bên cạnh đó các qui tắc đạo đức trong kinh doanh áp dụng cho Công ty CP Tập đoàn và đơn vị thành viên chưa thật sự được chú trọng, chưa thấy được các qui tắc này luôn cần được bổ sung hoàn thiện, quả là những thiếu sót rất lớn.
- Nguồn nhân lực vẫn chưa đáp ứng được kỳ vọng của Lãnh đạo Tập đoàn, chưa đưa ra được chiến lược phát triển thương hiệu phù hợp

Rõ ràng câu trả lời sẽ dành cho Ban lãnh đạo cấp cao. Riêng với góc độ người làm thương hiệu căn cứ trên thực trạng, ta có thể đề nghị rằng, muốn phát triển thương hiệu Công ty Tập đoàn T&T hãy bắt đầu từ cái gốc thương hiệu sản phẩm vệ tinh. Hãy xem Nokia, Microsoft là những điển hình của thương hiệu Tập đoàn xuyên quốc gia với những sản phẩm nổi tiếng luôn mang đến những thỏa mãn tối đa

cho người tiêu dùng và chính thương hiệu sản phẩm đó đã làm cho uy tín, thương hiệu Tập đoàn nâng thêm tầng cao mới.

2.3.3. Phân tích thế mạnh của thương hiệu xe máy

Công nghệ và chất lượng sản phẩm: Sản phẩm thuộc nhóm II (thương hiệu Yasuta, XS110...) chất lượng cao tương đương với các hãng nổi tiếng, đặc biệt T&T nghiên cứu rất kỹ về kiểu dáng, tính năng phù hợp với địa hình khu vực nông thôn, miền núi (lốp to, vành to, cụm đèn pha công nghệ cao, bộ tiết kiệm xăng...) nên tạo ra khác biệt. Nhiều người sau khi sử dụng rất hài lòng ở phần động cơ mạnh mẽ và cho rằng nó làm liên tưởng đến dòng xe địa hình. Rõ ràng đã có những khác biệt, đó có thể là cơ sở cho định vị tốt mà từ đó Ban lãnh đạo cùng Ban phát triển thương hiệu xem xét, nỗ lực điều chỉnh để thể hiện giá trị thương hiệu với người tiêu dùng.

Giá cả: Giá xuất bán đến tận tay người tiêu dùng 7 triệu đồng/xe rất phù hợp với túi tiền của người dân nông thôn, nếu so với các xe giá thấp của Honda, Yamaha thì chỉ bằng một nửa. Với giá thấp cùng chất lượng tốt như vậy nên một thời gian xe của T&T bán ra rất nhiều, nhưng giá thấp, chất lượng cao thì phải đi kèm với việc tạo dựng thương hiệu mạnh, bởi ngày nay nhận thức của người tiêu dùng ngày càng nâng lên và thương hiệu như là một chứng nhận tốt nhất cho thành công.

Dịch vụ: thực hiện, kiểm soát tương đối tốt, đặc biệt tổ chức được đội kỹ thuật phối hợp với đại lý đến tận các Xã vùng xa bảo trì và thay nhớt miễn phí cho khách hàng. Nhưng xét về toàn diện vẫn còn thua các hãng như Yamaha, Honda, SYM... đặc biệt ở khâu đầu tư cơ sở vật chất cho đại lý bảo hành, bảo trì, mà điều này đòi hỏi nguồn kinh phí lớn và thời gian. Thiết nghĩ, trước mắt nên từng bước cải thiện dịch vụ và kiểm soát chặt chẽ, tránh tình trạng làm cho lầy lệ, đồng thời thiết lập hệ thống đo lường, đánh giá sự thỏa mãn khách hàng, hoàn thiện bảng qui tắc đạo đức kinh doanh.

2.3.4. Phân tích điểm yếu của thương hiệu xe máy

Nhận diện kiến trúc thương hiệu và tổ hợp đầu tư tên hiệu:

Việc T&T phân thành hai nhóm sản phẩm xe máy dựa trên sự khác biệt về yếu

tổ công nghệ, nhưng lại không chú trọng nhận diện, đo lường để có những đầu tư trọng điểm. Hệ quả là rất nhiều sai lầm trong đầu tư cho quảng bá, phân phối... Có thể dẫn chứng như:

- Quảng bá sản phẩm: Hoạt động quảng bá thương hiệu được triển khai đa dạng, nhưng lại rất dàn trải, cụ thể khi phân ra 2 dạng kênh phân phối cho 2 nhóm hàng, thì T&T vẫn duy trì đầu tư kinh phí, nhân lực cho chúng như nhau mà không đo lường phân tích nên cuối cùng tính hiệu quả không cao.
- Hệ thống phân phối: Phải thừa nhận rằng cách tổ chức phân phối cho sản phẩm thuộc nhóm I, mang lại hiệu quả trong một giai đoạn nhất định, làm tăng tốc phủ hàng vào thị trường, nhưng nhược điểm của nó càng ngày càng rõ nét như., Xe có vài kiểu dáng, nhưng thương hiệu xe lại quá nhiều (ví dụ: 1 kiểu dáng có đến 10 nhãn hiệu), đó là vì các đại lý muốn có những tên hiệu, thiết kế tem mác đặc chủng cho riêng khu vực bán hàng của mình nhằm thu thêm lợi nhuận và điều này sẽ làm đại lý tập chung bán sản phẩm cho T&T. Và hệ quả là người tiêu dùng bị rối giữa một rừng nhãn hiệu giá thấp (giữa chính những thương hiệu xe của T&T và thương hiệu của nhà sản xuất khác), còn đại lý thì cạnh tranh cạnh tranh không lành mạnh giữa các thương hiệu cùng kiểu dáng trong một vùng nên làm mất uy tín của nhãn hiệu. Việc T&T vẫn duy trì kênh này là nhằm tránh xáo trộn ảnh hưởng đến doanh số hiện tại, đồng thời tổ chức kênh phân phối nhóm II nhằm khắc phục nhược điểm của kênh phân phối nhóm I là hợp lý, nhưng có nên duy trì đại lý cấp I hay không thì phải nên xem xét lại.

Khai thác sức mạnh tên hiệu:

- Khách hàng sau khi sử dụng sản phẩm xe máy cảm thấy tương đối hài lòng so với số tiền bỏ ra, nhưng sự hài lòng không được bồi đắp bằng những chương trình cụ thể để chuyển hóa thành lòng trung thành. Nên họ dễ dàng rời bỏ để mua sản phẩm giá thấp khác nhưng có thương hiệu

hơn, rõ ràng vấn đề mức độ trung thành của khách hàng với sản phẩm của T&T rất thấp

- Cũng do từ khâu nhận diện và quản lý tổ hợp tên hiệu nên việc T&T chưa thấy được hết sự kết hợp mạnh thương hiệu. Cụ thể là, thương hiệu Công ty CP Tập đoàn chưa hỗ trợ gì cho thương hiệu xe máy, nhưng ngược lại, thương hiệu xe máy cũng chưa làm tốt phần việc của mình, Chưa khai thác sức mạnh của thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T, chưa phát triển thật sự để trở thành đòn bẩy nâng tầm thương hiệu Tập đoàn. Chưa làm tốt thì khả năng có hệ lụy xấu xảy ra, làm phương hại đến thương hiệu Tập đoàn, giả sử nếu người tiêu dùng biết đến xe máy của Tập đoàn T&T sản xuất họ sẽ nghĩ gì khi sản phẩm không khẳng định giá trị trong suy nghĩ của họ.
- Định vị thương hiệu và quảng bá: T&T đang sở hữu dòng sản phẩm Yasuta, XS110 có tiêu chuẩn chất lượng cao và kiểu dáng ấn tượng. Nhưng lại chỉ quảng bá nhấn mạnh với người tiêu dùng rằng sản phẩm công nghệ Nhật Bản mang thương hiệu Yasuta, XS110 có một số những chi tiết công nghệ cao... giá rẻ hơn nhiều so với Honda Yamaha, rõ ràng đánh vào tâm lý chuộng hàng ngoại của người dân, nhưng thực sự doanh số cũng chẳng tăng là mấy và người tiêu dùng vẫn đồng nhất sản phẩm của T&T với nhóm hàng rẻ tiền, bình thường vẫn thường thấy trong các cửa hàng. Vấn đề chính là ở đây là định vị thương hiệu, T&T chạy theo đối thủ cạnh tranh, chạy theo xu hướng tiêu dùng mà không đón đầu. Có thể T&T đã tạo nên một số khác biệt, nhưng cái chính là phải tìm ra cái khác biệt trong Tập hợp cạnh tranh giống nhau, làm được như vậy thì mới thấy được sự vận động của thương hiệu, gia tăng sự khác biệt về giá trị sản phẩm, trở thành người dẫn đầu với định vị đó.
- Cũng chính từ định vị không chuẩn, lựa chọn không đúng phương tiện quảng bá là quảng cáo nên nhận thức của người dân với giá trị sản phẩm không cao, dẫn đến hao tốn chi phí quảng cáo

Thật vậy, Đúng như nhận định trên, cần phải cải thiện thực trạng yếu kém thương hiệu sản phẩm xe máy T&T thì nó mới đủ lực để làm đòn bẩy ngược lại nâng tầm thương hiệu Tập đoàn.

Hoạt động thương hiệu mới chỉ dừng lại ở việc xây dựng thương hiệu mà chưa làm cho nó phát triển, cần phải có giải pháp khắc phục ngay nếu không hệ quả xấu là tất yếu và đây là thời điểm tốt nhất để thực hiện vì các nền tảng cơ cho việc triển khai phát triển thương hiệu đã có sẵn. Tuy nhiên giải pháp đúng đắn nhất bao giờ cũng phải đặt trong một bối cảnh, khu vực cụ thể.

2.3.5. Cơ hội và thách thức trong việc phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Ngoài những phân tích bên trong về thực trạng thương hiệu, thì còn có nhiều nhân tố tác động đến những hoạt động liên quan đến phát triển thương hiệu, do đó cần phải phân loại, phân tích và khai thác những mặt tích cực, sử dụng chúng hợp lý.

Tiềm năng tiêu thụ xe máy tại nông thôn: Ta biết rằng, thu nhập bình quân đầu người dân nông thôn chỉ bằng 47,8% thu nhập của người dân thành thị; chênh lệch giữa nhóm có thu nhập thấp nhất và cao nhất dẫn ra: năm 2002 là 8,1 lần, năm 2008 đã lên tới 9 lần. Theo số liệu thống kê thì tỷ lệ nghèo chung ở thành thị chỉ là 3,9% thì tỷ lệ này ở nông thôn là 20,4%, riêng vùng Tây Bắc (thấp nhất) là 49%. Còn khu vực Miền Trung thì luận văn thu nhập được thống kê cụ thể như sau

Bảng 2.4. Thu nhập bình quân tháng và cơ cấu các khoản chi trong tháng tại bốn địa phương (Đà Nẵng, Quảng Nam, Quảng Ngãi, Phú Yên)

1 triệu	43.5%		Ăn uống	15.38%
1 đến < 2 triệu	36.6%		Học tập	12.04%
2 đến < 3 triệu	12.17%		Chữa bệnh	4.46%
3 đến < 4 triệu	3.33%		Mua sắm	9.94%
4 triệu trở lên	2.5%		Chi khác	2.7%
			Đầu tư SX	55.8%

(Nguồn : Ủy ban DSGD&TE TP.Đà Nẵng)

Chính vì thế lượng hàng xe máy có giá thấp tiêu thụ mạnh tại các khu vực nông thôn.

Thời gian qua (Năm 2008-2009) Xe máy giá rẻ tại các khu vực nông thôn rơi vào tình trạng ế ẩm là do khủng hoảng kinh tế, tình trạng mất mùa, bệnh dịch với động vật và giá cả nông sản không đảm bảo, đặc biệt các doanh nghiệp nội địa cạnh tranh giá với nhau, thêm vào đó là sự cạnh tranh của các hãng có thương hiệu, điều này khiến nhiều doanh nghiệp sản xuất trong nước càng khó khăn hơn. Tuy nhiên, theo đánh giá của bộ công nghiệp thị trường nội địa rộng lớn với mức bình quân 7.1 người/xe và sẽ bảo hòa khi tới mức 5-6 người/xe và tính riêng khu vực nông thôn thời điểm bảo hòa sẽ vào 2012. Khu vực nông thôn sẽ là nơi tiêu thụ các loại xe giá thấp 7-10 triệu đồng/xe. Đó là số liệu chung, còn theo Tập đoàn T&T thì khu vực nông thôn Miền Trung-Tây Nguyên phải đến năm 2015 mới bảo hòa.

Đúng là có những khó khăn hiện hữu, nhưng cơ hội còn rất lớn cho doanh nghiệp sản xuất trong nước, vấn đề là các nhà sản xuất nội địa phải biết cách điều chỉnh kinh doanh để chớp lấy cơ hội.

Tâm lý người tiêu dùng: Người dân sinh sống ở khu vực nông thôn thường thiếu thông tin về những sản phẩm họ đang có nhu cầu, nên khi quyết định mua hàng thường chịu tác động bởi quảng cáo trên tivi, radio và thông tin truyền miệng từ những người sống lân cận, loại thông tin truyền miệng này rất quan trọng bởi khi khảo sát địa bàn sinh sống của người dân, họ sống theo từng khu vực nhỏ tương đối cách biệt, nên thông tin truyền miệng rất cao. Cũng chính vì điều này mà đôi khi họ bị trục lợi bởi những tay môi giới kết hợp với đại lý và kết quả họ bị mua giá cao hơn thực tế. Thực vậy, qua khảo sát 20 đại lý bán các sản phẩm thuộc nhóm hàng công nghiệp (máy bơm, máy cày, xe máy...) tại các vùng nông thôn thì có đến 60% lượng hàng thuộc khung giá thấp bán ra chịu sự tác động của yếu tố thông tin trên. Rõ ràng quảng cáo chưa phải là công cụ marketing hữu hiệu nhất ảnh hưởng đến toàn bộ quyết định mua hàng của người dân nông thôn

Một khó khăn nữa hay được các doanh nghiệp thảo luận là tâm lý chuộng hàng ngoại vẫn còn tồn tại trong đại bộ phận dân chúng, bởi các doanh nghiệp

không thể kêu gọi người Việt dùng hàng Việt. Nhưng điều này vẫn giải quyết được nếu doanh nghiệp có hướng đi đúng trong phát triển thương hiệu.

Phân tích tâm lý của các đại lý xe máy: Chủ của các cửa hàng, đại lý xe máy phần lớn có trình độ học vấn thấp (phần nhiều trong số đó trước đây là những người thợ sửa xe máy hay buôn xe bãi), nhận thức hạn chế nên việc cạnh tranh không lành mạnh giữa các đại lý cũng như vi phạm hợp đồng với công ty thường xuyên, ngoài ra đại lý không thấy được tương lai xa trong kinh doanh hay sự hợp tác mà chỉ nhìn nhận lợi ích gần, tức thời...do đó cần lưu ý việc giao tiếp, hướng dẫn, kiểm soát việc thực hiện các chính sách kinh doanh, thương hiệu áp dụng với họ, đặc biệt chúng luôn đơn giản, dễ hiểu, làm cho họ thấy được lợi ích trước mắt và luôn có nhân viên Công ty hướng dẫn triển khai. Mặt trái hạn chế trên đó là các đại lý xe máy rất giàu có sau một thời gian kinh doanh xe máy, tiềm lực tài chính này nếu được các công ty khai thác được sẽ rất thuận lợi...

Thời điểm tổ chức các chương trình quảng bá sản phẩm: Nguồn thu chính của người dân nông thôn là nông sản lúa, mì, cà phê ca cao, trà và chăn nuôi, nên khi mất mùa, bệnh dịch gia súc, giá cả không đảm bảo thì họ bị ảnh hưởng nghiêm trọng, dẫn đến tình hình tiêu thụ chung giảm trong đó có xe máy, còn ngược lại thì rất khả quan sau vụ thu hoạch. Do đó nên chọn thời điểm quảng bá trong và ngay sau vụ thu hoạch.

Phân tích đối thủ cạnh tranh: Trong giai đoạn năm 2007 các hãng xe máy có thương hiệu, chất lượng cũng như dịch vụ đã được khẳng định, đổ xô vào thị trường điếm nông thôn, cụ thể các Head Honda và Yamaha mọc lên như nấm sau mưa, nó có mặt tại từng huyện, còn SYM, Suzuki... nỗ lực dành thị phần bằng việc phát triển các đại lý. Nhìn chung tất cả các hãng này đều có những chương trình nghiên cứu cụ thể và nhận định được tiềm năng tiêu thụ xe máy tại nông thôn là rất lớn và đặc biệt dòng xe giá thấp. Do đó tung ra các mẫu xe wave 2001, Alpha, Smash, Sirius có giá vừa phải từ 12 triệu -> 15 triệu đồng/xe kèm chương trình trả góp (phá vỡ rào cản phí chuyển đổi) và quảng cáo khá hoành tráng với mục tiêu giành thêm thị phần và nó tác động đáng kể đến từ các nhà sản xuất xe máy nội địa giá thấp. Theo số

liệu của cục thống kê năm 2007 thì tại các khu nông thôn., Honda chiếm 38% thị phần, yamaha (20%), SYM (8%), hàng nội địa giá rẻ (30%), hàng nhập khẩu (4%) và số liệu này đến nay (năm 2009) theo T&T thì có những thay đổi đáng kể về tỷ lệ đặc biệt thị phần hàng nội địa giảm sút còn 15%.

Đến giai đoạn năm 2008-2009, T&T khảo sát trực tiếp tại các đại lý thì các đại lý nói rằng hàng xe máy nội địa (giá thấp) tại cửa hàng có số lượng bán cực kỳ giảm sút (theo đại lý cho biết thì các phòng đăng ký xe thì trước đây tỷ lệ đăng ký xe giá thấp trên xe hiệu là 5/5 thì đến nay là 3/7). Còn kinh doanh xe máy hiệu Honda, Yamaha thì bán tốt hơn nhiều, đặc biệt các dòng có giá dưới 15 triệu, tuy nhiên vốn nhiều nhưng lợi nhuận tính trên đầu xe không cao (lãi 100.000đ/xe, thậm chí có trường hợp bán hòa vốn) và các cửa hàng thu lợi từ những con số về dòng hàng khan hiếm và các hoạt động bảo trì (Tính giá rất cao), nhưng cửa hàng vẫn phải bán vì người tiêu dùng yêu cầu. Rõ ràng yếu tố thương hiệu đã được khẳng định, tác động mạnh tâm lý mua hàng của người dân. Rõ ràng khi có cơ hội họ lập tức chuyển đổi sang sử dụng hàng hiệu.

Như trên đề cập về các Head Honda hay cửa hàng 2S, 3S của Yamaha..., đây là một chuỗi các cửa hàng ủy nhiệm, được thiết kế xây dựng, bán hàng, cung ứng dịch vụ theo mô hình chuẩn của hãng. Mô hình này có tác dụng rất lớn nâng cao hình ảnh thương hiệu và mang lại hiệu quả kinh doanh cho hãng, đặc biệt các đại lý xe máy rất mong muốn trở thành đại lý ủy nhiệm do nhu cầu người tiêu dùng và uy tín chính mình. Tuy nhiên, càng về sau việc quá nhiều Head Honda hay 3S Yamaha mở ra trên một khu vực nhỏ nên cạnh tranh không lành mạnh giữa các đại lý là đương nhiên, bên cạnh đó là những ràng buộc mang tính áp đặt của chính sách kinh doanh làm cho đại lý nản lòng nhưng vẫn phải chạy theo, còn người tiêu dùng đôi khi bức xúc vì dịch vụ không tốt, giá cả xe rất bất ổn, có lẽ đây là điểm cần khai thác với T&T.

Với việc, một số doanh nghiệp lắp ráp nhỏ đóng cửa vì khó khăn kinh doanh, số doanh nghiệp trong nước khác thì chưa có chương trình thương hiệu cụ thể và hoạt động cầm chừng, bên cạnh đó các hãng tên tuổi đang trong giai đoạn trầm lắng

trong hoạt động quảng bá thì đây cũng là cơ hội cho T&T khẳng định thương hiệu, tăng cường sức mạnh cho nó.

Một số cơ hội khác giúp Công ty CP Tập đoàn T&T phát triển kinh doanh xe máy: Thời gian qua, mặc dù chính phủ đã thực thi nhiều biện pháp nâng tầm sản xuất trong nước (như yêu cầu tỉ lệ nội địa hóa cao...), xây dựng 4 chương trình trong một chiến lược và đã gặt hái nhiều thành công trong lĩnh vực này. Nhưng nhìn chung công nghệ xe máy trong nước vẫn chưa thoát khỏi hiện trạng gia công, lắp ráp và bắt chước kiểu dáng. Chính phủ Việt Nam luôn đề cập tới việc các doanh nghiệp phải hướng tới xây dựng mẫu mã riêng biệt, tránh tình trạng sao chép kiểu dáng, nhưng không hoàn toàn đơn giản, bởi một mẫu xe máy thuê thiết kế ước tính cả triệu USD nhưng luôn đi kèm yếu tố rủi ro vì không biết chắc thị trường có chấp nhận hay không. Bản thân doanh nghiệp sản xuất lắp ráp trong nước, một số do lợi nhuận trước mắt mà sao chép, họ không có một chương trình lâu dài đầu tư, để có thể tự đứng vững trên đôi chân của mình. Rõ ràng đây là cơ hội đi lên cho T&T, bởi nó có những kiểu dáng xe riêng biệt độc đáo được thị trường chấp nhận, và nếu biết khai thác, vận động thêm những yếu tố hỗ trợ từ Chính phủ thì thành công không phải là quá xa vời.

Các chính sách kích cầu của Chính phủ cũng phần nào làm làm cho các hoạt động sản xuất sôi động trở lại, và ngành xe máy đã có những dấu hiệu khả quan hơn trong tiêu thụ, cơ hội này T&T không nên bỏ lỡ mà nhanh chóng tiếp cận để trở thành người dẫn đầu trong ngành xe máy.

Trong giai đoạn khủng hoảng kinh tế hiện nay, Công ty CP Tập đoàn T&T có cơ hội sàng lọc nhà cung cấp, nâng cao chất lượng sản phẩm và chăm sóc sức khỏe doanh nghiệp. Cụ thể là, sẽ đàm phán về điều kiện thanh toán, phương thức giao hàng, giá cả nguyên vật liệu đầu vào với nhà cung cấp hiện tại và chọn thêm những nhà cung cấp thật sự uy tín (có thể là nhà cung cấp linh kiện cho Honda chẳng hạn) để nâng cao chất lượng xe, cũng như chăm chút cho kiểu dáng xe. ‘Tinh tâm’ xem lại toàn bộ hệ thống các nguồn lực là điều cần thiết đó chính là những nền tảng đẩy nhanh tốc độ phát triển thương hiệu.

Các báo cáo của Viện nghiên cứu chiến lược chính sách công nghiệp (Bộ công nghiệp) cho thấy dự báo thị trường xuất khẩu các loại xe dưới 175cc có giá thành thấp như sau: Trong giai đoạn từ nay đến năm 2020, thị trường Lào, Campuchia, Châu Phi... là những thị trường tiềm năng do có những tương đồng về khí hậu, địa hình với Việt Nam, công nghệ xe máy chưa phát triển, thị hiếu tiêu dùng không nhiều khác biệt. Như vậy, đó là một cơ hội cho kinh doanh xe máy của Công ty CP Tập đoàn T&T, nhưng cần phải nghiên cứu nhiều và có chiến lược thương hiệu chuẩn mực.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Sau khi tìm hiểu khá rõ về thực trạng và tiến hành đối chiếu với các luận điểm về phát triển trong chương 1, luận văn rút ra được kết luận:

Thứ nhất: Hiện tại Công ty CP Tập đoàn T&T chưa có được giải pháp cụ thể phát triển thương hiệu, cụ thể hóa nhận định này bằng 2 lý do lớn

- Tập đoàn chưa có những phân tích về kiến trúc thương hiệu, tổ hợp đầu tư tên hiệu nên việc phân nhóm sản phẩm, mở rộng thương hiệu chỉ dựa vào cảm tính, đặc biệt không thấy được quan hệ giá trị giữa thương hiệu Tập đoàn và thương hiệu sản phẩm là quan hệ hai thực thể không tách rời nhau rất quan trọng trong phát triển thương hiệu.
- Định vị thương hiệu không chuẩn vì không hiểu rằng phát triển thương hiệu là quá trình vận động không ngừng, chúng ta không chỉ tạo ra cái khác biệt mà còn phải tìm ra khác biệt giá trị thương hiệu trong tập hợp cạnh tranh giống nhau để tồn tại.
- Chưa thấy được việc nâng cao trách nhiệm với xã hội và khách hàng sẽ đóng vai trò to lớn trong phát triển thương hiệu.
- Một thương hiệu lớn mà không có một sản phẩm của riêng mình sẽ không thu được lợi nhuận cao; Một thương hiệu lớn và một sản phẩm nổi tiếng mà không có một mô hình kinh doanh hợp lý cũng sẽ không mang lại lợi nhuận cao; Một thương hiệu lớn, một sản phẩm nổi tiếng, một mô hình kinh doanh không hợp lý và không tạo ra lợi nhuận, điều đó có nghĩa thương hiệu này đang trên đường đi đến sự thất bại.

Thứ hai: Cần phải nhanh chóng lập kế hoạch triển khai phát triển thương hiệu, nếu không tình hình kinh doanh xe máy sẽ tiếp tục suy giảm trước áp lực cạnh tranh ngày càng lớn. Tất nhiên không thể một sớm một chiều là thành công, bởi có được thương hiệu mạnh là một quá trình lâu dài và Công ty CP Tập đoàn phát triển không phải chỉ riêng cho ngành hàng xe máy mà còn nhiều ngành ngành hàng tiềm năng khác. Nhưng có thể tin tưởng vào sự thành công của thương hiệu Công ty CP Tập

đoàn T&T, bởi những chất liệu chính đóng vai trò cơ sở nền tảng như: Tiềm năng về tài chính, sản phẩm, thương hiệu...và cơ hội cho phát triển là có sẵn, vấn đề là cách thức thực hiện với giải pháp hợp lý mà thôi, và để có nó ta có thể xem giải pháp phát triển thương hiệu sẽ trình bày trong phần sau.

CHƯƠNG 3

PHƯƠNG HƯỚNG VÀ GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN THƯƠNG HIỆU CÔNG TY CỔ PHẦN TẬP ĐOÀN T&T

3.1. Phương hướng phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Các doanh nghiệp trong và ngoài nước không chỉ đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt giá cả, chất lượng, thương hiệu... mà còn phải đối phó với cuộc khủng hoảng kinh tế toàn cầu. Vậy thương hiệu trong bối cảnh như vậy phải tồn tại và vận động như thế nào?. Nhiều thảo luận xung quanh vấn đề này, nhưng đa số thống nhất như sau:

- Trên thực tế có rất nhiều những thương hiệu Tập đoàn đã ra đời và phát triển mạnh ngay cả trong thời kỳ kinh tế khủng hoảng nhất., tiêu biểu như P&G, Unilever, Nokia... trong năm 2008. Điểm chung nhất của họ là có một chiến lược thương hiệu tập trung vào ngành nghề cốt lõi, nơi họ có nhiều kinh nghiệm và thế mạnh nhất, mặc dù họ có thể dùng tiền đầu tư sang nhiều ngành khác.
- Tại Việt Nam, nhiều Tập đoàn đi ngược với xu thế nêu trên, bởi nguồn lợi nhuận quá hấp dẫn nhất thời từ bất động sản, chứng khoán...nên khả năng đối mặt với những bất ổn là rất cao.

Rõ ràng càng trong khủng hoảng, càng phải tập trung giữ vững ngành nghề kinh doanh chính, phải quan tâm đến thương hiệu nhiều hơn để nó trở thành thương hiệu uy tín và nhìn nhận nó trong một chiến lược dài hạn, chẳng hạn một chiến lược thương hiệu tập trung không có nghĩa là không phát triển hay chỉ có ít thương hiệu hay chỉ kinh doanh trong một ngành nghề. Chiến lược phải thực thi ở cấp độ ngành để mở rộng sang một ngành nghề mới bảo vệ hoặc phụ trợ thêm cho ngành nghề chính của Tập đoàn. Dẫn chứng là Vinamilk., thay vì mang lợi nhuận sang các ngành bất động sản hay tài chính, thì lại tiếp tục đầu tư cho hệ thống nhà máy sản xuất sữa, mở rộng sang các ngành hàng nước giải khát có lợi cho sức khỏe, ngành

mà công ty có lợi thế trong phân phối và tiếp thị. Chính chiến lược thương hiệu Tập đoàn tập trung và được thực thi có kỷ luật đã giúp Vinamilk đứng vững trong khủng hoảng.

Các doanh nghiệp cần lưu rằng, họ không “Đơn thương độc mã” xây dựng và phát triển thương hiệu, bởi Chính phủ đang góp sức chia sẻ gánh nặng. Chương trình thương hiệu Quốc gia đang tiếp tục triển khai, trong đó có nhiều nội dung như nâng cao sức cạnh tranh, nâng cao chất lượng sản phẩm, sáng tạo đổi mới, tăng cường sự nhận biết của nhà phân phối, người tiêu dùng trong và ngoài nước với các sản phẩm mang thương hiệu Việt Nam. Đặc biệt Chính Phủ quyết định chọn ngày 20/4 làm ngày thương hiệu Việt nam

Đó là cơ sở phương hướng và những đánh giá chung, còn chi tiết cho mỗi ngành nghề đều được chính phủ nêu khá chi tiết, chẳng hạn như ‘Bốn chương trình trong một chiến lược’ áp dụng cho ngành xe máy mà Chính phủ rất quan tâm như sau: (1). Phát triển sản xuất trong nước, kết hợp đẩy mạnh xuất khẩu, sẽ ưu tiên phát triển các doanh nghiệp sản xuất động cơ, chi tiết động cơ, nguyên phụ liệu, đẩy mạnh sản xuất phụ tùng, linh kiện theo hướng hợp tác, liên kết, tạo thành hệ thống các nhà cung cấp cạnh tranh cao. Hiện tại tỷ lệ nội địa hóa sản phẩm xe máy đã đạt 80%->90%, một số nhà sản xuất đã đạt được sản phẩm (bánh răng, vòng bi, phuộc...) chất lượng cao. (2). Chương trình ‘Sản phẩm và thị trường’ đáp ứng 100% xe phổ thông cho tiêu dùng nội địa (đề cao phù hợp nhu cầu thị hiếu nông thôn và miền núi), đẩy mạnh sản xuất và xuất khẩu phụ tùng, linh kiện có lợi thế cạnh tranh, tiến tới sản xuất xe gas trung bình có giá hợp lý và bước đầu thâm nhập vào thị trường xe máy chuyên dùng. (3). Sẽ thực hiện chương trình khoa học công nghệ theo hướng sau: Coi công nghệ nhật, Đài Loan là công nghệ dẫn dắt trong nước. (4). Chương trình ‘Tái cấu trúc hệ thống sản xuất’ phát triển hệ thống các nhà cung cấp’ nhằm sắp xếp, tổ chức lại cơ sở sản xuất, tạo liên kết, hợp tác tối ưu giữa các doanh nghiệp trong ngành. Ngoài ra xuất khẩu không dừng ở phụ tùng mà còn xuất khẩu nguyên chiếc và các nhà sản xuất chú trọng giải quyết các bài toán về mẫu mã, kiểu dáng.

Nhìn chung chương trình mở ra cho các doanh nghiệp xe máy một hướng đi rất tốt, tạo điều kiện tối đa cho các doanh nghiệp sản xuất xe máy cung cấp cho thị trường nội địa và xuất khẩu, tuy nhiên vấn đề chính là các doanh nghiệp phải tránh tình trạng ‘Đánh quả’, nghĩ về những chiến lược dài hạn hơn trong phát triển thương hiệu và tận dụng được những cơ hội đã được tạo ra từ Chính phủ. Vậy, với Công ty CP Tập đoàn T&T thì phương hướng phát triển như thế nào ?. Câu trả lời như sau:

Thứ nhất: Lập giải pháp phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T thật cụ thể trên cơ sở khắc phục điểm yếu, khai thác tiềm năng sẵn có để tận dụng cơ hội với thương hiệu xe máy sẽ đóng vai trò nòng cốt trong giải pháp . Đồng thời T&T thật sự quan tâm đến các vấn đề liên quan đến trách nhiệm xã hội và khách hàng và tập trung toàn lực tài chính cho giải pháp được chọn để luôn luôn làm cho thương hiệu T&T nâng lên tầm cao mới, từ đó giúp khẳng định thêm uy tín và vị trí thương hiệu Tập đoàn T&T trong môi trường cạnh tranh nội địa, tiến tới trở thành “Thương hiệu xuyên Quốc Gia” [2].

Thứ hai: Trên cơ sở thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T dần được khẳng định, tiến tới hỗ trợ phát triển thương hiệu cho các ngành hàng trong Tập đoàn. mở rộng phát triển thêm các ngành hàng có sự tương thích nhất định với ngành hàng của T&T đã có thương hiệu mạnh để tăng lợi nhuận hay nói một cách khác là mở rộng sang một ngành nghề mới bảo vệ hoặc phụ trợ thêm cho ngành nghề chính. Và khi ngành nghề mới đó có những thương hiệu thực sự nổi bật thì chúng lại càng giúp cho thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T ngày càng thêm uy tín.

3.2 Giải pháp và tiến trình thực hiện phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Để giải pháp thực sự hoàn thiện, ngoài kinh nghiệm, lý luận thì việc thu nhập thông tin từ thị trường là tối quan trọng, do đó luận văn đã tiến hành nghiên cứu thị trường, lập bảng câu hỏi, phỏng vấn trực tiếp [5] để thu nhập, phân tích thông tin từ 150 nam giới đang sử dụng xe máy, có độ tuổi dưới 35 đang sinh sống tại các khu vực nông thôn. Nghiên cứu tập trung vào các loại xe số 110cc, và nó không có giá

trị với các xe máy nhập khẩu và xe ga. Kết quả phân tích (phụ lục) đã cho thấy rằng, nó sẽ giúp ích rất nhiều cho tiến trình lựa chọn và hoàn thiện giải pháp phát triển thương hiệu.

Cuối cùng, Ta đã có thể tiến hành cụ thể hóa giải pháp thiết lập các bước thực hiện, triển khai sao cho phù hợp nhất với thực trạng, khả năng của Công ty CP Tập đoàn T&T.

3.2.1. Giải pháp phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Để thuận tiện cho việc bám sát tiến trình giải pháp, luận văn xin nhắc lại rằng: Giải pháp phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T sẽ dựa trên cơ sở gia tăng sự thể hiện giá trị của sản phẩm xe máy với khách hàng và nâng cao trách nhiệm của doanh nghiệp với xã hội và khách hàng. Cụ thể hóa hai mục tiêu này như sau :

Bước 1 : Kiến trúc tên hiệu được xác nhận

Tên hiệu công ty mẹ T&T giữ vai trò về một sự xác nhận chất lượng và tính hợp pháp của sản phẩm xe máy do mình sản xuất, chọn kiến trúc này có những thuận lợi và rủi ro như sau:

- Thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T được nhiều người biết đến, bảng phân tích (Phụ lục - trang 4) cho thấy 82% người được phỏng vấn là nam giới nhận biết được thương hiệu T&T, do đó thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T có thể bảo đảm bằng uy tín rằng sản phẩm xe máy sẽ thỏa mãn nhu cầu của khách hàng. Chính sự bảo chứng này giúp sản phẩm được cộng thêm giá trị từ công ty mẹ, tạo động lực thúc đẩy khách hàng an tâm hơn khi thực hiện quyết định mua xe.
- T&T có thêm tự do mở rộng vào nhiều mặt hàng, đây là điểm thuận lợi không chỉ đối với dòng hàng xe máy hiện tại mà còn thuận lợi trong việc mở rộng vào những mặt hàng trong lĩnh vực khác biệt hoàn toàn. *Lưu ý:* Tự do mở rộng này vẫn phải nằm trong một khuôn khổ nhất định đó là giá trị cốt lõi của thương hiệu Tập đoàn và tổ hợp đầu tư của Tập đoàn.

- Khi so sánh chi phí tương đối giữa các kiến trúc khác nhau để chọn lựa đây là cách hỗ trợ ít tốn kém nhất, bởi có sự chia sẻ chi phí giữa thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T và thương hiệu xe máy.
- Điều luôn lưu tâm là rủi ro phản ứng phụ từ việc uy tín công ty có thể ảnh hưởng xấu và điều phiền toái có thể ảnh hưởng đến sản phẩm. Thực vậy, trong quá trình kinh doanh, T&T có thể bị những rủi ro và trong số đó có thể gây phương hại đến uy tín, nếu vậy nó có còn là một bảo đảm tốt cho nhãn hiệu vệ tinh không?. Nêu ra để phòng ngừa, nhưng nếu T&T giữ vững niềm tin, thực hiện đúng sứ mệnh của mình thì vấn đề phát sinh này không phải là quá tầm kiểm soát.

Một lý do nữa khai thác được ở kiến trúc này là sự kết hợp thương hiệu mạnh, giữa thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T và thương hiệu xe máy, hay nói cách khác là tạo thành đòn bẩy hai chiều giữa thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T và các thương hiệu xe máy. Nhưng thực tế trong bước 1 mới chỉ giải quyết được hiệu ứng xuôi chiều (hỗ trợ, chia sẻ giá trị từ thương hiệu mẹ cho thương hiệu xe máy), do đó phải thực hiện bước 2

Bước 2: Quản lý và phát triển tổ hợp đầu tư tên hiệu

Căn cứ vào thực trạng các sản phẩm xe máy hiện nay của Công ty CP Tập đoàn T&T ta có những nhận định như sau:

Sản phẩm thuộc nhóm I: Có quá nhiều thương hiệu trên cùng một kiểu dáng được phân bổ cho các đại lý trong một phạm vi địa lý hẹp nên có sự lẫn lộn giữa các nhãn hiệu điều này khiến người tiêu dùng nhầm lẫn và doanh số không thể tối ưu được trên từng thương hiệu.

Nhận thấy doanh số giảm, nhưng Công ty không thể làm mới sản phẩm ví dụ như: Tăng thêm chi tiết giúp kiểu dáng tạo đột phá, không thể cắt ngắn lại các tên hiệu hay loại bỏ tất cả vì các đại lý vẫn còn đang bán.

Như vậy, để tối ưu hóa tổ hợp đầu tư cho sản phẩm nhóm I, thì nên chọn việc khai thác triệt để nghĩa là không đầu tư mới và chấp nhận “Hy sinh” mức tăng trưởng lợi nhuận, cụ thể T&T không nên duy trì mà dừng tất cả các chương trình

Marketing và quảng cáo, cắt giảm chi phí phân phối. Toàn bộ kinh phí tiết giảm được cùng một số quản lý và nhân viên kinh doanh giỏi sẽ chuyển sang đầu tư cho nhóm II.

Sản phẩm thuộc nhóm II: Gồm thương hiệu Yasuta, XS110...các sản phẩm này có kiểu dáng đột phá, độc quyền cạnh tranh được với các kiểu dáng của các hãng có tên tuổi, ngoài ra nó tận dụng được các ưu thế của nhóm I đó là chất lượng đảm bảo ổn định, kênh phân phối dày và rộng (chỉ cần sàng lọc chọn đại lý), đặc biệt giá bán của xe vẫn bảo đảm nằm trong khung giá phù hợp nhất đúng theo định hướng chiến lược của Công ty.



Hình 3.1. Kiểu dáng xe máy Yasuta

Số liệu phân tích cũng khẳng định thêm rằng, 60,7% người được phỏng vấn cho rằng kiểu dáng rất phù hợp, độc đáo. 26,7% nhận xét tốt về độ đầm của xe và trên 78% đánh giá xe có động cơ mạnh hơn các xe Alpha và wave., là những kiểu dáng của Honda đang bán chạy tại nông thôn (Phụ lục - trang 3, trang 5). Từ đó T&T nên quyết định đầu tư nguồn tiền và thời gian quản trị nhãn hàng vượt trội hơn hẳn thuộc nhóm II.

Nhóm II sẽ là chủ lực trong phát triển thương hiệu, nên chúng nhận được sự hỗ trợ từ thương hiệu Công ty CP tập đoàn T&T. Và nếu Chúng ta quản lý tốt, làm cho thương hiệu nhóm II phát triển, tạo “Giá trị trong suy nghĩ của người tiêu dùng” thì điều này chứng minh rằng xe máy của T&T bảo chứng là tốt trong suy nghĩ của người tiêu dùng và tạo hấp lực cho họ sử dụng các sản phẩm khác nữa. Từ đây nghiệm ra rằng., thương hiệu nhóm II sẽ trở thành đòn bẩy nâng tầm giá trị thương

hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T hay nói cách khác, Ta đang Phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T. Nhưng cần lưu ý., nếu giả sử thương hiệu xe máy thuộc nhóm II hoạt động không tốt, thì điều bất lợi là uy tín T&T sẽ bị ảnh hưởng. Đến đây đã có lời giải đáp cho sự kết hợp thương hiệu mạnh mà bước 1 chưa giải quyết xong.

Như vậy, cùng với nguồn lực tăng, quá trình hợp lý hóa danh mục nhãn hàng tạo cơ hội tăng trưởng. Giờ đây T&T có thể tăng ảnh hưởng của những thương hiệu chủ chốt bằng cách tăng thêm nữa những đặc tính hấp dẫn khách hàng, giúp thương hiệu đã mạnh nay càng mạnh hơn, có cơ hội mở rộng ‘vùng bao phủ’ cho các thương hiệu chủ chốt.

Bước 3: Phối hợp các Công ty vệ tinh

Mở rộng tầm với cho thương hiệu xe máy Yasuta và XS110 bằng cách cung cấp thêm lợi ích cho người tiêu dùng, tăng cường giới thiệu quảng bá thương hiệu. Trong trường hợp này, thực tế nhất là sự kết hợp giữa các đơn vị có mặt trong cơ cấu tổ chức của T&T, việc kết hợp này cũng rất tốt cho thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T. Cụ thể hơn nữa là sự kết hợp giữa thương hiệu xe máy Yasuta, XS110 và ngân hàng SHB., triển khai như thế nào sẽ được trình bày ở phần triển khai giải pháp.

Bước 4: Khung định vị

Chương 2 cho thấy mức độ trung thành của khách hàng với thương hiệu xe máy Yasuta và XS110 rất thấp, mặt khác khi so sánh lợi thế cạnh tranh

Bảng 3.1. Bảng so sánh lợi thế cạnh tranh

(1)	(2)	(3)	(4)	(5)	(6)	(7)
Lợi thế cạnh tranh	Vị trí của T&T (1-10)	Vị thế của Honda, Yamaha (1-10)	Tầm quan trọng của việc cải thiện vị thế (H-M-L)	Tính khả thi và tốc độ (H-M-L)	Khả năng của Honda, Yamaha (H-M-L)	Biện pháp đề xuất
Công nghệ	7	9	H	H	H	Khác biệt
Giá	8	5	M	H	M	Theo dõi
Chất lượng	8	8	H	H	H	Theo dõi
Dịch vụ	6	8	H	M	H	Theo dõi

H: Cao, M: Trung bình, L: Thấp, thang điểm từ 1->10

Có thể thấy rằng, không thể đối đầu trực tiếp với các hãng nổi tiếng mà cần xem xét về sự khác biệt trong công nghệ. Trường hợp này, nên xem xét về định vị thương hiệu theo hướng công nghệ.

Từ định hướng trên, luận văn tiến hành xem xét định vị thương hiệu của các một số hãng nổi tiếng (đặc biệt lưu tâm đến dòng xe giá thấp của những hãng này), từ đó xác định cho mình một định vị riêng biệt:

- Nghĩ về Honda Chúng ta thường ghi nhận rằng đó là sản phẩm rất bền và an toàn khi sử dụng, đến nay Honda đã mở rộng tầm với sang các xe có thiết kế thể thao trẻ trung, mạnh mẽ, năng động phù hợp phong cách Á Đông nhưng vẫn tạo sự gợi nhớ đến những yếu tố làm nên thành công trước đây, rõ ràng là một trường hợp tạo khung định vị rất tốt để cạnh tranh trực tiếp với Yamaha.
- Riêng Suzuki vẫn xác định chủ lực là các kiểu xe thể thao, với thiết kế đã làm nên một Suzuki thành công tại nhiều nước Châu Âu, tuy nhiên đường nét gồ ghề không phù hợp với người Á Đông.
- SYM tuy chỉ tập trung vào các mẫu xe khá duyên dáng mà giới nữ ưa chuộng, điều này mang lại thành công đáng kể.

- Các hãng sản xuất, lắp ráp nội địa thì vẫn chưa có hãng nào tạo cho mình bản sắc riêng, mà vẫn rơi vào vòng luẩn quẩn như trong thực trạng đã trình bày, nên không thuộc nhóm so sánh để định vị.

Như vậy, định vị của T&T không thể chạy theo motip đó được, mặc dù có đầy đủ các yếu tố như kiểu dáng xe Yasuta và XS110 rất thể thao, đẹp, kèm theo sự bền bỉ đã được khẳng định sau một thời gian ngắn có mặt trên thương trường. Tuy nhiên có một số chi tiết thú vị trong mẫu xe mới là sự pha trộn phong cách mạnh mẽ, tinh tế, thú vị của các xe thể thao địa hình (động cơ 125cc, vành to, lốp to, pha đèn thiết kế chìm, giảm sóc dầu...) với nét bo tròn tinh tế trên bộ nhựa, điều mà người Châu Á thường ưa chuộng, điều này dẫn tới ý tưởng định vị khác biệt trong tập hợp cạnh tranh là **Xe địa hình – Một phong cách mới**.

Với ý tưởng này giúp tìm ra định vị tối ưu cho phát triển thương hiệu xe máy. Tuy nhiên cần kiểm chứng ý tưởng này như sau:

Thứ nhất: Luận văn tìm ra điều khác biệt và việc tuyên bố điều này giúp khách hàng nhìn nhận theo một cách mới và họ sẽ được đáp ứng khi sử dụng sản phẩm. Tìm ra cái mới – giúp người khác nhìn nhận cái mới chính là quan điểm của sự vận động trong phát triển thương hiệu, cụ thể hơn nó là khung định vị một phần của định vị.

Thứ hai: Định vị phù hợp với giá trị cốt lõi của thương hiệu Tập đoàn là “Sàn tác và đổi mới”, đồng thời nó không chỉ hướng vào khách hàng sống và làm việc tại các khu vực nông thôn, miền núi (khách hàng mục tiêu chính của T&T) mà nó có thể tiếp tục phát triển đến những nhóm khách hàng sống tại khu vực thành thị, tất nhiên việc phát triển thêm này còn liên quan đến nhiều vấn đề khác về kiểu dáng và giá cả. Ngoài ra định vị cho phép mở rộng thêm ngành hàng tương thích như ô tô, hay các hàng hóa thể thao đặc thù khác.

Thứ ba: Định vị này được so sánh với một tiêu chuẩn vàng ‘Xe địa hình’, nó truyền tải thông điệp về giá trị cốt lõi mạnh mẽ - thể thao - sành điệu của xe địa hình, nhưng điều quan trọng là nó không phải thiết lập để chiếm thị phần xe địa hình. Định vị rõ ràng nó tăng nhận thức đối với thương hiệu cao hơn đối thủ, điều

quan trọng nữa là nó không phải luôn luôn chiếm thị phần từ sản phẩm tiêu chuẩn vàng, thông thường mục tiêu để biểu thị chất lượng so sánh và để chiếm thị phần từ những sản phẩm khác. Quả là một công cụ tạo lợi thế chiến lược.

Bước 5: Sử dụng PR

Luận văn lựa chọn PR vì mối quan hệ mật thiết của nó với thương hiệu, và vì nó cũng phù hợp với tình hình thực tiễn như sau:

- Do khung định vị muốn khách hàng nhìn nhận theo một cách mới về xe máy, cụ thể là “Xe địa hình” do T&T sản xuất, vấn đề ở chỗ là xe địa hình tuy được nhiều người biết đến nhưng để hiểu rõ về nó thì vẫn còn khá khiêm tốn, bảng phân tích (Phụ lục - trang 2) cho thấy chỉ 38,7% nam giới được phỏng vấn có hiểu biết sơ sài về xe địa hình, còn lại thì có thể nói là không biết. Do đó buộc phải cung cấp cho họ kiến thức về tính thể thao – mạnh mẽ – sành điệu vốn có của xe địa hình và trong trường hợp này PR giải quyết tốt hơn quảng cáo.

- Quảng cáo ngày nay quá nhiều trên đủ loại phương tiện, và trong đó có một số không trung thực, tương phản với hình ảnh thực tế...do đó người tiêu dùng nông thôn đứng trước một rừng thông tin và việc lựa chọn cho mình sản phẩm tốt là rất khó. Số liệu phân tích (Phụ lục - trang 2) cũng cho thấy 72,6% nam giới nông thôn tiếp nhận thông tin sản phẩm mới từ quảng cáo tivi, nhưng khi quyết định mua thì có 80,7% số người lại chịu ảnh hưởng chủ yếu từ người xung quanh (Phụ lục - trang 1). Rõ ràng kiến thức về sản phẩm và thông tin truyền miệng đóng vai trò quan trọng trong quyết định mua hàng, nên sử dụng PR là tốt hơn cả.

- Thông qua chương trình PR luận văn muốn Công ty CP Tập đoàn T&T thể hiện những đóng góp của mình cho xã hội và những đóng góp này phải thật sự có cái “Tâm”, chứ không phải là sự phô trương hoành tráng.

3.2.2. Tiến trình thực hiện giải pháp phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T

Bước 1: Kết hợp thương hiệu

Sản phẩm xe máy Yasuta, XS110 được sử dụng thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T gắn lên sản phẩm, ngoài ra các hoạt động thương hiệu chung của T&T nên có những lưu tâm đến sản phẩm xe máy như sau:

- Hệ thống bảng hiệu quảng cáo xe máy được gắn tại sân bóng đá.
- Trang phục của cầu thủ bóng đá, bóng bàn.
- Các cuộc họp báo thường kỳ của Tập đoàn nên có những thông tin về xe máy
- Các chương trình tài trợ âm nhạc, hoạt động xã hội...

Mục đích chính của việc này là cung cấp thông tin, tạo sự liên kết trong suy nghĩ của người tiêu dùng về thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T và xe máy. Nếu liên kết xảy ra thì khách hàng tìm hiểu về sản phẩm, có sự tin tưởng bước đầu về sản phẩm, dùng thử nó là hoàn toàn có khả năng xảy ra.

Bước 2: Khung định vị

Trên cơ sở định vị, các thiết kế cho sản phẩm cũng có một số thay đổi nhỏ, cụ thể T&T sẽ yêu cầu phòng thiết kế chỉnh sửa như sau :

- Mẫu tem ốp sườn được mô phỏng hình vó ngựa, liên tưởng về sự mạnh mẽ, tốc độ, rất gần gũi với người Việt. Đây là loại tem hình hiện nay chưa có tại Việt Nam. Màu sắc các tem đi theo màu chủ đạo của nhựa xe tạo sự hài hòa nhất.
- Tem chữ Yasuta, XS110 mô phỏng nét chữ Nhật, mục tiêu tạo sự kết nối đến yếu tố chuộng hàng xe máy Nhật của người dân, thực tế đây là sản phẩm sử dụng công nghệ Nhật Bản ở phần động cơ.
- Tên Công ty CP Tập đoàn T&T có hình logo phản quang đính kèm được được bắt vít gắn vào đuôi xe đóng vai trò xác nhận cho thương hiệu hiệu Yasuta, XS110
- Sản phẩm hiện tại theo đánh giá của các chuyên gia là rất tốt đáp ứng được các tiêu chuẩn qui định hiện hành, ngoài ra có một số yếu tố khác làm tăng quyết định mua hàng như bộ tiết kiệm xăng thiết kế liền với động cơ. Đặc biệt hoàn toàn có thể định vị mô phỏng là ‘Xe địa hình’ nếu thêm chi tiết cho ống pô và mặt đồng hồ tương thích với xe.

Sau khi thực hiện điều chỉnh trên, T&T sẽ tiến hành khảo sát, ghi nhận thêm các đánh giá của một số đại lý tiêu biểu, trước khi triển khai đưa sản phẩm ra thị trường.

Với định vị đặc thù như vậy, thì các bước tiếp theo như sau:

Kênh phân phối: Lập bảng tiêu chuẩn đại lý, mỗi Xã chọn một đại lý, ưu tiên chọn đại lý trong hệ thống hiện tại, ngoài ra nên cắt bỏ kênh trung gian cấp I bởi T&T sẽ tiếp cận quản lý sâu sát hơn và tốt hơn.

Tăng cường sự trải nghiệm: Tại đại lý có chương trình “Thử nghiệm xe” khách chạy thử để tăng trải nghiệm cho khách về xe địa hình, bên cạnh đó nhân viên (đã được T&T đào tạo) của đại lý sẽ hướng dẫn và đánh giá độ hài lòng của khách bằng bảng test để gửi về T&T.

Dịch vụ: Dịch vụ sau bán hàng hiện tại là tốt, tuy nhiên cần kiểm soát chặt hơn, đặc biệt là đối với sản phẩm Yasuta, XS110. cụ thể là

- Khâu bảo hành, bảo trì được chú trọng nhất ở khâu kiểm soát và ghi nhận thông tin, ở khâu này T&T có những quy trình riêng để đại lý và thợ sửa chữa áp dụng nhằm tối đa sự hài lòng cho khách. Ngoài ra, cửa hàng dành thêm một phần diện tích cho bảo hành xe mới khoảng 5mx5m và T&T cung cấp thêm dụng cụ bảo hành chuyên nghiệp cho xe mẫu mới gồm bàn nâng, dụng cụ sửa chữa, quần áo cho thợ bảo hành.
- Đại lý phải ký cam kết lại về dịch vụ sau bán hàng với T&T, nhân viên của T&T cũng có cam kết cụ thể nhằm phục vụ khách hàng tốt nhất theo quy trình dịch vụ. Khách hàng đi xe mẫu mới Yasuta, XS110 sẽ nhận một chứng nhận bảo đảm trách nhiệm của T&T về chất lượng và quy trình dịch vụ, đồng thời khách hàng có thể liên hệ trực tiếp về T&T thông qua đường dây nóng. Tất cả các khách mua xe được quản lý theo danh sách riêng tại cửa hàng, sau đó chuyển về Công ty để phòng kỹ thuật theo dõi sát quá trình sử dụng và kịp thời hiệu chỉnh...

Chương trình gia đình T&T: Khách hàng đã từng mua xe do T&T sản xuất sẽ được giảm giá khi mua xe Yasuta và XS110, nếu trong gia đình khách hàng có người tiếp tục mua xe Yasuta, XS110 thì mức giảm giá gấp đôi..

Bước 3: Kết nối thương hiệu

Phối hợp giữa ngân hàng SHB, công ty thu mua nông sản, các đại lý và Công ty CP Tập đoàn T&T trong chương trình giới thiệu sản phẩm xe máy Yasuta, XS110, đổi xe lấy nông sản và trả góp khi mua xe, có thể sơ bộ vài nét như sau:

- Người dân nông thôn đến các Công ty thu mua nông sản để đăng ký đổi nông sản lấy xe máy Yasuta, XS110. Nếu là mua trả góp thì đến thẳng đại lý.
- Xe xuất ra từ đại lý để thuận tiện trong bảo hành, giá xuất ra là giá chuẩn do T&T qui định và giá này cũng là giá bán thống nhất trên thị trường (7.500.000 đồng/xe)
- Ngân hàng SHB đứng ra thực hiện một số vấn đề liên quan thanh toán.

Bước 4: Triển khai PR

Trước khi triển khai PR cần hoàn thiện các nội dung:

Các cửa hàng nằm trong danh sách hệ thống chọn sẽ tham gia chương trình PR cùng T&T và trước mắt phải thực hiện các việc như sau :

- Cửa hàng trưng bày đủ màu của từng chủng loại Yasuta, XS110 tại khu vực riêng nổi bật trong cửa hàng, diện tích tối thiểu 4m*10m. Tại vị trí trung tâm có hai sản phẩm mẫu đặc trưng được đặt trên bục gỗ kiểu dáng thống nhất có gắn thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T.
- Khu vực trưng bày xe, banroll, cờ tại đại lý, nhân viên bán hàng và sửa chữa mặc áo theo mẫu có liên quan đến sự kiện PR.
- Cửa hàng có thể bán sản phẩm trước ngày chương trình PR diễn ra, các khách hàng mua xe sẽ nhận áo tặng và giấy mời tham gia sự kiện. Nếu có khách hàng đến tham gia chương trình PR mà lại đi chính chiếc xe đang được giới thiệu thì quả là thú vị.

Chương trình PR triển khai như sau:

Chương trình PR mang tên ‘Chúng ta là thế giới’ – Lấy ý tưởng từ bài hát **We are the world**, do Michel Jackson và Lionel Richie sáng tác.

Chương trình mong muốn truyền tải 2 thông điệp ‘An toàn – hoạt động Xã hội’, có thể tóm lược nội dung như sau:

An toàn: Phổ cập kỹ thuật cơ bản về an toàn khi sử dụng xe, chăm sóc xe máy trong quá trình sử dụng và cách chọn xe phù hợp địa hình.

Hoạt động xã hội: Lập quỹ học bổng cho học sinh giỏi vượt khó tại các Huyện thuộc khu vực nông thôn (Ủy Ban Huyện trực tiếp quản lý quỹ) do Công ty CP Tập đoàn T&T là nhà tài trợ chính. Quỹ sẽ được T&T gia tăng định kỳ mỗi năm một lần tùy theo hoàn cảnh thực tế.

Ngoài ra, Trong thời gian chương trình diễn ra, thì mỗi xe Yasuta, XS110 tiêu thụ luôn kèm tặng hai mũ bảo hiểm chất lượng tốt (một cho người lớn và một cho trẻ em) để ủng hộ phát động phong trào đội mũ bảo hiểm cho trẻ em khi tham gia giao thông và mũ bảo hiểm chất lượng an toàn.

Lưu ý: Nếu chương trình diễn ra đồng bộ trên một diện rộng (Các Huyện thuộc khu vực nông thôn), thì khả năng kiểm soát, hiệu quả sẽ không cao. Do vậy, luận văn chọn hình thức cuốn chiếu, nghĩa là chỉ chọn một số Tỉnh để triển khai PR và sau khi chương trình kết thúc sẽ đánh giá, đúc rút kinh nghiệm cho lần tiếp theo. Cụ thể các Tỉnh đầu tiên sẽ triển khai là:

Phía Bắc: Nghệ An, Hà Tĩnh - Công ty CP Tập đoàn T&T đảm nhận trách nhiệm giám sát, thực hiện

Miền Trung: Daklak, Gia Lai - Công ty CP T&T Đà Nẵng

Miền Nam: Đồng Tháp, An Giang - Công ty TNHH T&T HCM

Các bước triển khai PR “Chúng ta là thế giới”

Nhận định tình hình:

Mục đích tối hậu của PR ‘Chúng ta là thế giới’ về sơ bộ có nội dung tốt, cung cấp kiến thức để giúp mọi người hiểu biết, hiểu đúng chứ không nhất thiết là cố gắng làm cho người khác nghĩ về T&T một cách tuyệt vời, từ đó T&T truyền đi thông điệp giúp khách hàng liên tưởng đến sản phẩm mỗi khi đối diện với thương hiệu. Tuy nhiên, để chắc chắn chương trình thành công, Chúng ta phải có một số

đánh giá về tình hình để xem có nên điều chỉnh gì trước khi triển khai không và kết quả như sau:

- Thăm dò dư luận người dân: 84,6% nam giới quan tâm chương trình liên quan đến kỹ thuật xe, 100% ủng hộ nội dung liên quan đến chương trình PR và sẵn lòng bỏ ra 1 ngày tham gia (Phụ lục - trang 3).
- Chương trình triển khai trên diện rộng nhưng khác biệt với cách tổ chức của nhiều doanh nghiệp khác ở khâu lập quỹ học bổng tại các Huyện thuộc khu vực nông thôn Việt Nam.
- Đội ngũ bán hàng tại cửa T&T có ý kiến nên chọn thời điểm tháng 10 triển khai chương trình, bởi đó là giai đoạn tình hình tiêu thụ tốt dần lên do người dân có thu nhập từ vụ thu hoạch, điều này khớp với nghiên cứu phân tích (Phụ lục - trang 3).
- Thăm dò giới hữu quan, T&T sẽ gửi chương trình hợp tác đến ủy ban Tỉnh, Thành đoàn, đài truyền hình địa phương mong nhận được sự hợp tác góp ý và hỗ trợ tối đa. Tại mục này, do điều kiện nên người viết chỉ tham khảo vài ý kiến qua điện thoại và đã nhận được một số góp ý tốt.
- Chính phủ quan tâm đến việc đội mũ bảo hiểm cho trẻ em, cũng như đội mũ bảo hiểm có chất lượng tốt khi tham gia giao thông. Do vậy đợt khuyến mãi trong thời gian chương trình PR là phù hợp.

Xác định nhóm công chúng và lựa chọn phương tiện truyền thông :

Chương trình kêu gọi sự tham gia của các tổ chức, cá nhân như:

- Kêu gọi sự tham gia của Thành đoàn địa phương và thanh niên các lứa tuổi. Đây là đối tượng quan trọng nhất mà T&T muốn truyền tải cung cấp thông tin về mẫu xe độc đáo Yasuta, XS110.
- Ủy ban Tỉnh, Huyện, Xã.
- Sự tham gia đóng góp từ các đại lý kinh doanh xe máy, doanh nghiệp địa phương bằng những hành động thiết thực nhất. Chính điều này sẽ làm cho chương trình mang một qui mô lớn, phát triển trên một diện rộng.

Đơn vị truyền thông chủ lực là Đài phát thanh trung ương và truyền hình địa phương, ngoài ra đơn vị Thành đoàn đóng vai trò rất lớn trong hoạt động truyền miệng thông tin. Hình thức tổ chức phi lợi nhuận và hành động cụ thể cho địa phương chắc chắn nhận được sự quan tâm địa phương và từ đây sẽ có những ủng hộ thiết thực hơn, tất nhiên để chính quyền địa phương hỗ trợ được nhiệt tâm hơn thì T&T sẽ có những liên hệ và công văn thích hợp vận động.

Ngân sách và chi tiết thực hiện :

Các khoản chi dự kiến cho chương trình PR được phân ra làm hai loại: Loại 1, các khoản chi chung tại Công ty CP Tập đoàn T&T cho chương trình PR sau đó sẽ được phân bổ lại cho 3 vùng Bắc - Trung - Nam để hạch toán chi phí. Loại 2, gồm các khoản chi riêng tại từng vùng. Cụ thể các điều này bằng các bảng chi tiết sau:

Bảng 3.2. Chi phí chuẩn bị cho chương trình PR tại Tập đoàn T&T

DVT: Triệu đồng

Nội dung các khoản chi	T/triệu
Chi làm phim gồm 5 tập, mỗi tập 15 phút, chuyên gia hướng dẫn người nước ngoài và Việt Nam.	300
Phát sóng phim 5 ngày đầu và 3 ngày giữa chương trình (có kèm thông tin, diễn tiến chương trình PR)	4.800
Chi phí biên tập tin phóng sự	10
Tờ rơi (1.000.000 tờ, đơn giá 1.000 đ/tờ)	1.000
Áo quảng cáo cho thợ sửa chữa và bục gỗ trưng bày sản phẩm cho 75 đại lý tham gia chương trình	52
Chi khác (Tư vấn, lập đường dây nóng, văn phòng...)	200
Tổng chi phí	6.353

Ghi chú: Tổng chi trong Bảng 3.1 được phân bổ 1.5 tỷ cho Miền Trung (Do Công ty CP T&T Đà Nẵng đảm nhận), 1.73 tỉ cho phía Bắc (Công ty CP Tập đoàn T&T), 2.853 tỉ cho phía Nam (Công ty TNHH T&T HCM) để hạch toán ngân sách PR.

Để thuận tiện theo dõi, luận văn trình bày bảng chi tiết ngân sách cho Daklak, các tỉnh còn lại sẽ áp dụng cách tính như vậy. Từ đây, luận văn tính chi phí của 6 tỉnh, sau đó cộng chi phí chuẩn bị chương trình tại Công ty CP Tập đoàn T&T -> tính ra toàn bộ ngân sách cho chương trình PR tại , cụ thể như sau:

Bảng 3.3. Chi phí PR tại Daklak

ĐVT: Triệu đồng

Nội dung các khoản chi	Thành tiền	Ghi chú
Quĩ học bổng 100 triệu/Huyện, có tất cả 13 Huyện	1.300	<i>100 triệu x 13 Huyện</i>
- Chi tiền phóng viên đài làm phóng sự 1 ngày - Chi phát sóng, kèm hình ảnh xe (Phát 5 buổi vào chương trình thời sự)	70	<i>20 triệu + 5 buổi x 10 triệu</i>
- Chi tiền tổ chức sự kiện xuất quân tại trung tâm thành đoàn - Chi phóng viên báo 4 người	14	<i>10 triệu + 4 phóng viên x 200.000</i>
Chi tiền cho đội xe máy Thành đoàn (4 đội, mỗi đội 10 người, đi trong vòng 8 ngày, mỗi người 100.000đ/ngày)	3.2	<i>4*10*8*0.1</i>
40 Cờ cho đội xe máy	4	<i>40 cờ x 100.000 đ/cái</i>
Banroll treo tại cửa hàng đại lý (26 cửa hàng đại lý, 300.000đ/banroll)		<i>26 banroll x 300.000đ/cái</i>
- Điện thoại, in ấn, EMS - Tăng thêm phụ phí cho đại diện kinh doanh	25	<i>10 triệu + 15 triệu</i>
Quà tặng khác	15	
Tổng chi phí	1.441	

Như vậy, có thể tính được chi phí cho toàn bộ chương trình PR như sau:

Bảng 3.4. Tổng hợp chi phí PR*ĐVT: Triệu đồng*

Nội dung các khoản chi	T/đồng
Chi phí chuẩn bị cho chương trình PR tại Tập đoàn T&T	6.353
Chi phí cho PR tại Daklak	1.441
Gia Lai	1.500
Đồng Tháp	1.100
An Giang	1.100
Nghệ An	1.900
Hà Tĩnh	1.200
Tổng chi phí PR	14.594

Ghi chú : Các trường hợp số lẻ sẽ được lấy tròn số

Các chương trình PR phải diễn ra đồng loạt tại 6 Tỉnh bắt đầu từ ngày 03/10/2010, để làm được điều này đòi hỏi các khâu chuẩn bị phải thật tốt và phải hoàn thành vào ngày 22/08/2010, ngoài ra nhiều công việc dành cho PR phải cụ thể hóa chi tiết như sau:

- Ban phát triển thương hiệu thực hiện 5 tập phim, mỗi tập chiếu trong 15 phút trước, phim phải hoàn thành trước ngày 30/08/2010 (tổng thời gian khởi quay và kết thúc trong vòng 1,5 tháng). Nội dung các tập phim liên quan đến các chủ đề như: Hướng dẫn kỹ thuật cơ bản sửa chữa, sử dụng xe, cách chọn và chơi xe địa hình...Phân tích (phụ lục - trang 3) cho thấy 84,6% người tiêu dùng nam giới quan tâm nội dung này.
- VTV3 phát sóng 5 tập phim của T&T, kèm chạy tin thông báo chương trình PR vào ngày 01/10/2010 -> ngày 05/10/2010, thời gian phát trong khoảng từ 19h55 ->21h (Phụ lục - trang 5). Từ ngày 10/10/2010 -> 12/10/2010 phát 3 tập phim rút ngắn sau đó kèm phóng sự chương trình PR tại Tỉnh (phóng sự do Ban phát triển thương hiệu T&T chuyển trực

tiếp đến đài VTV3) – P.Marketing các đơn vị phối hợp với Ban phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn nhận trách nhiệm.

- Liên hệ ủy ban các Tỉnh đề nghị có công văn hỗ trợ gửi về Thành đoàn Tỉnh và Ủy ban Huyện xong trước 20/08/2010 – P.Tổ chức các đơn vị phối hợp trực tiếp với đại diện kinh doanh khu vực thực hiện.
- Phối hợp với thành đoàn các Tỉnh liên hệ đến từng Huyện, mục tiêu chính là phổ biến qui chế quản lý quĩ, các Huyện có trách nhiệm thông báo về Xã để phổ biến cho mọi người. Công việc này phải hoàn thành trước ngày 01/09/2010. *(Ghi chú: Thành đoàn sẽ gửi các tờ rơi thay cho thông báo để Huyện, Xã thông tin cho người dân nội dung chương trình. Trong tờ rơi còn có thông tin quĩ học bổng, hình ảnh xe, chương trình khuyến mãi mũ, chương trình đổi xe lấy nông sản và nội chương trình phát sóng trên VTV3)* –P.Tổ chức phối hợp với P. Marketing, P.kinh doanh hỗ trợ thực hiện.
- Thành đoàn trao quĩ trực tiếp tại Huyện. Tham gia lễ sẽ có đại diện Huyện, Xã, đại lý...
- Phối hợp làm việc với Thành đoàn tỉnh để sắp xếp nhân sự “4 đội xe” sử dụng xe máy Yasuta, XS110 (là xe máy chạy thử tại các đại lý) đi phát quà tặng từ ngày 01/10/2010 -> 08/10/2010 - Đại lý xe máy, P.Marketing, P.kinh doanh giám sát thực hiện
- Phối hợp đài truyền hình tỉnh quay lễ xuất quân của Thành đoàn, quay trực tiếp chuyển đi của các đội, cũng như quay cảnh trao quĩ học bổng, lấy các phóng sự gửi về Công ty CP Tập đoàn T&T làm tư liệu - Đại lý, đại diện kinh doanh khu vực, P.Marketing thực hiện.
- Trưởng, phó các phòng ban lên qui trình báo cáo ngay để Ban lãnh đạo tổng duyệt trước vào ngày 10/06/2010
- Chương trình kết thúc nhanh nhất vào ngày 15/10/2010 và chậm nhất 30/10/2010

Bước 4: Đánh giá kết quả

Trong thời gian diễn ra chương trình, Ban thương hiệu, đại diện kinh doanh khu vực và đại lý sẽ theo dõi những kết quả sau:

- Phần trăm gia tăng về nhận thức đối với thương hiệu xe máy cũng như thương hiệu Công ty CP Tập đoàn bằng cuộc khảo sát thăm dò “Phiếu thăm dò thị trường”. Sử dụng Mô hình đo lường của MillWard Brown.
- Số lượng xe tiêu thụ trong và sau khi chương trình diễn ra 1 tháng.
- Số lần chiếu hình ảnh về công ty trên báo, đài truyền hình hay đài phát thanh sau việc tài trợ một sự kiện
- Phản hồi của giới truyền thông, đại lý

Ngoài ra ta thấy rằng, tổng chi phí toàn bộ chương trình PR tại 6 Tỉnh là 14,594 tỉ đồng, con số này khá lớn nhưng vẫn trong tầm khả năng của Công ty CP Tập đoàn T&T, lý do này được giải thích như sau:

- Theo dự báo trong thời chương trình, 75 đại lý có thể bán được tối thiểu 5.000 xe, số lượng xe này nếu nhân với 200.000 đồng/xe (Tiền chênh lệch có được khi cắt kênh trung gian cấp 1) sẽ bằng 1 tỉ đồng
- Cắt toàn bộ chi phí thay nhớt miễn phí, quảng bá xe máy năm 2009 là 5 tỉ bù cho chương trình PR
- Phần còn lại 8.594 tỉ đồng Ban lãnh đạo sẽ xem xét và có quyết định kịp thời, tuy nhiên theo luận văn thì số tiền còn lại này có thể có được nếu tiết giảm chi phí quảng bá thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T hàng năm 8 tỉ (Như thực trạng thương hiệu trình bày ở phần trên)

Tuy nhiên, vấn đề quan trọng là cái được của T&T rất lớn, đó là khẳng định thương hiệu của mình trên thương trường và tất yếu lợi nhuận gia tăng. Đặc biệt không nên quá đặt nặng về chi phí bởi xét cho cùng chi phí cho thương hiệu chính là tài sản thương hiệu.

3.2.3. Giải pháp hỗ trợ nhằm đảm bảo thành công cho giải pháp đã chọn

Để giải pháp hoàn thiện thì có 2 vấn đề luôn phải đặt ra là quản lý vấn đề, quản lý rủi ro và quản lý khủng hoảng. Với trường hợp của T&T có thể nêu ra một số vấn

đề như sau:

Vấn đề 1: Quản lý vấn đề, quản lý rủi ro

- Chủ động liên hệ trước đến văn phòng luật sư, cục sở hữu trí tuệ và quản lý thị trường kiểm tra chặt tình trạng làm hàng nhái gây ảnh hưởng đến uy tín sản phẩm và công ty.
- Trong nội dung phát sóng trên VTV3, nếu có thể tìm một chuyên gia uy tín về kỹ thuật để có những đánh giá chung về kỹ thuật xe, và người thực hiện làm mẫu chạy xe sẽ là các cầu thủ của đội bóng T&T, thì hiệu ứng có thể cao hơn với người xem, đồng thời họ có thể nhận rõ mối liên hệ giữa Tập đoàn và sản phẩm xe máy.
- Ban lãnh đạo có nhiệm vụ tham gia ‘Đường dây truyền thông’ quan hệ tốt với đài phát thanh truyền hình Trung Ương và các Tỉnh, như thế ta sẽ có những ý kiến góp ý cho chương trình tốt hơn và thông tin truyền đi gây độ tin nhiệm cao, đồng thời có thể có nhiều thông tin không phải trả phí hoặc mức phí thấp hơn rất nhiều.
- Các nhân viên tư vấn bán hàng tại đại lý đóng vai trò rất quan trọng và trở thành chuyên gia đáng tin cậy. Do đó nên có chương trình hướng dẫn cụ thể cho nhân viên này. Cụ thể khi sử dụng xe chạy thử tại đại lý thì nhân viên hướng dẫn chi tiết, và người thử xe phải điền vào bảng test xe, từ đó công ty có điều chỉnh kịp thời. Việc người thử xe cảm thấy hài lòng rất quan trọng, nó đóng vai trò thông tin truyền miệng, một mục rất quan trọng trong PR.
- Thành đoàn là bộ phận xung kích của lực lượng thanh niên, các hoạt động của đoàn thường khá đa dạng, Ban phát triển thương hiệu cần tìm hiểu thêm bởi đây cũng là một kênh truyền miệng thông tin khá tốt.

Vấn đề 2: Quản lý khủng hoảng

Ban phát triển thương hiệu T&T nên xem xét chín bước cơ bản trong truyền thông khủng hoảng như:

- Chuẩn bị một đội truyền thông khủng hoảng.

- Người phát ngôn.
- Hệ thống cấp báo
- Xác định và hiểu rõ nhóm công chúng
- Xác định nguyên nhân và ảnh hưởng của khủng hoảng
- Đánh giá tình hình và phạm vi khủng hoảng
- xây dựng các thông điệp chủ chốt
- Sẵn sàng chiến đấu làm điều này đòi hỏi cả một quá trình

Tuy nhiên, dù sao dự phòng trước thì vẫn tốt nhất, do vậy cần nghiên cứu cụ thể các tình huống có khả năng xảy ra chẳng hạn như: Trước, trong và sau thời gian chương trình PR có những đối thủ khác có thể triệt hạ uy tín Công ty, hoặc trường hợp xe chạy có sự cố bất ngờ nào đó và từ đó gây thông tin bất lợi hay phản ứng của nhóm công chúng nào đó về chất lượng xe...

Bên cạnh việc quản lý rủi ro, khủng hoảng, thì cần phải đo lường giá trị thương hiệu định kỳ. Đó là một điều tất yếu phải làm, bởi một giải pháp phát triển thương hiệu tốt với sự hỗ trợ PR vẫn cần đo lường thương hiệu thường xuyên sau mỗi giai đoạn thời gian, bởi như vậy mới có những chính sách điều chỉnh đầu tư thương hiệu hợp lý. Ví dụ: Ta nên kéo dài tên hiệu, tái sinh tên hiệu hay xóa tên hiệu...

3.3. Dự kiến các giải pháp tiếp theo để tiếp tục phát triển thương hiệu

3.3.1. Nhượng quyền thương mại

Phần này chúng ta không đi sâu vào phân tích nhượng quyền là gì mà chỉ khẳng định rằng Công ty CP Tập đoàn T&T rất quan tâm đến nó, và đó chính là một phương thức kinh doanh mới tận dụng được các nguồn lực từ các đại lý, giúp phát triển năng lực T&T không giới hạn, phát triển và nâng cao hiệu quả bán hàng từ kênh phân phối có chiều sâu, chuyên nghiệp. Tuy nhiên việc triển khai chương trình này có thuận lợi hay không, phụ thuộc khá lớn vào thành công của chương trình PR nâng tầm thương hiệu, bởi thành công PR có nghĩa là hình ảnh thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T cũng như xe máy được nâng lên tầm cao mới. Và nó cũng đồng nghĩa với việc sản lượng bán xe tốt hơn nhiều, chính vì vậy sẽ cuốn hút các đại lý

đăng ký tham gia chương trình nhượng quyền, rõ ràng T&T sẽ dễ dàng triển khai hơn.

Như vậy việc định hướng chương trình nhượng quyền sẽ có một vài thay đổi nhỏ trong kiến trúc thương hiệu.

3.3.2. Mở rộng khung định vị

Có hai cách cơ bản để mở rộng thương hiệu. Thứ nhất, thương hiệu có thể mở rộng trong phạm vi ngành hàng hiện tại thông qua việc mở rộng dòng sản phẩm. Thứ hai, thương hiệu có thể mở rộng sang ngành hàng mới thông qua việc mở rộng thương hiệu. Lý do thuyết phục để mở rộng thương hiệu là phát triển và đó cũng là cách tương đối ít rủi ro. Với nhận định đó Ta nên khai thác việc sử dụng khung định vị.

Mở rộng khung định vị thiết nghĩ sẽ rất lợi ích cho Công ty CP Tập đoàn T&T bởi mở rộng cũng mang hàm nghĩa phát triển, người tiêu dùng nghĩ về thương hiệu ngoài ngành nguyên thủy là xe máy, chẳng hạn trên cơ sở khung định vị ‘Xe máy địa hình’ có thể mở rộng sang ngành sản xuất ô tô, sản xuất dụng cụ thể thao chẳng hạn. Tuy nhiên các phân tích cho thấy việc mở rộng dù nhỏ hay lớn cũng phải xem xét kỹ kiến trúc thương hiệu và nó có phù hợp giá trị cốt lõi của thương hiệu hay không. Nếu không làm như vậy thì khả năng thất bại là có thể.

3.3.3. Hoàn thiện bộ qui tắc đạo đức kinh doanh

Đây là điều tất yếu cần phải làm trong hiện tại và tương lai của tất cả các Tập đoàn.

KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Thông qua chương 3, luận văn nhận thấy có một số điểm thực sự đáng lưu ý không chỉ cho Công ty CP tập đoàn T&T mà còn cho các Tập đoàn đang mong muốn thực hiện phát triển thương hiệu như sau:

Thứ nhất: Các bước tiến hành thực hiện giải pháp với công cụ PR hỗ trợ được lựa chọn dựa trên cơ sở hiện trạng doanh nghiệp, lý luận khoa học, xu thế phát triển chung về quản lý phát triển thương hiệu và Chúng chỉ là một điển hình phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T, mà từ đó các doanh nghiệp có thể tham khảo đúc rút kinh nghiệm, vận dụng tùy theo thực tế cụ thể.

Thứ hai: Như các phần trên đã khẳng định về sự vận động không ngừng của thương hiệu, nên Công ty CP Tập đoàn T&T phải luôn đo lường thương hiệu, xem lại kiến trúc thương hiệu, tổ hợp đầu tư trong môi trường quan với giá trị cốt lõi của thương hiệu Tập đoàn và từ đây giải pháp cũng vận động biến đổi theo

Thứ ba: Thật thú vị khi thực hiện được kết nối giữa thương hiệu Tập đoàn và thương hiệu sản phẩm, làm cho chúng tương tác tạo đòn bẩy cho nhau phát triển, hay nói cách khác Ta đang phát triển thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T.

KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ

Thứ nhất: Kết luận

Thương hiệu như một tấm giấy thông hành trong thế giới hàng hóa, thương hiệu là tài sản lớn của một doanh nghiệp và tài sản này không thể để đứng yên mà phải làm cho nó lớn mãi không ngừng. Thấy được sự vận động này mà có cách ứng xử thích hợp nhất. Thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T cũng không nằm ngoài dòng chảy đó, và để trở nên một thương hiệu vượt trội, một thương hiệu quốc gia hay toàn cầu như sứ mệnh tuyên bố thì còn quá nhiều việc phải làm. Tuy nhiên lời khuyên lớn nhất là phát triển thương hiệu phải nằm trên một nền tảng thương hiệu vững chắc, từng bước tiến có mục tiêu rõ ràng, đặc biệt lưu ý rằng, phía sau mọi thương hiệu mạnh là một tập hợp các khách hàng trung thành. Do đó, tài sản căn bản nằm bên dưới tài sản của thương hiệu chính là tài sản khách hàng. Điều này có ý nói chiến lược tiếp thị nên tập trung vào việc mở “Giá trị suốt đời của khách hàng trung thành”. không chạy theo những ảo tưởng, tham vọng quá khả năng.

Có nhiều phương cách để phát triển thương hiệu Tập đoàn như sử dụng định vị xây dựng siêu thương hiệu, sử dụng đồng thương hiệu, phát triển thương hiệu từ dịch vụ khác biệt...và các bước triển khai giải pháp ghi nhận trong luận văn là giải pháp nhỏ trong hệ thống chiến lược thương hiệu của Tập đoàn, nó là kết quả một chuỗi các lý luận logic tận dụng hợp lý sức mạnh hiện hữu nhằm thay đổi được cục diện lớn. Nhưng điều quan trọng hơn cả là với việc hệ thống hóa được cơ sở lý luận từng bước phát triển thương hiệu để từ đó các doanh nghiệp nói chung và Công ty CP Tập đoàn T&T nói riêng biết cách chọn giải pháp áp dụng theo hoàn cảnh thực tế.

Thứ hai: Kiến nghị với Công ty CP Tập đoàn T&T và các đơn vị thành viên

- Công ty CP Tập đoàn T&T nên có những lộ trình chiến lược lâu dài để các đơn vị thành viên hiệu chỉnh các hoạt động kinh doanh, đặc biệt chú trọng đến vấn đề thương hiệu và chỉ có làm như vậy mới tồn tại phát triển

- Ban lãnh đạo các đơn vị thành viên nên chủ động khai thác tiềm lực tài chính, thương hiệu Công ty CP Tập đoàn T&T và phấn đấu trở thành một trong những doanh nghiệp đầu tàu tại khu vực mình phụ trách.
- Công ty CP Tập đoàn T&T nên chú tâm hơn nữa vào ngành hàng cốt lõi, tránh mở rộng quá nhiều làm dàn trải nguồn lực.
- Xe máy nên liên tục có những thiết kế mẫu xe số mới chứ không vì thành công hiện tại mà thỏa mãn như các trường hợp trước đây, đồng thời lưu ý trước khi ra mẫu mới nên có những khảo sát cụ thể, tránh tình trạng thiết kế chỉ do chủ ý của một số cá nhân.
- Nên mở rộng thêm các dòng sản phẩm xe ga, mô tô trên 150cc, nếu chưa có điều kiện sản xuất thì nhập khẩu độc quyền... Khi triển khai theo hướng này chắc chắn thuận lợi do T&T có thương hiệu uy tín và hệ thống bán hàng rộng khắp.

Thứ ba: Kiến nghị với Chính phủ

- Chính phủ đã có những động thái tích cực hỗ trợ với ngành xe máy nội địa, tuy nhiên việc áp dụng không đồng bộ tại các địa phương như khung giá thuế trước bạ, gây khó về kiểm soát các kiểu dáng tại các đại lý, nhà sản xuất, vận chuyển, vậy nên có những chấn chỉnh kịp thời.
- Về các tiêu chuẩn chất lượng xe máy, thì hiệp hội xe máy nên có những kiến nghị Chính phủ điều chỉnh chính sách hợp với điều kiện thực tế, tiêu biểu như trường hợp tiêu chuẩn euro 2 sẽ áp dụng thì phương tiện kiểm tra chứng nhận euro 2 cũng chưa có, phải gửi sang Trung Quốc để kiểm tra.
- Kiểu dáng xe máy mới là rất khó với các doanh nghiệp nhỏ vì chi phí lớn, vậy nếu Chính phủ kết hợp hiệp hội xe máy để có chính sách đầu tư thu dần phí thì thiết nghĩ rất thiết thực (xem ngành công nghiệp ô tô Trung Quốc như một điển hình học hỏi). Và từ đó Chính phủ nhân rộng mô hình hoạt động này cho nhiều ngành hàng khác nữa.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

A - Tiếng Việt

- [1]. Alice M.Tybout, Tim Calkin (2007), *Kellogg bàn về thương hiệu*, Nhà xuất bản Sài Gòn, TP HCM
- [2]. Nguyễn Minh Trí (2008), *Quản lý và phát triển thương hiệu*, Nhà xuất bản Đại học kinh tế Quốc Dân,
- [3]. Frank Jefkins, Nhóm biên dịch : Nguyễn Phương Anh và Ngô Anh Thy (2007), *Phá vỡ bí ẩn PR*, Nhà xuất bản Trẻ, TP HCM
- [4]. Alo Ries & Laura Ries, Nhóm biên dịch: TS. Phan Đình Quyền, GV. Nguyễn Văn Chu, Th.S. Đinh Tiên Minh và Hiệu đính: TS. Phan Thăng (2003), *22 điều luật xây dựng thương hiệu*, Nhà xuất bản thống kê, TP HCM
- [5]. PGS.TS. Lê Thế Giới, TS. Nguyễn Xuân Lãn, ThS. Đặng Công Tuấn, ThS. Lê Văn Huy, ThS. Nguyễn Thị Bích Thủy (2006), *Nghiên cứu Marketing*, Nhà xuất bản thống kê
- [6]. TS. Đinh Thị Thúy Hằng (2008), *PR lý luận và ứng dụng*, Nhà xuất bản lao động - xã hội, Hà Nội
- [7]. Phạm Tuyết Nga, Nguyễn Bích Thủy(2007), *Bí quyết để có một thương hiệu mạnh*, Nhà xuất bản Tri thức, Hà Nội
- [8]. Đào Công Bình (2003), *Quản trị tài sản nhãn hiệu*, Chi nhánh nhà xuất bản Trẻ, Hà Nội
- [9]. TS. Lý Quý Trung (2006), *Mua Franchise*, Nhà xuất bản Trẻ, TP HCM

B - Tiếng Anh

- [10]. David A.Aeker (2004), *Brand portfolio Strategy*, Free press/simon & Schuster New York, <http://www.amazon.com/Brand-Portfolio-Strategy-Relevance-Differentiation/dp/0743249380> (ngày truy cập: 10/05/2009)
- [11]. Jay Abraham (2003), “The role of brand in your business - China speech notes”, <http://www.youtemplates.com/show.asp?file=13200> (ngày truy cập: 15/04/2009)