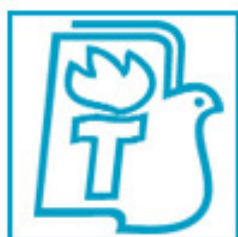


- Bản e-book này do Tác giả Lý Quý Trung và NXB Trẻ đóng góp vào Thư Viện Online.
- Nghiêm cấm mọi hành vi sao chép, phát tán bản e-book này với mục đích thương mại hoặc các mục đích khác mà chưa được sự đồng ý của Đơn vị xuất bản/Tác giả.
- Hãy mua sách in hợp pháp để ủng hộ các Đơn vị xuất bản và các Tác giả.



ThuVienOnline

*Dành cho những doanh nhân, những nhà quản trị  
và tất cả những ai đang quan tâm đến công việc xây dựng  
thương hiệu trong môi trường kinh doanh tại Việt Nam.*



## Lời giới thiệu

Còn nhớ giữa năm 2005, lần đầu tiên tiếp xúc bản thảo *Franchise – Bí quyết thành công bằng mô hình nhượng quyền kinh doanh*, với trách nhiệm Giám đốc – Tổng biên tập trong qui trình đọc duyệt cuối cùng trước khi ký quyết định xuất bản, bất chợt tôi có cảm giác rất lạ: Sự cuốn hút trước một đề tài mới mẻ được viết bằng một bố cục chặt chẽ, nội dung diễn giải rõ ràng, mạch lạc, dễ đọc, dễ vận dụng. Đặc biệt, Lý Quý Trung, cái tên sao quá thân quen?? Lập tức, tôi đề nghị biên tập viên bố trí cuộc gặp với tác giả. Và như cơ duyên đã được sắp đặt trước, Lý Quý Trung chính là con trai của nhà báo Chánh Trinh – Lý Quý Chung, tác giả tập hồi ký mà trước đó ông và chúng tôi đã chia sẻ với nhau những kỷ niệm nhọc nhằn, đáng nhớ trong quá trình giới thiệu tập sách đến với bạn đọc cả nước. Tại cuộc gặp này, sau những ngỡ ngàng vì những phát hiện ban đầu, chúng tôi đã có cuộc trò chuyện khá thú vị xoay quanh các đề tài ấp ủ, dự định của tác giả, cùng những lời đề nghị, đặt hàng cho những tập sách tiếp sau từ Nhà xuất bản Trẻ. Mặc nhiên, một hợp đồng ghi nhớ vô hình giữa Nhà xuất bản Trẻ và tác giả đã được xác lập sau đó.

Tháng 8-2005, *Franchise – Bí quyết thành công bằng mô hình nhượng quyền kinh doanh* được ra mắt bạn đọc. Không lâu sau, sách được nổi bản, tái bản cùng với sự đánh giá

cao của bạn đọc. Tháng 3-2006, tập sách thứ hai *Mua Franchise* xuất hiện, và nay thì bạn đang cầm trên tay tập sách thứ ba: *Xây dựng thương hiệu – dành cho doanh nghiệp Việt Nam đương đại* của tiến sĩ Lý Quý Trung.

Liên tục ba năm liền, giữa những bộn bề của công việc điều hành kinh doanh cùng hàng loạt những hoạt động xã hội khác, Lý Quý Trung đã lần lượt cho ra đời ba tác phẩm đề cập đến những vấn đề thời thượng của hoạt động sản xuất kinh doanh trong bối cảnh nền kinh tế Việt Nam mở cửa và hội nhập. Điều này ắt hẳn đã gây ngạc nhiên cho không ít bạn bè, đồng nghiệp. Và quả thật vậy, trong lần ra mắt tập sách thứ hai, đã có doanh nhân hỏi rằng: “Anh lấy thời gian đâu ra để viết sách, có bí quyết gì, chỉ vẽ cho anh em với?” May mắn và vinh dự là “bà đỡ” cho ba tập sách của tiến sĩ Lý Quý Trung, đọc những lời đề tặng được đặt trang trọng ở những trang đầu của cả ba tập sách: “*Quyển sách này được viết tặng cho doanh nhân Việt Nam, những người muốn chia sẻ bí quyết thành công của mình để vươn tới tầm cao mới*” hoặc “*Quyển sách này viết tặng cho doanh nhân Việt Nam, những người góp phần quan trọng làm thịnh vượng đất nước...*” tôi đồng cảm trước những thôi thúc, khát vọng của tác giả khi tự đặt định cho mình nghĩa vụ, trách nhiệm chia sẻ những tri thức, kinh nghiệm mà tác giả đã tích lũy, trải nghiệm trong quá trình học tập, kinh doanh của mình cho đồng nghiệp và bạn đọc trẻ Việt Nam.

Vài năm gần đây, cùng với việc xác lập tủ sách dành cho các nhà quản trị, kinh doanh, nhà hoạch định chính sách, Nhà xuất bản Trẻ đã mua bản quyền và xuất bản nhiều tác phẩm của các tác giả nổi tiếng nước ngoài như: Peter

Drucker, Philip Kotler, Thomas L. Friedman, Donald Trump, Robert T. Kiyosaki, Ken Blanchard, Michael O'Connor, Patrick Lencioni, Richard Koch... Điểm chung ở các tác giả này là hầu hết họ đều thành công trong nhiều lĩnh vực: điều hành kinh doanh, chuyên gia tư vấn, học giả đầu ngành, nhà thuyết giảng hùng biện, tác giả các đầu sách best-seller về kinh nghiệm, bí quyết, kỹ năng quản trị và kinh doanh... Từ phát hiện này, suy nghĩ chợt gọi lên trong tôi và cũng là điều mong ước: Nếu trước đây mọi người biết đến Lý Quý Trung là một doanh nhân thành công với chuỗi nhà hàng và hệ thống Phở 24, thì tới đây mọi người sẽ được biết đến Lý Quý Trung, chuyên gia Franchise; Lý Quý Trung, tác giả những đầu sách có giá trị ứng dụng cao trong điều kiện đặc thù của xuất phát điểm nền kinh tế Việt Nam và bối cảnh văn hóa xã hội hiện nay của nước nhà...

Tại sao không nhỉ?

Tháng 9.2007

**TS. Quách Thu Nguyệt**

Giám đốc – Tổng Biên tập Nhà xuất bản Trẻ

## *Lời mở đầu*

Xây dựng thương hiệu là một đề tài không mới tại Việt Nam. Nhưng khi sống và thở với nó hàng ngày thì không khỏi ngạc nhiên vì những điều mình chưa biết hoặc biết mà chưa tường tận. Là một người vừa kinh doanh vừa trực tiếp “đứng mũi chịu sào” trong công tác xây dựng thương hiệu của công ty, tôi luôn bị thách thức và thôi thúc phải tiếp tục tìm tòi, học hỏi những ý tưởng mới và ôn lại những nguyên lý cơ bản của tiếp thị, đặc biệt là mảng sang trọng nhất của nó: xây dựng thương hiệu.

Do đó, cuốn sách này được viết ra tuy để chia sẻ với nhiều người khác nhưng lại bắt nguồn từ sự học của chính tác giả.

Đó cũng là nếp suy nghĩ mà tôi luôn mong muốn ảnh hưởng những cộng sự của mình, là phải cải thiện chính mình trước để có thể góp phần cải thiện công ty hiệu quả hơn. Xây dựng thương hiệu đúng ra bắt đầu từ những việc bình thường như vậy...

**TS. Lý Quý Trung**

Tháng 9.2007

## NỘI DUNG

LỜI GIỚI THIỆU	5
LỜI MỞ ĐẦU	8
1. KHÁI NIỆM CƠ BẢN	11
2. THIẾT KẾ THƯƠNG HIỆU - SÁU NGUYÊN LIỆU CHÍNH	38
3. ĐĂNG KÝ BẢO HỘ THƯƠNG HIỆU	59
4. XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU	63
5. XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU BẰNG QUẢNG BÁ	76
6. XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM	97
7. TẬN DỤNG SỨC MẠNH CỦA THƯƠNG HIỆU	119
8. THAY CHO LỜI KẾT	133
DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯƠNG ĐẠI	9





# 1.

## KHÁI NIỆM CƠ BẢN

### NHÃN HIỆU = THƯƠNG HIỆU?

Tác giả Tôn Thất Nguyễn Thiêm đã mở đầu phần nói về nhãn hiệu và thương hiệu cho quyển sách *Dấu ấn thương hiệu - tài sản và giá trị* của mình bằng trích đoạn tùy bút ngắn của cụ Nguyễn Tuân viết về món phở cách đây gần nửa thế kỷ. Theo tác giả, tuy viết về phở nhưng thật sự cụ Nguyễn Tuân đã mô tả khá chính xác những khái niệm của nhãn hiệu và thương hiệu. Ví dụ, cụ Nguyễn có viết là các chủ hàng phở thường lấy tên của mình hoặc tên người thân trong gia đình để đặt tên cho cửa hàng như Phở Phúc, Phở Thọ, Phở Tư... Nếu không lấy tên của mình thì có khi các chủ hàng phở lại lấy chính cái tật, cái khuyết điểm nổi tiếng của mình để đặt tên cho cửa hàng như Phở Gù, Phở Lấp, Phở Sứt... Ngoài ra còn rất nhiều cách đặt tên khác mà cụ Nguyễn cũng đã nêu ra cụ thể nhưng nhìn chung những cái tên này thường được chọn do dễ đọc, dễ nhớ và quan trọng là dễ đem lại cảm tình cho khách hàng. Đây là khái niệm rất cơ bản trong việc đặt tên, đặt nhãn hiệu hàng hóa, dịch vụ mà bao nhiêu năm nay lúc nào cũng đúng.

Nhiều người cho rằng cái tên không quan trọng mà chất lượng sản phẩm mới quan trọng. Điều này chỉ đúng một nửa vì với một cái tên không ấn tượng hay khó nghe, khó đọc thì sản phẩm dù có chất lượng đến đâu cũng trở thành vô nghĩa nếu khách hàng chưa có trải nghiệm qua. Tại sao bia Lite thành công còn bia Gablinger's thì không? Tại cái tên! Nhiều chuyên gia tiếp thị cho rằng “Gablinger” phát âm nghe giống như một món xúc xích Ba Lan hơn là bia Đức vốn được cả thế giới ái mộ.

Tuy nhiên một cái tên hay một nhãn hiệu dù có đặc biệt đến đâu cũng chưa thể trở thành một *thương hiệu* đúng nghĩa. Nhãn hiệu và thương hiệu rất dễ nhầm lẫn với nhau. Có người còn ngộ nhận rằng chúng đồng nghĩa với nhau. Ngay cả khi lật cuốn *Đại từ điển tiếng Việt* của Trung tâm Ngôn ngữ và Văn hóa Việt Nam in năm 1999 thì chỉ có chữ *nhãn hiệu* mà không có chữ *thương hiệu*. Nhiều sách về tiếp thị trên thị trường cũng không thống nhất khi dịch thuật ngữ “brand” từ tiếng Anh sang tiếng Việt. Từ điển Anh-Việt của Viện ngôn ngữ học có dịch từ này là “nhãn hiệu hàng hóa”, nhưng khi truy ngược Từ điển Việt-Anh cụm từ nhãn hiệu hàng hóa thì kết quả lại là từ “trademark” chứ không phải là “brand”. Nói lòng vòng như vậy để cho thấy sự không rõ ràng giữa hai từ nhãn hiệu và thương hiệu là có thật.

Đúng ra “trademark” chỉ là tên hiệu, nhãn hiệu của hàng hóa mà chỉ sau khi đã cầu chứng chính thức (registered trademark) mới trở thành tài sản trí tuệ, được pháp luật công nhận và bảo vệ. Còn từ “brand” được

---

---

... chỉ khi có nhiều thực khách có cảm giác gần gũi, thân quen với cái tên của một quán phở nào đó thì coi như quán đó đã **có thương hiệu**.

---

---

hầu hết các sách tiếng Anh về quản trị kinh doanh sử dụng để ám chỉ *thương hiệu*. Thiết nghĩ, chỉ khi có nhiều thực khách có cảm giác gần gũi, thân quen với cái tên của một quán phở nào đó thì coi như quán đó đã có *thương hiệu*. Cảm giác gần gũi, thân quen này có thể được hình thành từ kinh nghiệm thực tế của khách hàng hoặc đơn giản chỉ do ảnh hưởng của báo đài, dư luận. Nói khác đi, thương hiệu là nhãn hiệu có uy tín, có giá trị gia tăng được tạo ra bởi một sự tổng hợp của nhiều yếu tố gây ấn tượng đối với người tiêu dùng như sản phẩm, nhãn hiệu, biểu tượng (logo), hình tượng (icon), khẩu hiệu (slogan), mô hình kinh doanh...

Sau đây là bảng tóm tắt so sánh ba điểm khác biệt chủ yếu giữa thương hiệu và trademark hay nhãn hiệu đã cầu chứng:

<b>Trademark</b> (nhãn hiệu đã cầu chứng)	<b>Brand</b> (thương hiệu)
Hiện diện trên văn bản, tài liệu in ấn của doanh nghiệp	Hiện diện trong tâm trí khách hàng
Là phần xác	Là phần hồn
Đăng ký là có được	Khách hàng công nhận, quyết định

Cái tên Phở 24 ra đời cũng được đặt trên nền tảng phải ngắn gọn, dễ hiểu, dễ nhớ, và ai đọc cũng được. Yếu tố “ai đọc cũng được” xem chừng đơn giản nhưng đóng vai trò rất quan trọng, nhất là đối tượng khách hàng mà Phở 24 nhắm đến không chỉ có người Việt Nam. Ngoài ra, cái tên này còn mang một sứ mạng khác: tạo sự tò mò cho khách hàng về ý nghĩa của cái tên này để cuối cùng mới biết con số 24 này là đại diện cho 24 thành phần gia vị gia truyền để nấu nên một nồi nước lèo. Và sự tò mò thú vị này chắc chắn ít nhiều gây sự chú ý và tồn tại trong ký ức của khách hàng lâu hơn, đúng như lời cụ Nguyễn từng viết: Cái tên càng độc, âm càng ngắn, càng đáng cho người mua tin cậy, cái tên một chữ như một nhát dao thái xuống thịt chín...

Còn cái tên Phở Tàu Bay tuy tới ba chữ nhưng lại có một sự liên kết về ý nghĩa khá thú vị khiến khách hàng dễ nhớ nên cũng rất thành công về mặt đặt tên nhãn hiệu. Có tài liệu đã viết rằng người chủ của quán phở này đã ngụ ý phở của mình được làm rất nhanh, khách không phải chờ lâu, nhanh như tàu bay! Vì ngày xưa tại miền Bắc có câu “nhanh như tàu bay, quay như chong chóng, nóng như nước phở”. Một lý do khác nữa là do quán phở này có bố trí hẳn một hầm tránh máy bay cho cả chủ lẫn thực khách. Tuy nhiên, có người không đồng ý với lý do trên mà nói rằng cái tên quán phở này ra đời chính do cái mũ “tàu bay” mà ông chủ quán thường hay đội. Và một vài lý do nữa, nhưng nói chung tên hiệu Phở Tàu Bay khá ngộ nghĩnh, độc đáo, dễ nhớ nên dễ được biết đến (dĩ nhiên là chất lượng phở cũng phải ngon!).

## VAI TRÒ CỦA THƯƠNG HIỆU

Nếu nhãn hiệu giúp phân biệt sản phẩm này với sản phẩm kia thì thương hiệu giúp phân biệt nhãn hiệu nào là nhãn hiệu tốt, có uy tín. Nhiều cuộc nghiên cứu đã chứng minh rằng người tiêu dùng thiên vị hẳn về phía sản phẩm có nhãn hiệu mà họ đã từng biết, từng nghe nói đến nhiều hơn. Một cuộc khảo sát gần đây trong lĩnh vực tiêu dùng cho thấy có đến 90% người tiêu dùng Việt Nam quyết định mua sản phẩm, hàng hóa, dịch vụ thông qua thương hiệu. Nói khác đi, theo cảm nhận của khách hàng thì cứ “có thương hiệu” thì chất lượng nhất định phải tốt hơn.

Thật vậy, cảm nhận của người mua về chất lượng của một sản phẩm không nhất thiết liên quan đến sự hiểu biết thật sự về những công năng, qui cách của sản phẩm đó. Chất lượng cảm thấy được là những gì người mua cho rằng nó nói lên chất lượng! Ví dụ, xe hơi đắt tiền là xe sang trọng hơn; một khóa học giá cao thì chất lượng giảng viên sẽ tốt hơn; cặp loa lớn hơn là âm thanh tốt hơn... Và một khi khách hàng đã hài lòng với một thương hiệu nào đó thì họ sẽ trở nên trung thành và không dễ gì thay đổi. Điều này có nghĩa là thương hiệu có thể giúp những nhãn hiệu có thâm niên tạo ra các hàng rào phòng thủ để chống chọi lại sự tấn công của các nhãn hiệu mới mà thuật ngữ tiếp thị gọi là “entry barriers” (tạm dịch là rào cản cạnh tranh). Dĩ nhiên, để duy trì chức năng “entry barriers” này đòi hỏi chất lượng thật sự của các sản phẩm, dịch vụ của thương hiệu đó phải luôn được

cải tiến, tu bổ vì cuối cùng khách hàng cũng cần phải thấy sự khác biệt về chất giữa một nhãn hiệu có tiếng và một nhãn hiệu bình thường.

Nếu không có vũ khí “thương hiệu” thì thật khó khăn cho các nhãn hiệu có thâm niên chống chọi lại các nhãn hiệu mới có cùng sản phẩm xuất hiện tràn lan. Đó là không kể đến các đối thủ cạnh tranh thuộc trường phái “tà đạo” chuyên sao chép mô hình kinh doanh của người khác hoặc cạnh tranh không lành mạnh. Trong thời đại mà con người có thể nhân bản những chú cừu, chú chó thông qua phương pháp cloning thì hầu như cái gì cũng có thể làm nhái được! Ví dụ như trong ngành kinh doanh ẩm thực, một nhà hàng đang kinh doanh thành công có thể bị sao chép hầu như tất cả các khía cạnh của mô hình kinh doanh, từ thực đơn, giá cả, bàn ghế, vật dụng, trang trí nội thất, cung cách phục vụ... đến cả tên hiệu của nhà hàng. Chỉ có một thứ không nhái được: thương hiệu. Thật vậy, vì thương hiệu là một thứ giá trị vô hình chỉ được tạo nên bởi thời gian và trải nghiệm, không thể dùng tiền để mua được. Và thứ giá trị vô hình này lại là một tài sản lớn nhất của doanh nghiệp. Không phải tự nhiên mà giám đốc Công ty Quaker - một trong những nhà sản xuất sản phẩm ngũ cốc lớn nhất thế giới - đã từng tuyên bố rằng “Nếu công ty bị chia cắt, tôi sẽ giao cho bạn tài sản, nhà máy, thiết bị, tôi chỉ giữ lại thương hiệu”.

---

---

**“Nếu công ty bị chia cắt, tôi sẽ giao cho bạn tài sản, nhà máy, thiết bị, tôi chỉ giữ lại thương hiệu”.**

---

---

*Còn nhớ cách đây không lâu Quán ăn Cây Bàng tại Vũng Tàu đã từng khởi kiện một đối thủ cạnh tranh ngay đầu ngõ đã “nhái” một cách thô bạo từ mô hình kinh doanh đến cái tên Cây Bàng vốn nổi tiếng mấy chục năm của mình. Kết quả ra sao không rõ nhưng có điều khách hàng vẫn trung thành với quán Cây Bàng “thứ thiệt” vì một yếu tố rất cơ bản và quan trọng mà đối thủ cạnh tranh không thể nào có được: đó là một tình cảm, một cảm giác quen thuộc đối với địa điểm Cây Bàng chính gốc. Khung cảnh và không khí thân quen của quán này như đã trở thành người bạn lâu năm - không thể không viếng thăm - của du khách nội địa từ xứ khi đi tắm biển Vũng Tàu. Nói một cách khác, nhãn hiệu Cây Bàng có thể bị sao chép, chiếm dụng nhưng thương hiệu Cây Bàng thì không.*

Những tác động của thương hiệu không chỉ dừng lại ở mặt tâm lý khách hàng mà còn ảnh hưởng đến giá trị thật sự của doanh nghiệp. Thật vậy, một khi khách hàng sẵn sàng trả thêm tiền cho yếu tố thương hiệu thì thương hiệu đã trở thành một thứ tài sản vô hình mà giá trị của nó có thể cao hơn rất nhiều so với tài sản hữu hình. Dĩ nhiên thứ tài sản vô hình này không dễ gì được thể hiện đầy đủ trên giấy trắng mực đen được Nhà nước công nhận, nhưng chắc chắn nó được đo lường cân nhắc rất kỹ lưỡng trong việc đàm phán mua bán cổ phần công ty. Do đó, xác định giá trị thật sự của một doanh nghiệp không đơn giản chút nào vì không thể chỉ tính toán phần tài sản hữu hình, mà chính phần tài sản vô hình mới nặng ký nhất. Ngoài ra, trong khi các nhà đầu tư

luôn phải xem *thương hiệu* như một thứ tài sản thực thụ khi quyết định mua cổ phần nhưng thứ tài sản này lại là thứ tài sản duy nhất không bao giờ bị tính “khấu hao”! Nói như thế mới thấy vai trò và giá trị của thương hiệu quan trọng như thế nào.

Sự kiện công ty Unilever mua lại thương hiệu kem đánh răng P/S với giá 5,3 triệu đô-la Mỹ cách đây gần 10 năm đã gây chấn động dư luận lúc bấy giờ. So với những thương vụ mua bán thương hiệu gần đây thì con số 5 triệu đô-la nêu trên là không quá lớn nhưng sự kiện này đã góp phần đánh thức và nhắc nhở giới doanh nghiệp Việt Nam về giá trị tài chính của thứ tài sản vô hình này.

Ngày nay với sự hình thành và phát triển của thị trường chứng khoán tại Việt Nam, vai trò của thương hiệu càng trở nên quan trọng hơn. Ông Martin Roll, một chiến lược gia về thương hiệu khá nổi tiếng, trong dịp đến Việt Nam để chủ trì một cuộc hội thảo chuyên đề về thương hiệu có phát biểu rằng thương hiệu giúp củng cố giá trị cổ đông: 37% giá trị huy động vốn trên thị trường là do thương hiệu.

*Tại Diễn đàn Thương hiệu toàn cầu tổ chức tại Singapore, các chuyên gia thương hiệu của thế giới đã đưa ra nhiều quan điểm về vai trò và hình mẫu mới của thương hiệu đối với các nước châu Á mà báo Sài Gòn Tiếp Thị đã tóm lược như sau:*

- *Từ việc sản xuất sang việc làm thương hiệu.*



- *Từ chăm lo sản phẩm chuyển sang thiết kế và sáng tạo.*
- *Từ các giá trị rẻ tiền, ít được nhận thức chuyển sang những giá trị cao cấp hơn, được cảm nhận tốt hơn.*
- *Từ việc giá cả là động cơ bán hàng chính chuyển sang việc giá trị mới là động cơ.*
- *Từ việc tính toán thị phần chuyển sang tính toán mức độ ảnh hưởng của thương hiệu.*
- *Từ việc làm thương hiệu như một hoạt động tiếp thị bắt buộc chuyển sang việc làm thương hiệu như một đầu tư chiến thuật.*

## THƯƠNG HIỆU ĐƯỢC ĐỊNH GIÁ NHƯ THẾ NÀO?

Đây là một câu hỏi mà sớm muộn gì hầu hết các chủ doanh nghiệp lớn nhỏ cũng sẽ quan tâm bởi vì thương hiệu là một tài sản tối quan trọng, nhất là khi doanh nghiệp bắt đầu nghĩ đến chuyện cổ phần hóa, chia tách doanh nghiệp hay tham gia thị trường chứng khoán. Nhiều doanh nghiệp còn có nhu cầu xác định giá trị thương hiệu trong các trường hợp tranh chấp thương hiệu, góp vốn bằng thương hiệu hoặc chuyển nhượng sở hữu thương hiệu cho doanh nghiệp khác. Đó là lý do mà hiện nay tại Việt Nam đã bắt đầu xuất hiện một số công ty luật, công ty tư vấn chuyên cung cấp dịch vụ định giá thương hiệu, định giá doanh nghiệp. Sàn giao dịch trực tuyến mới ra đời gần đây (website [www.muabancongy.com](http://www.muabancongy.com)) càng khẳng định nhu cầu mua bán, chuyển nhượng, sáp nhập doanh nghiệp ngày càng gia tăng.

Theo kết quả nghiên cứu vào năm 2002 của Interbrand - một công ty tư vấn về thương hiệu nổi tiếng thế giới - thì bình quân giá trị của thương hiệu chiếm ít nhất một phần ba giá trị cổ phiếu; trong đó có những trường hợp tỉ lệ giá trị thương hiệu rất cao như Coca-Cola (51%), Nokia (51%), Disney (68%) và McDonald's lên đến trên 70%. Tuy nhiên những con số nêu trên vẫn chưa là con số kỷ lục dành cho các thương hiệu nổi tiếng thế giới. Tập đoàn thuốc lá Philip Morris năm 1988 đã mua lại công ty Kraft với giá 12,6 tỷ đô-la Mỹ, cao gấp sáu lần giá trị các tài sản hữu hình của công ty này. Sau đây là bảng xếp hạng 10 thương hiệu đắt giá nhất thế giới do tạp chí *Business Week* vừa công bố trong năm 2007:

Hạng	Thương hiệu	Trị giá thương hiệu (tỷ đô-la Mỹ)
1	Coca-Cola	65,3
2	Microsoft	58,7
3	IBM	57,1
4	GE	51,5
5	Nokia	33,7
6	Toyota	32,1
7	Intel	30,9
8	McDonald's	29,4
9	Walt Disney	29,2
10	Mercedes	23,5

---

Ngay cả trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại mà nhiều chuyên gia cho rằng đã góp phần làm phồn thịnh nền kinh tế của nhiều quốc gia cũng cần được sự công nhận về **giá trị thương hiệu** mới phát triển được.

---

Một điều khá thú vị là trước đây ngay tại các nước phát triển, thương hiệu đã không được công nhận chính thức trên sổ sách kế toán của doanh nghiệp như hiện nay. Lúc đó, chỉ khi tài sản *thương hiệu* được mua lại từ một doanh nghiệp khác có giá cả cụ thể thì mới được hợp thức hóa, ghi nhận dưới hạn mục “uy tín” (goodwill). Nghĩa là doanh nghiệp vẫn không thể tự định giá và ghi nhận tài sản thương hiệu của mình trên bảng cân đối tài sản trước khi đàm phán bán cổ phần cho nhà đầu tư bên ngoài.

Mãi đến cuối thập niên 1980 cách suy nghĩ và cách làm này được thay đổi nhờ một sự kiện xảy ra ở Anh. Năm 1988, để tránh bị mua đứt bởi một tập đoàn khác, Ranks Hovis McDougall (RHM) - một tập đoàn thực phẩm hàng đầu ở Anh - đã thành công trong việc chứng minh giá trị công ty của mình lớn hơn rất nhiều nhờ vào danh mục thương hiệu mà trước đây chưa từng được công nhận chính thức. Thực vậy RHM đã thể hiện trong bảng cân đối tài sản của công ty mình con số 1,2 tỷ đô-la đại diện cho giá trị của 60 thương hiệu mà công ty sở hữu. Đây là sự kiện định giá thương hiệu đầu tiên dẫn đến

một quy luật mới: Không những chỉ có các thương hiệu được mua lại mới có thể định giá chính thức trên sổ sách được mà cả các thương hiệu do chính công ty tạo ra. Do đó, cả những thương hiệu do chính mình tạo ra lẫn các thương hiệu mua lại từ những công ty khác đều được tập đoàn RHM đưa vào các báo cáo tài chính năm 1988, dưới hạn mục tài sản vô hình. Sự kiện này đã ảnh hưởng rộng rãi tại Anh, sau đó lan ra nhiều quốc gia khác như Úc, New Zealand, Mỹ...

*Tại Việt Nam tính đến thời điểm năm 2007 thì tài sản vô hình nói chung hay thương hiệu nói riêng chưa được chính thức công nhận trên các bản báo cáo tài chính. Nếu không làm thì Quyết định số 206/2003/QĐ-BTC ngày 12/12/2003 của Bộ Tài chính ban hành về chế độ quản lý, sử dụng và trích khấu hao tài sản cố định chưa quy định thương hiệu là tài sản cố định vô hình nên chưa có cơ sở hướng dẫn hạch toán.*

*Điều này chắc chắn gây nhiều trở ngại và thiệt thòi cho các doanh nghiệp Việt Nam trong quá trình hội nhập kinh tế toàn cầu, khi việc mua bán, sáp nhập công ty sẽ trở nên phổ biến hơn. Không những các doanh nghiệp chịu thiệt thòi mà cả Nhà nước không khéo cũng sẽ tiếp tục bị thất thoát trong quá trình cổ phần hóa các doanh nghiệp quốc doanh. Đó là lý do UBND TP.HCM đã từng phải có ý kiến chỉ đạo những cơ quan ban ngành liên quan phải cân nhắc nghiên cứu yếu tố thương hiệu của bệnh viện Bình Dân khi định giá và tiến hành cổ phần*

*hóa doanh nghiệp Nhà nước này. Được biết, bệnh viện Bình Dân có bề dày hoạt động hơn 50 năm với một lợi thế to lớn mà không phải bệnh viện nào có được: tọa lạc ngay trung tâm thành phố và sở hữu một đội ngũ thầy thuốc đầy kinh nghiệm. Đây chính là một thứ tài sản vô hình mà giá trị của nó có khi còn lớn hơn giá trị của toàn bộ các tài sản hữu hình hiện có của bệnh viện.*

*Ngay cả trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại (franchising) mà nhiều chuyên gia cho rằng đã góp phần làm phồn thịnh nền kinh tế của nhiều quốc gia cũng cần được sự công nhận về giá trị thương hiệu mới phát triển được. Vì đối với những công ty chuyên kinh doanh về nhượng quyền thương mại thì thương hiệu là tài sản gần như duy nhất. Trường hợp chuỗi thức ăn nhanh McDonald's của Mỹ hay chuỗi cà phê cao cấp Gloria Jeans của Úc là những ví dụ điển hình khi giá trị thương hiệu chiếm trên 70% tổng giá trị tài sản doanh nghiệp.*

*Việt Nam sau khi hội nhập vào dòng chảy của nền kinh tế thế giới thì trước sau gì cũng xuất hiện thêm nhiều hệ thống nhượng quyền mà chủ nhân của nó khó tránh khỏi tình trạng lúng túng và khó khăn trong việc định giá thương hiệu khi có nhu cầu cổ phần hóa hay góp vốn liên doanh bằng chính tài sản thương hiệu của mình. Ngay cả khi thương hiệu được công nhận như một tài sản vô hình chính thức thì chắc chắn sẽ phát sinh nhiều khó khăn và tranh cãi khác xung quanh các công thức, kết quả đánh giá mà doanh nghiệp sử dụng (thường mang tính chủ quan). Đây sẽ là một thách thức không nhỏ.*

Về cách tính giá trị cụ thể của một thương hiệu, người ta thường dựa vào năm phương pháp phổ biến mà tùy theo từng trường hợp có thể áp dụng khác nhau. Phương pháp thứ nhất là dựa vào khả năng làm tăng thêm giá trị sản phẩm, có thể bán giá cao hơn giá thông thường. Phương pháp thứ hai là dựa vào mức độ ảnh hưởng của thương hiệu đối với quyết định mua của khách hàng. Phương pháp thứ ba so sánh với chi phí để xây dựng một thương hiệu thành công. Phương pháp thứ tư liên quan đến giá trị mua bán trên thị trường chứng khoán. Và phương pháp cuối cùng dựa trên khả năng tạo ra lợi nhuận của thương hiệu.

#### **PHƯƠNG PHÁP 1: DỰA VÀO KHẢ NĂNG BÁN GIÁ CAO HƠN BÌNH THƯỜNG**

Khi khách hàng cảm thấy an tâm, tin tưởng vào uy tín và chất lượng của một thương hiệu nào đó, họ sẵn sàng trả giá cao hơn bình thường. Đó chính là khả năng, giá trị cộng thêm của thương hiệu mang lại cho một sản phẩm. Nói cách khác, nếu không có thương hiệu thì chắc chắn khách hàng sẽ không trả nhiều tiền như vậy để mua một sản phẩm cùng loại trên thị trường. Thử hỏi giá vốn của một túi xách thời trang cao cấp hiệu Louis Voutton đang bày bán tại cửa hàng mới khai trương trên đường Đồng Khởi là bao nhiêu mà người ta đang gắn bảng giá lên đến hàng ngàn đô-la? Chắc chắn hai chữ “Louis Voutton” là phần vốn chủ yếu.

Thực ra, có thể đo lường “khả năng bán giá cao hơn bình thường” của một thương hiệu thông qua việc nghiên

cứ khách hàng. Khách hàng sẽ được hỏi nhiều câu hỏi để khám phá ra sự khác biệt giữa sản phẩm có thương hiệu và sản phẩm cùng loại không có thương hiệu. Ví dụ, công ty American Motors của Mỹ từng thăm dò ý kiến khách hàng đối với một kiểu xe hơi (sau này đặt tên là Renault Premier) bằng cách không gắn hiệu lên xe và hỏi khách hàng ước chừng giá bán bao nhiêu là hợp lý. Khách hàng cũng được hỏi câu hỏi tương tự như vậy với một loạt nhãn hiệu khác nhau được gắn lên chiếc xe này. Kết quả là khách hàng chỉ muốn trả khoảng 10.000 đô-la cho xe không có hiệu nhãn hiệu nổi tiếng và sẵn sàng trả thêm 3.000 đô-la nếu có gắn hiệu Renault Premier. Thế là đời xe trên được đặt tên là Chrysler Eagle Premier khi hãng xe Chrysler mua lại hãng American Motors, và được bán ra với mức giá rất gần với kết quả nghiên cứu, đó là khoảng 13.000 đô-la. Như vậy giá trị của thương hiệu Renault Premier có thể được suy ra bằng cách nhân con số chênh lệch 3.000 đô-la cho tổng số đầu xe dự trữ bán ra trong năm, sau đó cân nhắc yếu tố giảm dần doanh số trong những năm tiếp theo sẽ ước tính được giá trị tương đối của thương hiệu Renault Premier.

Theo nhiều nghiên cứu gần đây thì ưu thế về giá có được từ thương hiệu nổi tiếng đang dần được thu hẹp lại. Thực vậy, một thương hiệu nổi tiếng hiện nay có thể bán giá cao hơn những thương hiệu bình thường khác chỉ từ 5% đến 15% trong khi trước đây tỉ lệ này có thể lên đến 40%. Đây có phải là hiện tượng chất lượng sản phẩm của thương hiệu nổi tiếng và thương hiệu không nổi tiếng đã ngày càng gần nhau hơn?

## **PHƯƠNG PHÁP 2: DỰA VÀO KHẢ NĂNG BÁN HÀNG DỄ HƠN BÌNH THƯỜNG**

Có những loại sản phẩm không phù hợp để định giá theo phương pháp dựa vào khả năng bán giá cao hơn bình thường (phương pháp 1) vì giá bán ra khá tương đương. Ví dụ như sản phẩm bút bi Thiên Long hay giấy Vĩnh Tiến tuy khá nổi tiếng nhưng khó có thể bán giá cao hơn đáng kể so với các nhãn hiệu khác cùng loại vì đặc thù của loại sản phẩm này. Trong trường hợp này người ta có thể áp dụng cách tính dựa vào “khả năng bán hàng dễ hơn bình thường” hay nói khác đi, dựa vào sự ưa chuộng của khách hàng.

Một nghiên cứu cho thấy mức độ chấp nhận của người tiêu dùng đã tăng từ 47% lên 59% khi họ biết loại thực phẩm ngũ cốc (corn flake) được đem ra thăm dò mang nhãn hiệu Kellogg's. Như vậy thương hiệu Kellogg's đã mang lại cho chủ doanh nghiệp một giá trị tương đương 12%. Với cách tính này giá trị thương hiệu là khoản chênh lệch thị phần (market share) thay vì lợi nhuận như phương pháp 1. Tuy nhiên, cả phương pháp 1 lẫn phương pháp 2 đều chỉ dựa vào những con số thống kê nghiên cứu liên quan chủ yếu đến sức mạnh hiện tại của thương hiệu mà chưa cân nhắc nhiều đến yếu tố tương lai (khi có những sự thay đổi, cải tiến chất lượng...).

## **PHƯƠNG PHÁP 3: DỰA VÀO CHI PHÍ ĐỂ XÂY DỰNG MỘT THƯƠNG HIỆU THÀNH CÔNG**

Một phương pháp khác để xác định giá trị của một



thương hiệu là dựa vào chi phí xây dựng một thương hiệu tương tự, có thể so sánh được. Ví dụ, nếu chi phí ước tính để xây dựng một sản phẩm mới, một thương hiệu mới tốn khoảng 100 tỉ đồng và xác suất thành công bình thường chừng 25% cho lĩnh vực kinh doanh đó, thì trung bình phải đầu tư gấp 4 lần (400 tỉ đồng) mới có thể bảo đảm 100% thành công. Do đó, để mua một thương hiệu thành công đã có sẵn trong trường hợp này người mua sẽ phải trả khoảng 400 tỉ đồng là hợp lý. Nói khác đi, chi phí cho thương hiệu này tuy chỉ có 100 tỉ đồng nhưng giá trị thương hiệu là 400 tỉ đồng.

#### **PHƯƠNG PHÁP 4: DỰA VÀO GIÁ CỔ PHIẾU TRÊN THỊ TRƯỜNG CHỨNG KHOÁN**

Đối với các doanh nghiệp đã tham gia vào thị trường chứng khoán thì có thể định giá thương hiệu dựa vào giá trị cổ phiếu. Tuy nhiên đây là một phương pháp khá phức tạp hơn so với các phương pháp trước. Hai giáo sư của trường Đại học Chicago (Mỹ) là Carol J. Simon và Mary W. Sullivan đã áp dụng những lý thuyết về tài chính để xây dựng nên phương pháp này và cách tính bắt đầu từ giá thị trường của doanh nghiệp, là hàm số của giá cổ phiếu và số lượng cổ phiếu phát hành. Nếu lấy giá thị trường của doanh nghiệp trừ đi toàn bộ giá trị tài sản hữu hình trên bảng cân đối tài sản như nhà xưởng, trang thiết bị, hàng tồn kho, vốn tiền mặt... sẽ có số dư là giá trị tài sản vô hình.

Tài sản vô hình này có thể được chia ra làm ba phần: giá trị tài sản nhãn hiệu; giá trị của những yếu tố phi

nhãn hiệu (nghiên cứu, bằng sáng chế...) và giá trị của những yếu tố ngành nghề (quy định của ngành...). Trong đó tài sản nhãn hiệu được cho là hàm số của yếu tố thâm niên và thời điểm xuất hiện trên thị trường (thương hiệu càng có thâm niên và xâm nhập thị trường càng sớm càng có giá trị); chi phí quảng cáo cộng dồn; và tỷ lệ quảng cáo hiện tại của nhãn hiệu so với tổng chi phí quảng cáo toàn ngành.

Giá trị của thương hiệu trên thị trường chứng khoán thường dao động do ảnh hưởng bởi rất nhiều yếu tố từ khách quan đến chủ quan. Một chiến lược kinh doanh hay tiếp thị vừa mới được công bố đã có ảnh hưởng nhất định đến giá trị cổ phiếu, nói chi đến khi có kết quả cụ thể của chiến lược tiếp thị đó. Tháng 7/1982 hãng Coca-Cola vừa tung ra thị trường sản phẩm mới là Diet Coke thì lập tức giá trị thương hiệu của Coke nhảy vọt thêm 65% trong khi giá trị thương hiệu Pepsi vẫn nằm nguyên do không có gì mới. Ngược lại, ba năm sau đó giá trị của Coke bị rớt xuống 10% sau khi giới thiệu tiếp sản phẩm New Coke “chết yểu” ngay sau khi được giới thiệu ra thị trường không lâu. Và dĩ nhiên, giá trị của thương hiệu đối thủ cạnh tranh Pepsi đã tăng 45% trong cùng thời điểm này. Tâm lý nhà đầu tư rõ ràng đã quyết định giá trị của các thương hiệu trên thị trường chứng khoán.

#### **PHƯƠNG PHÁP 5: DỰA VÀO KHẢ NĂNG TẠO RA LỢI NHUẬN NHIỀU HƠN BÌNH THƯỜNG**

Đây có lẽ là phương pháp tốt nhất để đánh giá thương hiệu, trong đó thu nhập tương lai mà thương hiệu có thể

mang lại được ước tính rồi trừ giảm bớt đi. Cách thứ nhất là dựa vào kế hoạch dài hạn của thương hiệu, cụ thể là lấy con số luồng lợi nhuận dự tính và trừ giảm đi. Vấn đề ở chỗ là ước tính như thế nào là đúng và phải cân nhắc yếu tố sức mạnh của thương hiệu và ảnh hưởng của nó đối với môi trường cạnh tranh.

Cách thứ hai được áp dụng khi không muốn tính hoặc tính không được luồng lợi nhuận trong tương lai mà thương hiệu có thể mang lại. Trong trường hợp này người ta ước tính thu nhập hiện tại rồi áp dụng cấp số nhân. Nếu thu nhập hiện tại không phản ánh trung thực tình hình kinh doanh của thương hiệu, có thể lấy con số bình quân của vài năm trước đây. Nếu con số bình quân này lại là con số âm hay quá thấp (do những vấn đề có thể khắc phục được) thì có thể lấy con số của toàn ngành để làm chuẩn suy ra doanh nghiệp.

### **GIÁ TRỊ THƯƠNG HIỆU = GIÁ TRỊ DOANH NGHIỆP?**

Không, giá trị của một thương hiệu khác với giá trị của một doanh nghiệp. Thương hiệu chỉ là phần tài sản vô hình của doanh nghiệp, bên cạnh những tài sản hữu hình khác. Nói khác đi, giá trị của một doanh nghiệp bao gồm tổng giá trị tài sản hữu hình cộng với thương hiệu. Do đó, nếu đã tính ra được giá trị tài sản thương hiệu, chủ doanh nghiệp có thể cộng thêm những thứ tài sản hữu hình để ước tính giá trị của cả một doanh nghiệp. Đây là cách tính chủ yếu dựa trên tài sản mà thuật ngữ tiếng Anh gọi là *Asset-based valuation*. Ví dụ, công ty

bảo hiểm O'Toole của Mỹ từng được công ty tư vấn Continental Appraisers định giá là 3,75 triệu đô-la Mỹ, trong đó tài sản hữu hình gồm một tòa nhà trị giá 1,4 triệu, một chi nhánh trị giá 2,05 triệu và thương hiệu là 300.000 đô-la.

Một cách tính rất phổ biến khác mà nhiều nhà chuyên môn thường áp dụng để ước tính giá trị của một doanh nghiệp, đó là công thức *two times revenue* (tạm dịch là “hai lần doanh thu”). Theo cách tính này, giá trị của một doanh nghiệp sẽ tương đương với tổng doanh thu hàng năm của doanh nghiệp đó nhân gấp hai lần. Tuy nhiên, tùy ngành nghề, lĩnh vực kinh doanh, môi trường kinh doanh và từng trường hợp cụ thể mà tỉ lệ này phải được điều chỉnh. Ở các quốc gia có nền kinh tế đang trên đà phát triển mạnh như Việt Nam chẳng hạn, tỉ lệ nhân doanh thu trong một giai đoạn nhất định có khuynh hướng cao hơn là “hai lần doanh thu”.

Có những doanh nghiệp tuy có doanh số rất lớn nhưng chưa hẳn đã gọi là thành công (do tỉ lệ lợi nhuận quá thấp hoặc thậm chí lỗ vốn) do đó không thể áp dụng công thức “hai lần doanh thu” được. Ví dụ như một doanh nghiệp đang kinh doanh lỗ thì giá trị thị trường (market value) hay giá trị vô hình trên nguyên tắc là gần như bằng 0, nên toàn bộ giá trị doanh nghiệp còn lại chỉ là phần tài sản hữu hình như nhà cửa, bàn ghế, trang thiết bị dạng thanh lý... Cũng có doanh nghiệp đang kinh doanh thua lỗ nhưng có tiềm năng cải thiện và thành công trong tương lai thì phần tài sản vô hình vẫn có thể được tính nhưng với tỉ lệ thấp hơn.

Do cách tính dựa trên doanh số có khi không phản ảnh trung thực tình hình sức khỏe thực sự của doanh nghiệp nên các nhà chuyên môn có cân nhắc thêm một cách tính khác, đó là dựa trên lợi nhuận trước tất cả các chi phí tài chính, thuế, khấu hao, gọi là công thức EBITDA (viết tắt cho các chữ Earnings/Thu nhập, Before/Trước, Interest/Lãi, Tax/Thuế, Depreciation/Khấu hao và Amortization/Trừ dần). Theo cách tính này, lợi nhuận hàng năm của một doanh nghiệp được nhân lên sáu lần thì ra giá trị của doanh nghiệp đó (thuật ngữ tiếng Anh gọi là *six times net income*). Đa số doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực nhà hàng hay bán lẻ thích cách tính dựa trên doanh thu và lợi nhuận vì số tài sản hữu hình của họ không đáng kể so với lượng tiền mặt mà họ có thể tạo ra.

Tuy nhiên, để các nhà đầu tư chấp nhận con số “sáu lần lợi nhuận” hay “hai lần doanh thu” các thông số cơ bản sau đây đều phải đạt tiêu chuẩn: dòng tiền mặt phải ổn định; mức nợ vay thấp; tỷ suất hoàn vốn nội bộ (IRR) từ 20% trở lên. Tỷ số IRR rất quan trọng, vì IRR chính là mức chiết khấu sao cho dòng tiền thu về trong tương lai có giá trị hiện tại bằng với chi phí đầu tư ban đầu. Được biết, dự án trường đại học của FPT và dự án khu dân cư Tân Đức thuộc khu công nghiệp Tân Tạo đều có IRR bằng 26% vào thời điểm năm 2007.

*Một cửa hàng thức ăn nhanh McDonald's (mua nhượng quyền) tại San Fransisco với doanh số hàng năm đạt 1,5 triệu đô-la Mỹ được chuyển nhượng lại cho chủ mới với*

giá 3 triệu đô-la vào thời điểm tháng 1/2000 (các nhà tư vấn áp dụng công thức “hai lần doanh thu”). Vào tháng 9/2001, Alice Watson - một chủ nhân khác của một cửa hàng McDonald's trong cùng một khu vực - đi gặp Jeff Anderson (trung gian chuyên mua bán doanh nghiệp) để hỏi thăm cách thức định giá cửa hàng của mình để chuẩn bị bán lại. Jeff nói với Alice rằng ông có thể giúp Alice tiết kiệm khoản tiền định giá cửa hàng vì đã có một cửa hàng McDonald's tương tự trong cùng khu vực vừa được định giá và bán lại với giá 3 triệu đô-la. Do đó, với doanh số 2 triệu đô-la một năm, Jeff ước tính giá trị cửa hàng của Alice là 4 triệu đô-la nếu sử dụng cùng công thức “hai lần doanh thu”.

Alice đánh giá cao ý kiến của Jeff nhưng trước đây từng có người khuyên rằng lúc nào cũng lắng nghe từ và



Một cửa hàng McDonald's tại Nhật

*nguồn thông tin khác nhau trước khi quyết định mua bán doanh nghiệp. Alice nhờ nhân viên kế toán của mình là Wendy Rosetti làm vài phép tính để xác định giá trị cửa hàng McDonald's của mình trên thị trường. Wendy bỏ ra vài ngày để tính toán và phân tích giá trị cửa hàng, sử dụng cả công thức "hai lần doanh thu" lẫn công thức "sáu lần lợi nhuận" và dẫn đến con số là 5 triệu đô-la. Dựa trên ý kiến của Jeff và Wendy, Alice quyết định chào giá 4,5 triệu đô-la mà ngay sau đó ít lâu đã có người mua.*

Ví dụ nêu trên cho thấy chủ doanh nghiệp không những ước tính giá trị doanh nghiệp mình bằng các công thức định giá cơ bản mà còn có thể phối hợp thêm phương pháp so sánh với các phi vụ cùng ngành nghề đã xảy ra trước đó để tránh những sơ sót không đáng có. Chủ doanh nghiệp ngoài ra cũng có thể tham khảo thêm thông tin về các doanh nghiệp cùng ngành nghề trên thị trường tự do OTC để so sánh, suy ra giá trị doanh nghiệp mình. Dĩ nhiên các doanh nghiệp đã thỏa mãn những yêu cầu chính của thị trường OTC (vốn trên 10 tỉ đồng; có trên 100 cổ đông; có lãi trong 2 năm...) thì lúc nào cũng có giá hơn so với các doanh nghiệp đồng hạng nhưng chưa đạt tiêu chuẩn vô OTC của Việt Nam. Tuy nhiên, giá công bố trên thị trường OTC chỉ mang tính tương đối mà trên thực tế có thể cao hơn hoặc thấp hơn, nhưng thông thường thì thị giá (giá thị trường) của một doanh nghiệp trên OTC lúc nào cũng cao hơn mệnh giá (giá cổ phiếu ghi trong vốn điều lệ của công ty) gấp

---

---

Trên thực tế có mấy nhà quản trị khi quyết định mua thêm trang thiết bị hay thuê thêm công nhân có cân nhắc chuyện mình đã làm thay đổi giá trị của doanh nghiệp ra sao, cụ thể bao nhiêu tiền?

---

---

nhiều lần. Ví dụ, báo *Tuổi Trẻ* ngày 13/4/07 có đăng cập nhật danh sách 14 công ty giao dịch trên sàn OTC có thị giá cao hơn mệnh giá trung bình từ 5 đến 16 lần.

Đối với các doanh nghiệp đã lên sàn (vào thị trường chứng khoán) thì việc tự định giá gần như không cần thiết vì khi đó giá trị của doanh nghiệp sẽ do các nhà đầu tư trên thị trường định đoạt theo quy luật cung cầu. Các nhà đầu tư nghiêm túc (có nghiên cứu bài bản) chủ yếu sử dụng chỉ số P/E (đúng ra là PER, viết tắt của chữ Price Earnings Ratio) để đánh giá xem hiệu quả kinh doanh thật sự của doanh nghiệp có đáng với giá trị cổ phiếu đang được mua bán trên thị trường chứng khoán hay không, cụ thể bằng công thức sau đây:  $P/E = \text{Giá cổ phiếu hiện thời} / \text{Lợi nhuận trên số cổ phiếu phát hành}$ . Ví dụ, một công ty ABC nào đó có giá cổ phiếu là 2 đô-la; lợi nhuận cả năm là 2.000.000 đô-la và tổng số cổ phiếu phát hành là 25.000.000 thì chỉ số P/E sẽ là:  $2 / (2.000.000 / 25.000.000) = 25$ . Có nghĩa là để có được 1 đồng lợi nhuận khi mua cổ phiếu này, nhà đầu tư phải bỏ ra 25 đồng. Được biết, cổ phiếu của Việt Nam nói chung tính đến thời điểm năm 2007 đang nằm trong



số những cổ phiếu cao nhất châu Á, được giao dịch trung bình ở mức trên 30 lần lợi nhuận công ty. Thực vậy, các số liệu vừa công bố của tập đoàn tài chính nổi tiếng của Mỹ là Merrill Lynch cho thấy chỉ số P/E của Việt Nam tiếp tục tăng thêm đến mức xấp xỉ 40, trong khi đó chỉ số này ở Trung Quốc chỉ đạt 18,9.

Có lẽ do có quá nhiều cách định giá và mỗi cách đều đòi hỏi một số hiểu biết chuyên môn nhất định nên hầu hết các doanh nghiệp Việt Nam đều rất thụ động trong những phi vụ mua bán chuyển nhượng và chủ yếu chờ bên mua ra giá. Nhiều doanh nghiệp thậm chí còn chưa biết gì nhiều về các quỹ đầu tư mạo hiểm, các công ty tài chính và cũng chưa hiểu rõ các cách tính toán giá trị doanh nghiệp mà bên mua thường áp dụng. Do đó, nghiên cứu của Citigroup có khuyên các doanh nghiệp muốn chuyển nhượng cổ phần cho các nhà đầu tư chuyên nghiệp nên lập hẳn một bộ phận chuyên trách để nghiên cứu và chuẩn bị kỹ càng trước khi đàm phán, trong đó phần định giá doanh nghiệp là quan trọng nhất.

*Việc ước tính giá trị doanh nghiệp không những quan trọng đối với chủ doanh nghiệp trong việc mua bán chuyển nhượng cổ phần mà cả đối với các nhà quản trị doanh nghiệp trong công việc điều hành hàng ngày. Thực vậy, khi biết rõ giá trị của cơ ngơi mình đang quản trị được xác định như thế nào, trị giá bao nhiêu thì nhà quản lý mới có đủ ý thức và trách nhiệm trong từng quyết định kinh doanh của mình, để mục tiêu cuối cùng là làm sao cho giá trị doanh nghiệp ngày càng lớn hơn sau mỗi*

*quyết định. Có những quyết định không những không làm tăng giá trị doanh nghiệp mà ngược lại còn làm giảm bớt đi. Trên thực tế có mấy nhà quản trị khi quyết định mua thêm trang thiết bị hay thuê thêm công nhân có cân nhắc chuyện mình đã làm thay đổi giá trị của doanh nghiệp ra sao, cụ thể bao nhiêu tiền?*

*Chắc là nhiều chủ doanh nghiệp và nhà quản lý đã không thể trả lời câu hỏi trên. Và chắc là cũng có người sẽ tự hỏi tại sao chủ doanh nghiệp cần phải biết cách tính giá trị doanh nghiệp của mình, trong khi đây là công việc của các nhà tư vấn có nhiều kinh nghiệm và chuyên môn hơn. Nói khác đi, chủ doanh nghiệp có thể thuê các chuyên gia tính toán dùm cho mình nhưng vấn đề ở chỗ là không phải lúc nào các nhà tư vấn cũng cho ra những con số đúng. Con số “đúng” ở đây cần để trong ngoặc kép vì như thế nào gọi là đúng, sử dụng cách tính dựa vào doanh số, lợi nhuận hay tài sản? Sử dụng hệ số nhân 2 hay nhân 4, nhân 6 lần? Có chắc rằng các nhà tư vấn đã sử dụng một trong ba cách tính nêu trên hay một cách nào khác nữa? Và quan trọng nhất là con số “đúng” phải được hiểu là con số có lợi nhất cho chủ doanh nghiệp trong các cuộc đàm phán.*

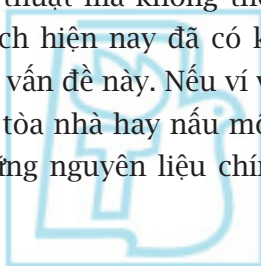
*Do đó, chủ doanh nghiệp sẽ hoàn toàn tự tin khi các nhà tư vấn ước tính giá trị doanh nghiệp mình tương đương hoặc cao hơn các con số mà mình đã tự “làm bài tập ở nhà” trước đó. Ngược lại, điều gì xảy ra nếu các nhà tư vấn cho ra con số thấp hơn con số mà chủ doanh nghiệp tự ước tính? Câu trả lời là: chọn nhà tư vấn khác để tham*

*khảo thêm! Các chủ doanh nghiệp sẽ rất ngạc nhiên khi trên thực tế mỗi nhà tư vấn đều có thể cho ra một kết quả định giá doanh nghiệp khác nhau và đều có khả năng thuyết phục rất tốt! Nhưng hơn ai hết, chủ doanh nghiệp sẽ là người phải ra quyết định cuối cùng về mức giá chào bán.*

ThuvienOnline

## 2. THIẾT KẾ THƯƠNG HIỆU - SÁU NGUYÊN LIỆU CHÍNH

Đây là phần kỹ thuật mà không thể không đề cập tuy trên thị trường sách hiện nay đã có khá nhiều đầu sách viết chuyên sâu về vấn đề này. Nếu ví việc thiết kế thương hiệu như xây một tòa nhà hay nấu một nồi nước lèo phở thì sau đây là những nguyên liệu chính không thể thiếu được:



### NGUYÊN LIỆU 1: TÍNH CÁCH THƯƠNG HIỆU (BRAND PERSONALITY)

Đúng ra từ *brand personality* dịch đúng nghĩa là “nhân cách thương hiệu”. Thương hiệu không phải là con người tại sao lại có nhân cách? Tác giả Tôn Thất Nguyễn Thiêm đã có lời giải cho câu hỏi này khi trích dẫn công trình nghiên cứu của Gordon Allport trong quyển *Dấu ấn thương hiệu - Tài sản & giá trị*. Theo công trình nghiên cứu này thì mọi thực thể trong xã hội đều có thể có một cá tính hay một nhân cách riêng nếu thường xuyên thể

hiện một số đặc điểm cố định trong nhiều tình huống khác nhau. Thương hiệu do đó cũng được ví như con người, nghĩa là có cách hành xử riêng, nhân cách riêng, cá tính riêng trong nhiều hoàn cảnh khác nhau.

Thiết kế một tính cách riêng cho thương hiệu của mình là một điều thật cơ bản nhưng không phải ai cũng lưu ý từ đầu, để rồi một ngày nào đó đã quá trễ để uốn nắn trở lại. Do đó thật không sai khi nói có nhiều thương hiệu trên thị trường hiện nay không có cá tính rõ ràng, lẫn lộn lúc này lúc khác, hay thậm chí không có cá tính gì cả! Tác giả Richard Moore đã đem thương hiệu ra so sánh với con người khá thú vị qua trích đoạn như sau: “Bạn có thể thật dịu dàng khi chăm sóc con trẻ ở nhà, nhưng lại rất nghiêm trang khi làm công việc quản lý kinh doanh nơi công sở, và vẫn rất vui nhộn trong các dịp gặp gỡ bạn bè. Vào những lúc như vậy, bạn vẫn không thay đổi con người của mình, bạn chỉ thể hiện những khác biệt trong con người của bạn trước những đối tượng khác nhau vì mục đích khác nhau mà thôi. Dù vậy, nếu như mỗi năm bạn lại thay đổi công việc và tính cách cốt lõi của bạn biến đổi mỗi khi bạn gặp một ai đó thì những người quen sẽ cho rằng bạn không thành thật và thế là họ không tin tưởng bạn nữa, có đúng thế không? Thương hiệu cũng giống như bạn vậy.” Vâng, thương hiệu cũng giống như chúng ta, nghĩa là cũng cần có cá tính rõ ràng để mọi người nhớ đến, để nổi bật trong đám đông. Cá tính rõ ràng này sẽ góp phần quan trọng để định hình những chi tiết còn lại trong bức tranh thiết kế một thương hiệu mạnh.

Theo báo cáo kết quả nghiên cứu tâm lý người tiêu dùng về “phở có thương hiệu” của công ty Trương Đoàn thực hiện vào tháng 4/2006 thì ưu điểm nổi trội của Phở 24 khiến người tiêu dùng chọn nhãn hiệu phở này để sử dụng thường xuyên là các yếu tố “vệ sinh an toàn thực phẩm”, “nhân viên phục vụ chuyên nghiệp” và “có máy lạnh”. Có thể nói những nhận xét trên của người tiêu dùng thật sự phản ánh cá tính cốt lõi của thương hiệu Phở 24, đó là sự tinh tế trong việc bán một món ăn được xem là bình dân. Sự tinh tế ở đây được thể hiện qua các chuẩn mực cao cấp về chất lượng thực phẩm, dịch vụ, trang trí nội thất, trang thiết bị... so với các quán phở bình dân điển hình.

Tuy nhiên cái cá tính tinh tế thật rõ ràng của Phở 24 dường như cũng chưa nói lên hết những thông điệp mà các nhà sáng lập thương hiệu này mong muốn. Đó là sự táo bạo, dám nghĩ dám làm, dám ôm ấp giấc mơ tạo dựng thương hiệu Việt toàn cầu. Một chuyên gia về thương hiệu tại Đức từng nhận xét trên báo Sài Gòn Tiếp Thị rằng bản thân cách làm và con đường xây dựng thương hiệu của Phở 24 là một thương hiệu - thương hiệu của tư duy đột phá. Có lẽ khách hàng đến với Phở 24 không chỉ vì cá tính “tinh tế” ở bề nổi mà còn vì họ đồng cảm và ủng hộ với tư duy đột phá và giấc mơ toàn cầu mà thương hiệu này đang đeo đuổi. Phải chăng đó chính là sức thu hút mạnh mẽ nhất của thương hiệu Phở 24?

## NGUYÊN LIỆU 2: TÊN THƯƠNG HIỆU (BRAND NAME)

Trên thực tế thì việc chọn tên thương hiệu xảy ra trước việc chọn tính cách cho một thương hiệu. Cũng như đứa trẻ mới ra đời - thậm chí chưa kịp ra đời - thì công việc đầu tiên của cha mẹ là đặt cho con một cái tên tâm đắc nhất. Cái tên này thường phản ánh sự mong muốn, ao ước của cha mẹ hoặc đơn giản chỉ là để đánh dấu một sự kiện, một ký ức đặc biệt nào đó. Có nhiều lý do để đặt tên con nhưng có lẽ không cha mẹ nào nghĩ đến chuyện đặt tên con theo cá tính của nó, vì cá tính chỉ định hình và bộc lộ nhiều năm sau đó. Thói quen này chắc chắn nên phải được hoán đổi khi xây dựng thương hiệu, vì cái tên phải đi sau cái cá tính! Xác định cá tính xong rồi mới đặt tên thương hiệu sao cho phù hợp với cá tính đó. Làm như vậy thì cái tên thương hiệu sẽ dễ gây ấn tượng đúng, dễ tồn tại trong ký ức của khách hàng lâu hơn. Đó là lý do những người Việt Nam 100% mà có tên Tây như Tony, Jennifer... sẽ khó cho những người xung quanh để liên tưởng và nhớ tên hơn. Thực vậy, nếu cô thư ký để lại tin nhắn đại loại như “sáng nay có ông Tony của công ty ABC cần gặp” thì chúng ta không khỏi liên tưởng ngay đến một người đàn ông da trắng hay ít ra là một người nước ngoài.

Tên thương hiệu - như đã đề cập trong phần mở đầu nói về nhãn hiệu và thương hiệu - có thể là tên một người như Khải Silk, Kèm Nghĩa hoặc tên địa danh chung chung như Bánh Canh Trắng Bàng, hoặc tên ghép từ

những chữ cái với nội dung hàm chứa bên trong mà chỉ có chủ thương hiệu mới biết chính xác được như AA, TTT chẳng hạn. Có khi người ta cũng đặt tên theo sự mô tả về cảm xúc đối với sản phẩm như Yahoo! hay WOW. Ngoài ra, các loại tên ghép từ những từ có ý nghĩa như Vinagame (Việt Nam & game), Vinamit (mít của Việt Nam?) cũng khá phổ biến. Nhìn chung, đặt tên thích hợp cho cá tính của một thương hiệu là cả một vấn đề chứ không phải đơn giản.

Thử lấy ví dụ trường hợp cái tên Xerox của máy photocopy. Cái tên này rất hay do ngắn gọn, ai đọc cũng được mà lại hàm ngụ ý nghĩa kỹ thuật cao. Cho nên mặc dù Xerox chỉ độc quyền trên thị trường về máy photocopy sử dụng được các loại giấy thường trong một thời gian (sau đó hầu như tất cả các đối thủ cạnh tranh đều bắt chước) nhưng nhãn hiệu Xerox vẫn cứ được xem là thương hiệu tốt nhất trong dòng sản phẩm máy photocopy. Cũng là do cái tên “Xerox”, một thứ tài sản vô hình mà gần đây được định giá gần 20 tỷ đô-la Mỹ.

*Cái tên quan trọng như vậy mà vẫn có nhiều công ty vì lý do nào đó đã tự mình làm bối rối tâm trí khách hàng. Một trong những thứ làm “nhiều” hình ảnh, sức mạnh của tên thương hiệu là tên của chính công ty sản sinh ra thương hiệu đó. Vấn đề này chắc sẽ còn nhiều bàn cãi nhưng theo quan điểm của tác giả thì tên thương hiệu nên được đặt trùng với tên công ty. Điều này sẽ giúp cho khách hàng tránh bớt sự bối rối và nhầm lẫn. Và chính khách hàng mới là trung tâm của mọi chiến lược tiếp thị,*



*chiến lược kinh doanh, trong đó bao gồm việc đặt tên công ty và tên thương hiệu. Thực vậy, khách hàng mua hàng hóa chứ không phải mua công ty. Các game thủ chỉ biết đến trò chơi trực tuyến Võ Lâm Truyền Kỳ chứ không cần biết công ty sở hữu trò chơi này là Vinagame. Nếu sau này công ty Vinagame có chuyển quyền sở hữu trò chơi này cho bất kỳ công ty nào thì khách hàng vẫn trung thành với Võ Lâm Truyền Kỳ, dĩ nhiên với điều kiện là trò chơi này vẫn còn giữ được sự hấp dẫn.*

*Nói một cách khác, khi thực hiện chiến lược xây dựng thương hiệu doanh nghiệp nên chú ý đầu tư vào tên thương hiệu hơn là tên công ty. Thử hỏi nếu công ty Vinagame từ đầu sử dụng tên sản phẩm của mình là Vinagame-Võ Lâm Truyền Kỳ thì khách hàng cũng sẽ gọi game này theo cách tinh giản là Võ Lâm Truyền Kỳ. Điều này đã xảy ra với Nhà hàng Việt Nam cao cấp Maxim's Nam An tọa lạc trên đường Đồng Khởi, TP HCM. Cái tên này được đặt trên nền tảng là phải giữ lại chữ Maxim's vốn đã quá quen thuộc với người Sài Gòn kết hợp với tên Nam An, một tập đoàn nhà hàng Việt Nam khá thành công. Tuy nhiên, trên thực tế khách hàng đã tự động bỏ bớt tên tập đoàn Nam An đi và gọi đơn giản nhà hàng này là nhà hàng Maxim's. Cái tên Maxim's thật đơn giản, hiệu quả và không cần sự hỗ trợ nào của tên tập đoàn Nam An. Cũng giống như bột giặt nhãn hiệu Tide không cần đến sự hỗ trợ của tên công ty liên quan đến nó là Procter & Gamble.*

*Chắc là có người sẽ hỏi vậy tại sao các đại gia như Procter*

*& Gamble ghi tên công ty mình lên trên bao bì nhãn hiệu Tide? Đó là vì lý do kinh doanh, hơn là xây dựng thương hiệu đối với người tiêu dùng. Nếu để ý kỹ thì lúc nào cũng thấy chữ Procter & Gamble giữ một vị trí rất khiêm tốn so với chữ Tide. Thật là sai lầm nếu tên công ty được thể hiện lấn át hay tương đương tên thương hiệu. Trường hợp Microsoft Excel là ví dụ điển hình, khi tên công ty Microsoft được gắn song song với tên sản phẩm là Excel để cấu thành tên Microsoft Excel. Xét về mặt hiệu quả của việc đặt tên thương hiệu thì thêm chữ Microsoft là dư thừa do khách hàng vẫn thường gọi tắt tên sản phẩm này là Excel (vì đâu đã có công ty nào khác Microsoft sản xuất ra phần mềm Excel). Tương tự Microsoft Excel phải kể đến trường hợp của General Motors Cadillac, một dòng xe hơi sang trọng của hãng General Motors. Khách hàng đã tự đặt tên mới cho dòng xe hơi này bằng một cách riêng nhưng logic hơn: Cadillac.*

*Đó là trường hợp người tiêu dùng có thể tự rút gọn cái tên theo logic và sự thuận tiện của mình. Nhưng trong một số trường hợp khác thì cũng không dễ gì có thể rút gọn vì cái tên quá khó đọc và phát âm. Chắc đã có không ít khách hàng người Việt do không phát âm được cái tên khách sạn Equatorial nên thôi đành đi chỗ khác vậy! Còn du khách quốc tế cũng sẽ gặp không ít trở ngại khi đọc và phát âm tên của không ít sản phẩm trong nước quá đặc thù. Ngay cả người Nhật tuy có rất nhiều thuận lợi trong việc đặt tên nhãn hiệu do tiếng Nhật không có dấu và dễ phát âm nhưng vẫn có thể mắc sai lầm nếu*

*chọn một cái tên quá dài. Ví dụ, Takashimaya là tên của một trung tâm mua sắm sang trọng bậc nhất của Nhật tại Singapore, chắc chắn khó đọc và khó nhớ hơn nhiều so với các cái tên ngắn gọn như Honda, Sony, Yamaha, Suzuki...*

*Trong xu thế hội nhập kinh tế thế giới như hiện nay thì các thương hiệu dù ở bất cứ nơi nào trên hành tinh này đều phải có khả năng xâm nhập vào thị trường quốc tế dù là chưa có nhu cầu ngay tức khắc. Cạnh tranh ngay tại sân nhà cũng sẽ như cạnh tranh quốc tế. Vậy các thương hiệu Việt, nhất là các thương hiệu đã khá nổi tiếng - sẽ làm gì khi chẳng may cái tên của mình quá khó phát âm cho người nước ngoài?*

*Theo ý kiến của tác giả thì không gì khác hơn là phải thay đổi hoặc điều chỉnh lại cho “hợp gu” hơn với khẩu vị người tiêu dùng quốc tế nếu thương hiệu này có tham vọng toàn cầu. Các thương hiệu khổng lồ của thế giới cũng phải có điều chỉnh nếu cảm thấy đó là nhu cầu của thị trường. Có thể lấy ví dụ của thương hiệu chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh KFC nổi tiếng thế giới đã có mặt tại Việt Nam: nguyên thủy trước đây thương hiệu này lấy tên là Kentucky Fried Chicken nhưng sau này nhận ra chữ “Fried” (nghĩa là chiên) gây bất lợi cho xu hướng e ngại chứng béo phì ngày càng gia tăng nên tập đoàn này đã khéo léo “né” chữ “Fried” bằng cách đổi tên thành KFC, là tên viết tắt của Kentucky Fried Chicken. Ngoài ra, tên viết tắt này còn ngắn gọn hơn, thân thiện hơn cho những thị trường không nói tiếng Anh. Hewlett-Packard*

*cũng đổi tên thành HP cho ngắn gọn hơn. Sản phẩm kính Đình Quốc của Việt Nam cũng đã nhận ra điều này nên quyết định đổi tên thành ĐQ cách đây không lâu. Tuy nhiên đây cũng là trường hợp bất khả kháng vì theo các chuyên gia nghiên cứu về tâm lý khách hàng thì người tiêu dùng ít bao giờ đánh giá cao những cái tên là chữ viết tắt.*

Một điểm đáng lưu ý khác khi đặt tên cho nhãn hiệu là tính đa ngữ của cái tên. Nói rõ hơn, ý nghĩa của cái tên phải phù hợp với nhiều địa phương, nhiều quốc gia trên thế giới. Ngay cả đại gia mỹ phẩm Estée Lauder cũng từng mắc phải sai lầm khi đưa dòng sản phẩm có thương hiệu Country Mist vào thị trường Đức, vì chữ *mist* theo tiếng lóng Đức có nghĩa là *phân!* (thương hiệu này sau đó đã phải được đổi phỏ bằng cách thêm một chữ o vào thành Country Moist!). Một ví dụ khác liên quan đến sự cố ngôn ngữ trong đặt tên thương hiệu là trường hợp hãng Chevrolet khi đặt chọn tên Nova cho chiếc xe hơi mới ra lò mà không nhận ra rằng nó có nghĩa là “bất động” trong ngôn ngữ Mỹ La-tinh.

Hẳn có người sẽ nói họ chẳng thèm bận tâm đến chuyện liệu cái tên của thương hiệu mình có ý nghĩa như thế nào tại các nước vì họ chỉ kinh doanh tại Việt Nam. Tuy nhiên, điều gì sẽ xảy ra khi một ngày nào đó công ty muốn mở rộng thị trường ra nước ngoài hay nhượng quyền cho đối tác quốc tế? Tác giả muốn lặp lại một lần nữa: dù công ty được thành lập tại một thành phố, một quốc gia nhỏ đến đâu đi nữa thì cũng phải có một tầm

nhìn toàn cầu, để có thể suy nghĩ và xây dựng thương hiệu theo hướng toàn cầu. Khái niệm về ranh giới giữa “nội địa” và “quốc tế” đang được xóa dần trong xu thế hiện nay. Câu hỏi “Tại sao không phải là thương hiệu toàn cầu?” đã trở nên phổ biến hơn câu hỏi “Vì sao phải tạo dựng thương hiệu toàn cầu?”.

### **NGUYÊN LIỆU 3: BIỂU TƯỢNG CỦA THƯƠNG HIỆU (LOGO)**

Do là biểu tượng của một thương hiệu, logo phải nói lên cá tính, đặc điểm và ý nghĩa văn hóa đặc thù của thương hiệu đó. Ngoài ra, logo còn phải đẹp, gần gũi mới tạo nên thiện cảm nơi người tiêu dùng. Công ty Dịch vụ Viễn thông Vinaphone quyết định thay đổi logo cũng nhằm xây dựng hình ảnh thương hiệu gần gũi hơn với người tiêu dùng Việt Nam. Có ý kiến cho rằng khi thương hiệu đã có tiếng thì không cần thay đổi logo vì khi đó logo có ra sao cũng thấy đẹp. Trường hợp logo của hãng Nike với một dấu “tick” (dấu ✓) thật đơn giản nhưng mọi người đều công nhận là đẹp. Thử hỏi nếu cũng cái logo đó nhưng không thuộc về Nike mà thuộc về một thương hiệu vô danh nào đó liệu người ta còn thấy đẹp hay không. Chắc chắn là không thấy đẹp như hiện nay.

Nói như vậy không có nghĩa là logo của một thương hiệu không cần phải được thiết kế cho đẹp, cho đúng. Ngược lại, chủ thương hiệu nên giao phần thiết kế logo cho một công ty tư vấn chuyên nghiệp và xem đây là

---

---

Câu hỏi “Tại sao không phải là thương hiệu toàn cầu?” đã trở nên phổ biến hơn câu hỏi “Vì sao phải tạo dựng **thương hiệu toàn cầu?**”.

---

---

một khoản đầu tư quan trọng. Logo được gọi là đẹp khi các hình vẽ, hoa văn, kiểu chữ hoặc dấu hiệu đặc biệt nào đó của nó có khả năng tạo ấn tượng và sự nhận biết chỉ qua một ánh mắt nhìn của khách hàng. Logo cần phải có sự khác biệt rõ rệt so với một rừng logo khác, làm cho người tiêu dùng liên tưởng ngay đến sản phẩm của thương hiệu. Ví dụ, logo của thương hiệu Thiên Long làm người tiêu dùng liên tưởng ngay đến sản phẩm bút bi do ngay giữa logo có hình cây bút và hai bên là hai chữ cái T và L có màu xanh và đỏ, đại diện cho hai màu mực phổ biến nhất.

Các tài liệu về thiết kế thương hiệu cũng thường cho lời khuyên là không nên sử dụng các biểu tượng đã trở nên quá phổ biến như hình con voi, mặt trời, quả địa cầu, chiếc vương miện... do dễ bị giống với nhiều công ty khác. Thực vậy, khi lướt nhanh trên trang web [www.thuonghieuviet.com](http://www.thuonghieuviet.com) đã thấy hơn 20 thương hiệu Việt sử dụng hình chiếc vương miện làm logo. Tuy biểu tượng chiếc vương miện về mặt ý nghĩa là rất hay (vị trí cao nhất) nhưng về mặt độc đáo thì không còn nữa. Nói khác đi, tất cả những logo có hình vương miện này vô hình trung đã tự làm mất tác dụng lẫn nhau trong quá

trình phát triển thương hiệu. Đó cũng là một trong những lý do mà nhiều thương hiệu lớn trên thế giới phải thay đổi logo đã gắn liền với tên tuổi và sự thành công của mình trong bao nhiêu năm.

*Trong chương trình hỗ trợ 20 thương hiệu hạt giống của UBND Thành phố thông qua Trung tâm Xúc tiến Thương mại TP HCM (ITPC) thì chuyên gia thiết kế thương hiệu Richard Moore có nhận xét rằng logo của Phở 24 về mặt lý thuyết thì thiết kế như hiện nay là không chuẩn vì có quá nhiều màu sắc và tiểu tiết. Điều này sẽ gây nhiều trở ngại cho việc nhận diện logo cũng như đảm bảo tính đồng nhất. Tuy nhiên, cũng theo ông Richard Moore, không hiểu tại sao logo Phở 24 trên thực tế lại đạt hiệu quả khá cao nếu dựa theo phản hồi của một cuộc điều tra chính thức về nhận diện thương hiệu. Có lẽ các tiểu tiết này tuy nhiều nhưng quá nhỏ nên khi thoáng nhìn qua thì người tiêu dùng chỉ thấy đồng lại một hình thể thống nhất với hai màu vàng và đỏ chủ lực. Do đó, điều quan trọng nhất vẫn là khách hàng thấy gì, cảm nhận thế nào chứ không phải người thiết kế hay chủ thương hiệu muốn gì và nghĩ gì.*

#### **NGUYÊN LIỆU 4: HÌNH TƯỢNG CỦA THƯƠNG HIỆU (BRAND ICON)**

Đây là một nguyên liệu không kém phần quan trọng trong việc thiết kế thương hiệu nhưng không ít thương

hiệu vì lý do nào đó đã bỏ sót phần này! Các thương hiệu thường chọn một nhân vật nào đó hay một con vật làm hình tượng (icon) cho mình. Chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh KFC thì có ông già râu bạc với cây gậy trông thật hiền hậu và thân thiện với trẻ con - đối tượng mà thương hiệu này ưu tiên hàng đầu. Tương tự, chuỗi thức ăn nhanh hàng đầu châu Á là Jollibee (cũng đã có mặt tại Việt Nam) cũng đánh vào đối tượng trẻ em với hình tượng là chú ong thật vui nhộn. Còn McDonald's - chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh lớn nhất thế giới - thì đã quá nổi tiếng với hình tượng chú hề trong trang phục rất rực rỡ. Tất cả các hình tượng này đều nhằm mục đích diễn tả tính cách riêng biệt của thương hiệu - cũng giống như logo - và giúp thương hiệu trở nên gần gũi hơn với khách hàng.

*Hình tượng (icon) của thương hiệu chỉ hiệu quả khi được doanh nghiệp sử dụng triệt để trong các chương trình tiếp thị, quảng cáo, quảng bá cho thương hiệu. Nếu không thì việc thiết kế thêm một hình tượng nhưng nằm trong trạng thái lu mờ chỉ làm tăng thêm gánh nặng chi phí (thiết kế, in ấn...) và không khéo còn làm bối rối thêm hình ảnh của logo. Tiềm năng tiếp thị của hình tượng con nai của giấy Vĩnh Tiến hay Ông Thọ của sữa đặc có đường Vinamilk đã được vận dụng một cách sinh động và hiệu quả chưa? Rõ ràng về khoản này các thương hiệu Việt còn bị động nhiều so với các đồng nghiệp quốc tế ngay tại thị trường nội địa.*



*Nếu chú ý cách mà KFC “săn sóc” hình tượng của họ mới thấy rõ ý nghĩa và tầm quan trọng của công cụ tiếp thị này như thế nào. Theo nghiên cứu riêng của tập đoàn thức ăn nhanh nổi tiếng này thì biểu tượng Ông già không còn phù hợp lắm với giới trẻ - đối tượng mục tiêu - thời đại mới với xu thế thích sự trẻ trung, năng động. Cái khó là biểu tượng Ông già KFC (đại tá Sanders, người sáng lập ra KFC) dù gì đi nữa cũng đã quá quen thuộc nên thật rủi ro khi thay thế một hình tượng mới. Do đó, giải pháp của KFC (áp dụng toàn cầu trong đó có Việt Nam) là: cải tiến, thay đổi tiểu tiết hình tượng hiện nay, làm cho Ông già KFC trẻ trung và năng động hơn! Thật vậy, hình ảnh một Ông già KFC trẻ trung và năng động hơn được áp dụng ngay cho các cửa hàng KFC mới thành lập còn các cửa hàng cũ trước đây - nếu không làm - cũng đang dần dần được “tái cấu trúc” lại.*

*Theo nhận xét chủ quan của tác giả, biểu tượng Ông già KFC đã được tập đoàn này “trẻ hóa” rất khéo léo bằng việc thay đổi vài tiểu tiết quan trọng như mái tóc, bộ râu gọn gẽ hơn; khuôn mặt đầy đặn hơn; và nổi bật nhất là cho ông ta mặc thêm chiếc áo tạp dề kẻ sọc đỏ trông thật trẻ trung và năng động (trước đây mặc áo vest). Cái hay là ở chỗ hình tượng của KFC vẫn là Ông già KFC, chỉ trẻ trung hơn và vui tính hơn cho hợp với các thực khách trẻ toàn cầu có khuynh hướng thay đổi khẩu vị mỗi 15-20 năm. Không chừng 20 năm nữa Ông già KFC sẽ cạo râu và bỏ luôn cặp mắt kính để càng ngày càng trẻ ra!*

Một số hình tượng của các thương hiệu  
trong và ngoài nước



Cô gái Hà Lan



Trâu vàng SEA Games 22



Sữa Ông Thọ



Con Ong Jollibee



Anh hề McDonald



Ông già KFC

## NGUYÊN LIỆU 5: KHẨU HIỆU CỦA THƯƠNG HIỆU (SLOGAN)

Khẩu hiệu (slogan) là một câu, một lời văn ngắn gọn diễn tả cô đọng về lợi ích hay những nét tinh túy của sản phẩm. Âm điệu của câu khẩu hiệu cũng phải nghe thuận tai đôi khi pha chút dí dỏm, cách điệu mới ấn tượng, dễ nhớ. Slogan thường tỏ ra hiệu quả trên tivi, radio hơn là trên báo chí hay tài liệu in ấn. Theo lý thuyết, slogan được chia ra làm hai loại: loại cố định đi xuyên suốt với thương hiệu và loại dành cho các chương trình ngắn hạn, mang tính khuyến mãi, quảng bá cho một đợt sản phẩm hay dịch vụ mới nào đó.

Loại câu slogan cố định thường được sử dụng dài hạn và góp phần xây dựng hình ảnh thương hiệu và công ty. Đa số các công ty lớn đều thể hiện câu slogan trên tất cả các nội dung quảng cáo, tài liệu in ấn chính thức của công ty. Câu slogan này cũng có thể thay đổi theo thời gian nhưng được hạn chế tối đa. Ví dụ câu “The world’s local bank” (tạm dịch là “Ngân hàng địa phương của thế giới”) của ngân hàng HSBC đã tồn tại trong nhiều năm.

Ngược lại, loại câu slogan dành cho các chương trình khuyến mãi thường được sử dụng ngắn hạn và biến mất ngay sau các chương trình khuyến mãi đó kết thúc. Nếu không lầm thì vào thời điểm năm 1994 (khi tác giả quyển sách này còn đang du học tại Úc) McDonald’s đã từng chạy một chương trình quảng cáo thật rầm rộ với câu slogan “It’s Mac time!” (tạm dịch là *Đến giờ ăn McDonald’s rồi!*) được đọc lên ngay ở đoạn kết thúc một bản nhạc

quảng cáo của McDonald's trên tivi và radio. Chiến dịch quảng cáo trên của McDonald's đã thành công đến nỗi mỗi khi nghe đoạn nhạc quảng cáo đó cất lên là y như rằng mấy sinh viên Úc đều phản xạ buộc miệng hát phụ họa câu "It's Mac time"! Để xây dựng một đoạn nhạc và một câu slogan ngắn gọn có sức lan truyền như vậy thật là nghệ thuật và không dễ chút nào.

Để bảo đảm sự thu hút "tức thì" của thị trường, nhiều công ty sử dụng luôn một đoạn nhạc hay một bài hát quen thuộc nào đó để lồng vào thước phim quảng cáo của mình. Dĩ nhiên các công ty này đã phải bỏ ra một số tiền để mua quyền sử dụng đoạn nhạc đó, nếu không thì sẽ vi phạm luật sở hữu trí tuệ. Phim quảng cáo kèm một đoạn bài hát thật dễ thương "Quando-Quando" của bia Heineken trên tivi thật lôi cuốn và thu hút, nhưng đáng tiếc là chẳng bao lâu sau nó trở thành nhàm chán vì đi đâu cũng nghe bài hát này vốn đã quá phổ biến trong nhiều thập kỷ. Nói một cách khác, bài hát này quá dễ bị lạm dụng, dễ dẫn đến tình trạng "bội thực". Hơn nữa, bài Quando-Quando còn gợi lại nhiều kỷ niệm *không liên quan gì đến thương hiệu Heineken* cho nhiều người, nhất là những người mà vào vài thập niên trước đây họ là một trong những fan hâm mộ. Đây cũng có thể xem là một yếu điểm của việc chọn bài nhạc quen thuộc cho chiến lược xây dựng thương hiệu.

---

---

Nếu biểu tượng (logo) là bộ mặt của thương hiệu thì đoạn nhạc quảng cáo là tiếng nói của **thương hiệu**.

---

---

Do đó, nếu khả năng cho phép thì mỗi thương hiệu nên sở hữu riêng cho mình một bài hát hay một đoạn nhạc đặc thù. Dĩ nhiên đây là một đầu tư không nhỏ nhưng thật xứng đáng nếu nó có thể khắc sâu vào tâm trí của người tiêu dùng. Nếu biểu tượng (logo) là bộ mặt của thương hiệu thì đoạn nhạc quảng cáo là tiếng nói của thương hiệu. Một đoạn nhạc quảng cáo hay có thể sống rất lâu với thời gian vì dễ làm quen, dễ nhớ và có thể chứa đựng nhiều cảm xúc - những điều mà chữ nghĩa và hình ảnh khó làm được. Đó chính là lý do tại sao trẻ em thích học bài thông qua các bài hát.

*Câu slogan “Nâng niu bàn chân Việt” của thương hiệu Biti’s nghe rất lạ và hay nên đã thấm sâu vào lòng người tiêu dùng nội địa. Ý nghĩa và thông điệp của câu slogan này thật rõ ràng, đó là một thương hiệu Việt Nam có chú trọng đến chất lượng, hình thức của sản phẩm và dĩ nhiên là phù hợp với túi tiền của người Việt Nam. Cái yếu điểm nếu có của câu slogan này sẽ nằm ở chỗ khi thương hiệu Biti’s muốn vươn ra nước ngoài. Khi đó chắc Biti’s phải thay đổi câu slogan sao cho phù hợp với thị trường mà mình nhắm đến chứ không sử dụng “Nâng niu bàn chân Việt” được. Trong thuật ngữ tiếp thị, câu slogan này của Biti’s được xem là không sustainable, nghĩa là không bền vững, dễ bị lỗi thời tại các thời điểm hay địa điểm khác nhau. Tương tự, câu slogan “Bia của người Việt Nam” của công ty bia Sài Gòn cũng rất dễ gặp khó khăn khi muốn đẩy mạnh thị trường xuất khẩu. Trong*

*khi đó câu slogan “Nippon - Sơn đâu cũng đẹp” hay “Lavie - một phần tất yếu của cuộc sống” - có vẻ bền vững hơn vì lúc nào và ở đâu cũng đúng. Tuy nhiên, nếu chọn giải pháp quá an toàn cho yếu tố bền vững sẽ dễ dẫn đến tình trạng chung chung, không bao giờ sai nhưng cũng không có gì là đặc biệt, tinh tế (các câu đại loại như “khách hàng là thượng đế” hay “Chất lượng dịch vụ 5 sao”...).*

*Sau đây là một số câu slogan ít nhiều đã tạo được sự chú ý tại thị trường Việt Nam:*

- Luôn luôn lắng nghe, luôn luôn thấu hiểu  
(Bảo hiểm Prudential)
- Bản lĩnh đàn ông thời nay (Bia Tiger)
- Nâng niu bàn chân Việt (Giày Biti's)
- Một phần tất yếu của cuộc sống  
(Nước suối Lavie)
- Sơn đâu cũng đẹp (Sơn Nippon)
- Sự kết hợp tinh tế (Phở 24)
- Sẵn sàng một sức sống (Sữa cô gái Hà Lan)
- Bạn của mọi nhà (Siêu thị Coopmart)
- Khởi nguồn sáng tạo (Cà phê Trung Nguyên)
- Chỉ có thể là Heineken (Bia Heineken)
- Không ngừng vươn xa (Vinaphone)
- Mọi lúc mọi nơi (Mobiphone)
- Cuộc sống đích thực (VNPT)

## NGUYÊN LIỆU 6: BAO BÌ VÀ MÀU SẮC CỦA THƯƠNG HIỆU

Bao bì là nguyên liệu tối quan trọng trong qui trình thiết kế một thương hiệu mạnh. Một sản phẩm dù tốt cách mấy cũng không được đánh giá cao nếu không tiện lợi và mẫu mã thiết kế không thích hợp. Một bao bì được gọi là đạt tiêu chuẩn khi đáp ứng các điều kiện sau đây: dễ cầm, dễ mở, dễ cất, dễ sử dụng, và dễ xử lý khi bỏ đi. Phân kích cỡ và hình dáng của bao bì cũng quan trọng không kém. Có nhiều sản phẩm đã bị thất bại ngay từ đầu khi không có cơ hội xâm nhập vào các kênh phân phối do kích thước và kiểu dáng không tiện lợi cho việc trưng bày (to quá, nhỏ quá, hay có hình thù lập dị, để bao không phẳng...).

Thuật ngữ tiếng Anh về tiếp thị có từ “reachable” (đến tay được) để diễn đạt khả năng đưa sản phẩm đến được tay người tiêu dùng mà trước đó phải vượt qua ngưỡng cửa yêu cầu của các nhà phân phối. Và một khi kích thước, kiểu dáng, đặc tính bao bì đã đạt tiêu chuẩn thì màu sắc sẽ đóng vai trò then chốt trong quyết định mua hàng của người tiêu dùng. Màu sắc ở đây không chỉ đơn thuần là đẹp hay xấu mà là có phù hợp về mặt tâm lý của khách hàng hay không. Thực vậy, khách hàng thường liên tưởng một cách vô ý thức màu nào đi với sản phẩm nào, chất lượng nào bên trong bao bì. Ví dụ nếu bỏ cùng một loại cà phê vào trong các bình cà phê có màu khác nhau, khách hàng sẽ có cảm nhận khác nhau. Theo nhiều cuộc nghiên cứu trước đây thì cà phê mà để trong

bình màu xanh sẽ được cho là cà phê có mùi hương nhẹ trong khi đó để trong bình màu nâu thì sẽ được cho là có mùi hương rất đậm.

Mỗi gam màu đại diện cho một cảm xúc, một thông điệp khác nhau. Có năm gam màu chính mà các công ty nổi tiếng trên thế giới hay sử dụng: đỏ, xanh dương, xanh lá cây, vàng và cam. Màu đỏ là màu gây chú ý nhất và tượng trưng cho sự chiến thắng, quyền lực nhưng tràn đầy năng lượng. Màu xanh dương thì đại diện cho niềm tin, sự tin cậy, an toàn trong khi màu xanh lá cây lại cho cảm giác phát triển, dinh dưỡng và khỏe khoắn. Màu vàng thì khác hẳn, thường được liên tưởng đến sự lạc quan, sáng tạo, cũng như ánh nắng chói chang của mặt trời. Cuối cùng là màu cam, màu của sự vui vẻ, cởi mở, hài hước và tràn đầy sinh lực.

*Mỗi công ty hay thương hiệu nên chọn cho mình một màu sắc chủ lực và thể hiện nó xuyên suốt và nhất quán trên các phương tiện quảng bá hình ảnh công ty. Coca-Cola lúc nào cũng trung thành với màu đỏ trong khi công ty IBM thì trung thành với màu xanh dương. Công ty taxi Mai Linh gắn chặt màu xanh lá cây truyền thống của công ty với hầu như tất cả những gì liên quan đến thương hiệu Mai Linh! (Thậm chí cà vạt, áo vest và đồng phục cho toàn thể lãnh đạo và nhân viên Mai Linh cũng là màu xanh lá cây). Chắc chắn đây không phải là một quyết định ngẫu hứng mà là một cam kết tạo sự khác biệt, một thông điệp về sự đoàn kết, đồng tâm hiệp lực để xây dựng thương hiệu.*



### 3.

## ĐĂNG KÝ BẢO HỘ THƯƠNG HIỆU

Sau khi thiết kế xong những thành phần chính cấu thành nên một thương hiệu, bước kế tiếp là phải tìm cách bảo vệ thành quả đó. Thuật ngữ chuyên môn gọi là đăng ký bảo hộ thương hiệu hay cầu chứng thương hiệu với các cơ quan chức năng để luật pháp công nhận quyền sở hữu trí tuệ. Thông thường, quyền sở hữu trí tuệ này bao gồm tên hiệu, hình tượng, biểu tượng, màu sắc, kiểu dáng bao bì, mùi vị hay bất cứ thứ gì mang tính đặc thù riêng của sản phẩm, dịch vụ. Dĩ nhiên, có những hạng mục dễ đăng ký và những hạng mục khó đăng ký hơn hoặc không đăng ký được. Ví dụ đăng ký bảo hộ cho kiểu dáng trang trí nội thất của một cửa hàng thì lúc nào cũng phức tạp hơn đăng ký bảo hộ kiểu dáng bao bì của một sản phẩm. Nhưng dù sao đi nữa chủ thương hiệu cũng phải nên đăng ký bất cứ những gì mà mình nghĩ là đặc biệt và thuộc quyền sở hữu trí tuệ của riêng mình. Đối với *sản phẩm*, quyền sở hữu trí tuệ được đăng ký theo hình thức sáng chế độc quyền và kiểu dáng công nghiệp. Còn đối với *thương hiệu* thì đăng ký bảo hộ nhãn hiệu hàng hóa nhưng phải gắn với một

hay nhiều sản phẩm hay dịch vụ. Và nơi nộp hồ sơ đăng ký là Cục Sở hữu Trí tuệ có văn phòng đại diện tại thành phố Hồ Chí Minh.

Khi cầu chứng tại nước ngoài, doanh nghiệp nên đăng ký thông qua một hãng luật tại nước sở tại có chuyên môn về vấn đề này. Được biết, Việt Nam vừa mới gia nhập chính thức vào Nghị định thư Madrid, có nghĩa là một khi đã đăng ký bảo hộ tại Việt Nam thì xem như đã được bảo hộ tại các nước thành viên khác của Nghị định thư (Nhật, Mỹ, Anh...). Điều này giảm thiểu rất nhiều chi phí và phiền toái cho doanh nghiệp Việt Nam vì mỗi quốc gia đều có những quy định riêng mà chỉ có luật sư tại quốc gia đó mới nắm rõ. Ngoài ra, hồ sơ đăng ký thường khá phức tạp và phải rất chính xác, nhất là phần ngôn ngữ mà một người bình thường khó thực hiện nổi. Nguyên tắc chung: người đăng ký trước - chứ không phải người sử dụng trước - sẽ là người chủ sở hữu hợp pháp của thương hiệu. Bolivia, Pháp và Đức đặc biệt đòi hỏi người chủ sở hữu thương hiệu phải là người vừa đăng ký trước vừa sử dụng liên tục, nếu không thì cũng không hợp pháp. Trong khi đó một số quốc gia khác coi trọng yếu tố sử dụng trước chứ không phải đăng ký trước, ví dụ như Canada, Đài Loan, Philippines, Mỹ, Nhật...

Chính nhờ yếu tố này mà Vông xếp Duy Lợi của Việt Nam mới thắng kiện hai công ty đã thay mình đăng ký bảo hộ trước tại Nhật và Mỹ! Trong trường hợp này, chủ của thương hiệu Vông xếp Duy Lợi đã chứng minh được sản phẩm của ông đã được kinh doanh tại Việt Nam từ lâu và cụ thể là đã được Cục Sở hữu Trí tuệ cấp bằng

---

---

Công sức và chi phí bỏ ra cho công tác bảo hộ thương hiệu nên được xem như là một khoản đầu tư đường dài của **thương hiệu**.

---

---

độc quyền kiểu dáng công nghiệp từ ngày 23/3/2000 trong khi công ty tại Mỹ nộp đơn xin cấp bằng sáng chế ngày 15/8/2001, tức đăng ký sau Vông xếp Duy Lợi hơn 17 tháng. Do đó việc giữ lại các bằng chứng như giấy chứng nhận vệ sinh an toàn thực phẩm, bao bì xuất xưởng có ghi rõ ngày tháng... là rất cần thiết khi đưng đến vấn đề thưa kiện.

Công sức và chi phí bỏ ra cho công tác bảo hộ thương hiệu nên được xem như là một khoản đầu tư đường dài của thương hiệu. Đầu tư đường dài vì không chỉ đầu tư một lần cho việc đăng ký bảo hộ mà còn phải tiếp tục tốn kém cho việc giám sát, thưa kiện, khiếu nại những vi phạm có thể xảy ra bất cứ nơi nào, bất cứ lúc nào. Coca-Cola hàng năm đã phải tốn hàng trăm triệu đô-la Mỹ chỉ để phát hiện và xử lý kịp thời các dấu hiệu vi phạm quyền sở hữu trí tuệ. Và có vẻ như ngân sách này của Coca-Cola sẽ không được cắt giảm chút nào trong thời gian ít nhất là một vài chục năm tới do có quá nhiều công ty muốn “đi tắt đón đầu”, dựa hơi vào các thương hiệu đã có tiếng. Trung Quốc cũng lại đi đầu trong chiến thuật này với những thương hiệu đọc lên là nghe “na ná” với thương hiệu nổi tiếng của Nhật hay Mỹ (ví dụ: Wumart và Wal-Mart, Hongda và Honda).

*Việc đăng ký bảo hộ thương hiệu cho các doanh nghiệp nhỏ cũng nên “đi từ trong ra ngoài”, nghĩa là đăng ký bảo hộ tại Việt Nam trước, sau đó lan ra các nước có thị trường tiềm năng nhất để rồi cuối cùng là hầu như tất cả các nước trên thế giới. Có lẽ ít có công ty nào đăng ký phủ sóng toàn thế giới 100% vì như vậy sẽ quá tốn kém vì chi phí không chỉ dừng lại chỗ đăng ký ban đầu mà còn tiếp diễn theo dõi, giám sát. Ngoài tên thương hiệu ra, doanh nghiệp cũng nên cân nhắc đăng ký bao vây các tên miền, địa chỉ email và thậm chí tên thương hiệu “na ná” để đề phòng những tay trộm quốc tế chuyên đi tìm khe hở của pháp luật để tống tiền chủ thương hiệu. Thử tưởng tượng nếu tên miền của thương hiệu mình bị “na ná” giống với một tên miền đồi trụy nào đó thì chắc lúc nào cũng phải lo lắng cho trường hợp khách hàng đi nhầm đường trên mạng!*

## 4.

### XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU

#### THƯƠNG HIỆU RA ĐỜI NHỜ QUẢNG CÁO HAY QUẢNG BÁ?

Dĩ nhiên các chuyên gia quảng cáo cho rằng thương hiệu ra đời là nhờ quảng cáo, còn các chuyên gia quảng bá thì cho rằng chính quảng bá mới sản sinh ra thương hiệu. Gần 15 ngàn công ty quảng cáo của Mỹ khi được hỏi câu hỏi này đều nhất quyết khẳng định rằng một thương hiệu được tạo dựng nên nhờ quảng cáo. Phát biểu của Tổng giám đốc công ty quảng cáo D'Arcy trước tập thể nhân viên và đồng sự của mình là một ví dụ điển hình với nội dung đại loại như sau: “Điều cơ bản mà tất cả chúng ta nhắm tới là tạo nên những thương hiệu hàng đầu và cách tiến hành là chúng ta phải thấu hiểu tâm lý người tiêu dùng, việc này sẽ dẫn tới những kết quả công việc tốt hơn, sáng tạo hơn, mới hơn. Chính chúng sẽ tạo dựng nên một thương hiệu.”

Phát biểu của ông Tổng giám đốc công ty quảng cáo nêu trên có lẽ rất đúng trong quá khứ nhưng hiện tại thì

đã có sự thay đổi. Nói như vậy vì đã có những nhãn hiệu trở thành những thương hiệu nổi tiếng thế giới nhờ quảng cáo, đặc biệt là trong thời kỳ sau chiến tranh thế giới lần thứ hai. Đó là thời kỳ bùng nổ của vô tuyến truyền hình kéo theo sự bùng nổ của ngành quảng cáo. Thật là không sai chút nào khi nói ngành quảng cáo đã sản sinh ra những tên tuổi thương hiệu đi vào huyền thoại mà trong đó không thể không kể đến cái tên Coca-Cola... Thực vậy, Cola-Cola là công ty “bậc thầy” về việc sử dụng quảng cáo để xây dựng thương hiệu. Ngay từ rất sớm, Cola-Cola đã dám chi ra một số tiền khổng lồ - tương đương với chi phí sản xuất - để đánh bóng, xây dựng thương hiệu của mình.

Nhưng đó là câu chuyện ngày xưa, vì người tiêu dùng hôm nay khác xa với người tiêu dùng cách đây hơn 100 năm khi ngành quảng cáo đang giúp Coca-Cola chiếm đoạt tâm trí của hàng triệu người tiêu dùng Mỹ với câu slogan “Thức uống không cồn tuyệt vời của quốc gia” (năm 1906). Người tiêu dùng trong nhiều thập kỷ qua đã có nhiều thay đổi, hay nói khác đi, họ đã trở nên thông minh hơn, phức tạp hơn. Họ hiểu rằng quảng cáo chỉ là quảng cáo và thậm chí họ bị làm phiền bởi quảng cáo (do sự phát triển vượt bậc của xã hội thông tin). Thực vậy, người Mỹ trung bình phải “nhìn” 55 spot quảng cáo trên tivi mỗi ngày hay khoảng 20.000 spot một năm. Còn ở Việt Nam khán giả truyền hình chắc cũng không tránh bị xem các spot quảng cáo dày đặc xen giữa hai chương trình mà nếu không làm là gần 20 spot nối tiếp nhau. Với khối lượng quảng cáo nhiều như vậy làm sao

người xem có thể nhớ đã xem cái gì và nếu có nhớ thì chưa chắc đã có cảm tình vì luôn trong tâm trạng bị làm phiền!

Ngoài ra, có thể nói người tiêu dùng ngày nay có những nhu cầu và đặc điểm mà trước đây không có. Họ ủng hộ một thương hiệu không hẳn chỉ vì chất lượng hay giá cả của sản phẩm mà có thể là vì những thông điệp, tư duy, phong cách, đường lối kinh doanh đằng sau thương hiệu đó. Thực vậy, chủ tịch tập đoàn cà phê Starbucks số một thế giới - Howard Schultz - từng lặp đi lặp lại là ông không chỉ bán cà phê mà bán không khí thư giãn thật dễ chịu và gần gũi của mô hình Starbucks nơi mà các nhân viên pha cà phê có thể nhớ tên và thói quen của từng khách hàng quen thuộc. Starbucks muốn trở thành nơi gặp gỡ, tụ tập của người dân địa phương, dĩ nhiên bên cạnh ly cà phê thơm ngon.

Đã qua rồi cái thời mà xây dựng thương hiệu phải gắn liền với một ngân sách quảng cáo khổng lồ. Thương hiệu Microsoft với trị giá 59,94 tỷ đô-la, chỉ kém vài tỷ so với thương hiệu Coca-Cola có thâm niên 144 tuổi chưa bao

---

---

Người tiêu dùng ngày nay có những nhu cầu và đặc điểm mà trước đây không có. Họ ủng hộ một thương hiệu không hẳn chỉ vì chất lượng hay giá cả của sản phẩm mà có thể là vì những thông điệp, tư duy, phong cách, đường lối kinh doanh đằng sau **thương hiệu** đó.

---

---



Một cửa hàng Starbucks tại Leeds, Anh

giờ phải chi tiền cho một chương trình quảng cáo nào trên truyền hình trong suốt mấy chục năm nay. Vậy thì điều gì đã làm nên tên tuổi, thương hiệu Microsoft? Dĩ nhiên là vì Microsoft có các sản phẩm ưu việt như Windows 95, Windows XP, Word, Excel, Power Point... nhưng quan trọng bậc nhất vẫn ở chỗ là Microsoft có Bill Gates là nhà sáng lập với đầy những câu chuyện thú vị xung quanh. Chính Bill Gates và những câu chuyện xung quanh này đã tạo sự hấp dẫn, thu hút giới truyền thông nói về Microsoft, giúp Microsoft chiếm được tình cảm và sự ngưỡng mộ của người tiêu dùng trên khắp hành tinh. Do đó, quá rõ khi nói rằng thương hiệu Microsoft không được sản sinh ra nhờ quảng cáo, mà chính quảng bá đã làm nên thương hiệu Microsoft.



Một trường hợp kinh điển khác chứng minh một thương hiệu lớn ra đời là nhờ hoàn toàn vào quảng bá chứ không phải quảng cáo, đó là thương hiệu The Body Shop của Anita Roddick. Chủ nhân của thương hiệu này đã biến một nhãn hiệu bình thường chuyên cung cấp các hàng mỹ phẩm làm từ các nguyên liệu tinh khiết, không thử nghiệm trên động vật và thân thiện với môi trường của mình thành một nhãn hiệu toàn cầu mà gần như không tốn một đồng quảng cáo. Thay vì chi tiền quảng cáo, bà Anita Roddick đã bỏ công tham dự rất nhiều hội nghị, hội thảo chuyên đề khắp thế giới mà ở đó bà luôn là người đưa ra các ý kiến thú vị về bảo vệ môi trường. Những ý kiến của bà chủ yếu tập trung vào các vấn đề rất đương đại như “bảo vệ thiên nhiên”, “thân thiện với môi trường”, “thân thiện với động vật”... Những chính kiến, quan điểm này đã gây sự chú ý và đồng thuận của dư luận, kéo theo sự lên ngôi của thương hiệu The Body Shop. Nhiều thương hiệu nổi tiếng thế giới khác cũng ra đời nhờ quảng bá, trong đó không thể không kể đến Wal-Mart, Heineken, Intel, CNN, ESPN, Time, KFC, Red Bull...

*Philip Kotler (người được mệnh danh là cha đẻ của ngành tiếp thị hiện đại) trong hội thảo chủ đề “Marketing mới cho thời đại mới” tổ chức tại khách sạn Sheraton TP.HCM vào tháng 8/2007 có khẳng định rằng ngày nay chiến lược tiếp thị đã dịch chuyển từ phiên bản “mind-share” sang phiên bản “heart-share”. Đối với phiên bản “mind-share”, các công ty tập trung vào việc chứng minh*

*cho khách hàng những lợi ích thiết thực mà sản phẩm của họ mang lại, trong khi đối với phiên bản “heart-share” thì họ phải nghĩ cách chiếm lấy trái tim của người tiêu dùng. Nói khác đi, xu thế mới của tiếp thị đặt trọng tâm vào khía cạnh xây dựng một mối liên hệ về tinh thần, tình cảm giữa nhãn hiệu sản phẩm, tên công ty với các đối tượng khách hàng mục tiêu. Nói khác hơn, quảng bá đã dần thay thế quảng cáo trong vị trí trung tâm của tiếp thị và đưa cụm từ xây dựng thương hiệu trở thành một trong những thuật ngữ tiếp thị thời thượng nhất. Để chứng minh vai trò lớn mạnh theo thời gian của công tác xây dựng thương hiệu trong chiến lược tiếp thị tổng thể, Philip Kotler có đưa ra bằng chứng: Quyển sách đầu tiên của ông viết về tiếp thị vào năm 1967 chỉ đề cập đến đề tài xây dựng thương hiệu trong vốn vẹn hai trang sách, còn bây giờ thì nguyên cuốn sách dành riêng cho nó cũng dường như không đủ!*

## **VẬY VAI TRÒ CỦA QUẢNG CÁO LÀ GÌ?**

Sự thật là cũng có rất nhiều thương hiệu lớn ngày nay ra đời nhờ quảng cáo, chứ không chỉ có Coca-Cola. Nói đúng hơn, có những sản phẩm, dịch vụ không thể nào huy động, thu hút được quảng bá nên bắt buộc phải sử dụng quảng cáo. Theo thống kê của tạp chí *Advertising Age* (tạm dịch là *Thời đại của quảng cáo*) vào tháng 6/2005 thì trong danh sách 20 công ty có ngân sách quảng cáo lớn nhất nước Mỹ thì có đến một phần ba có liên

quan đến ngành sản xuất thuốc lá, thuốc men và mỹ phẩm. Làm sao dư luận, báo đài có thể ca tụng hay ủng hộ một sản phẩm thuốc lá nào đó, vì sản phẩm này rõ ràng không tốt cho sức khỏe. Đa số các bài báo nếu có viết về đề tài này thì chắc chắn là liên quan đến các lời khuyên đừng nên hút thuốc lá!

Do đó, thương hiệu thuốc lá Marlboro nổi tiếng thế giới có lẽ không còn lựa chọn nào ngoài việc sử dụng quảng cáo để xây dựng thương hiệu. Hình ảnh anh “cao bồi” miền viễn tây đã thật sự đi sâu vào tâm trí của người tiêu dùng - ngay cả người không hút thuốc - trên khắp hành tinh. Dĩ nhiên nội dung và cách thức quảng cáo của Marlboro phải rất khéo léo để vừa đạt hiệu quả cao, vừa có thể lách luật, tránh phản cảm hay gây rắc rối với các tổ chức chống hút thuốc lá. Thực vậy, tuy sử dụng hình ảnh anh cao bồi đầy nam tính để quảng cáo nhưng chính cái yếu tố “nam tính” đó lại hấp dẫn những khách hàng phái nữ muốn thể hiện khía cạnh mạnh mẽ của mình. Đây là một thành công xuất sắc về tiếp thị trong chiến lược quảng cáo của Marlboro.

*Quảng cáo chỉ là công cụ để Marlboro xây dựng thương hiệu. Nội dung, thông điệp của các mẫu quảng cáo, các chương trình quảng cáo mới đem lại sự thành công cho Marlboro. Để xây một cái nhà đẹp cần một kiến trúc sư giỏi. Không ít doanh nghiệp chỉ quan tâm đến kích thước và số lượng của quảng cáo hơn là nội dung nó chuyển tải những gì. Do đó mới có chuyện các tờ báo kèm luôn việc thiết kế mẫu quảng cáo cho các doanh nghiệp, và thường*

*thì nội dung và cách trình bày na ná giống nhau! Thậm chí khi thuê các công ty chuyên nghiệp để thực hiện các chương trình quảng cáo thì kết quả đạt được cũng chưa chắc đảm bảo. Bia Foster của Úc đã từng ném mùi thất bại tại Việt Nam do sự phá sản của các chương trình quảng cáo “uống bia kiểu Úc” hay “Người Úc gọi là bia”... Trong trường hợp này, chủ doanh nghiệp và công ty tư vấn quảng cáo đã quên rằng người tiêu dùng Việt Nam có những đặc điểm khác biệt với nhiều thị trường khác trên thế giới, đó là tinh thần tự hào dân tộc rất lớn. Người Úc gọi là bia, nhưng người Việt Nam chưa chắc gọi là bia. Rồi tại sao phải uống theo kiểu Úc? Tất cả chỉ vì suy nghĩ “người Úc là cái gì!”. Do đó, cuối cùng thì cũng quay trở lại một nguyên lý rất cơ bản mà ai cũng biết, đó là: phải hiểu tâm lý người tiêu dùng; phải biết khách hàng của mình là ai. Quảng cáo hay quảng bá cũng chỉ để nhắm đến việc chiếm lĩnh tâm trí người tiêu dùng theo hướng của chủ thương hiệu mong muốn.*

Có thể nói Marlboro là trường hợp thành công khá đặc biệt thông qua quảng cáo. Nói đúng hơn là thông qua ngân sách quảng cáo khổng lồ, cũng giống như Coca-Cola. Còn các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì sao? Chắc chắn sẽ rất khó khăn khi chỉ phải dựa vào quảng cáo để xây dựng thương hiệu, và gần như không “có cửa” để cạnh tranh với các doanh nghiệp, thương hiệu lớn của thế giới với những ngân sách quảng cáo quá dồi dào. Do đó, quảng bá cuối cùng cũng sẽ là vũ khí chiến lược để xây dựng thương hiệu cho các doanh nghiệp Việt Nam

trong thời kỳ mà các đường biên giới kinh tế gần như đã được tháo dỡ hoàn toàn.

Vậy vai trò và chức năng của quảng cáo là gì? Là duy trì và củng cố thương hiệu. Một thương hiệu dù nổi tiếng đến đâu cũng sẽ mờ nhạt dần theo thời gian nếu không được nhắc nhở, vì sức chứa bộ nhớ của khách hàng luôn luôn có giới hạn. Tác giả của một quyển sách nào đó đã ví ngân sách của quảng cáo của một công ty cũng giống như ngân sách của bộ quốc phòng của một quốc gia. Nói khác đi, quảng cáo là phòng thủ, chống lại sự lấn chiếm của các thương hiệu mới trong tâm trí của người tiêu dùng, cũng như những vũ khí xe tăng, tên lửa chỉ giữ cho đất nước không rơi vào tay quân thù.

*Thương hiệu giày Biti's với slogan "Nâng niu bàn chân Việt" nghe rất ngộ nghĩnh và đánh trúng vào tâm lý tự hào dân tộc của người Việt nên đã rất thành công về mặt xây dựng hình ảnh thương hiệu. Tuy nhiên trong một thời gian dài các quảng cáo cho thương hiệu này gần như biến mất, khiến độ nhận biết thương hiệu cũng từ đó giảm thiểu nghiêm trọng. Nói khác đi, Biti's đã làm rất tốt việc xây dựng thương hiệu nhưng không thành công trong việc duy trì thương hiệu.*

## TÓM LẠI

Ngoại trừ các trường hợp ngoại lệ, thật là hợp lý khi nói một thương hiệu mạnh được ra đời nhờ quảng bá và

sau đó tiếp tục được củng cố, duy trì nhờ quảng cáo. Thực vậy, một thương hiệu, một mô hình kinh doanh dù có thú vị đến đâu thì cũng sẽ đến lúc nhàm chán, không còn gì để nói, để ca tụng. Đó chính là lúc những chiến lược quảng cáo rầm rộ hơn cần xuất hiện để duy trì vị thế của thương hiệu trong tâm trí người tiêu dùng. Lập luận này được tác giả Al Ries và Laura Ries đề cập rất chi tiết và logic trong quyển sách *Quảng cáo thoái vị & PR lên ngôi* do NXB Trẻ xuất bản năm 2005.

---

... quảng bá và quảng cáo chỉ là điều kiện “đủ” mà điều kiện “cần” chính là nội lực thật sự của doanh nghiệp, của **thương hiệu**.

---

Tuy nhiên, theo tác giả quyển sách mà bạn đang cầm trên tay thì quảng bá và quảng cáo chỉ là điều kiện “đủ” mà điều kiện “cần” chính là nội lực thật sự của doanh nghiệp, của thương hiệu. Nói khác hơn, đừng quá chú trọng vào quảng bá hay quảng cáo mà quên đi một vấn đề tối quan trọng và cơ bản nhất, đó là tính hiệu quả của khâu quản trị, vận hành của một doanh nghiệp. Sợi dây tình cảm giữa khách hàng và một thương hiệu có được thiết lập và duy trì tốt hay không chính là do những trải nghiệm thực tế của khách hàng, và trải nghiệm thực tế này chịu ảnh hưởng trực tiếp bởi chất lượng sản phẩm, dịch vụ mà các khâu quản trị, vận hành bên trong của doanh nghiệp sản xuất ra. Vì khách hàng - sau một thời

gian bị choáng ngợp bởi hiệu ứng của quảng bá, quảng cáo - sớm muộn gì cũng quay về nhu cầu cơ bản là “tốt gỗ hơn tốt nước sơn”!

Nội lực của doanh nghiệp đúng ra được bắt đầu từ nhận thức, đó là làm sao cho toàn thể nhân viên thấu hiểu tầm quan trọng của việc xây dựng thương hiệu từ những việc rất bình thường, từ những chi tiết rất nhỏ. Một nụ cười thân thiện; một cử chỉ hiếu khách; một lời hướng dẫn tận tình; một động tác phục vụ thuần thực... tất cả đều góp phần xây dựng hình ảnh, uy tín của thương hiệu. Không phải tự nhiên mà nhà sáng lập ra chuỗi cà phê số một thế giới Starbucks luôn chủ trương nỗ lực truyền bá quan điểm “vừa làm vừa chơi” cho toàn thể các thành viên trong hệ thống, với mong muốn một không khí vui tươi được lan tỏa từ ban lãnh đạo xuống nhân viên và đi đến cuối cùng là khách hàng. Điều này thật quan trọng vì trong mắt khách hàng một thương hiệu vững mạnh - nhất là thương hiệu có sản phẩm là dịch vụ - luôn gắn liền với hình ảnh nhân viên có được huấn luyện, quản trị và đối xử tốt hay không.

Do đó, chất lượng sản phẩm, dịch vụ cuối cùng cũng sẽ là yếu tố quyết định để giữ chân khách hàng quay lại nhiều lần, chứ không phải quảng bá hay quảng cáo. Và chính lực lượng những khách hàng quay lại nhiều lần này mới nói lên sự phát triển bền vững của một thương hiệu. Họ là những người quảng bá, quảng cáo liên tục cho thương hiệu một cách không mệt mỏi, không chi phí mà lại “hiệu quả tức thì”.

Người sáng lập trang web Google là Surgey Bin từng phát biểu rằng “chính khách hàng là những phương tiện quảng bá hữu hiệu nhất cho trang web. Rất nhiều người sử dụng sẵn sàng nói lại với người khác về công cụ tìm kiếm của chúng tôi”. Ngược lại, cũng chính khách hàng là những người phát tán thông tin xấu một cách “hiệu quả nhất” một khi họ không hài lòng. Theo một số liệu điều tra gần đây tại Mỹ thì có đến 87% khách hàng bất mãn về chất lượng sản phẩm hay dịch vụ nào đó sẽ nói không tốt về thương hiệu đó hoặc doanh nghiệp đó cho ít nhất là chín người khác. Dĩ nhiên con số này phản ánh thái độ và cách hành xử của người Mỹ vốn có khác biệt về văn hóa với người Việt Nam. Biết đâu một khách hàng bất mãn người Việt có thể truyền miệng thông tin xấu cho vài chục người chứ không chỉ có chín người! Do đó, chất lượng của sản phẩm hay dịch vụ cuối cùng cũng là yếu tố quan trọng và cơ bản nhất trong quá trình xây dựng thương hiệu.

Một mảng nội lực thứ hai của doanh nghiệp là sức mạnh của hệ thống quản trị. Một doanh nghiệp không có một hệ thống quản trị hợp lý, hiệu quả thì không thể nào cho ra những dịch vụ tốt một cách ổn định được. Nói cách khác, với một hệ thống quản trị không tương thích thì doanh nghiệp dù có được quảng bá, quảng cáo rầm rộ đến đâu rồi cũng sẽ thất bại do không đảm bảo được lời hứa với khách hàng. Thương hiệu càng được ca tụng (do có sản phẩm hoặc mô hình kinh doanh ấn tượng) trên các phương tiện truyền thông bao nhiêu, người tiêu dùng càng có nhiều sự kỳ vọng bấy nhiêu, rất



dễ dẫn đến tình trạng thất vọng khi trải nghiệm thực tế của họ không được như vậy. Do đó, bằng mọi cách doanh nghiệp phải kiểm soát được nội dung, liều lượng quảng bá cho phù hợp với khả năng thực tế của mình, nếu không thì quảng bá không những không giúp xây dựng thương hiệu mà vô hình trung phá hoại uy tín thương hiệu. Thật không sai khi nói quảng bá cũng là con dao hai lưỡi!

Thư Viện Online

## 5. XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU BẰNG QUẢNG BÁ

Dù quảng bá đôi khi cũng giống con ngựa chứng không kiểm soát nổi (vì làm sao kiểm soát hết được những gì người ta nói về mình) nhưng rõ ràng hiệu quả của nó mang lại trong chiến lược xây dựng thương hiệu là quá lớn. Chính do yếu tố mang tính “khách quan” là người khác nói về mình chứ không phải mình tự nói về mình (như trong trường hợp quảng cáo) nên quảng bá mới có sức thu hút và thuyết phục lớn như vậy.

Do đó, nhiều chuyên gia tiếp thị đương đại đã không ngần ngại khẳng định rằng quảng bá là con đường tốt nhất để xây dựng thương hiệu dù nó cũng có mang theo không ít rủi ro. Nhưng suy cho cùng, một khi đã có quyết tâm xây dựng thương hiệu là đã phải có mong muốn làm người khác biệt trong một đám đông, và làm người khác biệt thì lúc nào cũng có cái giá phải trả khi mất kiểm soát. Vấn đề ở chỗ là làm thế nào để hạn chế rủi ro và vận dụng tối đa những ưu thế mà quảng bá mang lại. Sau đây là một số cách thức quảng bá phổ biến đáng được tham khảo:

## LÀM NGƯỜI ĐI TIÊN PHONG

Cách tốt nhất để được quảng bá, hay nói cụ thể hơn, được giới truyền thông nói về mình là phải trở thành người đi tiên phong. Đi tiên phong ở đây có thể hiểu là người đầu tiên cho ra một dòng sản phẩm nào đó hay thậm chí người đầu tiên áp dụng một cách làm, một công thức kinh doanh nào đó. Danh họa Pablo Picasso trở thành huyền thoại thế giới không phải vì tranh của ông đẹp nhất mà vì ông là người khai phá ra một trường phái vẽ tranh hoàn toàn mới thời bấy giờ, đó là trường phái trừu tượng. Thực vậy, trước đó các họa sĩ chỉ biết vẽ cái gì ra cái đó mà không nghĩ ra chuyện vẽ cái này nhưng lại ám chỉ hay suy diễn ra cái khác như Picasso. Do đó, ý tưởng và cách thể hiện mang tính tiên phong này đã làm cho *thương hiệu* Picasso bất hủ.

Nói chung, để được người khác nói về mình thì phải có cái gì đó đặc biệt, nổi trội mang tính đột phá, tiên phong. Tuy nhiên trong quyển *22 quy luật bất biến trong tiếp thị*, tác giả Al Ries và Jack Trout cho rằng đi tiên phong chưa đủ mà phải làm cho mọi người ghi nhớ mới quan trọng. Có rất nhiều thương hiệu đi tiên phong nhưng cuối cùng không thành công bằng thương hiệu đi sau nhưng nổi bật hơn. Ví dụ, hãng Remington Rand là hãng

---

---

Được khách hàng **ghi nhớ** đầu tiên sẽ hiệu quả hơn là xuất hiện đầu tiên trên thị trường.

---

---

đầu tiên cho ra đời sản phẩm máy tính lớn (hiệu UNIVAC) nhưng thị trường lại ghi nhớ nhãn hiệu IBM đầu tiên. Tương tự, Du Mont là người đầu tiên sáng chế ra chiếc tivi và Duryea là người đầu tiên phát minh ra chiếc xe hơi đầu tiên. Nhưng cả hai đều gần như vô danh. Do đó, được khách hàng ghi nhớ đầu tiên sẽ hiệu quả hơn là xuất hiện đầu tiên trên thị trường.

*Cách đây hàng trăm năm, doanh nhân Bạch Thái Bưởi của Việt Nam đã biết tận dụng ưu thế làm người tiên phong trong lĩnh vực vận tải đường sông. Đúng ra người Hoa và người Pháp đã kinh doanh từ lâu lĩnh vực này tại Việt Nam nhưng Bạch Thái Bưởi là người Việt đầu tiên dám bước chân vào khu vực kinh doanh được xem như là khu vực “chiếu trên” không dành cho các doanh nhân bản địa. Do đó, hãng tàu của Bạch Thái Bưởi trở nên nổi tiếng và được ghi nhớ rất nhanh cũng nhờ đặc điểm này (không cần tốn nhiều thời gian và chi phí quảng cáo). Nương theo làn gió Duy Tân đang khuấy động từ Nam chí Bắc, Bạch Thái Bưởi đã khéo léo tuyên truyền kêu gọi “người Việt ủng hộ người Việt” để chống lại sự cấu kết phá giá của các thương nhân người Hoa. Nếu không là người Việt tiên phong thì chắc hẳn Bạch Thái Bưởi đã không vận động được sự ủng hộ mang tính lan truyền mạnh mẽ trong các tầng lớp nhân dân thời bấy giờ (lúc đó không có nhiều phương tiện truyền thông như hiện nay, mà có thì cũng bị chính quyền thực dân khống chế).*

Cuốn sách chiến lược kinh doanh *Blue Ocean Strategy* (*Chiến lược đại dương xanh*, NXB Tri Thức) được cho là hay nhất năm 2005 của hai tác giả Chan Kim và Renee Mauborgne có nội dung xoay quanh chiến lược Đại Dương Xanh. Chiến lược này không gì khác hơn là chiến lược đi tiên phong, làm cái mà người khác không làm hay không nghĩ đến. Cái hay của hai tác giả này là đã hệ thống hóa lại những nhãn hiệu đi tiên phong đã thành công trên thế giới và chỉ ra cụ thể cách thức nghiên cứu, phân tích và triển khai một chiến lược mang tính đột phá như thế nào cho hiệu quả nhất. Một khi trở thành người đi tiên phong thì giống như đang đi trên một đại dương màu xanh, nơi không có hoặc chưa có đối thủ cạnh tranh. Và chính cái đặc điểm “đi tiên phong” này sẽ thu hút sự quảng bá đầy thiện chí của báo giới - một lực lượng có khả năng ảnh hưởng mạnh mẽ dư luận và người tiêu dùng.

Trên thế giới đã có biết bao nhiêu thương hiệu ra đời nhờ vào quảng bá, dĩ nhiên là thương hiệu đó phải có cái rất đặc biệt và thường mang tính đột phá, tiên phong. Trong lĩnh vực truyền hình, đài CNN được biết đến như một mạng lưới thông tin truyền hình cáp đầu tiên, với những thông tin sốt dẻo cập nhật liên tục 24/24. Đài ESPN cũng hưởng lợi từ hiệu ứng quảng bá nhờ là mạng lưới truyền hình cáp thể thao đầu tiên trên thế giới. Tương tự, trong lĩnh vực nhà hàng thì KFC trở nên quá nổi tiếng nhờ là chuỗi nhà hàng thức ăn nhanh đầu tiên chuyên phục vụ các món ăn chỉ liên quan đến gà chiên.

Cùng trong lĩnh vực này, thương hiệu Domino's trở thành tiêu điểm của vô số các bài báo do cung cấp dịch vụ giao bánh pizza tận nhà đầu tiên, mở ra một cách thức kinh doanh mới cho biết bao doanh nghiệp sau này. Sau đây là danh sách của một số thương hiệu nổi tiếng khác được tạo dựng nhờ làm người đi tiên phong:

- Amazon.com, cửa hàng chuyên bán sách qua mạng
- Band-Aid, băng keo vết thương cá nhân
- Carrier, máy lạnh
- Evian, nước đóng chai cao cấp
- Heineken, bia nhập khẩu
- Nike, giày thể thao
- Playboy, tạp chí "mát mẻ" dành cho đàn ông
- Polaroid, máy chụp hình lấy liền
- Mercedes-Benz, ô-tô cao cấp thông dụng
- Time, tuần báo tin tức
- Kentucky Fried Chicken (KFC), chuỗi cửa hàng bán thức ăn nhanh chế biến từ gà

---

---

Người tiêu dùng vẫn giữ một mối thiện cảm với các **thương hiệu tiên phong** dù trên thực tế không còn là số một nữa.

---

---

*Nếu không làm thì thương hiệu cà phê Trung Nguyên và Phở 24 cũng ra đời nhờ một phần tiếp sức quan trọng của hàng loạt các bài báo, chương trình truyền hình, truyền thanh khắp cả nước. Nếu cà phê Trung Nguyên nổi tiếng nhờ đi tiên phong trong việc quảng bá một phong cách uống cà phê Việt Nam sành điệu hơn thì Phở 24 lại thu hút dư luận nhờ tạo ra một khái niệm kinh doanh món ăn bình dân thuần Việt với tiêu chuẩn nhà hàng cao cấp. Cà phê Trung Nguyên còn gây sự chú ý đặc biệt khi trở thành thương hiệu cà phê đầu tiên mở rộng tầm phủ sóng toàn quốc với hàng trăm cửa hàng trong một thời gian rất ngắn. Phở 24 cũng là chuỗi cửa hàng phở có quy mô cả nước đầu tiên, tuy nhiên được biết đến nhiều hơn như một mô hình nhượng quyền thương mại thành công nhất Việt Nam.*

Có người rồi sẽ hỏi: chuyện gì xảy ra nếu các thương hiệu đi tiên phong bị các đối thủ cạnh tranh sao chép? Câu trả lời là: Thứ nhất, chuyện sao chép chắc chắn sẽ xảy ra, nhất là tại các thị trường mà luật bảo vệ tài sản trí tuệ còn chưa mạnh như Việt Nam. Thứ hai, các thương hiệu sao chép lúc nào cũng bị người tiêu dùng tự gán cho nhãn “sao chép” và lúc nào cũng sẽ bị xem như một thương hiệu hạng hai. Đây là một thực tế và là một đặc ân cho những người có công đi tiên phong. Ngay cả đại gia Coca-Cola trong nhiều trường hợp (tung ra các dòng sản phẩm mới) cũng đã chịu số phận trở thành thương hiệu hạng hai do không làm người đi tiên phong. Đó là thương hiệu nước có ga vị cam Mello Yello của Coca-

Cola, lúc nào cũng nằm chiếu dưới so với sản phẩm tiên phong Mountain Dew của đối thủ cạnh tranh. Tương tự, một loạt thương hiệu mới của Coca-Cola cũng không thành công do làm người đến sau, trong đó phải kể đến sự thất bại của sản phẩm KMX (nước uống tăng lực) trước thương hiệu tiên phong Red Bull nổi tiếng, hay sản phẩm Power-Ade (nước uống dùng trong thể thao) trước thương hiệu Gatorade... Điều thú vị là chính Pepsi-Cola (đối thủ truyền kiếp của Coca-Cola) sau này đã mua lại thương hiệu Gatorade và công ty mẹ của nó ở Quaker Oats với giá 13 tỉ đô-la Mỹ.

Tuy nhiên trên thực tế, không phải thương hiệu đi tiên phong nào cũng duy trì được vị trí dẫn đầu trong lĩnh vực kinh doanh của mình. Đó là lý do nhiều doanh nghiệp tuy biết mình đi sau nhưng vẫn nuôi giấc mộng chiếm ngôi hay ít nhất là được san sẻ miếng bánh thị trường của thương hiệu đi tiên phong. Trường hợp thất bại của Coca-Cola chỉ chứng minh sự khó khăn nhân đôi khi làm người đi sau chứ không khẳng định sự thất bại nếu làm người đi sau. Trong lĩnh vực kinh doanh máy tính cá nhân, Dell, Compaq và Hewlett-Packard đã làm được điều mà Coca-Cola không làm được khi vượt qua thương hiệu Apple (sau này là Macintosh). Tương tự, trong lĩnh vực cho thuê xe thì Avis và National đã vượt qua thương hiệu tiên phong Hertz. Một điều “an ủi” cho thương hiệu tiên phong “bị qua mặt” là lúc nào hình ảnh của mình cũng ít nhiều còn tồn tại trong tâm trí và con tim của người tiêu dùng. Nói khác đi, người tiêu dùng vẫn giữ một mối thiện cảm với các thương hiệu tiên phong dù trên



thực tế không còn là số một nữa. Thậm chí, không ít người còn ngộ nhận rằng thương hiệu đi tiên phong lúc nào cũng là thương hiệu tốt. Trường Đại học Harvard luôn được nhắc đến như trường đại học số một nước Mỹ cho dù đã có nhiều trường đại học khác lớn hơn và thành công hơn trong các lĩnh vực khác nhau.

*Vấn đề lớn nhất của việc “đi tiên phong” là sự rủi ro mà chính nó mang lại. Không ít doanh nghiệp đã quá nóng vội trong việc tạo ra một lối đi riêng cho chính mình mà quên đi tính “khả thi” của sản phẩm hay mô hình kinh doanh. Ví dụ trường hợp một nhà hàng chuyên bán thức ăn kiểu “tự chế biến” trên đường Điện Biên Phủ tại TP HCM đã đóng cửa cách đây vài năm, do làm người tiên phong nhưng xa rời nhu cầu thực tế của khách hàng. Thời gian sáu tháng đầu khai trương nhà hàng đã thu hút rất nhiều thực khách hiếu kỳ do mô hình kinh doanh ngộ ngộ, đó là tất cả thực khách phải tự tay chọn nguyên liệu, gia vị để nêm nếm và chế biến món ăn cho mình trong lúc toàn thể các nhân viên phục vụ xung quanh đều hát đồng ca thật rộn ràng, vui nhộn. Tuy nhiên, vấn đề ở chỗ là hầu như tất cả khách hàng chỉ đến đây một lần “cho biết” vì cảm giác động lại cuối cùng sau buổi ăn là “ăn không ngon” (do phải tự nấu!) và “ồn quá, không nói chuyện riêng tư gì được” (do nhân viên hát lớn quá và lúc nào cũng đứng sát bên). Do đó, khi những nhu cầu cơ bản của thực khách không được đáp ứng thì dù có đi tiên phong cũng không giúp ích gì cho việc tồn tại, nói chi đến xây dựng thương hiệu.*

*Một trường hợp điển hình nữa của việc đi tiên phong nhưng không bám chặt với thực tế là chuỗi cửa hàng điện thoại di động Netra mà báo chí đã đề cập nhiều trong một thời gian. Nhân hiệu này đúng là đã táo bạo trong việc tung ra gần như cùng một lúc hơn 60 cửa hàng có trang trí nội thất cao cấp khắp nơi tại các thành phố lớn của Việt Nam nhưng không đánh trúng được nhu cầu đích thực của người tiêu dùng nên đã phải thu gọn lại còn 1/3 số lượng cửa hàng ban đầu chỉ sau một thời gian ngắn triển khai. Điều đó nói lên dù công ty có lớn, có hùng mạnh đến đâu thì cuối ngày cũng phải đếm xem doanh số đạt được bao nhiêu, chi phí tiêu xài bao nhiêu. Đã kinh doanh thì phải có lãi. Đây là một thực tế, một nền tảng cơ bản trong kinh doanh nói chung và trong chiến lược làm người đi tiên phong nói riêng. Xây dựng thương hiệu trong khi kinh doanh không có lãi cũng giống như xây lâu đài trên cát.*

## TẠO SỰ TÒ MÒ

Một cách phổ biến khác để gây sự chú ý của dư luận là kích thích sự tò mò của cả người tiêu dùng lẫn giới truyền thông như trường hợp của iPhone được tung ra vào giữa năm 2007. Hãng Apple đã liên tục tung thông tin sót dẻo về sản phẩm iPhone của mình trong nhiều tháng liền để cuối cùng dẫn dắt người tiêu dùng vào một tình thế mà họ không cưỡng lại nổi: Phải xếp hàng rồng rắn để trở thành một trong những người đầu tiên sở hữu

chiếc điện thoại iPhone ngay trong ngày sản phẩm này được tung ra thị trường.

Chiêu kích thích sự tò mò này cũng được áp dụng rất thành công đối với xe superscooter hiệu Segway vào năm 2001. Trước khi sản phẩm này được công bố chính thức cả năm trước, công ty đã cố ý tiết lộ thông tin cho báo chí rằng họ đã ký một hợp đồng trị giá mấy trăm ngàn đô-la Mỹ với tác giả của một quyển sách có đề cập chi tiết về chiếc xe mới này, nhưng tất cả câu chuyện vẫn còn giữ bí mật. Để làm tăng thêm tính bí ẩn của câu chuyện này, công ty còn cho công bố thêm thông tin về quyển sách trên trang web [www.inside.com](http://www.inside.com). Tất cả chỉ muốn gây sự bàn tán, tò mò về một sản phẩm mới để cuối cùng thương hiệu Segway được biết đến nhiều hơn.

Tương tự trường hợp xe superscooter kể trên, thương hiệu Red Bull (một loại thức uống có ga, caffeine, thảo dược, vitamin B hỗn hợp và các axit amin) cũng được mọi người biết đến do sự tò mò, nhưng là sự tò mò gây ra bởi yếu tố khách quan. Thực vậy, sản phẩm nước tăng lực này khi mới tung ra lần đầu tiên tại Áo đã chẳng thu hút được sự chú ý bao nhiêu của dư luận đến khi nó bị cấm tiêu thụ tại thị trường Đức (do có nhiều thành phần có hàm lượng vượt mức) thì mới được thị trường chú ý, đặc biệt là giới thanh thiếu niên Đức. Họ bị kích thích do chính lệnh cấm của chính phủ, càng cấm họ càng muốn thử qua.

*Tại Việt Nam, sản phẩm nước tăng lực Number 1 của công ty bia Bến Thành cũng áp dụng chiêu thức “tạo nên sự tò mò” giống như nước tăng lực Red Bull nổi tiếng thế giới. Có lẽ do bản chất của yếu tố “tăng lực” dễ gợi nên sự tò mò nên các công ty kinh doanh các sản phẩm có liên quan đến nó thích áp dụng chiêu thức này. Còn nhớ, công ty bia Bến Thành đã tung ra một loạt mẫu quảng cáo úp úp mở mở, thông tin đại loại như “Number 1 sắp có mặt ở Việt Nam”. Mẫu quảng cáo này đã gây ra sự tò mò rằng Number 1 là sản phẩm gì, từ nước nào và có gì đặc biệt? Các mẫu quảng cáo về sau mới từ từ bật mí Number 1 là nước giải khát tăng lực và hơn thế nữa, đây là một sản phẩm Made-in-Vietnam hoàn toàn. Cách thức giới thiệu sản phẩm mới của bia Bến Thành đã gây ấn tượng và chinh phục người tiêu dùng, góp phần quan trọng trong sự thành công của thương hiệu nước uống tăng lực số một Việt Nam.*

## **TẠO SỰ ĐỐI KHÁNG**

Sự đối kháng giữa các thương hiệu luôn là đề tài nóng bỏng được bởi giới truyền thông quan tâm. Đúng ra đây là một nguyên tắc khá cơ bản trong tiếp thị, như Coca-Cola có Pepsi-Cola, McDonald's có Burger King, Yahoo! có Google... Sự đối kháng tạo nên sự cạnh tranh và đề tài thú vị cho giới truyền thông. Nhiều doanh nghiệp (chủ yếu là doanh nghiệp đi sau) đã chủ động khoét sâu sự đối kháng này để gây sự chú ý, đốt ngắn thời gian xây dựng thương hiệu.

Tại thị trường Việt Nam, tã giấy Bino của công ty Kyvy cũng một thời chủ động “tuyên chiến” trực tiếp với hai đối thủ đại gia là Huggies và Pampers. Tương tự là trường hợp cà phê Trung Nguyên với Néscafé. Còn nhớ cách đây không lâu, cà phê hòa tan G7 của Trung Nguyên từng tuyên chiến trực tiếp với Néscafé thông qua một cuộc thi ném thử khá hoành tráng tổ chức tại TP. HCM. Đây là chiêu tiếp thị và PR của Pepsi-Cola đã từng sử dụng vào năm 1975 để thu hút sự chú ý của dư luận và thách thức trực tiếp đối thủ đàn anh Coca-Cola. Kết quả là thị phần của Pepsi-Cola có tăng lên đáng kể sau cuộc thi ném thử sản phẩm nổi tiếng này.

Đúng ra đây không phải là lần duy nhất Pepsi-Cola triển khai chiến lược quảng bá và xây dựng thương hiệu dựa trên sự đối kháng trực tiếp với đối thủ truyền kiếp của mình. Thực vậy, sau cuộc thi ném thử sản phẩm khá thành công nêu trên, Pepsi-Cola tiếp tục chụp thời cơ để ghi thêm điểm ngay đúng lúc thương hiệu Coca-Cola bị lung lay dữ dội vào 1985. Khi đó Coca-Cola vừa tung ra một sản phẩm mang tính cách mạng gọi là New Coke với hương vị hoàn toàn mới để thay thế vĩnh viễn sản phẩm Coca-Cola có bề dày 99 năm. Nhưng điều mà Chủ tịch Roberto Goizueta của Coca-Cola không ngờ đến là sự quay lưng và phản đối của hàng triệu khách hàng quen thuộc đối với sản phẩm New Coke với lý do thật đơn giản: Người Mỹ đã quá quen thuộc với khẩu vị và màu sắc của sản phẩm Coca-Cola truyền thống, xem sản phẩm này như một người bạn già lâu năm. Thế là sản phẩm New Coke bị chết yểu, và ngay trong lúc hình

ảnh và uy tín của công ty Coca-Cola bị suy giảm trầm trọng thì Pepsi đã tung ra một kịch bản quảng cáo công phu với nội dung đại ý như sau: Một thiếu nữ nhìn vào ống kính với cặp mắt khẩn thiết và hỏi: “Ai có thể cho tôi biết tại sao Coca-Cola làm như vậy? Tại sao họ thay đổi công thức truyền thống của mình?”. Sau đó ống kính đột ngột biến đổi và thiếu nữ liền trả lời: “Vì họ thay đổi, nên tôi bắt đầu uống Pepsi-Cola”. Ngay sau đó, cô uống một ngụm lớn Pepsi và hả hê nói tiếp: “Ồ, giờ thì tôi đã hiểu!”.

*Cách tiếp cận quảng cáo của Pepsi-Cola trong trường hợp nêu trên có lẽ còn nhiều bàn cãi nhưng theo hai tác giả của quyển sách Chiến lược đại dương xanh nổi tiếng thì kiểu cạnh tranh đối kháng trực tiếp như vậy có thể gọi là chiến lược cạnh tranh “đại dương đỏ”, khi thương hiệu đi sau muốn vớt lại bán đồ thị phần mà mình chưa hài lòng bằng mọi giá. Tuy nhiên, đây là một cách xây dựng thương hiệu nhiều rủi ro vì sự “tuyên chiến” tuy chắc chắn gây nhiều sự chú ý đối với người tiêu dùng nhưng không có gì đảm bảo rằng sẽ tạo nên một thiện cảm tốt đẹp trong tâm trí họ. Và đây mới là mấu chốt của câu chuyện xây dựng thương hiệu.*

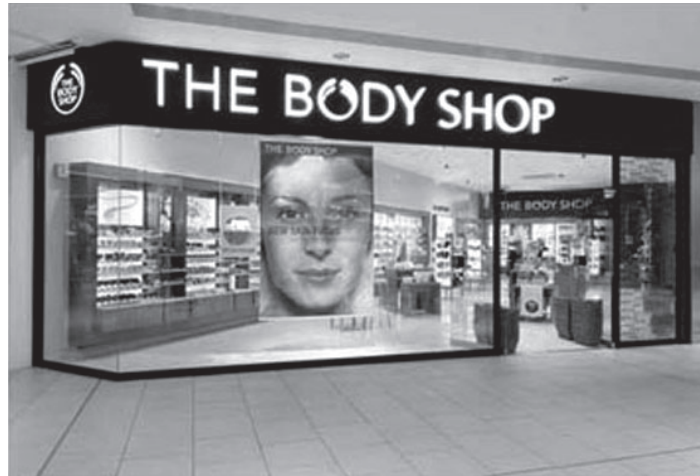
## **SỬ DỤNG NGƯỜI PHÁT NGÔN, LÃNH ĐẠO NỔI TIẾNG**

Trên nguyên tắc, mọi thương hiệu đều cần một người phát ngôn, và thật tuyệt vời nếu người phát ngôn này lại

nổi tiếng hay có nhiều uy tín. Thương hiệu The Body Shop sẽ ra sao nếu không có Anita Roddick, một nhà diễn thuyết nổi tiếng thế giới với những ý kiến, ý tưởng về bảo vệ môi trường. Khách hàng đến với The Body Shop không chỉ thuần túy vì muốn mua những sản phẩm làm từ nguyên liệu thiên nhiên của công ty, mà còn vì họ quý trọng những tư duy và triết lý kinh doanh của nhà sáng lập và phát ngôn của thương hiệu này. Đó là tuy dự và triết lý “profit with principle” (lợi nhuận có nguyên tắc) được thể hiện bởi sự quan tâm của công ty và chủ nhân của nó đối với các vấn đề phát triển xã hội toàn cầu và môi trường.

Trong thế giới của những doanh nghiệp vừa và nhỏ, thương hiệu của công ty là thương hiệu cá nhân của những ông chủ, của những người lãnh đạo. Giám đốc điều hành của công ty Communications Firm Rumuer Publique khẳng định: “Người tiêu dùng đang đặt niềm tin của họ không chỉ vào công ty mà còn vào người lãnh đạo của nó”. Tạp chí *Nation's Business Magazine* thì ví người lãnh đạo doanh nghiệp như “ngọn đèn hải đăng” trên con đường xây dựng thương hiệu.

Thật không sai khi nói chính Anita Roddick là nhân tố giúp thương hiệu The Body Shop cất cánh. Tuy nhiên một khi tên tuổi thương hiệu này đã gắn quá chặt với tên tuổi của nhà sáng lập đôi khi cũng đem lại nhiều rủi ro. Như trường hợp bà công khai chỉ trích công ty mình như đang trở thành một “quan tài” từ khi bước chân vào thị trường chứng khoán. Uy tín và doanh số của The



Một cửa hàng The Body Shop tại Anh.

Body Shop suy giảm đáng kể sau lời phát biểu này của Anita Roddick, mà chỉ sau khi bà từ chức rời công ty thì tình hình kinh doanh mới bắt đầu được hồi phục trở lại. Tuy nhiên, thương hiệu The Body Shop đã mất rất nhiều khi không còn Anita Roddick nữa. Doanh số có thể vẫn tiếp tục tăng nhưng còn đâu cái cá tính và nhịp thở đặc thù của nó gắn liền với cái tên Anita Roddick. Thời gian sẽ trả lời liệu một thương hiệu vĩ đại có thể tồn tại lâu bền chỉ với uy tín của sản phẩm mà không có nhịp thở và lòng say mê vô tận của chủ nhân sáng lập ra nó. Có một điều chắc chắn là thương hiệu The Body Shop đã trở thành thương hiệu toàn cầu chính nhờ người phát ngôn Anita Roddick.

Tương tự như thương hiệu The Body Shop, nhiều thương hiệu lớn khác trên thế giới cũng gắn liền với



người phát ngôn nổi tiếng như Microsoft với Bill Gates; Apple Computer với Steve Jobs; Virgin Airway với Richard Branson; CNN với Ted Turner; Domino's Pizza với Tom Monaghan; McDonald's với Ray Kroc; Starbucks với Howard Schultz... Người phát ngôn chính là hình ảnh và tiếng nói của một thương hiệu. Thông thường họ là nhà sáng lập hoặc nhà lãnh đạo cao nhất của một thương hiệu. Họ chính là người trực tiếp trả lời các cuộc phỏng vấn quan trọng, hay nói một cách khác, họ chính là người tạo ra thông tin đại chúng. Các cơ quan báo đài không thể phỏng vấn một chiếc máy bay nào đó của hãng Virgin Airway hay một miếng bánh mì kẹp thịt của McDonald's được, mà chính Richard Branson và Ray Kroc đã đảm nhiệm công việc đó! Đây cũng chính là điểm yếu của chuỗi cửa hàng thức ăn Burger King khi thiếu hẳn một nhân vật lãnh đạo có khả năng phát ngôn tốt như Ray Kroc của McDonald's. Có lẽ vì thế mà Burger King lúc nào cũng đi sau McDonald's một hai bước trong việc xây dựng thương hiệu.

## SỬ DỤNG “SAO” NỔI TIẾNG

Khi một thương hiệu không muốn hoặc không có người phát ngôn nổi tiếng để góp phần quảng bá hình ảnh công ty thì việc sử dụng các “sao” đang được yêu chuộng cũng là một giải pháp khá hữu hiệu. Họ có thể được xem như những đại sứ cho thương hiệu. Tuy nhiên các ngôi sao này phải có cá tính hay đặc điểm gì đó liên quan đến thông điệp mà thương hiệu muốn quảng bá. Hãng

xe thuộc hạng đại gia Toyota đã mắc sai lầm lớn khi mời Britney Spears - ngôi sao nhạc pop thế giới - để quảng bá cho hình ảnh đời xe Soluna Vios dành cho gia đình, vì Britney Spears lúc đấy vẫn còn trẻ tuổi, độc thân nên không có mối liên hệ cần thiết trong tâm trí khách hàng. Thiết nghĩ, một “sao” nào đó đã có gia đình và có một cuộc sống mẫu mực chắc chắn sẽ phù hợp hơn đối với thương hiệu xe Soluna Vios.

Do đó, vấn đề ở chỗ là phải biết chọn đúng mẫu người thích hợp với đặc tính và thông điệp của sản phẩm thì “sao” mới đem lại hiệu quả cao. Ví dụ, nếu sản phẩm liên quan đến thời trang thì công ty nên chọn “sao” là người mẫu, diễn viên, ca sĩ... còn nếu sản phẩm có liên quan đến thể thao thì nên chọn các vận động viên nổi tiếng. Ngay cả mỗi vận động viên “sao” cũng có những đặc điểm khác nhau nên sẽ phù hợp với các sản phẩm, thương hiệu khác nhau. Ví dụ, tay vợt tennis Andre Agassi rất nổi tiếng với sức bền bỉ, không bao giờ bỏ cuộc, trong khi tuyển thủ bóng rổ huyền thoại Michael Jordan thì ai cũng biết đến như một người luôn vượt qua mọi giới hạn.

Tuy nhiên, cũng giống như người phát ngôn nổi tiếng, “sao” nổi tiếng cũng đem lại ít nhiều rủi ro một khi uy tín cá nhân của sao này bị lung lay. Đây là trường hợp của Nhân hiệu 7Up với ngôi sao bóng đá người Ireland - Roy Keane - nguyên đội trưởng của đội bóng lẫy lừng Manchester United. Hình ảnh của Roy Keane trong một thời gian dài xuất hiện liên tục trên các bảng quảng cáo, lon, chai, bao bì, các điểm trưng bày hàng hóa của 7Up và đặc biệt là hàng loạt chương trình quảng cáo trên các

phương tiện truyền thông đại chúng với một ngân sách khổng lồ. Tuy nhiên với cá tính nóng nảy, anh hùng cá nhân, thiếu tôn trọng mọi người xung quanh đã đẩy Roy Keane vào bao nhiêu vụ rắc rối mà đỉnh điểm là vụ danh thủ này công khai chỉ trích cay độc vị huấn luyện viên McCarthy nguyên cũng là một tuyển thủ quốc gia của Ireland. Dĩ nhiên những lời chỉ trích quá lời của anh đã trở thành hạm hĩnh dưới mắt của ban lãnh đạo đội bóng, ban lãnh đạo Hiệp hội cũng như dư luận và người tiêu dùng. Kết quả là Hiệp hội Bóng đá Ireland quyết định thay thế Roy Keane bởi một tuyển thủ mới gần như vô danh, còn người dân Ireland trên khắp đất nước - mà cách đây không lâu còn tôn sùng anh như một anh hùng dân tộc - thì đua nhau xé bỏ áp phích cũng như các ấn phẩm quảng cáo của 7Up có in hình Roy Keane. Chưa có một con số thống kê chính thức nào cho biết thiệt hại gây ra cho nhãn hiệu 7Up hay hãng Pepsi nói chung là bao nhiêu sau sự cố này.

*Tại Việt Nam, công ty Pepsi-IBC cũng từng bị “việt vị” khi chọn danh thủ bóng đá nhiều cá tính Văn Quyến làm nhân vật đại diện quảng bá sản phẩm nước ngọt truyền thống của mình. Tiếng tăm và thành tích xuất sắc từ mùa bóng SEA Games 22 mà cầu thủ này chưa mang lại lợi ích bao nhiêu cho Pepsi thì đã bị làm lu mờ bởi quá nhiều vụ tai tiếng do chính anh gây ra mà đỉnh điểm là vụ bán độ nổi đình nổi đám. Cũng may mà tác động tiêu cực của vụ tai tiếng này không đáng kể do các chương trình quảng bá gắn với Văn Quyến chưa đủ lâu và đủ độ*

*lan tỏa như trường hợp của danh thủ Roy Keane. Nhưng điều này cho thấy rằng thật rủi ro khi chọn “sao” nhiều cá tính làm đại sứ quảng bá hình ảnh cho thương hiệu. Điều khó xử ở đây là nếu “sao” mà không có cá tính mạnh thì tác dụng quảng bá sẽ hạn chế, đúng là dao hai lưỡi! Thật không có gì ngạc nhiên khi tờ báo Sunday Business Post từng đưa ra nhận xét như sau: “Câu chuyện giữa 7Up và cầu thủ Roy Keane đã chứng minh cho sự rủi ro cao độ trong việc quảng cáo dựa vào các nhân vật nổi tiếng”.*

Cũng chính vì yếu tố “rủi ro cao độ” trong việc quảng cáo, quảng bá dựa vào các “sao” bằng xương bằng thịt mà nhiều công ty đã tự dựng riêng cho mình một hay nhiều nhân vật ảo với đầy đủ các tính cách nhưng hoàn toàn trong tầm kiểm soát! Chắc ai cũng biết đến các nhân vật hoạt hình đầy tính nhân văn do hãng Walt Disney tạo ra cách đây nhiều thập kỷ. Các nhân vật hoạt hình này đã đi sâu vào tâm trí của hàng triệu người khắp hành tinh trong một thời gian dài và còn sẽ tiếp tục được Walt Disney khai thác triệt để. Một nhân vật trừu tượng rất nổi tiếng khác được người ta dựng nên để kinh doanh thương hiệu là búp bê Barbie của Mỹ. Cô gái Barbie này luôn cải hóa tính cách của mình để phù hợp với xu hướng của từng thời kỳ, từng lãnh thổ, và màu da khác nhau. Cô không còn là một con búp bê bình thường nữa mà đã trở thành thần tượng của các bé gái, cũng không khác gì Roy Keane, Britney Spears thời kỳ đỉnh cao nhưng dĩ nhiên là an toàn hơn rất nhiều.

## LÀM NGƯỜI CHƠI NGÔNG

Ông chủ thương hiệu bánh pizza giao tận nhà Domino's đã từng chơi ngông khi mua đấu giá một chiếc xe hơi hàng triệu đô-la trong thời điểm mấy chục năm trước. Việc mua chiếc xe đấu giá này có vẻ như không có liên quan gì với công việc kinh doanh hàng ngày của hiệu bánh pizza Domino's nhưng nó lại gây một sự chú ý mạnh mẽ của dư luận đối với ông chủ chơi ngông của nó. Và dĩ nhiên khi chú ý đến ông chủ thì sẽ không khỏi chú ý đến công việc kinh doanh và cuối cùng là thương hiệu Domino's của ông. Nhiều nghiên cứu sau đó cho thấy sau cú sốc mua đấu giá đó, doanh số bán bánh pizza của Domino's đột nhiên nhảy vọt, và người ta nhận ra rằng ông chủ của nó là một chuyên gia lão luyện về PR.

Ông Honda (chủ hãng Honda) với tuyên bố tham gia đường đua ô-tô F1 đầy khở ải nhưng danh giá nhất thế giới cũng là một chiêu PR - gây sự chú ý thật kinh điển. Tuy việc tham gia đường đua F1 này có lẽ xuất phát từ niềm đam mê tốc độ và sở thích cá nhân của ông chủ Honda (mà danh tiếng gắn liền với chiếc xe gắn máy) nhưng ông đã tuyên truyền quá thành công tham vọng sản xuất ô-tô bốn bánh của hãng Honda. Thật vậy, dù thành công hay thất bại ở đường đua này, người tiêu dùng cũng nhận thức rõ hãng Honda bây giờ không chỉ sản xuất xe gắn máy mà còn xe ô-tô bốn bánh với chất lượng thế giới. Vào tháng 10 năm 1965 tại Mexico, tay đua Richie Ginther đã giúp “lính mới” Honda trong lĩnh

vực sản xuất ô-tô hoàn thiện chiến lược tuyên truyền của mình bằng chức vô địch đầu tiên. Trên đường đua năm ấy, chiếc xe Honda đã chiến thắng tuyệt đối khi liên tục dẫn đầu từ vạch xuất phát đến khi cán đích.

*Hiệu quả của chiêu “làm người chơi ngông” có thể rất tốt ở nước này nhưng lại không phù hợp ở nước khác, hay thậm chí cùng một quốc gia nhưng thời điểm khác nhau cũng đem lại hiệu ứng khác nhau. Yếu tố văn hóa địa phương cũng đáng được cân nhắc, vì việc chơi ngông có thể được ngưỡng mộ tại nơi này nhưng lại bị xem là “chảnh” tại nơi khác. Gây được sự chú ý chỉ là một vế trong sự thành công của chiến lược PR mà vế còn lại là cảm nhận của người tiêu dùng, của đối tượng mà chủ thương hiệu muốn quảng bá có được tích cực như mong đợi hay không. Nhưng nói chung, chọn chiêu thức “làm người chơi ngông” lúc nào cũng có rủi ro cao hơn những chiêu thức PR khác vốn đã có sẵn nhiều rủi ro. Thủ tướng tượng chuyện gì sẽ xảy ra trong tâm trí khách hàng khi xe đua hiệu Honda không làm được trò trống gì tại các đường đua F1? Dĩ nhiên, dòng sản phẩm xe ô-tô mà Honda muốn tung ra thị trường ngay sau đó sẽ bị ảnh hưởng không nhỏ, thậm chí ảnh hưởng dây chuyền qua hình ảnh các dòng xe gắn máy truyền thống của hãng. Đó sẽ là cái giá phải trả của chiêu “làm người chơi ngông”, vì thế người Mỹ mới có câu “No pain no gain”! (tạm dịch: “Có gan mới làm giàu”).*

## 6.

# XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

## QUAN ĐIỂM 1: THƯƠNG HIỆU NỔI TIẾNG CHƯA CHẮC LÀ THƯƠNG HIỆU MẠNH

Thương hiệu mạnh sớm muộn gì cũng sẽ là thương hiệu nổi tiếng nhưng ngược lại thì chưa chắc. Có nhiều thương hiệu quảng cáo rầm rộ hay khuếch trương nổi đình nổi đám (thậm chí gây nhiều tai tiếng!) thì ai lại không biết đến nhưng để mọi người cảm nhận như thế nào theo hướng mà chủ thương hiệu mong muốn lại là một khoảng cách rất lớn. Con đường đi đến một thương hiệu mạnh cần sự đầu tư dài hơi nhiều công phu mà không thể dùng tiền hay bất kỳ một thế lực nào để mua được. Đó là sự tín nhiệm, ủng hộ của người tiêu dùng, của xã hội. Chuyên gia thiết kế thương hiệu Richard Moore có sử dụng cụm từ “cảm giác thân quen” để diễn đạt cảm xúc cần thiết của thị trường về một nhãn hiệu nào đó khi nó trở thành “thương hiệu”. Chữ “thân quen” có chứa đựng một sợi dây tình cảm giữa người tiêu dùng và thương hiệu, khác xa với chữ “quen”! Càng nhiều

người có cảm giác “thân quen” thì thương hiệu càng mạnh.

Vậy làm thế nào để khách hàng có “cảm giác thân quen”? Có ba yếu tố quyết định mà có lẽ ai cũng biết: Chất lượng sản phẩm tốt, giá cả hợp lý và công tác tiếp thị hiệu quả. Nhưng để có ba yếu tố này thì doanh nghiệp cần phải thấu hiểu khách hàng, một điều rất cơ bản mà *ai cũng quên!* Thực vậy, không ít lãnh đạo doanh nghiệp không thể trả lời ngay câu hỏi “khách hàng của anh/chị là ai?”. Nguyên lý “thấu hiểu người tiêu dùng” đã và sẽ tiếp tục là nền tảng của mọi vấn đề trong kinh doanh đối với tất cả các thị trường trên thế giới ít ra là vài chục năm nữa. Vì một khi xa rời nhu cầu thiết thực của người tiêu dùng thì toàn bộ những nỗ lực về sản xuất, kinh doanh của doanh nghiệp trở thành vô dụng và lãng phí.

*Trong buổi ăn tối đặc biệt cùng 20 lãnh đạo thương hiệu mạnh của Việt Nam tại khách sạn Sheraton (mà tác giả có tham dự), Philip Kotler - một trong bốn bộ óc vĩ đại nhất về tiếp thị trên thế giới - có nhấn mạnh tầm quan trọng của việc hiểu rõ người tiêu dùng nghĩ gì, mong muốn gì, phản ứng ra sao ngày càng trở nên quan trọng hơn trong năm năm tới: đó là doanh nghiệp sẽ không còn tự mình tìm cách đáp ứng nhu cầu khách hàng nữa, mà phải kết hợp cùng với khách hàng để tìm ra nhu cầu của họ. Thật ra, hãng máy bay Boeing đã áp dụng phương thức này để cho ra lò chiếc Boeing 777 danh tiếng thế giới. Trong câu chuyện này, hành khách của Boeing đã*



*được mời tham gia đóng góp ý kiến cho các khâu thiết kế từ đầu nên không sai chút nào khi nói đây là chiếc Boeing đầu tiên ra đời bởi chính khách hàng.*

*Điều này cho thấy cái gốc của một thương hiệu mạnh cũng vẫn là khách hàng. Do đó để thấu hiểu khách hàng các doanh nghiệp cần làm thật tốt khâu marketing research (nghiên cứu tiếp thị) để tìm ra nhu cầu mới và thiết thực của thị trường. Nhà tư tưởng tiếp thị Philip Kotler đặc biệt lưu ý là khi làm nghiên cứu thăm dò khách hàng phải chọn đúng câu hỏi để hỏi, nếu không sẽ có nhiều lầm lẫn tai hại. Ví dụ, nhiều doanh nghiệp khi hỏi khách hàng có “hài lòng” với sản phẩm và dịch vụ của mình không thì tuy câu trả lời là “có” nhưng vẫn bị mất khách. Lý do: Những khách hàng đó cũng hài lòng (thậm chí hài lòng hơn) với các sản phẩm và dịch vụ của các doanh nghiệp đối thủ cạnh tranh! Do đó câu hỏi cần phải hỏi là khách hàng có quay lại và sẵn sàng giới thiệu sản phẩm hay dịch vụ của công ty cho người quen hay không. Nói khác đi, khách hàng phải “yêu mến” sản phẩm chứ không phải chỉ “hài lòng” với nó.*

Tầm quan trọng của công tác thăm dò khách hàng, nghiên cứu thị trường đã được Howard Schultz lặp đi lặp lại nhiều lần trong quyển tự truyện của mình có nhan đề *Pour your heart into it - Starbucks* (tạm dịch là *Rót trái tim bạn vào trong tách cà phê Starbucks*), viết chung với Dori Jones Yang vào năm 1997. Ông kể rằng ngay sau khi tuyển dụng được Giám đốc tiếp thị đầu tiên

---

---

Con đường đi đến một **thương hiệu mạnh** cần sự đầu tư dài hơi nhiều công phu mà không thể dùng tiền hay bất kỳ một thế lực nào để mua được.

---

---

cho Starbucks (từng phụ trách tiếp thị cho Nike trong nhiều năm) ông đã yêu cầu phải làm sao cho Starbucks trở thành một phần không thể thiếu được trong cuộc sống hàng ngày của người Mỹ. Vị giám đốc tiếp thị này đã thực hiện một cuộc nghiên cứu kéo dài chín tháng về tâm lý và nhu cầu của thị trường, trong đó đặc biệt lưu ý đến đối tượng khách hàng thanh niên. Kết quả cuộc thăm dò cho thấy nhìn chung đối tượng khách hàng lứa tuổi 30-40 khá hài lòng với những gì Starbucks có hiện nay nhưng với lứa tuổi ngoài 20 thì không. Họ muốn tiệm cà phê không chỉ là nơi dừng chân để uống cà phê mà còn là nơi có thể tụ tập, hẹn hò vào ban đêm. Các tiệm cà phê này do đó phải vui hơn, trẻ trung hơn.

Những kết quả và báo cáo từ Giám đốc tiếp thị làm ông chủ thương hiệu Starbucks ngộ ra rằng cùng một khách hàng nhưng có thể có những nhu cầu khác nhau trong ngày và đây chính là cơ hội cho Starbucks. Ví dụ một khách hàng là sinh viên đến tiệm cà phê vào buổi sáng chủ yếu muốn đọc sách bên một tách cà phê nhưng vào ban đêm thì lại hoàn toàn khác, đó là muốn đến đây để gặp gỡ bạn bè, tán gẫu và nghe nhạc một cách lành mạnh (khác với các thành phần tụ tập ở quán rượu). Điều này làm toàn bộ ban lãnh đạo Starbucks phải suy

nghĩ lại toàn bộ chiến lược tiếp thị của mình để cuối cùng quyết định xây dựng thương hiệu Starbucks theo hướng biến Starbucks thành “nơi thứ ba trong ngày” của giới trẻ (nơi thứ nhất: nhà; nơi thứ hai: cơ quan; nơi thứ ba: ngoài hai nơi kia!). Có thể xem đây là một thành công rất kinh điển của thế giới về sự thấu hiểu khách hàng, về chiến lược tiếp thị và cách thức xây dựng thương hiệu nói chung.

## QUAN ĐIỂM 2: ĐI TỪ TRONG RA NGOÀI

Chiến lược xây dựng thương hiệu nên đi từ trong ra ngoài, nghĩa là phải trở thành thương hiệu mạnh tại Việt Nam trước, sau đó mới bành trướng ra các nước láng giềng Đông Nam Á, rồi châu Á, châu Úc, châu Mỹ, châu Âu... Chuyên gia tiếp thị hiện đại - Philip Kotler - cũng đã xác nhận con đường đi như vậy là bài bản nhất trong bài phát biểu của ông tại hội thảo về tiếp thị tổ chức tại TP HCM cũng như trong quyển *Think ASEAN* (Nghĩ đến Đông Nam Á) mà ông cùng viết với hai tác giả khác. Thực vậy, toàn cầu hóa phải được thực hiện theo một lộ trình mà trong đó các nước thuộc khu vực ASEAN cần phải tăng cường giao thương, thu hút đầu tư lẫn nhau trước khi nghĩ đến các vùng đất xa xôi hơn. Một chuyên gia quốc tế khác về tiếp thị là John Quelch đã phát biểu tại Diễn đàn thương hiệu toàn cầu tại Singapore rằng các thương hiệu phải thực sự mạnh ở thị trường gốc nhưng có sức hấp dẫn với các giá trị toàn cầu để sau này bành trướng dễ dàng hơn.

---

---

Các nước thuộc khu vực ASEAN cần phải tăng cường giao thương, thu hút đầu tư lẫn nhau trước khi nghĩ đến các vùng đất xa xôi hơn.

---

---

Quan điểm “đi từ trong ra ngoài” còn đúng với trường hợp xây dựng thương hiệu phải bắt đầu từ ngay bên trong nội bộ doanh nghiệp. Ở đó, nhân viên được xem như khách hàng và sự hài lòng, ủng hộ của nhân viên đối với thương hiệu là tiền đề cho sự ủng hộ của thị trường bên ngoài. Thuật ngữ “internal marketing” (tiếp thị trong nội bộ doanh nghiệp) đã khá phổ biến trong khi đó thuật ngữ “internal branding” (xây dựng thương hiệu đối với nội bộ doanh nghiệp) có lẽ ít ai biết đến. Điều này càng củng cố ý kiến cho rằng người lãnh đạo công tác xây dựng thương hiệu phải chính là Tổng giám đốc hay Chủ tịch hội đồng quản trị của công ty, chứ không phải Giám đốc một bộ phận chuyên trách nào đó. Chuyên gia tiếp thị quốc tế Jag Sheth cho rằng một công ty được xem là vĩ đại chỉ khi nó được nhiều người trong và ngoài công ty yêu mến, bao gồm năm chữ cái trong chữ SPICE (S = Society/xã hội; P = Partner/đối tác; I = Investor/nhà đầu tư; C = Customer/khách hàng; và E = Employee/nhân viên).

Mối quan hệ tốt đẹp giữa người và người đã quan trọng nay lại càng quan trọng hơn trong thời đại mà môi trường sống và tình hình kinh tế-chính trị-xã hội nhiều

phức tạp đã ít nhiều góp phần làm “khô khan” tình cảm con người. Nhà sáng lập tập đoàn Honda nổi tiếng thế giới đã từng không ngần ngại công khai nhân sinh quan của mình trong quyển *Honda Soichiro - Bản lý lịch đời tôi* là quan hệ con người mới là điều quan trọng nhất, còn việc ghi nhớ có thể phó thác cho vi tính! Ông còn nói cụ thể hơn: “... Trong thời đại này điều kiện quyết định là mối quan hệ tốt đẹp giữa con người với nhau. Nếu như mối quan hệ con người tiến triển tốt đẹp thì bất cứ thông tin, kiến thức nào cũng có thể có được...”.

### QUAN ĐIỂM 3: PHẢI SUY NGHĨ HIỆN ĐẠI

Đây là cái gốc để xây dựng một thương hiệu mạnh Việt Nam có thể cạnh tranh với các thương hiệu quốc tế ít ra là ngay tại sân nhà. Không có suy nghĩ hiện đại thì không có một cách xây dựng thương hiệu hiện đại. Vậy như thế nào gọi là suy nghĩ hiện đại? Lấy một ví dụ rất nhỏ về hiện tượng suy nghĩ “chưa hiện đại”: Một anh bạn vừa xây xong một căn nhà rất lớn ngay trung tâm thành phố và tự hào khoe rằng chính anh là người thiết kế căn nhà từ A đến Z mà không cần đến kiến trúc sư. Tương tự, một sân gôn trị giá triệu triệu đô-la cũng được chủ nhân của nó tự trở tài thiết kế mà không cần phải mượn các nhà chuyên môn về thiết kế sân gôn. Kết quả: những bất hợp lý về mặt kỹ thuật dần lộ rõ khi đưa vào sử dụng thực tế. Nếu sở hữu một suy nghĩ hiện đại hơn thì anh bạn xây nhà và người chủ sân gôn sẽ tự hào hơn nhiều khi cơ ngơi của họ được thiết kế bởi một kiến trúc

sự uy tín nào đó. Điều này sẽ tốt hơn cả về mặt kỹ thuật lẫn thương hiệu.

Đây là tư duy quan trọng về việc biết sử dụng tư vấn, tri thức của người khác có chuyên môn hơn. Suy ra môi trường quản trị kinh doanh, có bao nhiêu doanh nghiệp Việt Nam hiện nay biết vận dụng hiệu quả các nhà tư vấn, các công ty tư vấn hay các nguồn lực bên ngoài để đạt được hiệu quả kinh doanh cao hơn? Có bao nhiêu doanh nghiệp chủ động thuê tư vấn để đi tìm câu trả đại loại như: Làm thế nào để giảm thời gian sản xuất một món hàng nào đó từ 10 ngày xuống còn 3 ngày? Làm thế nào để cải tiến hình ảnh công ty hay thương hiệu để đạt hiệu quả kinh doanh cao hơn hiện nay? Sử dụng tư vấn trên thực tế còn rất xa lạ với các doanh nghiệp Việt Nam. Trong một bài báo đăng trên tạp chí *Management Today* của Úc, tác giả John Blakemore báo động rằng nhiều doanh nghiệp Úc vẫn còn chưa vận dụng nhiều các nguồn lực tư vấn so với các đồng nghiệp trên thế giới. Nói như vậy để thấy Việt Nam đang nằm ở đâu trong bức tranh doanh nghiệp toàn cầu.

Tuy nhiên, cần lưu ý rằng các nhà tư vấn chỉ cung cấp thêm kinh nghiệm và chuyên môn chứ không thể suy nghĩ thay doanh nghiệp được. Chính chủ doanh nghiệp phải là người hiểu rõ nhất sự khác biệt của thương hiệu

---

---

**Không có suy nghĩ hiện đại thì không có một cách xây dựng thương hiệu hiện đại.**

---

---

mình để đưa ra những quyết định đúng đắn. Trong trường hợp ngân sách không cho phép thì sự lựa chọn tốt nhất có lẽ là quan sát và học hỏi cách làm thương hiệu của một doanh nghiệp đã thành công trên thương trường. Cách làm này có thể sẽ được “hiện đại hóa” nếu người lãnh đạo doanh nghiệp hay người chịu trách nhiệm xây dựng thương hiệu chịu khó cập nhật thêm kiến thức bài bản thông qua các khóa đào tạo ngắn hạn và đọc thêm nhiều sách chuyên môn. Vì sẽ không có một mô hình chuẩn mực nào đúng 100% cho tất cả các doanh nghiệp.

Suy nghĩ hiện đại còn thể hiện ở cách chọn phương tiện truyền thông cho các chương trình quảng bá, quảng cáo thương hiệu. Số lượng dân số biết sử dụng Internet bùng nổ mỗi ngày, đặc biệt là tại các nước đang phát triển, đòi hỏi các doanh nghiệp Việt Nam phải hiện đại hóa cách làm tiếp thị, xây dựng thương hiệu. Website, email đã trở thành công cụ phổ biến nhưng mức độ khai thác tới đâu là một vấn đề khác. Doanh nghiệp đã lập xong trang web và có sử dụng email để trao đổi thông tin chưa thể gọi là đã “hiện đại” vì đây chỉ là điều rất cơ bản. Tổng giám đốc Điều hành của Cisco - John Chambers - tuyên bố rằng công ty phải ứng dụng triệt để các chức năng của web trong toàn bộ hoạt động kinh doanh: “Mỗi hoạt động tương tác với khách hàng của nhân viên Cisco mà không làm tăng giá trị cho việc kinh doanh thì phải được thay thế bằng một chức năng đặt trên nền tảng web”. Cuốn sách *Mười sai lầm chết người trong tiếp thị* của Philip Kotler có liệt kê ra một danh sách “biểu

hiện” của việc chưa sử dụng đúng mức Internet cho tiếp thị như sau:

- Hệ thống tự động lưu trữ thông tin bán hàng của công ty đã lỗi thời.
- Công ty chưa sử dụng phần mềm hỗ trợ tiếp thị.
- Bộ phận tiếp thị thiếu các mô hình hỗ trợ việc ra quyết định.
- Bộ phận tiếp thị cần phát triển các bảng điều khiển tiếp thị.

Đó là những chuẩn mực cơ bản của quốc tế nhưng có thể là tương đối cao đối với các doanh nghiệp Việt Nam, nhất là các doanh nghiệp vừa và nhỏ. Điều này cũng bình thường vì Việt Nam vừa mới hội nhập với kinh tế toàn cầu, vấn đề ở chỗ phải biết mình là ai, đang ở đâu, đang cần gì để chuẩn bị và trang bị cho một cuộc chơi lớn hơn.

Internet sẽ được ứng dụng ngày càng nhiều hơn, sâu hơn vào trong lĩnh vực kinh doanh nói chung hay xây dựng thương hiệu nói riêng. Có những ứng dụng Internet “không phân biệt giàu nghèo” như viết blog chẳng hạn. Hiện nay trên thế giới có khoảng 32 triệu người đọc blog và gần 10 triệu người viết blog. Con số này có vẻ như đang bùng nổ hàng ngày. Tại Việt Nam, viết blog cũng đã bắt đầu phổ biến nhưng vẫn chưa có doanh nghiệp nào nghĩ đến chuyện sử dụng blog để làm công cụ xây dựng thương hiệu. Tác giả Robert W. Bly trong quyển *Blog Schmog: The truth about what blogs can do for your business* có bán tại thị trường Việt Nam khẳng định



---

---

Một trong những việc mà doanh nghiệp Việt Nam cần củng cố ngay là kiến thức và sự hiểu biết thấu đáo những gì mà thế giới đang và sẽ quan tâm.

---

---

rằng blog sẽ là một trong những yếu tố quyết định thành công trong kinh doanh. Thủ tướng Fillon của Pháp là một trong những chính khách viết blog để góp phần diễn đạt chính kiến, xây dựng thương hiệu cá nhân. Vậy các nhà lãnh đạo doanh nghiệp Việt Nam tại sao không?

Một trong những việc mà doanh nghiệp Việt Nam cần củng cố ngay là kiến thức và sự hiểu biết thấu đáo những gì mà thế giới đang và sẽ quan tâm. Ví dụ trong khi vấn đề “global warming” (trái đất ấm lên) hay “climate change” (thay đổi khí hậu của thế giới) được báo động và đưa vào chương trình giảng dạy từ cấp tiểu học tại Úc, Mỹ, châu Âu thì ở Việt Nam vấn đề này có vẻ như vẫn còn xa xôi, như thể là chuyện của người ta chứ không phải của mình. Theo các nhà khoa học thì hiện tượng “trái đất ấm lên” được xem là mối đe dọa hàng đầu đối với loài người hiện nay, là tác nhân chính của nhiều thiên tai, bệnh tật xảy ra khắp nơi trên thế giới. Không những chỉ có nhà máy mới thải ra chất độc gây ảnh hưởng môi trường sống mà các tòa nhà, xe cộ và sự tiêu dùng của mỗi cá nhân cũng góp phần làm xấu đi tầng ozone của trái đất. Do đó, tại hầu hết các nước phát triển rác sinh hoạt thải ra lúc nào cũng được phân loại sẵn (thùng rác riêng) theo các chất liệu nhựa tổng hợp, thủy tinh, rác hữu cơ...

để tiện tái sinh (recycle) hay tiêu hủy, hạn chế gây ô nhiễm môi trường. Đa số bao bì sản phẩm có ghi “sản phẩm này tái sinh được” vì nếu không sẽ mất điểm với người tiêu dùng ngay. Đâu đó trên các trang web đã xuất hiện nội dung “làm thế nào để tổ chức một tiệc cưới *thân thiện với môi trường*, thải ít khí CO<sub>2</sub>”! Và một ca sĩ nổi tiếng thế giới từng công khai kêu gọi mọi người khi đi vệ sinh nên sử dụng càng ít giấy vệ sinh càng tốt, không phải để tiết kiệm mà để hạn chế chất thải gây ô nhiễm môi trường. Tương tự, đề tài làm thế nào để giảm lượng giao thông trên đường phố cũng hướng đến mục đích hạn chế ô nhiễm môi trường thay vì tiết kiệm chi phí. Như vậy mới thấy người Singapore khá “hiện đại” khi đã áp dụng từ lâu những luật lệ khuyến khích người dân hạn chế tiêu thụ nguyên liệu và mật độ xe trên đường phố bằng cách cùng nhau đi “quá giang” chung một xe.

Được biết, tòa nhà mới của ngân hàng Mỹ (Bank of America) có trụ sở tại Manhattan đã chủ động áp dụng mô hình phát triển bền vững bằng cách vận dụng nhiều sáng kiến để hạn chế ô nhiễm môi trường sống. Ví dụ, ngân hàng này đã bố trí bồn chứa để hứng nước mưa, rồi ủ các chất thải hữu cơ dưới tầng hầm để tạo ra khí methan, nhiên liệu dùng chạy máy phát điện cho tòa nhà. Hơi nóng từ máy phát điện tỏa ra lại tiếp tục được sử dụng để sưởi ấm hoặc chạy máy lạnh làm mát văn phòng. Tất cả những sáng kiến trên chắc chắn có nhắm đến mục đích xây dựng một môi trường thân thiện của xã hội và khách hàng đối với thương hiệu Bank of America.

Nói khác đi, trách nhiệm đối với môi trường (environmental responsibility) có thể sẽ là một tiêu chuẩn mới cho các thương hiệu mà người tiêu dùng trên thế giới sẽ ngày càng quan tâm hơn. Trách nhiệm đối với cộng đồng (community responsibilities) - mà không phải doanh nghiệp Việt Nam nào cũng quan tâm - đã trở thành chuyện bình thường tại các nước, không đủ sức hấp dẫn dưới góc độ PR. Do đó, để cạnh tranh hiệu quả trong sân chơi toàn cầu, các doanh nghiệp Việt Nam phải nắm bắt xu hướng này để tổ chức sản xuất, thiết kế sản phẩm, bao bì và các chương trình quảng bá, quảng cáo cho thích hợp, nhất là đối với thị trường nước ngoài. Hiện nay tại Việt Nam có thể yêu cầu này chưa cấp bách nhưng trong tương lai không xa sẽ đồng điệu với quốc tế. Suy nghĩ hiện đại cũng là suy nghĩ có cập nhật và vận dụng xu thế mới nhất của thế giới vào trong sản xuất, kinh doanh tại Việt Nam. Hiện tượng trái đất ấm lên chỉ là một ví dụ.

*Còn nhớ cách đây nhiều năm Tổng giám đốc của khách sạn Majestic tại TP. HCM là ông Trần Hùng Việt (nay là Phó tổng giám đốc của Saigon Tourist) đã rất quyết tâm đeo đuổi và áp dụng chương trình tiết kiệm năng lượng sử dụng trong khách sạn, có lẽ để vừa tiết kiệm chi phí vừa hưởng ứng với xu thế gia tăng ý thức về bảo vệ tầng ozone của thế giới. Bước đi này của khách sạn Majestic mang tính hiện đại và chắc chắn được du khách quốc tế đánh giá cao, nhất là khi vấn nạn về môi trường ngày càng trầm trọng hơn.*

#### QUAN ĐIỂM 4: PHẢI CÓ TẦM NHÌN QUỐC TẾ

Suy nghĩ hiện đại sẽ là một cầu nối quan trọng để đi đến một tầm nhìn quốc tế. Trong bối cảnh toàn cầu hóa, thị trường mà các doanh nghiệp Việt Nam phải cạnh tranh là thị trường toàn cầu ngay tại sân nhà mà mức độ khắc nghiệt sẽ tăng dần theo thời gian hội nhập. Thực vậy, sau khi gia nhập WTO sự chuyển dịch tài nguyên giữa các quốc gia với nhau sẽ trở nên dễ dàng hơn, dẫn đến chất lượng của hầu hết các sản phẩm và dịch vụ sẽ tốt hơn và giá cả cũng cạnh tranh hơn. Nói khác đi, thương hiệu Việt dù cạnh tranh trong nước hay ngoài nước, dù lớn hay nhỏ, đều phải có sự điều chỉnh cách làm truyền thống. Nếu như trước đây doanh nghiệp chỉ xuất khẩu sang các thị trường quen thuộc thì nay phải được nâng cấp thành một doanh nghiệp quốc tế có khả năng phản ứng nhanh với những biến động thế giới, đặc biệt là phải có khả năng giao thương với các quốc gia có nền văn hóa và hệ thống chính trị có khi rất khác biệt với Việt Nam.

Có mấy doanh nghiệp Việt Nam dám mạnh dạn nhìn về tương lai với sự bắt đầu bằng câu hỏi đại loại như “chúng ta cần làm gì, chuẩn bị gì để trở thành một công ty hàng đầu thế giới?”. Thiết nghĩ, trong sân chơi toàn cầu, các doanh nghiệp Việt Nam phải dám suy nghĩ như các doanh nghiệp thành công trên thế giới từng nghĩ. Ai cũng biết làm nhà sản xuất, làm hàng gia công ít lời hơn so với nhà kinh doanh thương hiệu, bán dịch vụ. Vậy tại sao các doanh nghiệp Việt Nam không mạnh dạn đi tìm

các cơ sở làm hàng gia công giá rẻ hơn trên thế giới để kinh doanh tại Việt Nam hay thậm chí xuất khẩu. Chắc sẽ có người nói rằng các doanh nghiệp Việt Nam không nên san sẻ việc làm và lợi nhuận ra nước ngoài nhưng nếu đã vào sân chơi toàn cầu hóa thì không thể không vận dụng sức mạnh và lợi thế của toàn cầu hóa. Và lại, nếu giá thành sản phẩm cao hơn đối thủ cạnh tranh thì làm sao doanh nghiệp có thể tồn tại được, nói chi đến phát triển. Đây chỉ là một ví dụ để diễn đạt tư duy “outsourcing” (thuê làm bên ngoài) mà các doanh nghiệp đồng nghiệp trên thế giới đã sử dụng quá quen thuộc.

Muốn ra biển lớn thì doanh nghiệp Việt Nam phải có cái suy nghĩ của người đi biển lớn. Chuyện làm gia công cũng có cái hay, cái dở, nhưng vấn đề ở chỗ là nếu phù hợp với thế mạnh và tầm nhìn của doanh nghiệp thì vẫn tốt. Một doanh nghiệp chuyên làm hàng gia công của Việt Nam cũng có thể có một tầm nhìn đẳng cấp quốc tế và cũng có thể mơ ước trở thành một doanh nghiệp *hàng đầu thế giới về gia công* một mặt hàng nào đó. Có tầm nhìn như vậy sẽ giúp toàn thể thành viên trong doanh nghiệp tự tin, tự hào đi trong sân chơi của toàn

---

Một doanh nghiệp chuyên làm hàng gia công của Việt Nam cũng có thể có một tầm nhìn đẳng cấp quốc tế và cũng có thể mơ ước trở thành một doanh nghiệp **hàng đầu thế giới về gia công** một mặt hàng nào đó.

---

cầu hóa. Điều này rất quan trọng vì tầm nhìn của lãnh đạo doanh nghiệp phải được sự ủng hộ và chia sẻ của mọi thành viên trong tổ chức. Được biết, trong một lần trả lời phỏng vấn của báo *Tuổi Trẻ*, ông Rajendra A. Parwar - người sáng lập ra tập đoàn công nghệ thông tin hùng mạnh NIIT của Ấn Độ - cho rằng một trong những bí quyết thành công của ông là dám “mơ ước lớn” và ước mơ lớn này luôn được chia sẻ với từng thành viên trong tập đoàn. Eisner, chủ tịch hội đồng quản trị kiêm tổng giám đốc điều hành của tập đoàn Disney, cũng có một tư duy toàn cầu tương tự khi tuyên bố rằng “khi thế giới ngày càng thu nhỏ lại, chúng tôi cần phải có mặt khắp nơi”.

*Nhà thiết kế Sĩ Hoàng gần đây đã thể hiện tầm nhìn quốc tế của mình khi tự tin giới các bộ sưu tập mới về mẫu áo dài Việt Nam có biến tấu để phù hợp “gu” các công dân thế giới. Theo nhà thiết kế thời trang nổi tiếng này thì tại sao chiếc áo dài Việt Nam lại không được “quốc tế hóa” để phổ biến rộng rãi khắp năm châu chứ không riêng gì Việt Nam. Ý tưởng này trùng khớp với lời phát biểu của ông Paul Bograd - cựu phó hiệu trưởng của trường Kennedy trực thuộc Đại học Harvard - sau khi ông xem chương trình biểu diễn thời trang của Sĩ Hoàng trong Duyên Dáng Việt Nam 18 tại Singapore rằng chiếc áo dài không còn là một trang phục truyền thống của riêng phụ nữ Việt Nam nữa mà đã trở thành một kiểu trang phục tuyệt đẹp dành cho phụ nữ trên toàn thế giới.*

## QUAN ĐIỂM 5: ĐÁNH VÀO CẢM XÚC, TÌNH CẢM

Trong môi trường kinh doanh hiện nay, các lợi thế về mặt tiện ích của sản phẩm sẽ bị cào bằng rất nhanh do sự sao chép gần như “tức thì” của các đối thủ cạnh tranh. Nói khác đi, cách quảng bá, tiếp thị truyền thống là đánh vào *tâm trí* khách hàng sẽ mất dần tính hiệu quả để nhường ngôi lại cho một cách làm thâm thúy hơn: đánh vào *cảm xúc, tình cảm* của người tiêu dùng. Đại ý là một khi chiếm được trái tim của người tiêu dùng thì cho dù giá cả, chất lượng sản phẩm có không còn nổi trội nữa nhưng vẫn được sự ủng hộ của khách hàng, do “khi thương thì củ ấu cũng tròn”!

Đây là xu hướng tiếp thị và xây dựng thương hiệu của thế giới và rất thích hợp với các doanh nghiệp Việt Nam trong thời kỳ hội nhập kinh tế đầy khó khăn. Thích hợp ở chỗ các doanh nghiệp Việt Nam có những ưu thế nhất định mà các đại gia quốc tế không có. Một trong những ưu thế đó là hình ảnh người lãnh đạo, doanh nhân Việt đứng trên đầu ngọn sóng lèo lái con thuyền doanh nghiệp mình vượt qua sóng gió của cạnh tranh toàn cầu. Chắc hẳn người Việt Nam nào cũng ít nhiều có đồng cảm về sự khó khăn lẫn hoài bão vươn ra biển lớn của các doanh nghiệp thuần Việt. Trong bối cảnh các thế lực kinh tế thế giới ủa vào Việt Nam như hiện nay thì sự thành công của một thương hiệu Việt, một doanh nhân Việt sẽ được cảm nhận như một sự thành công chung của người Việt Nam, trong đó dĩ nhiên có người tiêu dùng.

Thử hỏi có mấy người tiêu dùng Việt Nam biết hay nhớ được tên người lãnh đạo của các thương hiệu thế giới đang có mặt tại thị trường Việt Nam? Mà cũng khó nhớ thật vì tên người nước ngoài thường khó đọc và họ cũng chỉ là những nhà quản trị chuyên nghiệp đến và đi theo nhiệm kỳ. Được biết, chỉ có vài trường hợp người lãnh đạo của thương hiệu thế giới tại Việt Nam lại rất nổi tiếng, trong đó phải kể đến trường hợp khá ngoại lệ của Tổng giám đốc Pepsi - Phạm Phú Ngọc Trai (ông Trai là người Việt Nam và nắm giữ vị trí này rất lâu và ngay từ đầu). Theo đánh giá chủ quan của tác giả thì các nhà lãnh đạo doanh nghiệp Việt Nam sau đây ít nhiều đã xây dựng và gắn kết được thương hiệu cá nhân với thương hiệu sản phẩm: Võ Quốc Thắng với gạch Đồng Tâm Long An, Đặng Lê Nguyên Vũ với cà phê Trung Nguyên, Đào Nguyên Đức với Hoàng Anh Gia Lai, Trương Gia Bình với FPT, Thái Tuấn Chí với Dệt Thái Tuấn, Giản Tư Trung với tổ hợp giáo dục PACE, Hồ Huy với Taxi Mai Linh...

---

Trong bối cảnh các thế lực kinh tế thế giới ủa vào Việt Nam như hiện nay thì sự thành công của một **thương hiệu Việt**, một doanh nhân Việt sẽ được cảm nhận như một sự thành công chung của người Việt Nam, trong đó dĩ nhiên có người tiêu dùng.

---



Các nhà lãnh đạo thương hiệu Việt nêu trên có ưu thế vừa là người sáng lập, vừa là người trực tiếp điều hành doanh nghiệp trong lúc ôm ấp một giấc mơ chung với hàng triệu người tiêu dùng Việt Nam, đó là làm rạng danh thương hiệu Việt dù ngay tại sân nhà. Do đó, các nhà lãnh đạo hay doanh nhân Việt phải biết chủ động tận dụng ưu thế này để xây dựng thương hiệu, xây dựng sợi dây tình cảm với khách hàng, ít ra là thông qua các hoạt động PR. Điều này cũng chạm đến một quan điểm khác rộng hơn, đó là người lãnh đạo của doanh nghiệp Việt phải chính là người lãnh đạo trong công tác xây dựng chiến lược thương hiệu nói chung, chứ không phải là giám đốc tiếp thị hay giám đốc thương hiệu. Thực vậy, tại Diễn đàn Thương hiệu toàn cầu tổ chức tại Singapore các chuyên gia đã xác định việc làm thương hiệu trước kia chỉ xảy ra tại phòng tiếp thị nay đã chuyển sang phòng họp của hội đồng quản trị.

Thiết nghĩ, để lãnh đạo tốt công tác xây dựng thương hiệu, người đứng đầu doanh nghiệp cần phải có một niềm tin và niềm đam mê mãnh liệt đối với thương hiệu và công việc mình đang làm và không ngần ngại chia sẻ nó với xã hội, với cộng đồng doanh nghiệp. Và có chia sẻ mới có đề tài, có câu chuyện để thương hiệu đến với người tiêu dùng bằng ngã trái tim được. Câu chuyện thương hiệu (brand story) rất được giới truyền thông đại chúng quan tâm, đặc biệt là các chi tiết sau đây: lịch sử thành lập của công ty; niềm đam mê và tâm huyết của những người sáng lập; những khó khăn buổi ban đầu mà công ty đã vượt qua...

Tuy nhiên các câu chuyện xung quanh một thương hiệu chỉ tồn tại lâu trong trái tim người tiêu dùng khi nó được kể lại một cách trung thực, không nói quá. Một trong những lỗi “chết người” của những người lãnh đạo thương hiệu là *nói cái mình không làm được*. Thực vậy, người tiêu dùng có khuynh hướng thất vọng khi cảm nhận chất lượng sản phẩm hay dịch vụ không đúng với những gì được quảng bá, hứa hẹn. Trường hợp của khách sạn Grand Hotel-Larvik tại Na-Uy được nhiều sách tiếp thị lấy làm ví dụ. Khách sạn này cho đăng một mẫu

---

Các doanh nghiệp nhỏ vẫn có thể thuê dệt nên một bức tranh về **thương hiệu** đầy cá tính và nhân văn mà không cần nhiều tiền.

---

quảng cáo với hình một cô gái ăn mặc khá “mát mẻ” đứng trên bãi biển đầy thơ mộng, tay cầm bức hình lớn của khách sạn Grand Hotel-Larvik. Mẫu quảng cáo này đã thu hút khá đông du khách đến với khách sạn nêu trên nhưng sau đó ai cũng cảm thấy *thất vọng* tuy cơ sở hạ tầng và dịch vụ trong khách sạn rất tốt. Lý do: tất cả du khách chọn khách sạn này do nghĩ rằng nó nằm sát bãi biển với các cô gái mặc đồ bikini xuất hiện đâu đây, nhưng trên thực tế thì khách sạn lại nằm lọt thỏm trong thành phố đông đúc và dĩ nhiên là không có bãi biển lẫn các cô gái đầy gợi cảm đó! Mẫu quảng cáo của khách sạn Grand Hotel-Larvik do đó đã vô tình (hay cố ý) rơi vào tình trạng *nói cái mình không làm được*.

Các tập đoàn đa quốc gia hiểu rất rõ xu thế mới là phải xây dựng thương hiệu một cách “nhân văn” hơn. Sữa Cô Gái Hà Lan tại Việt Nam đã xây dựng hình ảnh thương hiệu mình gắn liền với các hoạt động xã hội, chăm sóc sức khỏe cộng đồng mà đặc biệt ưu tiên cho các đối tượng khách hàng nhỏ tuổi. Công ty Honda Việt Nam thì tài trợ thường xuyên các chương trình liên quan đến giao thông vận tải như gần đây nhất là chương trình phổ biến luật an toàn giao thông “Tôi yêu Việt Nam”. Tất cả cũng chỉ thể hiện sự quan tâm của doanh nghiệp đối với xã hội và nhờ đó chiếm lấy tình cảm của người tiêu dùng. Đây là phần “sân nhà” của các tập đoàn đa quốc gia với một ngân sách xây dựng thương hiệu hùng mạnh mà doanh nghiệp nhỏ và vừa Việt Nam khó theo kịp. Tuy nhiên, theo như phát biểu của ông Martin Roll - tác giả tập sách *Chiến lược thương hiệu Châu Á* - tại Diễn đàn Thương hiệu toàn cầu ở Singapore gần đây thì các doanh nghiệp nhỏ vẫn có thể theo kịp nên một bức tranh về thương hiệu đầy cá tính và nhân văn mà không cần nhiều tiền. Tài trợ cho các chương trình lớn nhiều tốn kém không phải là con đường duy nhất.

*Vào tháng 9/2007 báo Sài Gòn Tiếp Thị công bố hai thương hiệu Phở 24 và X-Men được độc giả tòa soạn bầu chọn là hai giải pháp tiếp thị tốt nhất trong năm. Sau đó đã có rất nhiều chuyên gia trong ngành gửi ý kiến về tòa soạn, trong đó có ý kiến nhận xét về cách làm thương hiệu của Phở 24 của ông Trương Minh, một chuyên gia về thương hiệu tại Đức. Tác giả Trương Minh tóm tắt công*

*thức thành công trong công tác xây dựng thương hiệu của Phở 24 như sau:*

- *Xây dựng một hình ảnh mới cho một sản phẩm quá phổ biến (phở).*
- *Áp dụng và khởi xướng cho một xu hướng mới là franchise (nhượng quyền thương mại).*
- *PR rất mạnh hình ảnh người lãnh đạo doanh nghiệp.*
- *Quảng bá và cổ xúy cho tư duy đột phá trong kinh doanh.*
- *Dùng quảng cáo trên báo để giữ vững hình ảnh mà công tác PR đã tạo ra.*
- *Phát triển thương hiệu “từ trong ra ngoài”, nghĩa là từ trung tâm thành phố ra các quận, tỉnh, thành xa hơn và sau đó là các nước trong khu vực, châu Á, châu Úc, Mỹ...*

*Nhận xét trên của chuyên gia thương hiệu Trương Minh khá chính xác và cô đọng. Nếu có bổ sung thêm thì có lẽ yếu tố xây dựng thương hiệu tập trung vào sản phẩm thế mạnh quốc gia (phở) là chìa khóa thành công của thương hiệu này. Khai thác kinh doanh sản phẩm món ăn quốc hồn quốc túy của Việt Nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế toàn cầu còn tạo ra một lợi thế nhất định về mặt tình cảm hay cảm xúc của người tiêu dùng.*

## 7.

### TẬN DỤNG SỨC MẠNH CỦA THƯƠNG HIỆU

Sau khi tạo dựng nên một thương hiệu thành công, có uy tín trên thương trường, doanh nghiệp thường nghĩ đến chuyện làm thế nào để khai thác triệt để các giá trị vô hình của nó. Có bốn cách phổ biến nhất, đó là: Mở rộng dòng sản phẩm theo chiều ngang (line extension); mở rộng dòng sản phẩm theo chiều dọc (stretching brand vertically); mở rộng thương hiệu (brand extension); và liên kết thương hiệu (co-branding).

Theo một cuộc điều tra gần đây thì chỉ có 5% sản phẩm mới là của thương hiệu mới, còn lại 95% là các sản phẩm mở rộng của các thương hiệu đang hoạt động. Điều này cho thấy tầm quan trọng của việc tận dụng sức mạnh của thương hiệu. Tuy nhiên, thương hiệu chỉ được mở rộng một cách thành công khi phần mở rộng có liên quan và trung thành với giá trị cốt lõi của thương hiệu. Nếu không thì việc mở rộng này sẽ đẩy thương hiệu vào thế bị “hòa tan”, nghĩa là bị loãng ra, bị yếu đi bởi sự mờ nhạt và thất bại của các thương hiệu mở rộng. Đã có

không biết bao nhiêu trường hợp thương hiệu lớn trên thế giới bị hòa tan như vậy.

Như thế nào là có liên quan? Một thương hiệu taxi nổi tiếng mà mở rộng tầm hoạt động sang lĩnh vực mỹ phẩm hay nhà thuốc tây thì không thể gọi là có liên quan. Tương tự, một thương hiệu thành công về thực phẩm mà mở rộng ra ngành công nghệ thông tin thì không thể tận dụng được những kỹ năng và thế mạnh sẵn có của mình và dĩ nhiên khách hàng sẽ không cảm nhận được sự liên quan. Chi tiết hơn nữa, một thương hiệu chuyên về nước ngọt có ga nếu mở rộng sang lĩnh vực nước trái cây tươi thì cũng khó tìm được sự liên quan. Khó chứ không phải là không thể, vì ít ra cũng có một mẫu số chung là “nước uống”.

Sự liên quan ở đây phải được hiểu là sự liên quan giữa sản phẩm mở rộng với sản phẩm gốc của thương hiệu *diễn ra trong đầu của khách hàng* chứ không phải là những suy diễn chủ quan của doanh nghiệp. Điều này rất quan trọng vì nếu khách hàng không cảm nhận được sự liên quan thì coi như uy tín thương hiệu gốc không giúp gì được cả, và như vậy đúng ra doanh nghiệp phải áp dụng kế hoạch quảng cáo, quảng bá, tiếp thị theo một hướng hoàn toàn khác dành cho một thương hiệu mới toanh chứ không phải dành cho thương hiệu mở rộng. Chưa kể, người tiêu dùng còn có thể mất lòng tin với thương hiệu gốc khi thấy thương hiệu này “cái gì cũng làm!”.

Nói cách khác, người tiêu dùng trung thành cần một

lý do xác đáng tại sao thương hiệu mà họ yêu thích lại mở rộng ra các lĩnh vực mới. Khách hàng thân thiết của bánh Kinh Đô hay cà phê High Land chắc chắn không muốn thấy trên thị trường xuất hiện các cửa hàng bán điện thoại di động hiệu Kinh Đô hay High Land. Chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh nổi tiếng thế giới McDonald's đã bỏ ra một thời gian dài để nghiên cứu ảnh hưởng và phản ứng của khách hàng khi giới thiệu mô hình cà phê gọi là McCafe. Cũng may mà khách hàng của họ đã chấp nhận nhưng đây cũng là một bước đi táo bạo của một thương hiệu hàng đầu thế giới về ẩm thực.

---

Người tiêu dùng trung thành cần một lý do xác đáng tại sao **thương hiệu** mà họ yêu thích lại mở rộng ra các lĩnh vực mới.

---

Công việc đầu tiên nhất của việc mở rộng sức mạnh thương hiệu chắc chắn phải bắt đầu từ việc nghiên cứu thị trường, nghiên cứu nhu cầu người tiêu dùng. Người tiêu dùng ở đây phải được hiểu là người tiêu dùng nằm trong nhóm thị trường mục tiêu cho thương hiệu mở rộng cũng như thương hiệu gốc sẵn có. Thật là tai hại nếu chọn nhầm đối tượng nghiên cứu để cho ra một kết quả không trung thực về nhu cầu và thị hiếu của thương hiệu mở rộng. Mở rộng bằng phương thức nào đi nữa, doanh nghiệp cũng phải luôn cân nhắc cẩn thận xem việc mở rộng có ảnh hưởng gì đến thương hiệu gốc, vì nếu không chẳng khác nào đi “bất bóng bỏ hình”. Một

chuyên gia nào đó đã từng phát biểu rằng đa số các doanh nghiệp có thói quen đo lường mức độ thành công của việc mở rộng ngành hàng hay thương hiệu bằng chỉ một đầu của cây thước, mà quên đi đầu bên kia, đó là doanh số của thương hiệu gốc bị ảnh hưởng như thế nào sau khi có sự xuất hiện của các thương hiệu mở rộng.

### **MỞ RỘNG DÒNG SẢN PHẨM THEO CHIỀU NGANG (LINE EXTENSION)**

Đây là cách phổ biến nhất vì doanh nghiệp chỉ việc tạo ra một hay nhiều sản phẩm mới cùng một chủng loại với sản phẩm cũ nhưng có sự thay đổi về nội dung hoặc hình thức chẳng hạn như mùi vị, mẫu mã, kích thước bao bì... Người tiêu dùng sẽ ít nhiều liên tưởng sản phẩm mới (thương hiệu mới) với danh tiếng của sản phẩm cùng thương hiệu hiện có. Nói khác đi, doanh nghiệp sẽ tiết kiệm được nhiều chi phí quảng cáo, quảng bá để gây sự chú ý của thị trường. Đó là trường hợp công ty Vinamit sau khi đã thành công với mặt hàng mít sấy khô đã liên tiếp tung ra các sản phẩm sấy khô khác như chuối, đu đủ, dứa, bí đỏ... Và các sản phẩm mới này nếu thành công sẽ mang lại uy tín và một luồng doanh số đáng kể mà công ty Vinamit khó có thể có được nếu chỉ kinh doanh một mặt hàng mít sấy truyền thống. Ngược lại, nếu các sản phẩm mới thất bại thì sẽ tạo nên một gánh nặng chi phí cho công ty và tệ hơn nữa: ảnh hưởng đến uy tín và danh tiếng của thương hiệu Vinamit. Do đó, chiến lược mở rộng dòng sản phẩm nên được áp dụng



từ tốn, nghiên cứu cẩn thận và giám sát chặt chẽ. Những sản phẩm mới nào không mang lại đủ doanh số để trang trải cho chi phí phát sinh thì phải dứt khoát loại bỏ ngay.

*Thị trường bánh trung thu năm 2007 đã chứng kiến sự nở rộ của các dòng sản phẩm cao cấp. Ngoài các loại nhân thông thường như đậu xanh, hạt sen, khoai môn, hạt dưa, thập cẩm... các thương hiệu đã đua nhau tung ra nhiều sản phẩm mới lạ nhằm mở rộng đối tượng khách hàng hay ít ra để giữ chân khách hàng quen thuộc. Các dòng sản phẩm với các hương vị mới thật phong phú bao gồm từ các loại trái cây rất gần gũi như sơ-ri, dâu tươi đến các món thật độc đáo như cá hồi, cua Tứ Xuyên, nấm đông cô, heo nướng, linh chi, nhân sâm, vẩy tê tê, vẩy cá mập... Chưa hết, một công ty đã đi xa hơn một bước khi cho mạ vàng 9999 biểu tượng của thương hiệu bánh trung thu của mình chỉ để giới thiệu thêm một dòng sản phẩm mới, cao cấp hơn.*

## **MỞ RỘNG DÒNG SẢN PHẨM THEO CHIỀU DỌC (STRETCHING BRAND VERTICALLY)**

Là cho ra các sản phẩm mới cùng một chủng loại nhưng cao cấp hơn hoặc bình dân hơn. Công ty Vàng bạc Đá quý Phú Nhuận (PNJ) vào năm 2001 cho ra đời dòng sản phẩm trang sức bằng bạc mang thương hiệu PNJ Silver có giá tiền thấp hơn dòng sản phẩm bằng

---

---

Việc mở rộng dòng sản phẩm theo chiều dọc cũng có thể xem như là một chiến lược giữ chân khách hàng, **bảo vệ thương hiệu.**

---

---

vàng truyền thống để đáp ứng một bộ phận lớn người tiêu dùng. Thông thường thì việc tung ra một dòng sản phẩm mới thấp hơn sẽ dễ được người tiêu dùng chấp nhận nhưng thách thức lớn nhất có lẽ là xác suất hình ảnh thương hiệu gốc bị ảnh hưởng. Vì người tiêu dùng có khuynh hướng liên tưởng sản phẩm rẻ tiền hơn với chất lượng kém hơn. Có lẽ đó là lý do tại sao PNJ quyết định đặt tên mới cho dòng sản phẩm bằng bạc, tránh sự nhầm lẫn với dòng sản phẩm PNJ cao cấp. Đây là chiến thuật được rất nhiều các thương hiệu lớn trên thế giới áp dụng, ví dụ như trong ngành khách sạn, có thương hiệu Holiday Inn với một loạt các thương hiệu phụ như Holiday Inn Express, Holiday Inn Select, Holiday Inn SunSpree Resort, Holiday Inn Garden Court, Holiday Inn Crown Plaza. Trong ngành vi tính, IBM có IBM ValuePoint, Compaq có Compaq ProLinea và Dell có Dell Dimension. Và trong ngành thời trang thì Gap có Gap Warehouse mà sau đó hơn một năm đã đổi tên thành Old Navy.

Gắn tên của thương hiệu gốc vào tên thương hiệu phụ có những lợi thế nhất định. Ví dụ như khách hàng của dòng sản phẩm IBM ValuePoint chắc chắn bị thu hút một phần bởi chữ IBM. Khách hàng ở đây có thể bao gồm cả khách hàng mới (mà trước đây chưa phải là thân

chủ của IBM gốc do ngân sách có giới hạn) và những khách hàng cũ của IBM gốc chuyển sang. Những nhà quản trị của IBM cho rằng nếu không có dòng sản phẩm IBM ValuePoint thì một số khách hàng trung thành của họ có thể đã bị thu hút bởi các đối thủ có giá cả cạnh tranh hơn. Nói khác đi, việc mở rộng dòng sản phẩm theo chiều dọc cũng có thể xem như là một chiến lược giữ chân khách hàng, bảo vệ thương hiệu.

Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng hài lòng với việc gắn tên tuổi mình vào tên các thương hiệu phụ. Tập đoàn Holiday Inn đã dày công xây dựng thương hiệu phụ Holiday Inn Crown Plaza liên tục trong mấy chục năm và sau đó đành phải tách tên Holiday Inn ra vì cái tên này không những không đem lại uy tín cho thương hiệu phụ mà còn gây bối rối cho đối tượng khách hàng mục tiêu. Thực vậy, do cái tên Holiday Inn đã quá thành danh với hình ảnh chuỗi khách sạn bình dân nằm ven quốc lộ nên quá khó để thuyết phục tâm trí khách hàng rằng Holiday Inn Crown Plaza là một khách sạn cao cấp. Chưa kể, làm sao phân biệt nổi Holiday Inn Crown Plaza và Holiday Inn Select hay Holiday Inn Garden Court? Có thể xem đây là trường hợp bội thực, lạm dụng cái tên Holiday Inn.

Thương hiệu quần áo thời trang Gap thì gặp một khó khăn khác khi tung ra một loạt cửa hàng mang thương hiệu phụ Gap Warehouse để cạnh tranh với các đối thủ có sản phẩm tương đối giống Gap nhưng rẻ hơn 20-30%. Dòng sản phẩm phụ Gap Warehouse được đánh giá là thất bại do có sản phẩm không khác gì mấy với Gap nên

tuy rẻ hơn nhưng lại làm bối rối tâm trí người tiêu dùng. Do đó, không lâu sau đó nó đã được đổi tên thành Old Navy, một cái tên hoàn toàn mới nhưng lại bắt đầu gặt hái thành công. Tuy nhiên câu hỏi đặt ra là thương hiệu phụ Old Navy này có giúp gì cho thanh thế của thương hiệu Gap? Liệu lợi nhuận mang lại cho doanh nghiệp có tăng đáng kể khi sở hữu hai thương hiệu thay vì một? Liệu việc tung ra các thương hiệu phụ để chạy đua theo nhu cầu thị trường và đối đầu với các đối thủ cạnh tranh có làm xao lãng việc xây dựng thương hiệu gốc? Tất cả các câu hỏi trên cho thấy mở rộng dòng sản phẩm theo chiều dọc (stretching brand vertically) là một chiến lược thật nguy hiểm và đầy rủi ro. Quyết định thu hẹp lĩnh vực kinh doanh này chỉ được thực hiện sau mười hai năm mất phương hướng và nó được nhắc lại như một bí quyết thành công của thương hiệu Nokia.

## **MỞ RỘNG THƯƠNG HIỆU (BRAND EXTENSION)**

Mở rộng thương hiệu (brand extension) là sử dụng thương hiệu đã thành danh trong lĩnh vực này để kinh doanh trong một lĩnh vực khác - dĩ nhiên là phải có liên quan. Trường hợp mở rộng thương hiệu Virgin của Richard Branson ra nhiều lĩnh vực không liên quan gì đến ngành hàng không, vận chuyển là một ngoại lệ thú vị. Thực vậy, sau khi bành trướng thành công qua các lĩnh vực vận chuyển khác nhau như xe lửa Virgin, đội xe Limousines Virgin, Richard Branson tiếp tục lấn sân sang lĩnh vực du lịch với Virgin Holidays, và xa hơn nữa là đài

---

---

... nên chọn một cái tên mới cho một sản phẩm mới thay vì lấy cái tên của **thương hiệu cũ**.

---

---

phát thanh Virgin, rồi nhà xuất bản Virgin, thậm chí nước uống hiệu Virgin Cola. Có vẻ như không có gì ngăn cản Richard Branson có mặt trong bất kỳ lĩnh vực nào với cái tên Virgin xuyên suốt! Đây là trường hợp mở rộng thương hiệu rất ngoại lệ mà chỉ có Richard Branson mới có thể làm được bởi bản thân tên tuổi của ông đã luôn gắn liền với những ngoại lệ, nổi loạn trong cách nghĩ và cách làm.

Theo Philip Kotler - một trong những chuyên gia tiếp thị hàng đầu thế giới - thì nên chọn một cái tên mới cho một sản phẩm mới thay vì lấy cái tên của thương hiệu cũ. Như vậy sẽ thuận lợi hơn trong vấn đề quảng bá, xây dựng thương hiệu. Một cái tên mới và một câu chuyện mới lúc nào cũng hấp dẫn giới truyền thông hơn. Và như mọi người đã biết, chính giới truyền thông và những hoạt động PR mới sản sinh ra một thương hiệu nổi tiếng. Dĩ nhiên, để tạo một cái tên mới lúc nào cũng tốn kém hơn, do đó đa số các doanh nghiệp đã không thể cưỡng lại nổi việc mượn sức và danh tiếng của thương hiệu cũ. Ngoài ra, sử dụng tên thương hiệu cũ chắc chắn sẽ hạn chế được nhiều rủi ro cho thương hiệu mở rộng vì sẽ không có trường hợp “không ai biết đến”. Nhưng có một điều mà các doanh nghiệp thường “quên” là phần rủi ro đó không phải không hiện diện mà đã được đẩy qua cho thương hiệu gốc! Đó là rủi ro bị ảnh hưởng uy tín, ảnh

hưởng hình ảnh thương hiệu một khi sự mở rộng bắt thành. Sau đây là tóm tắt một số ảnh hưởng chính tạo ra bởi việc mở rộng thương hiệu:

- Ảnh hưởng tốt: Uy tín thương hiệu giúp sức cho thương hiệu mở rộng
- Ảnh hưởng tốt hơn: Sự mở rộng thương hiệu có tác dụng tốt ngược lại với thương hiệu gốc
- Ảnh hưởng xấu: Tên thương hiệu không giúp gì cho thương hiệu mở rộng, thậm chí gây ảnh hưởng tiêu cực
- Ảnh hưởng xấu hơn: Uy tín thương hiệu gốc bị tổn thương hay bị “pha loãng” do sự mở rộng thương hiệu
- Ảnh hưởng xấu nhất: Tất cả các cơ hội phát triển thương hiệu mới không còn nữa

## **LIÊN KẾT VỚI THƯƠNG HIỆU KHÁC (CO-BRANDING)**

Một chiến lược khác để tận dụng sức mạnh sẵn có của thương hiệu là đi vào một lĩnh vực kinh doanh mới, nhưng không bằng sự mở rộng thương hiệu mà bằng sự liên kết với thương hiệu khác (co-branding). Có vài hình thức để liên kết thương hiệu, trong đó có hình thức đơn giản nhất là trở thành “thương hiệu thành phần” của một thương hiệu khác mà thuật ngữ tiếng Anh gọi là

---

---

**Liên kết thương hiệu** đem lại nhiều lợi thế cho cả hai thương hiệu tham gia nhất là về khoản chi phí xây dựng thương hiệu và rủi ro khi tung ra một sản phẩm mới.

---

---

*ingredient brand*. Ví dụ, thương hiệu tương đen KC Masterpiece đã phát huy tối đa sức mạnh và tiềm năng của mình khi liên kết với một hãng chuyên sản xuất khoai tây chiên bằng cách cho hãng này sử dụng tên KC Masterpiece để đặt tên cho một trong những sản phẩm mới của họ có tên là Khoai Tây Chiên có vị tương KC Masterpiece. Rõ ràng, hình thức liên kết thương hiệu này không những đem lại một nguồn doanh thu mới mà còn đánh bóng thêm tên tuổi cho thương hiệu KC Masterpiece. Điều quan trọng là KC Masterpiece đã không tốn một đầu tư nào đáng kể ngoài một số chi phí phát sinh cho bộ phận R&D (nghiên cứu và phát triển) để tạo ra hương vị thích hợp với khoai tây chiên. Tương tự, tên và logo của Intel và nhiều thương hiệu đại gia khác cũng từng xuất hiện trên bao bì và các mẫu quảng cáo của nhiều nhà sản xuất khác thông qua con đường liên kết thương hiệu kiểu *ingredient brand*.

Một hình thức liên kết khác cũng rất phổ biến là hình thức *composite brand* (tạm dịch là thương hiệu ghép). Trong trường hợp này hai thương hiệu ghép lại với nhau để phục vụ khách hàng tốt hơn với một chi phí tiết kiệm nhờ chia ra làm hai. Ví dụ, hãng General Mills liên kết hai thương hiệu sữa chua Yoplait và ngũ cốc Trix với

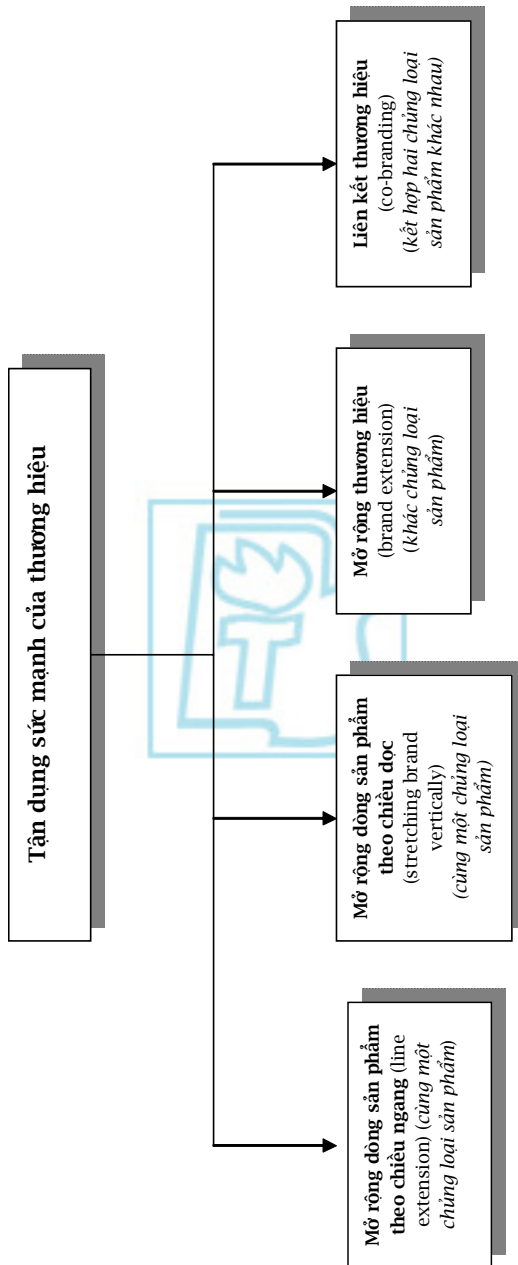
nhau để cho ra sản phẩm dinh dưỡng mới phục vụ cho đối tượng khách hàng là trẻ em với một cái tên ghép: sữa chua Trix Yoplait. Sản phẩm mới này đã tiết kiệm hơn 10 triệu đô-la tiền quảng cáo trên tivi mà sản phẩm ngũ cốc Trix đã triển khai trước đó. Cầu thủ bóng đá lừng danh của Anh là Beckham cũng đã biết liên kết thương hiệu cá nhân của mình với những thương hiệu toàn cầu khác như Adidas và Pepsi, vừa kiếm tiền quảng cáo vừa làm tăng giá trị thương hiệu Beckham. Tại Việt Nam, các ngân hàng đã khá thành công trong chiến lược gắn kết thẻ tín dụng với các thương hiệu có tiếng trong nhiều lĩnh vực kinh doanh khác nhau để cùng nhau mở rộng thương hiệu (ví dụ như thẻ tín dụng ngân hàng ACB có gắn thương hiệu, logo của Saigon Tourist). Được biết hai thương hiệu Kinh Đô và Nutifood đã chính thức ký hợp đồng hợp tác chiến lược toàn diện trong đó có việc nghiên cứu để tung ra thị trường các sản phẩm mới dựa trên thế mạnh của cả hai thương hiệu.

Liên kết thương hiệu đem lại nhiều lợi thế cho cả hai thương hiệu tham gia nhất là về khoản chi phí xây dựng thương hiệu và rủi ro khi tung ra một sản phẩm mới. Ngoài ra, khi gắn kết với nhau hai thương hiệu lại tạo ra một sự khác biệt độc đáo, đứng vững hơn trong tâm trí người tiêu dùng. Thách thức lớn nhất có lẽ là phải chọn cho đúng thương hiệu đối tác tuy có khác biệt về văn hóa và cách thức điều hành tổ chức nhưng lại có thể giải quyết những vấn đề chung khi triển khai chương trình liên kết thương hiệu.



*Liên kết thương hiệu là một hình thức vận dụng và phát huy tối đa sức mạnh của một thương hiệu đã thành danh mà các doanh nghiệp Việt Nam còn khá thụ động. Có phải là do Việt Nam còn thiếu những thương hiệu mạnh có mặt trên thương trường để có thể liên kết với nhau? Có phải do các doanh nghiệp Việt Nam thiếu sự đoàn kết, liên kết trong kinh doanh? Theo ý kiến của tác giả thì câu trả lời là không phải. Vì hiện nay Việt Nam đã có hàng trăm thương hiệu mạnh có thể trở thành điểm cộng cho nhau nếu biết liên kết, thậm chí một thương hiệu mạnh cũng có thể cho mượn tên và uy tín để liên kết với các thương hiệu chưa có tên tuổi như trường hợp của tương đen KC Masterpiece và hãng sản xuất khoai tây chiên còn vô danh.*

*Còn nói về sự liên kết giữa các doanh nhân Việt với nhau, có người cho rằng người Việt không được như người Hoa hay người Nhật là có thể liên kết cùng nhau mà có khuynh hướng tách biệt riêng lẻ và nghi kỵ lẫn nhau. Điều này chỉ đúng một phần, một giai đoạn nhất định nào đó do đặc điểm tình hình kinh tế, môi trường kinh doanh chưa cho phép doanh nhân Việt có kế hoạch và tầm nhìn xa. Không có tầm nhìn xa thì sự hy sinh những quyền lợi ngắn hạn để củng cố mối liên kết đường dài thường trở nên xa xỉ đối với nhà quản trị. Hiện nay nền kinh tế Việt Nam nói chung hay môi trường kinh doanh nói riêng đã thay da đổi thịt, cho phép - đúng ra là đòi hỏi - doanh nhân Việt phải thay đổi tư duy hợp tác kinh doanh, đó là nhìn xa, liên kết để tồn tại và phát huy sức mạnh. Liên kết thương hiệu là một kiến thức mang tính kỹ thuật trong tiếp thị mà các nhà quản trị Việt Nam đã đến lúc phải biết tận dụng.*



## 8.

### THAY CHO LỜI KẾT

#### VAI TRÒ CỦA THƯƠNG HIỆU QUỐC GIA

Đối với doanh nghiệp có chiến lược bành trướng ra nước ngoài thì yếu tố uy tín hay thương hiệu quốc gia đóng một vai trò rất lớn. Thực vậy, một đồng hồ có nguồn gốc xuất xứ từ Thụy Sĩ chắc chắn chiếm ưu thế hơn một đồng cùng hạng có xuất xứ từ một nước khác, vì trong tâm trí người tiêu dùng toàn cầu thì Thụy Sĩ được xem là số một thế giới về mặt hàng này. Tương tự đối với xe hơi Đức, rượu nho Pháp, thời trang Ý hay hàng điện tử Nhật Bản. Theo các cuộc nghiên cứu gần đây thì đối tượng khách hàng có trình độ cao hơn thường bị tác động nhiều hơn bởi tên quốc gia và nói chung thì người tiêu dùng Nhật thường nhạy cảm hơn người tiêu dùng Mỹ trong vấn đề này.

Huyền thoại marketing thế giới Philip Kotler trong bài diễn thuyết của mình tại buổi hội thảo quốc tế “Marketing mới cho thời đại mới” vào ngày 17/8/07 tại khách sạn Sheraton TP. HCM có gợi ý rằng Việt Nam có thể trở thành “Kitchen of the world” (bếp ăn của thế giới), cũng

giống như Trung Quốc với thương hiệu “Factory of the world” (công xưởng của thế giới) hay Ấn Độ với “Office of the world” (văn phòng của thế giới). Ý ông nói rằng hình ảnh Trung Quốc luôn gắn liền với hàng hóa và nhân công giá rẻ (đáng tiếc là tiêu cực); Ấn Độ thì với ngành công nghệ phần mềm phát triển; còn Việt Nam thì có thể nổi lên với một nền văn hóa ẩm thực hấp dẫn và phong phú. Câu gợi ý về định vị hình ảnh Việt Nam này của Philip Kotler chưa chắc đón nhận được sự đồng tình của mọi người vì Việt Nam còn nhiều thế mạnh khác chứ không riêng gì ẩm thực, nhưng ít ra cũng nói lên một ý rất rõ ràng: Việt Nam cần phải có cái gì đó đặc biệt hay nổi trội “cụ thể” để đầu tư, quảng bá có tập trung, để khi nói đến Việt Nam là nói đến điểm đặc biệt đó.

Việt Nam cần một hình ảnh mới mẻ bao gồm cả quá khứ hào hùng lẫn tương lai tươi sáng. Đây là một thách thức lớn cho các nhà nghiên cứu và các cơ quan Nhà nước chịu trách nhiệm về phần quảng bá, tiếp thị hình ảnh Việt Nam. Thiết nghĩ, thông điệp và hình ảnh thật rõ nét của một nước Việt Nam mới đầy năng lượng sẽ hỗ trợ rất nhiều cho các thương hiệu Việt trong quá trình hội nhập kinh tế thế giới. Và chính sự thành công hay uy tín của các thương hiệu Việt này sẽ góp phần xây dựng và củng cố ngược lại hình ảnh quốc gia. Được biết, Công ty Thị trường Toàn cầu của Mỹ (GMI) đã từng đưa ra sáu tiêu chí đánh giá chỉ số thương hiệu của một quốc gia như sau: sức thu hút đầu tư; chính sách nhập cư; chất lượng hàng xuất khẩu; sự lôi cuốn về văn hóa và di sản; trình độ nhân lực; chất lượng quản trị và du lịch.

Cũng theo báo cáo quý I năm 2007 của công ty này thì Việt Nam không có mặt trong bảng xếp hạng thương hiệu quốc gia, trong khi các nước láng giềng như Singapore, Malaysia, Thái Lan lại có tên.

Trở lại lời gợi ý “Kitchen of the world” của Philip Kotler, có người cho rằng cụm từ đó đã bị người Thái giành trước từ nhiều năm qua. Tác giả Kim Hạnh có viết cả một bài báo dài về câu chuyện người Thái cố xúi cho câu slogan “Kitchen of the world” của họ như thế nào trên báo *Xuân SGTT 2007*. Nào là chuyện Chính phủ Thái triển khai một loạt các hoạt động hỗ trợ chuyên nghiệp như cấp giấy chứng nhận “tiêu chuẩn chất lượng được thế giới công nhận” cho chuỗi nhà hàng mang tên “Thai brand” đến việc mở trường dạy các món ăn Thái chính gốc cho cả người Thái lẫn người nước ngoài. Rất nhiều sáng kiến khác cũng đang được người Thái phát huy tối đa nhằm đánh bóng, quảng bá thương hiệu ẩm thực toàn cầu mà họ đeo đuổi.

---

Việt Nam cần phải có cái gì đó đặc biệt hay nổi trội “cụ thể” để đầu tư, quảng bá có tập trung, để khi nói đến Việt Nam là nói đến điểm đặc biệt đó.

---

Vậy liệu người Việt có đã lỡ chuyến tàu để phần đầu trở thành “Kitchen of the world” theo gợi ý của Philip Kotler? Việt Nam tuy trễ so với Thái Lan nhưng không trễ so với chính mình, vì hiện nay mới là thời điểm “thiên



Tác giả và huyền thoại marketing Philip Kotler,  
ảnh chụp tại KS Sheraton ngày 16/8/2007

thời địa lợi nhân hòa” khi hai chữ Việt Nam được báo chí khắp nơi đề cập như một ngôi sao đang lên trên mọi phương diện. Cụm từ “Kitchen of the world” có thể đã bị người Thái đăng ký trước như một câu slogan trong kế hoạch tiếp thị quốc tế nhưng không có nghĩa là họ đã đạt danh hiệu hay thương hiệu “Kitchen of the world”. Vì danh hiệu này là do người tiêu dùng của cả thế giới cảm nhận và đánh giá chứ không phải mong muốn hay đăng ký là có được! Vì vậy, Việt Nam hoàn toàn có thể tự tin phấn đấu để định vị mình như một cường quốc về ẩm thực thế giới. Để làm được điều này, Việt Nam cần có một chiến lược bài bản và dài hơi. Được biết Chính phủ Ireland bổ nhiệm hẳn một Bộ trưởng về Tiếp thị để

điều hành ba bộ trực thuộc gồm Du lịch, Đầu tư và Ngoại thương với mục tiêu là: Phải tạo ra nhiều thuận lợi đặc biệt (mà các nước khác không có) cho các nhà đầu tư nước ngoài đến với Ireland vốn có quá nhiều bất lợi do vị trí địa lý cách biệt với châu Âu. Đây là một ví dụ về sự nỗ lực của một chính phủ.

Đối với Việt Nam, việc chọn lĩnh vực nào, sản phẩm nào, thế mạnh nào để đầu tư, định vị cho hình ảnh quốc gia *không cấp thiết bằng việc phải nhận ra và xác định tầm quan trọng của việc xây dựng thương hiệu quốc gia*. Đây chính là điểm mấu chốt và cũng chính là yếu điểm của hầu hết các nước trong khu vực châu Á nói chung. Thực vậy, theo đánh giá của nhiều chuyên gia quốc tế thì các nước châu Á thường rất thụ động trong việc xây dựng hình ảnh quốc gia mà hậu quả đôi khi rất tai hại. Trung Quốc là một điển hình. Thực vậy, chưa thấy một nỗ lực cụ thể nào mang tính quy mô quốc gia được triển khai để củng cố hình ảnh khá tiêu cực mà các công dân thế giới đã gán cho Trung Quốc: Rẻ và chất lượng kém. Hình ảnh “công xưởng của thế giới” của Trung Quốc ngày càng tiêu cực hơn khi các vụ tai tiếng về chất lượng sản phẩm xuất khẩu liên tục xảy ra. Gần đây báo chí trên khắp thế giới đồng loạt loan tin rằng nhiều mặt hàng đồ chơi trẻ em xuất xứ từ Trung Quốc có hàm lượng chì cao quá mức cho phép, gây nguy hiểm đến sức khỏe của người tiêu dùng, nhất là người tiêu dùng tí hon! Có lẽ không có gì tệ hại hơn cho một thương hiệu quốc gia bằng những sự cố như vậy, khi mọi người lại buộc miệng nói “đúng là hàng Trung Quốc”.

---

---

Cụm từ “Kitchen of the world” có thể đã bị người Thái đăng ký trước như một câu slogan trong kế hoạch tiếp thị quốc tế nhưng không có nghĩa là họ đã đạt danh hiệu hay thương hiệu “Kitchen of the world”. Vì danh hiệu này là do người tiêu dùng của cả thế giới cảm nhận và đánh giá chứ không phải mong muốn hay đăng ký là có được!

---

---

Suy cho cùng, hình ảnh hay thương hiệu quốc gia được hình thành từ hình ảnh và thương hiệu của các doanh nghiệp thuộc quốc gia đó. Một số doanh nghiệp sản xuất đồ chơi trẻ em tại Trung Quốc không có trách nhiệm, làm ăn dối trá vì lợi nhuận đã vô tình góp phần tạo nên bức tranh uy tín không hay của cả một quốc gia trên trường quốc tế. Uy tín của thương hiệu *Cô gái Hà Lan* ít nhiều góp phần tạo một ấn tượng và tình cảm tốt đẹp của người tiêu dùng Việt Nam đối với đất nước Hà Lan và ăn theo là các sản phẩm Made-in-Hà Lan khác. Nói khác đi, uy tín của các thương hiệu doanh nghiệp sẽ góp phần quan trọng tạo nên uy tín, thương hiệu quốc gia để sau đó có tác động tích cực ngược lại. Tác giả Paul Temporal đã liệt kê những lợi ích mang lại từ uy tín thương hiệu quốc gia trong cuốn sách mang tựa đề *Bí quyết thành công những thương hiệu hàng đầu châu Á* như sau:



- Tăng cường uy tín quốc tế và mức độ tin tưởng cho các nhà đầu tư;
- Tăng cường vị thế chính trị trên thế giới;
- Phát triển xuất khẩu, đặc biệt là cho dịch vụ và sản phẩm có thương hiệu;
- Thu hút du lịch và đầu tư trực tiếp từ nước ngoài;
- Phát triển các mối quan hệ hợp tác quốc tế;
- Thu hút được nguồn nhân lực và trí thức toàn cầu;
- Nâng cao khả năng tiếp cận thị trường toàn cầu.

Với những lợi ích thấy rõ nêu trên, Việt Nam phải chủ động xây dựng hình ảnh, thương hiệu quốc gia cho mình, dựa trên các cuộc nghiên cứu bài bản và khoa học. Thiết kế và xây dựng thương hiệu quốc gia cũng không khác mấy với thiết kế và xây dựng thương hiệu của một doanh nghiệp. Cũng phải làm một động tác cơ bản nhất là lập bảng phân tích SWOT (điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức) để biết mình đang ở đâu và đâu là thế mạnh mang tính bền vững để có thể tập trung đầu tư. Vai trò của Nhà nước sẽ là nơi thực hiện các cuộc nghiên cứu chính quy để sau đó có thể công bố, định hướng cho toàn thể các doanh nghiệp, thành viên trong nền kinh tế. Những thương hiệu Việt nào quyết tâm đầu tư vào lĩnh vực mà Nhà nước cho là mũi nhọn xây dựng thương hiệu, hình ảnh quốc gia thì nên được hỗ trợ, động viên, khuyến khích. Việt Nam thật sự cần có ít nhất một vài thương hiệu thuần Việt thành công tại trong và ngoài nước giống như Hà Lan có sữa Cô gái Hà Lan hay Hàn

Quốc có Samsung, Daewoo. Ngược lại, những doanh nghiệp nào trong quá trình kinh doanh, xuất khẩu gây ảnh hưởng xấu đến hình ảnh quốc gia thì phải bị cảnh cáo, thậm chí cấm hoạt động. Tóm lại, tuy việc xây dựng thương hiệu quốc gia là việc của cả Nhà nước lẫn doanh nghiệp nhưng Nhà nước vẫn giữ vai trò chủ đạo, trong đó khâu nghiên cứu, tuyên truyền và hoạch định chính sách là then chốt.

---

Hình ảnh hay **thương hiệu quốc gia** được hình thành từ hình ảnh và thương hiệu của các doanh nghiệp thuộc quốc gia đó.

---

Cần phân biệt “định vị” hình ảnh Việt Nam với “quảng bá” hay “tiếp thị” hình ảnh Việt Nam. Nếu ví việc xây dựng hình ảnh đất nước và con người Việt Nam nói chung như làm một chiếc bánh tét hay bánh chưng thì phần nhân là phần cần định vị và phần nếp bên ngoài của chiếc bánh là phần cần quảng bá, tiếp thị chung chung. Và một chiếc bánh được gọi là ngon khi hội tụ cả hai phần nhân và nếp.

Đối với phần “nhân”, Việt Nam cần định ra đâu là mặt hàng, sản phẩm hay lĩnh vực có sức cạnh tranh bền vững với quốc tế để tập trung quảng bá, phát hiện và giúp đỡ các doanh nghiệp Việt có khả năng xuất khẩu thành công. Chính phủ Thái Lan đã làm điều này với tất cả các nhà hàng đang và sẽ kinh doanh món ăn Thái tại

hải ngoại. Phần nhân này chính là yếu tố để thế giới “nể trọng” Việt Nam, là phần mang tính chiến lược trong công tác định vị hình ảnh Việt Nam trên trường quốc tế.

Đối với phần “nếp” còn lại, tất cả những ưu điểm, những sự kiện đem lại một hình ảnh tốt đẹp hơn cho đất nước và con người Việt Nam đều cần được tiếp thị, quảng bá. Sự kiện hãng Intel hàng đầu thế giới của Mỹ quyết định đầu tư dài hạn tại Việt Nam đáng được tuyên truyền, quảng bá nhiều hơn, rộng hơn trên các phương tiện truyền thông quốc tế như một giấy chứng nhận cho một địa chỉ đầu tư đáng tin cậy. Chương trình Duyên Dáng Việt Nam diễn ra tại Úc, rồi gần đây diễn ra tại nhà hát trung tâm Esplanade Concert Hall của Singapore đã góp phần xây dựng một hình ảnh Việt Nam có nền văn hóa thật đặc trưng và đa dạng. Sự kiện Việt Nam tổ chức Hội nghị thượng đỉnh APEC thành công rực rỡ cũng làm cho bạn bè quốc tế có một cái nhìn khác hơn về khả năng và tiềm lực của một đất nước không chỉ nổi tiếng thế giới về chiến tranh. Rồi những việc dù rất nhỏ của các doanh nghiệp Việt Nam cũng góp phần xây dựng hình ảnh một đất nước đang có những bước chuyển mình và phát triển mạnh mẽ như việc tổ hợp giáo dục PACE mời huyền thoại tiếp thị thế giới Philip Kotler đến TP HCM thuyết trình hay việc Phở 24 khai trương một cửa hàng mới tại thủ đô của một quốc gia nào đó trên thế giới. Và có khi chỉ một cá nhân như nghệ sĩ piano Đặng Thái Sơn hay giáo sư Trần Văn Khê (người đã không mệt mỏi tiếp thị những nét văn hóa đặc sắc về âm nhạc truyền thống của Việt Nam) cũng ít nhiều làm cho thương hiệu Việt Nam uy tín hơn.

Tất cả những ví dụ nêu trên nếu nằm trong một chiến lược xây dựng thương hiệu và hình ảnh quốc gia, được một ban chuyên trách của Chính phủ theo dõi, phát huy và thêm chất xúc tác thì sức lan tỏa sẽ lớn mạnh hơn rất nhiều. Làm sao để tất cả các doanh nghiệp, các thành phần kinh tế, mỗi người dân bình thường có ý thức và trách nhiệm phải cùng nhau xây dựng hình ảnh quốc gia sẽ là một thách thức không nhỏ.



## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### TÀI LIỆU TIẾNG ANH

- *Advertising and promotion, An integrated marketing communications perspective*, George E. Belch & Michael A. Belch (McGraw-Hill, 2007)
- *A preface to marketing management*, J. Paul Peter & James H. Donnelly, Jr. (McGraw-Hill, 2000)
- *Consumer behavior and marketing strategy*, J. Paul Peter & Jerry C. Olson (McGraw-Hill, 2002)
- *Entrepreneurship ideas in action*, Cynthia L. Greene (Thomson South Western, 2004)
- *Excellent in business communication*, John V. Thill & Courtland L. Bovee (McGraw-Hill, 1996)
- *Fundamentals of entrepreneurship*, UiTM Entrepreneurship Study Group (Pearson Prentice Hall, 2004)
- *International marketing*, Cateora Graham (McGraw-Hill, 2007)
- *Juicing the orange*, Pat Fallon & Fred Senn (HBS Press, 2006)
- *New business venture and the entrepreneur*, Howard H. Stevenson, H. Irving Grousbeck, Michael J. Roberts & Amarnath Bhidé - (McGraw-Hill, 2000)
- *New venture creation*, Jeffry A. Timmons & Stephen Spinelli (McGraw-Hill, 2003)
- *Pour your heart into it*, Howard Schultz & Dori Jones Yang (Hyperion, 1997)
- *Service marketing, Integrating customer focus across the firm*, Valarie A. Zeithaml, Mary Jo Bitner & Dwayne D. Gremler (McGraw-Hill International, 2006)

- *The brand innovation manifesto*, John Grant (Wiley, 2006)
- *The Starbucks experience*, Joseph A. Michelli (McGraw-Hill, 2007)
- *Think ASEAN!*, Philip Kotler, Hermawan Kartajaya & Hooi Den Huan (McGraw-Hill, 2007)
- *What every business owner should know about valuing their business*, Dr. Stanley Feldman, Dr. Timothy Sullivan & Roger Winsby (McGraw-Hill, 2003)

#### TÀI LIỆU TIẾNG VIỆT

- *Bạch Thái Bưởi - Khẳng định doanh tài nước Việt*, Lê Minh Quốc (NXB Trẻ, 2007)
- *Bí quyết thành công những thương hiệu hàng đầu Châu Á*, Paul Temporal (NXB Trẻ, 2006)
- *Bí quyết thành công những thương hiệu truyền thông hàng đầu thế giới*, Mark Tungate (NXB Trẻ, 2007)
- *Bí quyết thành công 100 thương hiệu hàng đầu thế giới*, Matt Haig (NXB Tổng Hợp Tp HCM, 2005)
- *Chiến lược đại dương xanh*, W. Chan Kim & Renee Mauborgne (NXB Tri Thức, 2006)
- *Dấu ấn thương hiệu: Tài sản & giá trị, tập 1*, Tôn Thất Nguyễn Thiêm (NXB Trẻ, 2005)
- *Dấu ấn thương hiệu: Tài sản & giá trị, tập 2*, Tôn Thất Nguyễn Thiêm (NXB Trẻ, 2005)
- *Hoàn thiện thương hiệu cá nhân*, Việt Văn Books biên soạn (NXB Văn Hóa Thông Tin, 2005)
- *Honda Soichiro - Bản lý lịch đời tôi*, Yume O Chikara Ni (NXB Văn hóa Sài Gòn, 2006)
- *Kotler bàn về tiếp thị*, Philip Kotler (NXB Trẻ, 2007)
- *Mua bán doanh nghiệp, những bước đường thành công*, Denzil Rankine & Peter Howson (NXB Công An Nhân Dân, 2007)

- *Mười sai lầm chết người trong tiếp thị, các dấu hiệu và giải pháp*, Philip Kotler (NXB Trẻ, 2005)
- *Nguồn gốc nhãn hiệu*, Al Ries & Laura (NXB Trí Thức, 2004)
- *Nguyên nhân & bài học từ những thất bại PR*, Gerry McCusker (NXB Trẻ, 2007)
- *Quảng cáo thoái vị & PR lên ngôi*, Al Ries & Laura Ries (NXB Trẻ, 2005)
- *Lương Văn Can - Xây dựng đạo kinh doanh cho người Việt*, Nguyễn Hồng Dung (NXB Trẻ, 2007)
- *Tạo & quản trị thương hiệu*, Viện nghiên cứu và đào tạo về quản lý (NXB Lao động Xã hội, 2004)
- *Thấu hiểu tiếp thị từ A đến Z*, Philip Kotler (NXB Trẻ, 2005)
- *Thương hiệu dành cho lãnh đạo*, Richard Moore (NXB Trẻ, 2003)
- *Tiếp thị tại Sao Kim*, Hermawan Kartajaya (NXB Lao Động Xã Hội, 2007)
- *Triết lý xây dựng và phát triển thương hiệu*, Thom Braun (NXB Thống Kê, 2004)
- *Xây dựng thương hiệu mạnh và thành công*, James R. Gregory (NXB Thống Kê, 2004)
- *Xây dựng và phát triển thương hiệu*, Lê Xuân Tùng biên soạn (NXB Lao Động Xã Hội, 2005)
- *22 Quy luật vàng trong xây dựng nhãn hiệu*, Al Ries & Laura Ries (NXB Trí Thức, 2005)
- *22 Quy luật bất biến trong marketing*, Al Ries & Jack trout (NXB Trẻ, 2005)
- *100 thương hiệu tạo dựng thành công*, Hạ Diệp (NXB Hải Phòng, 2004)

## SÁCH CÙNG TÁC GIẢ

- *Bí quyết thành công bằng mô hình nhượng quyền thương mại*, NXB Trẻ, 2006, đã tái bản lần thứ 4
- *Mua Franchise - Cơ hội mới cho các doanh nghiệp Việt Nam*, NXB Trẻ, 2006, đã tái bản lần thứ 3





**XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU**  
**DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯƠNG ĐẠI**

*TS. LÝ QUÍ TRUNG*

Chịu trách nhiệm xuất bản:

Ts. Quách Thu Nguyệt

Biên tập:

Thành Nam

Bìa:

Thùy Trinh

Sửa bản in:

Phạm Nguyễn

Kỹ thuật vi tính:

Thanh Hà

**NHÀ XUẤT BẢN TRẺ**

161B Lý Chính Thắng - Quận 3 - Thành phố Hồ Chí Minh

ĐT: 9316289 - 9316211 - 8465595 - 8465596 - 9350973

Fax: 84.8.8437450 - E-mail: [nxbtre@hcm.vnn.vn](mailto:nxbtre@hcm.vnn.vn)

Website: <http://www.nxbtre.com.vn>

**CHI NHÁNH NHÀ XUẤT BẢN TRẺ TẠI HÀ NỘI**

20 ngõ 91, Nguyễn Chí Thanh, Quận Đống Đa - Hà Nội

ĐT & Fax: (04) 7734544

E-mail: [vanphongnxbtre@hn.vnn.vn](mailto:vanphongnxbtre@hn.vnn.vn)

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI



DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI

DÀNH CHO DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐƯỜNG ĐẠI