



Một số vấn đề về bồi tụ giá trị nhãn hiệu trong kinh doanh (2)

ĐÀO MINH ĐỨC

Vai trò của bộ phận quản trị nhãn hiệu

Bồi tụ giá trị cho nhãn hiệu chỉ là một trong các hoạt động tác nghiệp quản trị nhãn hiệu mà bản chất của các hành vi quản trị này là sự điều hòa và cân bằng giữa:

+ Các đòi hỏi vô hạn của thị trường với các nguồn lực hữu hạn của doanh nghiệp;

+ Cảm nhận tổng hòa được bộc lộ không rõ nét của người tiêu dùng về nhãn hiệu, với quy trình tổ chức sản xuất được kế hoạch hóa chặt chẽ trong doanh nghiệp;

+ Phong cách và hình ảnh của

nhãn hiệu trong chiến lược dài hạn, với áp lực về doanh số và lợi nhuận trong ngắn hạn;

+ Phong cách và hình ảnh của từng nhãn hiệu với phong cách kinh doanh và hình ảnh chung của hệ thống biểu tượng của doanh nghiệp (thương hiệu, lô gô, các nhãn hiệu và các chỉ dẫn thương mại khác).

Do vậy, hoạt động quản trị nhãn hiệu thường chỉ có thể đạt hiệu quả tối ưu nếu được đặt dưới sự chỉ đạo trực tiếp của các chức danh lãnh đạo doanh nghiệp có thẩm quyền liên kết chiến lược nhãn hiệu vào chiến lược kinh doanh. Ở cấp độ

tác nghiệp, trong bộ phận quản trị nhãn hiệu của các tập đoàn đa quốc gia, nhất là trong lĩnh vực hàng tiêu dùng, mỗi nhãn hiệu hoặc một nhóm nhãn hiệu thường được giao cho một quản trị viên nhãn hiệu (brand manager) phụ trách, và có thể có các trợ lý nhãn hiệu (brand assistant) giúp việc. Tùy theo quy mô các ngành hàng và cấu trúc doanh nghiệp, có thể có thêm chức danh giám đốc nhãn hiệu (brand director) phụ trách chung toàn bộ hoạt động quản trị nhãn hiệu và nếu không có chức danh này, các quản trị viên nhãn hiệu thường được đặt dưới sự

lãnh đạo của giám đốc tiếp thị (marketing director). Trong lĩnh vực hàng tiếp thị công nghiệp, quản trị viên nhân hiệu có khi còn là quản trị viên sản phẩm (product manager).

Với chức năng đề cập bên trên, các quản trị viên nhân hiệu thường là chuyên viên quản trị kinh doanh, mặc dầu đôi khi cũng có thể là các chuyên viên kỹ thuật am tường về công nghệ và dịch vụ, đặc biệt là đối với các nhân hiệu tiếp thị công nghiệp và nhân hiệu dịch vụ. Là người chịu trách nhiệm hoàn toàn về một hoặc một nhóm nhân hiệu, quản trị viên nhân hiệu cần có năng lực: thiết kế được phong cách của nhân hiệu (brand identity) một cách phù hợp làm cơ sở để tiến hành quản trị theo mục tiêu các nguồn lực được phân bổ; hiểu được vai trò và thiết lập được mối quan hệ với các bộ phận chức năng khác trong doanh nghiệp (cung ứng hậu cần, quản trị sản xuất, quản trị công nghệ, tài chính, tiếp thị, bán hàng, truyền thông, quan hệ công chúng...) để luôn nhận được thông tin cần thiết và cùng chia sẻ các đánh giá về khả năng ảnh hưởng của bộ phận liên quan đến các thành tố trong phong cách của nhân hiệu; am hiểu và sử dụng tốt các dịch vụ tư vấn bên ngoài, đặc biệt là các dịch vụ nghiên cứu thị trường để có cơ sở đánh giá tốt nhất tác động của các hành vi quản trị; thiết lập và điều hành được các kế hoạch và chiến lược nhân hiệu.

Theo quy trình bồi tụ giá trị nhân hiệu đã nêu, hình ảnh của nhân hiệu trong mắt và trong sự cảm nhận của khách hàng về bản chất là một sự tổng hòa của chuỗi phong cách đã được doanh nghiệp không ngừng tinh chỉnh và hiệu chỉnh. Do vậy, trong chuỗi hành vi bồi tụ giá trị nhân hiệu, quản trị viên nhân hiệu liên quan cần chú ý đến các yêu cầu: phải kế thừa các hình ảnh (trong mắt khách hàng)

và các giá trị (do doanh nghiệp cung ứng) đáng được bảo lưu; tránh ra các quyết định riêng lẻ theo kinh nghiệm hoặc suy diễn chủ quan (thường gặp ở các quản trị viên mới tuyển dụng); truyền thông mạch lạc và có tiêu điểm (thường gặp khó khăn khi chưa hoạch định được phong cách của nhân hiệu); các quyết định chiến thuật phải đặt trên cơ sở của chiến lược nhân hiệu.

Một số đặc điểm trong bồi tụ giá trị nhân hiệu hàng tiếp thị công nghiệp và nhân hiệu dịch vụ

Khác với nhân hiệu hàng tiêu dùng khi mà hành vi mua được quyết định bởi các người tiêu dùng riêng lẻ và độ rủi ro của việc chọn lầm nhân hiệu nói chung thường không nghiêm trọng, đối với hàng tiếp thị công nghiệp (B2B) như thiết bị, công nghệ, nguyên liệu, phụ tùng..., hệ quả của một hành vi mua lầm có thể hết sức nghiêm trọng đối với quá trình tổ chức sản xuất và kinh doanh. Vì vậy, trong mỗi doanh nghiệp khách hàng thường tồn tại một nhóm ra quyết định mua (DMU - Decision Making Unit). Tùy theo đặc điểm của doanh nghiệp, nhóm ra quyết định mua có thể bao gồm thành viên của các bộ phận: lãnh đạo doanh nghiệp, cung ứng vật tư, kế toán - tài chính, quản trị công nghệ, quản trị sản xuất... và việc ra quyết định mua thường là một quá trình được kế hoạch hóa. Theo đó, trong việc xây dựng phong cách cho một nhân hiệu B2B, cần chú ý thêm một số đặc điểm:

+ Thương hiệu hay được dùng làm nhân hiệu và trong trường hợp nhân hiệu không trùng với thương hiệu, phong cách của nhân hiệu (brand identity) thường chịu ảnh hưởng lớn của phong cách kinh doanh (corporate identity) và tên tuổi của thương hiệu;

+ Tiếp thị B2B chủ yếu là tiếp thị trực tiếp (direct marketing), nên phong cách của nhân viên và bộ

phận bán hàng có ảnh hưởng rất lớn đến phong cách của nhân hiệu;

+ Trong truyền thông, nhân hiệu B2B cần được giới thiệu đến tất cả các thành viên của nhóm ra quyết định mua hàng để tác động thuận lợi nhất lên hành vi mua của doanh nghiệp. Do vậy, ngoài các thông tin gửi trực tiếp, các thông điệp quảng cáo có thể bố trí xuất hiện trên nhiều loại tạp chí khác nhau như: tạp chí về quản trị để tác động lên lãnh đạo doanh nghiệp, tạp chí chuyên ngành để tác động đến bộ phận vật tư và tài chính, tạp chí khoa học công nghệ liên quan để tác động đến các nhà kỹ thuật ...;

+ Quá trình chào hàng cần tiếp cận càng sớm càng tốt với quy trình ra quyết định mua hàng của doanh nghiệp khách hàng, nhằm sớm tạo dựng mức độ nhận biết về nhân hiệu và tạo thuận lợi cho doanh nghiệp khách hàng trong so sánh, đối chiếu, đánh giá, thông tin... để nâng cao chất lượng cảm thụ của nhân hiệu B2B.

Các dịch vụ lại có đặc điểm chung là: chỉ hình thành được dịch vụ khi có sự tham gia đồng thời của cả người cung ứng dịch vụ lẫn khách hàng, không thể sản xuất trước để dự trữ như các loại hàng hóa. Vì vậy, việc bồi tụ giá trị cho nhân hiệu dịch vụ cũng có thêm các đặc điểm riêng cần lưu ý sau đây:

+ Phong cách của đội ngũ cung ứng dịch vụ góp phần hết sức quan trọng trong việc hình thành phong cách của nhân hiệu: một nhà hàng có địa điểm rất thuận lợi, thực đơn rất ngon, bài trí rất đẹp, nhưng nếu tiếp viên thiếu tôn trọng khách, các giá trị đã được đầu tư xác lập trước đó có thể sẽ không kết tụ được vào hình ảnh sau cùng của nhân hiệu trong mắt thực khách. Do vậy, độ hài lòng của nhân viên đối với doanh nghiệp ảnh hưởng rất lớn đến độ thỏa mãn của khách hàng đối với dịch vụ và nhân hiệu;

+ Chất lượng dịch vụ có thể biến

thiên theo cả phong cách lẫn trình độ tác nghiệp của đội ngũ nhân viên cung ứng dịch vụ. Do vậy, phong cách của nhãn hiệu sẽ càng bảo đảm được tính nhất quán nếu các quy trình cung ứng dịch vụ càng được chuẩn hóa;

+ Do dịch vụ về bản chất là vô hình, không thể trực tiếp “đán nhãn” như đối với hàng hóa. Vì vậy, các phương tiện, vật dụng bài trí và cung ứng dịch vụ có vai trò hết sức quan trọng trong việc hữu hình hóa nhãn hiệu: vừa là nơi gắn nhãn hiệu nhằm giúp tăng tần suất tiếp xúc của nhãn hiệu với khách hàng để nâng cao mức độ nhận biết; vừa giúp thể hiện tính cách, phong cách của nhãn hiệu và nâng cao chất lượng cảm thụ nếu được thiết kế tiện nghi, phù hợp; vừa có thể tạo các ấn tượng liên kết tốt đẹp như khi được dùng như các vật lưu niệm ...;

+ Nhãn hiệu dịch vụ có thể áp dụng phương thức nhượng quyền thương mại (franchising) để phát triển nhanh kênh phân phối. Giá trị mà bên nhượng quyền (franchiser) cung cấp về cơ bản là một mức độ nhận biết cao của thương hiệu hoặc nhãn hiệu được nhượng quyền (thí dụ như Kinh Đô). Giá trị cung cấp đó càng cao hơn, nghĩa là có thể mang lại dòng phí bản quyền (royalty fee) càng cao hơn khi thương hiệu hoặc nhãn hiệu đó có được một phong cách càng phong phú, bao gồm các giá trị tâm lý (như sang trọng của Phở 24, thân thiện của Coopmart ...) lẫn vật lý (như sạch sẽ của Phở 24, hương vị của Trung Nguyên, tiện nghi của Coopmart ...).

Các sách lược định vị nhãn hiệu

Trong một quy trình bồi tụ giá trị nhãn hiệu, nội dung cốt lõi của quá trình liên tục hiệu chỉnh và hoàn thiện phong cách là kỹ thuật định vị nhãn hiệu. Theo đó, tùy theo từng giai đoạn phát triển, doanh nghiệp có thể xem xét vận dụng năm phương án định vị chính sau

đây.

Phương án 1: Một nhãn hiệu phục vụ toàn bộ thị trường: thích hợp hơn với các nhãn hiệu mạnh (Coca Cola, IBM, Prudential ...), hoặc do tận dụng được ưu thế của nhãn hiệu tiên phong (Kinh Đô, Trung Nguyên, Coopmart ... vào đầu giai đoạn đổi mới), hoặc nhờ xây dựng hay tranh thủ được lợi thế công nghệ (FPT và sự hợp tác với Microsoft), hoặc nhờ đã thiết lập được lợi thế thương mại (kênh phân phối của Vinamilk) ... nên vươn được tới vị thế cao trên thị trường và có thể khơi gợi khách hàng trong hầu hết các phân mảng. Giá trị cốt lõi của nhãn hiệu khi này đơn giản có thể chỉ là nhờ mức độ nhận biết cao, hoặc chất lượng luôn luôn vượt trội, hoặc giá thành thấp nhờ quy mô hàng loạt (economy of scale) ... Phương án định vị này đòi hỏi một ngân sách lớn thích đáng để thường xuyên duy trì phong cách của nhãn hiệu trên quy mô toàn thị trường. Tuy nhiên, với xu thế không ngừng bị phân nhỏ của hầu hết các thị trường sản phẩm, nhãn hiệu có nguy cơ bị mất dần thị phần trên các phân mảng thị trường chuyên biệt (niche market) trước sự tấn công theo chiến thuật nép góc của các nhãn hiệu nhỏ.

Phương án 2: Một nhãn hiệu phục vụ chỉ một phân mảng mục tiêu: Ngược lại, với các nhãn hiệu mới được đưa vào thị trường của các doanh nghiệp nhỏ, nhất là khi thị trường liên quan đã ở giai đoạn phát triển cao, có thể bắt đầu với phương án định vị trong chỉ một phân mảng thị trường mục tiêu, bằng việc tập trung phục vụ tốt nhất một lợi ích nổi bật nào đó đang được khách hàng mong đợi, như “nét sang trọng” và “tính chuẩn mực” của Phở 24. Phương án định vị này cho phép tạo được phong cách và hình ảnh mạnh với mức đầu tư không quá cao trong truyền thông để từng bước phát triển kênh phân phối (riêng

với các nhãn hiệu dịch vụ, có thể vận dụng kỹ thuật nhượng quyền thương mại - franchising). Tuy nhiên, nguy cơ của phương án định vị này là các phân mảng của thị trường luôn không ngừng được tái cấu trúc dưới tác động của công nghệ, của việc nâng cao mức sống, sức mua và sự thay đổi lối sống ... Một khi ý thích của khách hàng trong phân mảng mục tiêu bị thay đổi, nhãn hiệu có nguy cơ bị tổn thất lớn về cơ sở khách hàng (customer base) và mất khả năng cạnh tranh.

Phương án 3: Một tuyến nhãn hiệu phục vụ một phân mảng mục tiêu: trong trường hợp một phân mảng mục tiêu (target segment) bắt đầu xuất hiện xu hướng bị phân nhỏ thành các phân mảng chuyên biệt (niche), doanh nghiệp có thể phát triển một tuyến nhãn hiệu (line extension) từ nhãn hiệu ban đầu nay được coi là nhãn hiệu dù (umbrella brand), với mỗi nhãn hiệu phụ (sub-brand) trong tuyến sẽ phục vụ một nhu cầu hoặc một ý thích chuyên biệt. Thí dụ, sữa bột Dielac của Công ty Vinamilk phát triển tuyến nhãn Dielac dành cho trẻ sơ sinh, Dielac Mama phục vụ các bà mẹ, Dielac Start 1,2,3 dành cho trẻ sau sơ sinh, Dielac Calci Premier không béo và chống loãng xương, Dielac Sure cho nhu cầu dinh dưỡng đặc biệt ..., giúp cả tuyến nhãn cung ứng nhiều hơn các giá trị vật lý; xà bông Camay với Camay Đỏ cho mùi hương nồng nàn, Camay Đen khơi gợi nét huyền bí, Camay Trắng mang lại cảm giác tinh khiết ... giúp cả tuyến nhãn đáp ứng nhiều hơn các nhu cầu về phong cách. Khi này, nhãn hiệu dù tiêu biểu cho giá trị cốt lõi của toàn tuyến, trên cơ sở đó, mỗi nhãn hiệu phụ nổi bật qua một giá trị chuyên biệt. Trong tâm trí của người tiêu dùng, hình ảnh chung của toàn tuyến nhãn hiệu về lý thuyết sẽ mạnh hơn so với các nhãn hiệu cạnh tranh đứng đơn lẻ.

Phương án 4: Mở rộng phổ sản

phẩm của nhãn hiệu: Một nhãn hiệu có thể được dùng để phục vụ nhiều thị trường sản phẩm (hàng hóa/dịch vụ) khác nhau nếu đặc tính (các dấu hiệu nội tại) của các sản phẩm đó có một số điểm tương đồng (thí dụ, doanh nghiệp Đại Phát với nhãn hiệu DAPHA vừa dùng cho sản phẩm đồng hồ mỹ nghệ, vừa dùng cho dịch vụ xây lắp công nghiệp) hoặc ít nhất là không quá dị biệt (nhãn hiệu DAPHA được dùng cả cho sản phẩm nước tinh khiết). Việc mở rộng phổ sản phẩm cho nhãn hiệu vừa giúp tiết kiệm chi phí truyền thông, vừa dễ tạo hình ảnh mạnh theo phong cách kinh doanh nhất thể. Đòi hỏi cơ bản của phương án này là khả năng hòa hợp một cách thỏa đáng các giá trị hoặc các nét tính cách không đồng điệu với nhau trong tổng thể phong cách của nhãn hiệu nên một mặt, cần đầu tư thích đáng cho truyền thông phong cách, mặt khác, cần tránh mở rộng quá mức phổ sản phẩm được mang nhãn. Nguy cơ của phương án này là nếu trong số các sản phẩm khác nhau được mang nhãn, có một phân mảng thị trường trong đó có một nhãn hiệu cạnh tranh mạnh được định vị tập trung hơn, hình ảnh của nhãn hiệu đa sản phẩm sẽ kém sắc sảo hơn. Thí dụ, nhãn hiệu DAPHA dùng cho nước tinh khiết nêu trên sẽ khó có được hình ảnh mạnh hơn La Vie hay Aquafina.

Phương án 5: Một tập nhãn hiệu phục vụ nhiều thị trường sản phẩm: trong trường hợp cần phục vụ nhiều thị trường sản phẩm khác nhau mà đặc tính (các dấu hiệu nội tại) của các sản phẩm đó không dễ hòa hợp với nhau hoặc xung đột với nhau, thí dụ, một doanh nghiệp thực phẩm vừa mở chuỗi nhà hàng, vừa sản xuất thức ăn cho gia súc, nếu chỉ dùng một hay một tuyến nhãn hiệu, các ấn tượng liên kết với nhãn hiệu hay tuyến nhãn có thể trở nên hỗn độn, không gắn kết. Thí dụ, vị ngọt của sữa nếu phải điều hợp với vị

chua của sữa chua dưới cùng một nhãn hiệu sẽ rất khó để định hình được một phong cách nhất quán. Khi này, doanh nghiệp có thể xem xét vận dụng phong cách kinh doanh (corporate identity) đa diện hoặc đa nhãn. Vinamilk đã tuân tự phát triển một tập nhãn hiệu với: sữa đặc có đường Ông Thọ, sữa tươi Vinamilk, sữa bột Dielac, sữa chua Yomilk, sữa đậu nành Soya, nước uống ICY, nước ép trái cây Fresh, cà phê Moment ...; trong đó, có những nhãn hiệu luôn được thương hiệu Vinamilk trợ lực trong truyền thông phù hợp với phong cách kinh doanh đa diện như: Ông Thọ, Ngôi Sao Phương Nam, Dielac, Kefir, ... Có nhãn hiệu lại được lăng-xê độc lập như cà phê Moment theo phong cách kinh doanh đa nhãn, khi mà ấn tượng liên kết về sức mạnh của Vinamilk qua các dòng sản phẩm sữa dường như chưa đủ để chứng minh và bảo đảm bảo cho chất lượng và hương vị của cà phê [1].

Quản trị chiến lược hình ảnh

Như vậy, theo xu thế không ngừng được phân nhỏ (fragmented) của hầu hết các thị trường chủng loại sản phẩm, các doanh nghiệp nhỏ chỉ hoạt động trên một địa bàn, trong một lĩnh vực hay ở một quy mô kinh doanh nhất định có thể chỉ sử dụng một nhãn hiệu duy nhất, có khi cũng là chính thương hiệu hoặc/và lô gô để tiết kiệm chi phí truyền thông. Với các doanh nghiệp có tham vọng thị trường lớn hơn, đòi hỏi phải định vị khác biệt trong cạnh tranh thường dẫn đưa đến nhu cầu hình thành một tập nhãn hiệu (brand portfolio), bao gồm hoặc chỉ một số nhãn hiệu độc lập hoặc một số nhãn hiệu độc lập kết hợp với một số tuyến nhãn. Bên cạnh đó, trong thực tế tác nghiệp, doanh nghiệp còn có thể cần đến:

+ Các nhãn hiệu chiến thuật: có khi để giúp thử nghiệm thị trường, có khi để đáp ứng với chiến

thuật của đối thủ cạnh tranh, như để bảo vệ nhãn hiệu chiến lược khi xuất hiện tình huống phải cạnh tranh về giá cả. Thí dụ, doanh nghiệp VIFON với có một lần, dựa vào thị phần lớn của mình, đã tung ra một chiến dịch hạ giá để lấn thêm kênh phân phối. Một số doanh nghiệp nhỏ tham gia cạnh tranh đã tạm ngừng đưa thêm sản phẩm mang nhãn hiệu chính của họ vào kênh lưu thông, mà tung ra các nhãn hiệu phụ để cạnh tranh về giá với VIFON. Ứng xử đó cho phép họ vừa bảo vệ được thị phần, vừa bảo vệ được hình ảnh của nhãn hiệu chính;

+ Các nhãn hiệu bảo vệ: như VIFON xúc tiến việc bảo hộ pháp lý cho cả các nhãn hiệu như IFO, IFON, TIFO ... để tạo rào cản pháp lý hạn chế các nhãn hiệu nhái theo lợi dụng mức độ nhận biết cao và các ấn tượng liên kết đã có của nhãn hiệu VIFON;

+ Các nhãn hiệu thời vụ, như bánh trung thu Kinh Đô cạnh tranh với Đồng Khánh, Soái Kinh Lâm ...

Một cách tổng quát, doanh nghiệp có khả năng phải tiến hành quản trị một tập nhãn hiệu và theo đó là một tập hình ảnh. Trong một tập nhãn hiệu có thể có các nhãn hiệu chiến lược và các nhãn hiệu chiến thuật. Một nhãn hiệu chiến lược có thể dùng độc lập cho một và chỉ một sản phẩm (hàng hóa/dịch vụ), có thể dùng cho một phổ sản phẩm, và có thể dùng làm nhãn hiệu dù cho một tuyến sản phẩm. Các nhãn hiệu phụ (sub brand) trong mỗi tuyến nói chung luôn có mối quan hệ hỗ trợ lẫn nhau, nhưng các nhãn hiệu trong cùng một tập không nhất thiết phải có sự liên kết hình ảnh mà nhiều khi còn cần được quản trị hình ảnh một cách tách biệt. Hoạt động quản trị nhãn hiệu về cơ bản được thực hiện trên từng nhãn hiệu cụ thể. Hình ảnh của nhãn hiệu đang xem xét tồn tại trong tâm trí của khách hàng mục tiêu mà nhãn hiệu đó phục vụ; do vậy, doanh nghiệp

phải định kỳ ghi nhận và đo lường hình ảnh đó qua công tác nghiên cứu thị trường. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp tiến hành củng cố vị thế của nhãn hiệu so với các nhãn hiệu cạnh tranh, hoặc tái định vị chiến thuật hay chiến lược hình ảnh của nhãn hiệu khi cần thiết, thông qua các hành vi quản trị phong cách của nhãn hiệu (brand identity). Để bảo đảm ổn định chiến lược cho các nhãn hiệu, công tác này cần được thực hiện bởi các quản trị viên nhãn hiệu (brand manager) chuyên nghiệp, mỗi quản trị viên phụ trách một hoặc vài nhãn hiệu hay tuyến nhãn hiệu, và kết quả quản trị qua từng giai đoạn cần được báo cáo, mô tả, đánh giá, đề xuất hướng phát triển ... một cách chi tiết. Tất cả các báo cáo đó nên được hệ thống hóa và lưu giữ như các bí mật kinh doanh và là một bộ phận tài sản trí tuệ của doanh nghiệp.

Ngoài ra, dù tham gia kinh doanh ở quy mô nào, doanh nghiệp cũng luôn phải tiến hành quản trị phong cách kinh doanh (corporate identity) với tập biểu tượng gồm thương hiệu, lô gô và tập nhãn hiệu, trong đó hoặc thương hiệu, hoặc lô-gô là biểu tượng trung tâm. Thương hiệu và lô gô có thể được dùng làm nhãn hiệu và trong trường hợp đó, nên được quản trị như một nhãn hiệu chiến lược. Khác với công tác quản trị nhãn hiệu về cơ bản được thực hiện trên từng nhãn hiệu, việc quản trị tập biểu tượng về cơ bản luôn mang tính tổng hòa phong cách, tuy rằng có thể có một số nhãn hiệu sẽ luôn được quản trị tách biệt, không hòa hợp vào phong cách chung (theo phong cách kinh doanh đa nhãn). Chức năng quản trị phong cách kinh doanh có thể được giao luôn cho bộ phận quản trị nhãn hiệu đối với các doanh nghiệp mà việc sản xuất và kinh doanh sản phẩm là hoạt động trọng tâm, nhưng cần được ban lãnh đạo cao nhất doanh nghiệp trực tiếp đảm nhận tại các

doanh nghiệp quản trị một danh mục đầu tư phong phú và các tài sản vô hình khác như các lợi thế về tài chính, lợi thế về thương mại ... có vai trò lớn hơn hoặc không kém quan trọng hơn so với đóng góp của hoạt động sản xuất kinh doanh hàng hóa hoặc/và dịch vụ.

Sự hỗ trợ thiết thực từ các hiệp hội kinh doanh

Các hiệp hội kinh doanh (Hội doanh nghiệp trẻ, Hiệp hội công thương ...) hoặc các tổ chức có chức năng hỗ trợ doanh nghiệp (như Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư, Phòng thương mại và công nghiệp VN) đã có nhiều đóng góp quan trọng với nhiều mặt hoạt động đã được tổ chức như: thông tin về pháp luật và chính sách, tổ chức đối thoại với chính quyền các cấp (như tại Hiệp hội nhựa TP.HCM), thông tin về thị trường, tổ chức hội chợ, triển lãm và tham quan thị trường nước ngoài, tổ chức đào tạo về quản trị trong đó có lĩnh vực quản trị nhãn hiệu (như tại Hội lương thực thực phẩm, Hội dệt may thêu đan TP.HCM) ... Ở góc độ lựa chọn phương án hiệu quả để hỗ trợ doanh nghiệp trong hoạt động bồi tụ giá trị nhãn hiệu, xin kiến nghị xem xét thêm ba đề xuất cho giai đoạn 2007-2010 sau đây:

+ Trước hết, nên đánh giá đúng mức ý nghĩa và vai trò của các loại hình xét chọn và trao tặng danh hiệu với hàng loạt danh nghĩa như "chất lượng cao", "uy tín, chất lượng" ... Về bản chất, đây chỉ là các hoạt động mang tính "phong trào" với tác động trước tiên của mỗi loại danh hiệu là tách các nhãn hiệu tham gia thành hai nhóm: các nhãn hiệu đạt danh hiệu và các nhãn hiệu không đạt danh hiệu với một số bất cập trong lâu dài. Một là, không có Ban tổ chức trao tặng danh hiệu nào có thể kết luận rằng, các nhãn hiệu không tham gia xét chọn là kém hơn các nhãn hiệu đạt danh hiệu theo

tiêu chí xét chọn tương ứng. Hai là, nói chung ngay cả doanh nghiệp đạt danh hiệu lẫn các cơ quan quản lý về tiêu chuẩn, đo lường và chất lượng cũng chỉ có thể kiểm tra định kỳ các sản phẩm mang nhãn đạt danh hiệu theo phương pháp lấy mẫu xác suất, không có Ban Tổ chức trao tặng danh hiệu nào có thể làm thay và làm tốt hơn việc này (việc hàng loạt nhãn hiệu hàng VN chất lượng cao do người tiêu dùng bình chọn có hàm lượng chất 3 MCPD vượt quá mức cho phép là ví dụ gần nhất). Ba là, tuy kết quả được công bố sẽ có giá trị nâng cao hoặc duy trì ít nhiều mức độ nhận biết của số nhãn hiệu đạt danh hiệu, nhưng điều này cũng chỉ có tác động ngắn hạn vì theo lý luận về bồi tụ giá trị nhãn hiệu đã xem xét, một danh hiệu, nếu có một giá trị nghiêm túc nào đó, thì cũng là một giá trị chia sẻ chung, không phải là giá trị để khác biệt hóa vốn là yêu cầu cốt lõi trong cạnh tranh. Về lâu dài, một danh hiệu càng được trao cho nhiều nhãn hiệu sẽ càng tự hòa loãng giá trị (chưa kể các rủi ro do một trong số các nhãn hiệu được trao có "vấn đề") và không có ý nghĩa bao nhiêu trong việc bồi tụ các thành tố giá trị khác như chất lượng cảm thụ, ấn tượng liên kết, tính cách hay phong cách của nhãn hiệu. Mặt khác, việc xuất hiện hàng loạt các danh hiệu khác nhau và ngang ngửa nhau sẽ tự hạ thấp lẫn nhau trong cảm nhận của người tiêu dùng [2]. Do vậy, trong các sách nghiên cứu về quản trị nhãn hiệu ở nước ngoài, chưa thấy tác giả nào xem việc tổ chức các giải thưởng hay trao tặng các danh hiệu như một công cụ chính tắc.

+ Theo quy trình bồi tụ giá trị nhãn hiệu đã đề xuất, nhu cầu cơ bản nhất để có thể nâng cao tính chuyên nghiệp trong quản trị nhãn hiệu cho tất cả các doanh nghiệp là một hệ thống thông tin toàn diện và không ngừng được cập nhật về các dữ liệu thị trường. Mỗi hiệp hội có thể xem xét thiết lập các cơ sở dữ liệu nghiên

cứu thị trường chuyên ngành để cung ứng cho các hội viên, bao gồm các thông tin về: quy mô thị trường, cấu trúc thị trường (các phân mảng); các chuẩn giá trị tiêu dùng (consumer values) của xã hội qua các giai đoạn phát triển; sức mua, lối sống, ý thích và thị hiếu của từng nhóm người tiêu dùng khác nhau; nhận định của khách hàng về các nhãn hiệu đang cạnh tranh với nhau qua các lợi ích hay cảm nhận có ý nghĩa đối với họ (đơn giản như: nhãn hiệu xe hơi nào “bám đường” hơn, nhãn hiệu thời trang nào “trẻ trung” hơn, nhãn hiệu du lịch nào “quốc tế” hơn, nhãn hiệu thực phẩm nào “an toàn” nhất ...). Đây là các thông tin cần được đầu tư thu thập, xử lý và kiểm chứng trong lâu dài, hết sức tốn kém và nằm ngoài khả năng tự thực hiện của mỗi doanh nghiệp vừa và nhỏ, nhưng hết sức có ý nghĩa để giúp các doanh nghiệp hoạch định chiến lược nhãn hiệu cũng như đáp ứng cao hơn các nhu cầu tiêu dùng của xã hội. Nguồn kinh phí thực hiện có thể được huy động từ các doanh nghiệp hội viên, từ các chính sách hay dự án hỗ trợ của chính phủ. Ngoài ra, cũng có thể thu thập các dữ liệu và thông tin đã công bố của nhiều tổ chức khác nhau, đặc biệt là của các tổ chức nghiên cứu thị trường nước ngoài;

+ Bản thân mỗi hiệp hội cũng có một phong cách kinh doanh cần được quản trị để góp phần trở thành một đối tác ngày càng chiến lược của nhiều tổ chức khác như chính phủ, các tập đoàn công nghiệp/dịch vụ, các định chế tài chính, các tổ chức truyền thông, các hiệp hội doanh nghiệp khác trong và ngoài nước. Điều đó sẽ giúp “thương hiệu” của bản thân hiệp hội cũng tích tụ được dần nhiều thành tố giá trị như: mức độ nhận biết cao, uy tín trong giao tiếp (chất lượng cảm thụ), hoạt động đa dạng và hiệu quả (các ấn tượng liên kết), có các nét tính cách linh hoạt, hiện đại, quốc tế ... để trợ lực

cho thương hiệu của các doanh nghiệp thành viên trong phát triển quan hệ, xúc tiến thương mại, giao kết kinh doanh, tranh thủ các cơ hội đầu tư ... Cá biệt, thương hiệu của hiệp hội có thể trở thành một nhãn hiệu tập thể mà các doanh nghiệp thành viên mong muốn được sử dụng như một ấn tượng liên kết với thương hiệu của họ trong xây dựng phong cách kinh doanh hay với nhãn hiệu của họ trong xâm nhập thị trường (như lô gô của Hội lương thực – thực phẩm TP.HCM).

Kết luận

Mọi chương trình của quốc gia, của chính quyền các địa phương, của các hiệp hội ngành, nghề ... trong việc hỗ trợ các doanh nghiệp xây dựng và phát triển thương hiệu, nhãn hiệu của họ gần như sẽ không thể đạt được kết quả nếu từng doanh nghiệp chưa quan tâm hoặc chưa nắm vững các vấn đề cơ bản trong quản trị nhãn hiệu mà nội dung trọng tâm là bồi tụ giá trị cho thương hiệu, nhãn hiệu của doanh nghiệp một cách phù hợp, đặc biệt là trong giai đoạn hội nhập kinh tế quốc tế với xu thế bảo hòa nhanh của nhiều thị trường hàng hóa, dịch vụ. Mặt khác, nếu các chương trình đó không nhận thức đầy đủ về bản chất của hoạt động bồi tụ giá trị nhãn hiệu tại doanh nghiệp, các mục tiêu được đặt ra sẽ chỉ có thể có giá trị nhất thời hoặc thậm chí là sáo rỗng.

Trong giai đoạn đầu của thời kỳ mở cửa, khá nhiều doanh nghiệp đã nhanh chóng phát triển và khẳng định được uy tín và tên tuổi trên thị trường như Vinamilk, Việt Tiến, Coopmart, Kinh Đô, Trung Nguyên ... Tuy nhiên, thời cơ trước đây nhờ kế thừa lợi thế thị trường của doanh nghiệp nhà nước trong giai đoạn kinh tế kế hoạch hóa (kênh phân phối của Vinamilk, quota xuất khẩu của Việt Tiến ...) hoặc tình trạng mới mẻ và chưa có

nhiều đối thủ cạnh tranh mạnh đầu tư vào thị trường (kênh bán lẻ của Coopmart, bánh ngọt của Kinh Đô, cà phê của Trung Nguyên) ... đã qua. Chiến lược nhãn hiệu (đối với từng dòng sản phẩm) của một số doanh nghiệp đã bắt đầu trở nên nhiều rủi ro và kém hiệu quả hơn, mặc dù chiến lược thương hiệu bắt đầu có một số nét khởi sắc: chiến lược tài chính của Kinh Đô, chiến lược tái cấu trúc của Coopmart, chiến lược liên doanh của Vinamilk ...

Sự nhạy bén trong chiến lược kinh doanh chung và chiến lược thương hiệu tất nhiên luôn có tác động tốt đến chiến lược nhãn hiệu. Tác động đó có thể là trực tiếp, nhất là trong trường hợp thương hiệu được dùng làm nhãn hiệu. Tác động đó có thể là gián tiếp, như trong trường hợp nhãn hiệu không được liên kết về hình ảnh với thương hiệu, thì sự thành công trong chiến lược tài chính hay chiến lược kênh phân phối của doanh nghiệp cũng có thể cho phép tăng chi phí cho hoạt động tiếp thị hay hạ thấp chi phí phân phối của nhãn hiệu liên quan. Tuy nhiên, việc tổ chức bồi tụ giá trị một cách có bài bản và không ngừng tự học tập, tự rút kinh nghiệm trong phạm vi từng doanh nghiệp, có thể với sự hỗ trợ của giới hàn lâm hoặc/và sự tư vấn của giới dịch vụ, luôn là phương thức cơ bản để bảo vệ và phát triển thị trường nội địa lẫn xâm nhập thị trường quốc tế.

Quy trình bồi tụ giá trị cho nhãn hiệu được kiến nghị cùng các đề xuất liên quan chỉ là một trong các phương án tham chiếu. Các doanh nghiệp có thể xem xét phát triển các biến thể hoặc vận dụng trong việc tự tư duy xây dựng một phương án khác thích hợp nhất với hoàn cảnh thực tiễn của mình ■

Chú thích:

- [1] Nguồn: <http://www.vinamilk.com.vn>
[2] Ngày 24.1.2007, Ban thi đua khen thưởng trung ương đã có công văn số 87/BTĐKTW-VI gửi Thủ tướng Chính phủ đề nghị chỉ đạo các bộ, ngành, địa phương quản lý chặt chẽ các hoạt động xét trao các giải thưởng, xét tặng các danh hiệu cho doanh nghiệp.