

Chiến lược thương hiệu của các doanh nghiệp ngành may Việt Nam: thực trạng và giải pháp phát triển

NGUYỄN HOÀNG VIỆT

Chiến lược thương hiệu là một trong những bộ phận cấu thành quan trọng nhất của chiến lược kinh doanh. Bài viết dựa trên các kết quả khảo sát thực trạng nhận thức và triển khai công tác xây dựng và phát triển thương hiệu sản phẩm và thương hiệu doanh nghiệp ngành may Việt Nam để đề xuất mô hình quá trình tái định vị và phát triển thương hiệu cho các doanh nghiệp ngành may Việt Nam trong bối cảnh hiện nay.

1. Thực trạng và một số vấn đề đặt ra đối với phát triển chiến lược thương hiệu sản phẩm và doanh nghiệp ngành may Việt Nam

Kotler và Amstrong (2006) cho rằng, các quyết định phát triển chiến lược thương hiệu sản phẩm và doanh nghiệp (DN) liên quan đến việc định vị thương hiệu, lựa chọn thương hiệu, bảo trợ thương hiệu và cuối cùng phát triển thương hiệu. DN có thể lựa chọn phát triển thương hiệu dựa trên 4 phương thức (hình 1). DN có thể thực hiện việc mở

rộng tuyến (các thương hiệu hiện tại được mở rộng cho các hình thức, kích thước và hương vị mới của một sản phẩm hiện hữu), mở rộng thương hiệu (các thương hiệu hiện tại được mở rộng cho các chủng loại sản phẩm mới, đa thương hiệu (các thương hiệu mới được giới thiệu cho cùng một chủng loại sản phẩm), hay thương hiệu mới (thương hiệu mới trong những chủng loại sản phẩm mới). Ngoài ra các DN ngành may cũng có thêm những quyết định tái định vị thương hiệu, phát triển bao gói và nhãn mác sản phẩm.

HÌNH 1: Các chiến lược phát triển thương hiệu

		Chủng loại sản phẩm	
		Hiện tại	Mới
Thương hiệu	Hiện tại	Mở rộng tuyến	Mở rộng thương hiệu
	Mới	Đa thương hiệu	Thương hiệu mới

Nguyễn Hoàng Việt, TS, Trường đại học Thương mại

Ngành may Việt Nam là một trong những ngành tiên phong trong cả nhận thức và triển khai trên cả tầm tác nghiệp và tầm chiến lược công tác xây dựng và phát triển thương hiệu sản phẩm và thương hiệu DN. Điều này thể hiện khá rõ nét trong quá trình cổ phần hóa các DN thuộc Tập đoàn Dệt may Việt Nam (Vinatex), cũng như quá trình các DN phát hành chứng khoán trên sàn giao dịch về giá trị của tài sản vô hình nói chung và giá trị thương hiệu DN nói riêng. Đây cũng chính là điểm khác biệt hạt nhân của phát triển chiến lược thương hiệu sản phẩm và DN may mặc, bởi thực chất của phát triển thương hiệu là làm tăng trưởng và bảo vệ giá trị thị trường của thương hiệu, tăng trưởng và bảo vệ giá trị cung ứng cho khách hàng qua hình ảnh, uy tín thương hiệu sản phẩm và DN đó.

Kết quả điều tra cho thấy, có tới 88% DN cho rằng xây dựng thương hiệu sản phẩm chất lượng và giá cả có tính cạnh tranh là vấn đề sống còn và đăng ký nhãn hiệu hàng hóa có vai trò rất quan trọng. Tuy nhiên, hầu hết các DN may xuất khẩu cạnh tranh không phải bằng thương hiệu của mình. Số DN có thương hiệu xuất khẩu riêng còn ít (32,6% tổng số DN được khảo sát) và chủ yếu được đăng ký tại Việt Nam. Trên 60% số DN sử dụng thương hiệu của các DN nước ngoài, trong đó có gần 50% DN sử dụng thương hiệu của các tập đoàn may mặc EU và Hoa Kỳ. Hiện người tiêu dùng nước ngoài biết về thương hiệu của các DN may mặc Việt Nam rất ít. Mặc dù thương hiệu các sản phẩm nổi tiếng như sơ mi, quần âu, áo jacket của các DN như May 10, May Thăng Long, Nhà Bè, Việt Tiến, ... khá nổi tiếng và được hầu hết người Việt Nam biết tới, nhưng trên thị trường thế giới, những thương hiệu này hầu như được rất ít khách hàng biết đến. Đây là hạn chế và thách thức lớn đối với các DN may xuất khẩu của Việt Nam.

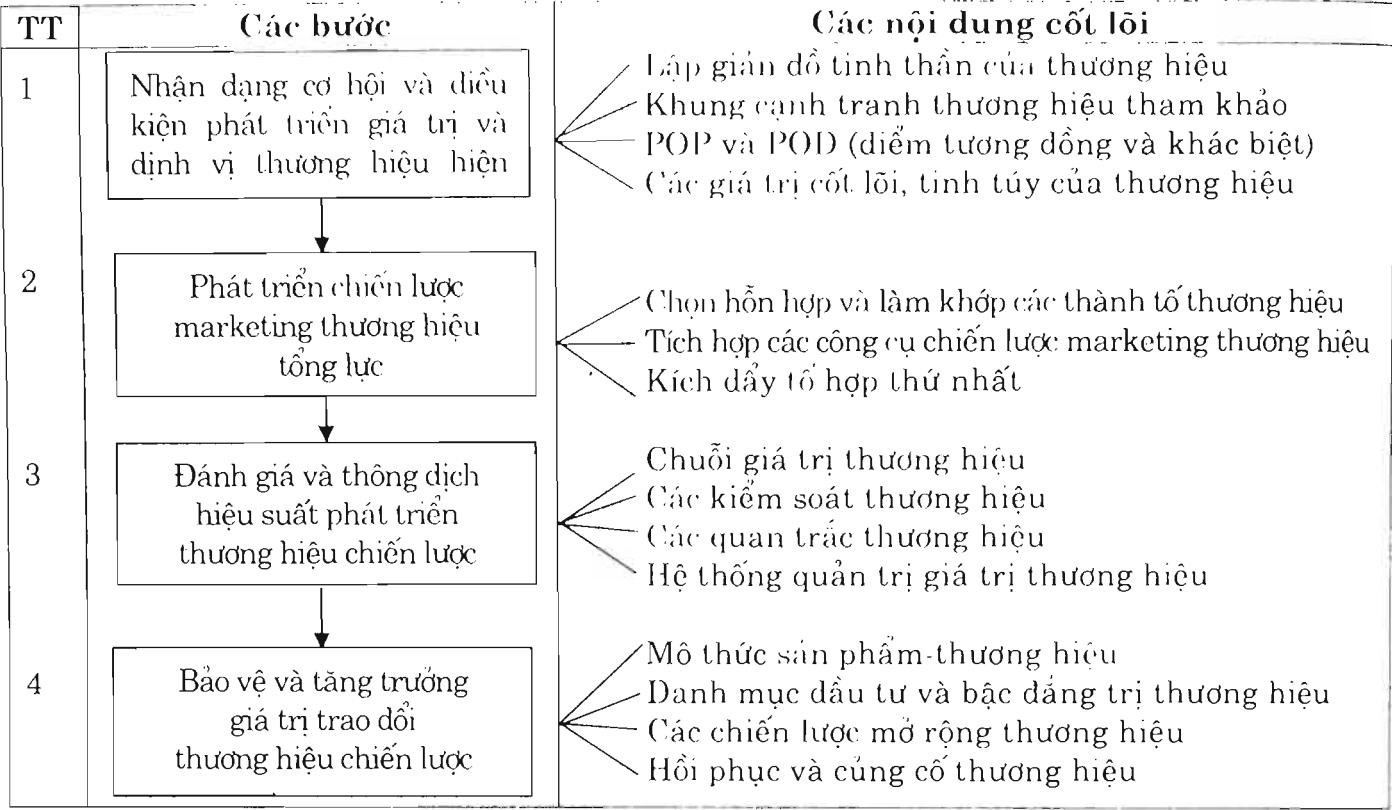
Bên cạnh đó, phát triển chiến lược

thương hiệu của DN còn mang tính hình thức và phong trào, chưa có hoạch định trong dài hạn, nội dung tiến hành còn chưa đi vào trọng tâm và tính đặc thù của xây dựng, phát triển thương hiệu sản phẩm và DN là quá trình thiết lập và tăng trưởng giá trị của chúng gắn với truyền tải thông điệp về sự khác biệt, nổi trội của giá trị và tín nhiệm với khách hàng mục tiêu. Đây là điểm hạn chế thứ hai và gắn với hạn chế này còn là những hạn chế về quy trình, phương thức xây dựng và quản trị phát triển chiến lược thương hiệu thiếu bài bản, hệ thống và đúng trọng tâm. Có thể nói phát triển chiến lược thương hiệu của đa số DN ngành may Việt Nam mới chỉ dừng lại ở việc thiết kế và phát triển hệ thống nhận diện thương hiệu chứ chưa đi vào mặt thực chất, "phần chìm" của "núi băng" thương hiệu đó là vấn đề định vị hình ảnh và bản sắc thương hiệu trong tâm trí người tiêu dùng, đó là giá trị cổ phần đóng góp của tài sản thương hiệu, đó là uy tín và khách hàng trung thành của thương hiệu và đó là sức cạnh tranh của sản phẩm có thương hiệu mạnh trên các thị trường hiện hữu và thị trường mới. Ngoài ra, các DN ngành may Việt Nam chưa có các giải pháp, quy trình khoa học và hệ thống để xây dựng giá trị thương hiệu dựa trên khách hàng, chủ yếu mới quan tâm triển khai các công cụ nhận diện thương hiệu một cách rời rạc. Cuối cùng là hạn chế trong khâu tổ chức và nguồn nhân lực đủ năng lực làm thương hiệu và marketing thương hiệu.

2. Giải pháp phát triển chiến lược thương hiệu sản phẩm may Việt Nam

Trong các DN may mặc có định hướng kinh doanh đa tuyến sản phẩm và đa thị trường, để dần trải rủi ro và tập trung nguồn lực phát triển vào các thương hiệu sản phẩm có tầm chiến lược, tác giả đề xuất mô hình tổng quát phát triển chiến lược thương hiệu sản phẩm may Việt Nam (hình 2).

HÌNH 2: Mô hình quy trình phát triển chiến lược thương hiệu sản phẩm may



Từ hình 2, một số vấn đề cụ thể cần quan tâm là:

Các DN ngành may phải thay đổi nhận thức về thương hiệu và quản trị thương hiệu, cùng tính chất đặc thù là quản trị thông qua việc xây dựng và phát triển quản trị của chúng theo tiến trình thời gian và mức độ chấp nhận của khách hàng mục tiêu. Phát triển chiến lược thương hiệu cũng là phát triển quản trị thay đổi của tài sản thương hiệu đó trên thị trường.

Có nhiều thành tố có thể tham gia cấu tạo nên sự nhận dạng một thương hiệu, nhưng với DN ngành may Việt Nam ở những bước đầu của làm quản trị chất lượng thương hiệu có bài bản nên thuê ngoài (outsourcing) để thiết kế một phối thức nhận diện vừa chứa đựng thông điệp cần có, vừa tinh giản, vừa có tính đại chúng với tập khách hàng mục tiêu.

Trả lời câu hỏi đứng tên thương hiệu, tác giả đề xuất ngành may (cụ thể là

Vinatex) nên có một thương hiệu ngành dùng chủ yếu cho thị trường quốc tế để các DN thành viên nào có đủ tiêu chí xuất khẩu sẽ được sử dụng như là một thương hiệu chứng nhận và có thể để một không gian trống để bổ sung tên thương hiệu của DN. Còn trên thị trường trong nước, chủ yếu đứng tên của các DN tích hợp sản xuất thương mại, một số DN lớn có thể đứng tên thương hiệu riêng hoặc hỗn hợp với nhà sản xuất, nhà thiết kế thời trang.

Cần phân biệt rõ chất lượng thương hiệu và chất lượng sản phẩm, ở đây chất lượng thương hiệu phản ánh mức độ đáp ứng và thỏa mãn của khách hàng về giá trị mà sản phẩm có thương hiệu đó cung ứng cho khách hàng và chất lượng khác biệt hóa của thương hiệu với các thương hiệu cạnh tranh. Đây mới là "phần chìm" của tảng băng thương hiệu trong kinh doanh thương mại hiện đại và ở khía cạnh này phát triển và định vị thương hiệu vừa mang tính nghệ thuật, vừa mang nội dung quản trị công

nghệ và tri thức. Như vậy, phát triển chất lượng thương hiệu của DN bao hàm việc đảm bảo và nâng cao hệ thống quản trị chất lượng toàn diện, mà trước hết là chất lượng hệ thống marketing tổng lực song hành với hệ thống nghiên cứu và phát triển (R&D) thiết kế và thương hiệu, hệ công nghệ sản xuất và tác nghiệp, hệ quản trị nhân lực và hệ đảm bảo tài trợ cho phát triển chất lượng thương hiệu.

Với đặc điểm phổ biến mặt hàng sản phẩm may là có POP "điểm tương đồng" nhiều hơn là POD "điểm khác biệt" giữa các DN, vì vậy chúng tôi đề xuất các DN quy mô khá lớn hoặc lớn cần phân định 2-3 họ thương hiệu gồm: họ thương hiệu sản phẩm may căn bản, đại chúng; họ thương hiệu sản phẩm may thị trường nội địa và họ thương hiệu sản phẩm may thị trường xuất khẩu. Giữa chúng có thể thiết kế phối thức có nhận dạng về bậc chất lượng thương hiệu. Với DN vừa và nhỏ có thể phát triển 1-2 họ thương hiệu. Trong cùng một họ có thể thiết kế theo dòng, theo loại và theo mã sản phẩm, nhưng cần R&D thiết kế biểu tượng thương hiệu gắn trên sản phẩm (in chìm hoặc thêu) với các họ thương hiệu có chất lượng khá và cao (họ 2 và 3).

Về truyền thông và quảng bá thương hiệu: các DN ngành may Việt Nam cần tuyệt đối tránh tình trạng định vị thương hiệu thời trang cao cấp, nhưng chỉ ở tiêu chí "giá cao cấp", trong khi đó các giá trị thương hiệu còn lại đều không dễ nhận biết. Bỏ nhiều tiền đầu tư chưa hẳn đã làm nên một thương hiệu tương xứng. Cách thức quảng bá đầu tiên đối với sản phẩm thời trang là cách bài trí cửa hàng và trưng bày sản phẩm. Sự chuyên nghiệp sẽ thể hiện rõ ở những không gian rộng thoáng, hệ thống chiếu sáng hài hòa, sản phẩm được trưng bày bắt mắt so với những cửa hàng có mặt

bằng chật chội, chiếu sáng bằng một vài bóng đèn điện le lói, sản phẩm được xếp gọn vào bao và chất thành chồng trong tủ kiếng như hiện nay. Tiếp nữa, cửa hàng không chỉ là không gian trưng bày và bán sản phẩm, mà phải là không gian để khách hàng trưng bày vị thế "standing" của mình. Vì vậy ngay trong việc thiết kế không gian cửa hàng và trưng bày sản phẩm phải đảm bảo thể hiện được cá tính và đặc biệt "bản sắc" của khách hàng.

Thông điệp từ thương hiệu cần được truyền tải dưới nhiều hình thức, chứ không chỉ qua các phương tiện truyền thông đại chúng. Việc này cần được làm một cách chuyên nghiệp và quan trọng là phải thể hiện được lý do để người tiêu dùng tin tưởng. Hiện nay, các chuyên mục thời trang trên báo và tạp chí, chương trình biểu diễn thời trang, trang web thời trang, mạng xã hội, ... xuất hiện ngày một nhiều, cho thấy xã hội đang dành sự ưu ái nhất định cho thời trang. Chuyên nghiệp hơn, một số thương hiệu còn tài trợ trang phục độc quyền cho các chương trình truyền hình, điện ảnh nhằm tiếp cận người tiêu dùng ở nhiều kênh thông tin. Tuy nhiên phải lưu ý, người tiêu dùng rất nhạy cảm và nhanh chóng bị xói mòn niềm tin khi sản phẩm được truyền thông là "hàng hiệu" được bán ở trung tâm thương mại cao cấp, nhưng đồng thời lại xuất hiện tràn lan ở các siêu thị và chợ. Tính chuyên nghiệp của thông điệp truyền thông được cấu thành bởi bốn yếu tố: (1) đúng đối tượng; (2) đúng công cụ truyền thông; (3) đúng thông điệp; (4) thể hiện đúng.

3. Giải pháp phát triển chiến lược thương hiệu doanh nghiệp ngành may Việt Nam

Các DN ngành may Việt Nam phải định kỳ tiến hành nghiên cứu thị trường và

khách hàng dễ đảm bảo chắc chắn DN đang vươn tới có một định vị hình ảnh được khách hàng mục tiêu đánh giá cao. Trên cơ sở đó, tác giả đề xuất quy trình định vị thương hiệu DN theo giản đồ như sau:

Bước 1: DN đang tìm cách phát triển thương hiệu của DN để thu hút những khách hàng có thu nhập cao hơn, nhưng hình ảnh thương hiệu hiện tại được thể hiện bằng đường đậm nét trong hình 3 với khách hàng nội địa và hình 4 với khách hàng xuất khẩu. Hình ảnh này của DN là không hấp dẫn đối với thị trường mục tiêu.

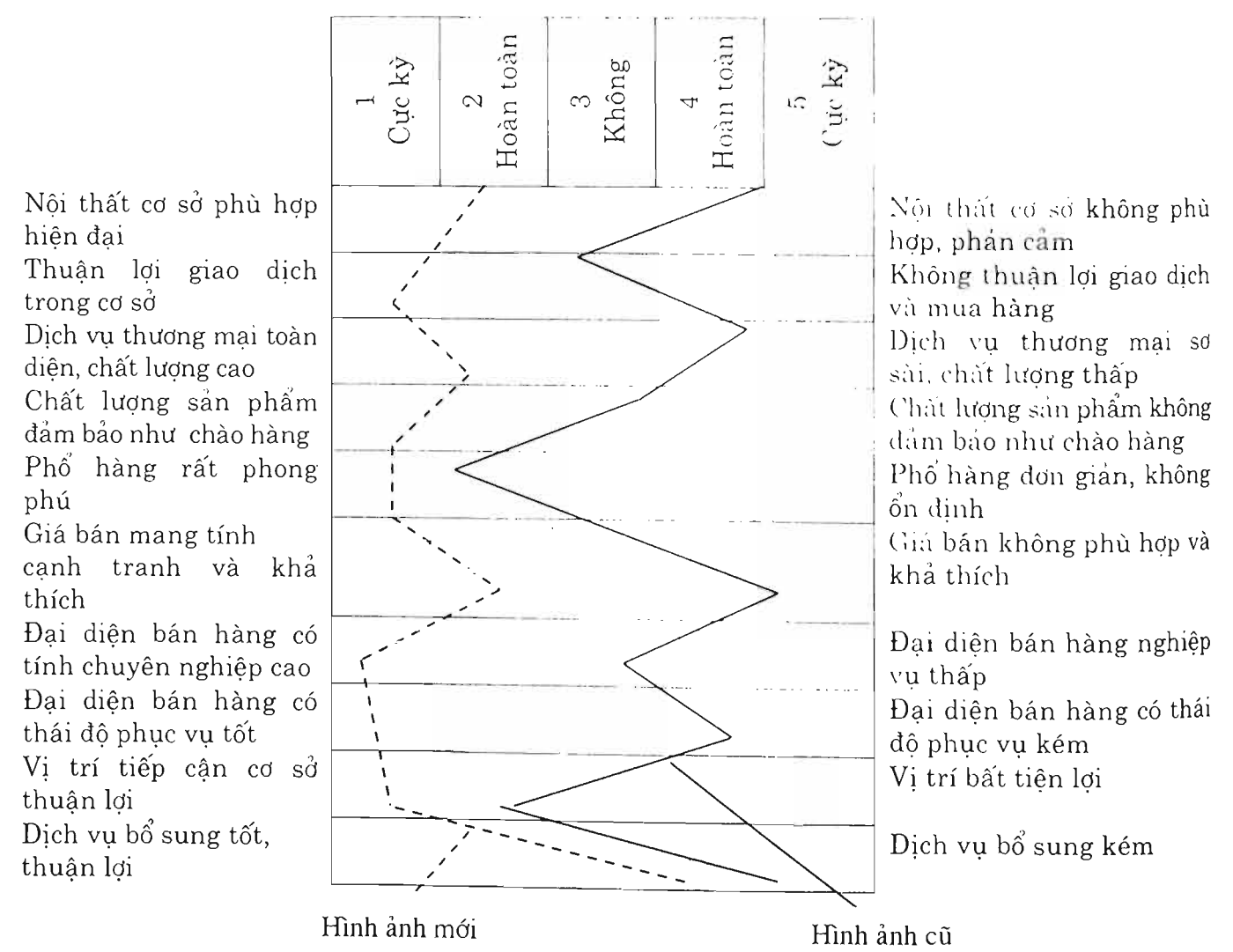
Bước 2: DN xác định mức kỳ vọng của hình ảnh được định vị theo từng tiêu thức:

DN phải quyết định hoặc là phục vụ thị trường phổ thông đại chúng, hoặc là phát triển để thành "DN trình độ cao, chất lượng cao". Giả sử là DN quyết định phát triển theo hướng thứ hai.

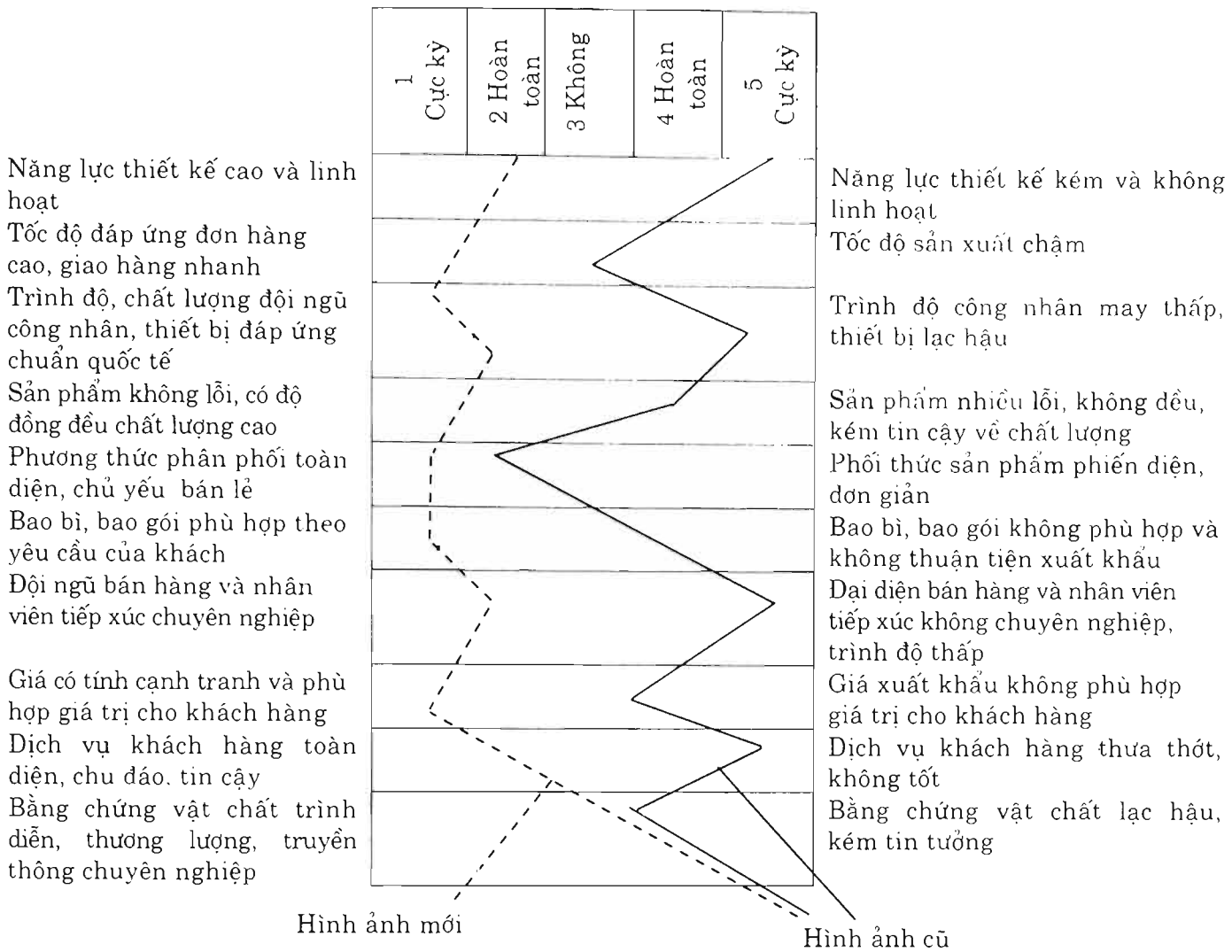
Bước 3: DN triển khai chương trình phát triển định vị hình ảnh thương hiệu DN: sau một thời gian DN lại phỏng vấn khách hàng và hình ảnh thương hiệu DN bây giờ được biểu diễn bằng đường đứt đoạn trong hình 3 và 4.

Bước 4: DN củng cố và duy trì định vị hình ảnh thương hiệu của DN. Như vậy DN đã thành công trong thay đổi hình ảnh thương hiệu của mình phù hợp hơn với thị trường mục tiêu.

HÌNH 3: Tái định vị hình ảnh thương hiệu DN may Việt Nam trên thị trường nội địa



HÌNH 4: Tái định vị hình ảnh thương hiệu DN may Việt Nam trên thị trường xuất khẩu



Kết luận

Phát triển chiến lược thương hiệu là một nội dung có định hướng nghiên cứu mới trên cả góc độ lý luận quản trị chiến lược thương hiệu cũng như trong thực tiễn vận hành quản trị của các DN ngành may Việt Nam. Trong khuôn khổ của bài viết này, tác giả đã sử dụng kết quả điều tra khảo sát để đánh giá thực trạng và từ đó nhận diện một số hạn chế, bất cập trong phát triển chiến lược thương hiệu của các DN ngành may Việt Nam. Trên cơ sở luận cứ thực tế này, chúng tôi đã đề xuất mô hình quy trình tổng quát phát triển chiến lược thương hiệu sản phẩm và mô hình tái định vị hình ảnh

thương hiệu DN ngành may Việt Nam trên cả thị trường nội địa và xuất khẩu.

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

[1] Ph. Kotler, K.Keller (2008), *Marketing Management*, NXB Prentice Hall, USA.
[2] Kotler & Amstrong (2006), Các quyết định phát triển thương hiệu, Tài liệu giảng dạy.
[3] Nguyễn Bách Khoa (2003), *Marketing Thương mại*, NXB Thống Kê, Vietnam
[4] Goto Kenta (2007), *Industrial upgrading of the vietnamese garment industry: an analysis from the global value chains perspective*, Hội thảo quốc tế ADB, working paper No 07-1.
[5] Nguyễn Hoàng Việt (2010), *Phát triển chiến lược kinh doanh thương mại của các doanh nghiệp nhà nước cổ phần ngành may Việt Nam*, Luận án Tiến sỹ kinh tế, Trường đại học Thương mại.