

matt haig

# brand ROYALTY

BÍ QUYẾT  
THÀNH CÔNG  
100 thương hiệu  
HÀNG ĐẦU THẾ GIỚI



NHÀ XUẤT BẢN TRẺ

*Công Ty Samsung Trân trọng gửi đến bạn cuốn sách này.*



Phiên bản ebook này được thực hiện theo bản quyền xuất bản và phát hành ấn bản tiếng Việt của công ty First News - Tri Việt với sự tài trợ độc quyền của công ty TNHH Samsung Electronics Việt Nam. Tác phẩm này không được chuyển dạng sang bất kỳ hình thức nào hay sử dụng cho bất kỳ mục đích thương mại nào.

**BÍ QUYẾT  
THÀNH CÔNG  
100 thương hiệu  
HÀNG ĐẦU THẾ GIỚI**

**brand  
ROYALTY**  
**HOW THE WORLD'S  
TOP 100 BRANDS  
THRIVE & SURVIVE**

CUỐN SÁCH NÀY ĐƯỢC XUẤT BẢN THEO HỢP ĐỒNG  
CHUYÊN GIAO BẢN QUYỀN ĐỘC QUYỀN XUẤT BẢN ÁN  
BẢN TIẾNG VIỆT TRÊN TOÀN THẾ GIỚI KÝ NGÀY 10  
THÁNG 3 NĂM 2005 GIỮA KOGAN PAGE LTD, LONDON,  
ANH QUỐC VÀ CÔNG TY FIRST NEWS-TRÍ VIỆT, VIỆT NAM.

# brand ROYALTY

**How The World's Top 100 Brands  
Thrive & Survive**

## **BÍ QUYẾT THÀNH CÔNG 100 THƯƠNG HIỆU HÀNG ĐẦU THẾ GIỚI**

Copyright © 2005 First News - Tri Viet Publishing Co., Ltd.

Công ty First News - Trí Việt giữ bản quyền xuất bản và phát hành ấn bản tiếng Việt trên toàn thế giới theo hợp đồng chuyển giao bản quyền với tác giả và Kogan Page Ltd, London, Anh Quốc, ngày 10 tháng 3 năm 2005.

Bất cứ sự sao chép, trích dẫn nào không được sự đồng ý của First News và Kogan Page, đều là bất hợp pháp và vi phạm Luật Xuất Bản Việt Nam, Luật Bản Quyền Quốc Tế và Công ước Bảo Hộ Bản Quyền Sở Hữu Trí Tuệ Berne.

**FIRST NEWS - TRI VIET PUBLISHING CO., LTD.**

11HN Nguyễn Thị Minh Khai St. - Ho Chi Minh City, Vietnam

Tel: 84-822 7979 - 822 7980 - 823 3859 - 823 3860

Fax: 84-822 4560; Email: [firstnews@hcmc.netnam.vn](mailto:firstnews@hcmc.netnam.vn)



**MATT HAIG**

**brand  
ROYALTY**

**BÍ QUYẾT  
THÀNH CÔNG  
100 thương hiệu  
HÀNG ĐẦU THẾ GIỚI**

TỔNG HỢP VÀ BIÊN DỊCH:  
THÁI HÙNG TÂM - HOÀNG MINH  
NGUYỄN VĂN PHƯỚC (M.S.)

FIRST NEWS

NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH  
2005

*“Brand Royalty thật sự lý tưởng và là những bài học vô giá không chỉ cho những nhà kinh doanh, quản lý mà cho tất cả mọi người – những ai mong muốn được biết về bí mật thành công của những công ty hàng đầu trên thế giới qua những câu chuyện có thật, chứ không phải qua những bài lý thuyết xa rời thực tế”.*

- PR WEEK

*“Sau sự thú vị của độc giả về Brand Failures, trong cuốn sách mới này, Matt Haig đã phân tích một cách rất chuyên nghiệp cách tư duy và phát triển của các thương hiệu xuất sắc nhất”.*

- BRITISH INDUSTRY

*“Những câu chuyện thương hiệu hữu ích và mới này sẽ giúp mọi người nhận ra con đường đi đến thành công của những tên tuổi nổi tiếng mà chúng ta thường gặp và nghe nhắc đến”.*

- PUBLISHING NEWS

*“Thú vị và sinh động! quyển sách đã nhận được nhiều lời ngợi khen từ độc giả, các chuyên gia tâm lý, các nhà quảng cáo chuyên nghiệp, các nhà xã hội học, các viện sĩ chuyên ngành tiếp thị, các giám đốc thương hiệu, các chủ doanh nghiệp và kể cả những nhân vật nổi tiếng. Quyển sách đã mở ra những khám phá thú vị và sâu sắc để chúng ta áp dụng linh hoạt vào công việc và cuộc sống, vì mỗi người chúng ta cũng là một thương hiệu”.*

- QUALITY WORLD, THÁNG 12 NĂM 2004

*“Cuốn sách là một tư liệu vô cùng quý giá giúp chúng ta hiểu được một cách sâu sắc và đầy đủ những thương hiệu nổi tiếng nhất đã được xây dựng công phu và sáng tạo như thế nào”.*

- BRAND CHANNEL

# **BRAND NAME - THƯƠNG HIỆU** **Bí quyết của thành công!**

***Brand Success = Business Success***  
***Thành công thương hiệu = Thành công kinh doanh***

Thoạt nhìn trên đây là một đẳng thức đơn giản - có vẻ như một sự thật hiển nhiên phải có, nhưng mỗi thương hiệu đều khác nhau, đều có những nét đặc trưng riêng - nên để



*Matt Haig*

xác định được những yếu tố tạo nên đẳng thức thành công trên thật không đơn giản. Và việc xây dựng một thương hiệu là cả một quá trình tạo thành một tính cách khác biệt cho thương hiệu đó, nên việc tìm kiếm một công thức diệu kỳ nào đó dành cho tất cả thương hiệu là một điều không tưởng.

Tiếp sau thành công ấn tượng của cuốn ***Brand Failures - Sự thật về 100 Thất bại Thương hiệu lớn nhất của mọi thời đại***, Matt Haig đã đặt ra cho mình nhiệm vụ nan giải mang tính toàn cầu và hết sức thú vị là xác định được các thương hiệu hàng đầu, các thương hiệu danh bất hư truyền và đi tìm nguyên nhân thành công của 100 thương hiệu hàng đầu thế giới đó.

Điều khó khăn là hiện nay trên thế giới lại có trên vài ngàn thương hiệu thành công; như vậy, làm sao có thể tiến hành bình chọn và đã dựa trên những yếu tố nào? Matt Haig đã sử dụng các tiêu chí quan trọng và nền tảng nhất,

không chỉ đơn thuần là thành công về tài chính, tần số quảng cáo xuất hiện trên *mass media*, mà còn là chất lượng thực sự của thương hiệu, sự trường tồn lâu dài, mức độ tiến bộ về công nghệ, chiến lược sáng tạo nghiên cứu các sản phẩm mới, những cách mạng về môi trường làm việc, mức độ thông tin và những thành quả đột phá mang tính toàn cầu và những con người tạo nên thương hiệu đó... Các thương hiệu được phân thành 17 nhóm như: Thương hiệu Sáng tạo (*Innovation brands*), Thương hiệu Danh vị (*Status brands*), Thương hiệu Cảm xúc (*Emotion brands*)...

Và cuốn sách bạn đang đọc là một tuyển tập đầy đủ và thú vị nhất về những câu chuyện *đi - đến - thành - công* của các thương hiệu xuất sắc, xứng đáng nhất. (Lẽ tất nhiên một thương hiệu thành công thường từng phải trải qua những thất bại). Chúng ta sẽ lần lượt đi qua những cái tên nổi tiếng nhất thế giới, từ Adidas đến Zippo, từ Sony đến Wrigley, từ Coca Cola đến Volkswagen... cùng với những phân tích, nhận định sâu sắc về những bí quyết đằng sau những thành công và điều gì đã làm cho các thương hiệu này trở nên độc đáo và đi vào lòng người.

Với những bình luận của các giám đốc thương hiệu hàng đầu thế giới, các nhà nghiên cứu, phân tích kinh doanh nổi tiếng và nhiều chuyên gia khác, **Brand Royalty** thật sự là một nguồn kiến thức bổ ích cho tất cả mọi người quan tâm đến kinh doanh, đến thương hiệu, những người làm marketing của các tập đoàn, các công ty vừa nhỏ và sinh viên các lĩnh vực. Và với tất cả chúng ta, đây cũng là một cuốn sách tuyệt vời đáng để khám phá.

- Kogan Page Ltd. Publisher

# **Matt Haig**

## **Chuyên gia thương hiệu hàng đầu**

Matt Haig là một chuyên viên tư vấn nổi tiếng thế giới về branding, marketing hiện đại và các giải pháp xây dựng thương hiệu độc đáo, táo bạo và thực tiễn cho các tập đoàn đa quốc gia đến các công ty vừa và nhỏ, đa dạng về sản phẩm kinh doanh. Ông còn là một nhà thuyết trình thương hiệu, một nhà báo uy tín, một tác giả với nhiều đầu sách nổi tiếng như *Brand Failures*, *Mobile Marketing*, *E-PR: The essential guide to PR on the Internet*, *The Sunday Times Guide to E-Business Essentials and E-Mail Essentials*, *The Last Family in England* - được bạn đọc yêu thích.

*Brand Royalty* từ khi xuất bản (2004) đến nay đã đạt được số lượng phát hành rất cao, và ngay lập tức trở thành một đề tài bình luận của các tờ báo, tạp chí chuyên về kinh doanh. Cuốn sách đã được đánh giá rất cao như một công trình nghiên cứu thực tiễn nhất về cách xây dựng thương hiệu và đã được dịch ra nhiều ngôn ngữ trên thế giới.

*"Một trăm thương hiệu được bình chọn là thành công nhất thế giới trong cuốn sách này đã được ngòi bút tinh tế của Matt Haig khắc họa một cách ấn tượng, súc tích và sâu sắc. **Brand Royalty** thật sự là kim chỉ nam dành cho những ai muốn tìm hiểu, làm việc với những thương hiệu hàng đầu này và cũng dành cho cả những ai muốn học tập hay cạnh tranh với những thương hiệu đó".*

- Terry Hunt, Chủ tịch Tập đoàn EHSBRANN

# LEADING BRANDS IN THE WORLD



Adidas



Sony



Hoover



Xerox



American Express



L'Oréal



Durex



Mercedes-Benz



Nescafé



Toyota



Heinz



Kellogg's



Colgate



Ford



Goodyear



Gillette



Kleenex



Wrigley



MTV



Harry Potter



Barbie



Walt Disney



Cosmopolitan



Nokia



Toys "R" Us



Subway



IBM



Wal-Mart



McDonald's



Nike



Starbucks



Microsoft

# LEADING BRANDS IN THE WORLD



Pepsi

HUSH PUPPIES

Hush Puppies



Timex



Evian



Duracell



Danone



Heineken



Rolex



Courvoisier



Louis Vuitton



Moët & Chandon



Burberry



BMW

GUCCI

Gucci

TIFFANY & CO.

Tiffany & Co

© Johnson & Johnson

Johnson & Johnson



Ben & Jerry's



Cafédirect



MAC



invent  
Hewlett-Packard



Yamaha



Caterpillar



Virgin



Apple



Harley-Davidson



Zippo



Jack Daniel's



Chrysler



Guinness



IKEA



Audi



BANG & OLUFSEN

Bang & Olufsen

# LEADING BRANDS IN THE WORLD



Muji



Vespa



Converse



Volkswagen



Coca-cola



Nivea



Hard Rock Café



Clarins



Campbell's



Budweiser



Kraft



Absolut Vodka



Benetton



Calvin Klein



Gap



Diesel



Avon



Hertz



Domino's Pizza



Dell



Amazon



Reuters



FedEx



Zara



Hello Kitty



Google



CNN



Hotmail



Bacardi



HSBC



Intel



Samsung



## LỜI GIỚI THIỆU

*Thành công trong kinh doanh là một nghệ thuật bậc cao nhất.*

- Andy Warhol

Xây dựng thương hiệu ngày nay đã trở thành một yếu tố quan trọng nhất để thành công trong kinh doanh. Dù rằng công việc kinh doanh của bạn đang là sản xuất hay dịch vụ, bạn đang làm việc cho một tập đoàn lớn hay đơn giản là điều hành một công ty nhỏ, thì thương hiệu luôn là yếu tố đầu tiên chi phối sự thành công hay thất bại. Vì vậy, hiện nay thành công trong xây dựng thương hiệu chính là thành công trong kinh doanh.

Mục tiêu chính yếu của việc xây dựng thương hiệu là làm cho một sản phẩm hay một công ty trở nên khác biệt một cách độc đáo so với những sản phẩm và đối thủ cạnh tranh khác. Bằng cách tập trung tìm hiểu 100 thương hiệu thành công nhất này, chúng ta có thể nhận ra sự khác biệt rõ ràng đã dẫn đến thành công của từng thương hiệu một.

Từ đó, những giải pháp xây dựng thương hiệu của các công ty nổi tiếng đó dần dần sáng tỏ. Khi tìm hiểu những thương hiệu như Hoover, Gillette hay Coca-Cola, bạn có thể nhận ra rằng: *"Đây rồi! Bí quyết để xây dựng thành công một thương hiệu là làm ra một chủng loại sản phẩm hoàn toàn mới"*. Nhưng khi xét đến những thương hiệu

như Mercedes-Benz, Nike hay Pepsi, bạn lại cho rằng mình hoàn toàn có thể xây dựng được một thương hiệu thành công dựa trên những phát minh của người khác.

Và bạn lại nghĩ rằng có thể bí quyết của một thương hiệu thành công gắn liền với một loại sản phẩm hay dịch vụ cụ thể. Điều này trở nên rõ ràng hơn khi tìm hiểu những thương hiệu như Rolex, Kleenex, Wrigley's, Colgate, Moët & Chandon, Hertz, Bacardi và đi đến kết luận rằng: *"Cuối cùng thì mình cũng tìm ra bí quyết! Mỗi thương hiệu chỉ nên đại diện cho một loại sản phẩm"*. Nhưng rồi bạn lại bắt đầu cảm thấy hứng khởi khi khám phá những thương hiệu khác như Yamaha, Caterpillar hay Virgin - các thương hiệu đó lại rất thành công khi cùng lúc đại diện cho nhiều loại sản phẩm khác nhau.

Về căn bản, những thương hiệu được đề cập trong cuốn sách này đã thành công không phải vì đã tuân theo một số quy luật nhất định nào đó được áp dụng cho tất cả mọi thương hiệu, mà bởi vì mỗi thương hiệu đều có niềm tin và đi theo con đường của riêng mình. Chỉ có một điểm tương đồng ở tất cả những thương hiệu thành công này là tất cả đều có một tầm nhìn (vision) rõ ràng về triển vọng và tiềm năng của mình và những tầm nhìn đó là hoàn toàn khác biệt với nhau.

Chính vì sự đa dạng và khác biệt của các thương hiệu này đã biến việc xây dựng thương hiệu và hoạt động kinh doanh đã trở thành một *"loại hình nghệ thuật hấp dẫn nhất"* - như Andy Warhol đã từng nhận xét.

## **Thương hiệu có ảnh hưởng lớn như một hình thức tôn giáo**

Thương hiệu có thể là một loại hình nghệ thuật, nhưng đồng thời cũng thể hiện những đặc điểm tương tự như một tôn giáo. Có thể bạn sẽ cảm thấy khá bất ngờ khi nhận ra rằng hầu hết các thương hiệu đều mong muốn được trở thành một hình thức tôn giáo thu nhỏ. Khi tìm hiểu về 100 thương hiệu được giới thiệu ở đây, bạn sẽ nhận thấy chúng có gì đó tương tự như 100 hệ thống tôn giáo thu nhỏ hoàn toàn khác biệt với nhau. Trước hết, hãy thử xét qua những đặc điểm sau:

- **Niềm tin.** Giống như tôn giáo, các thương hiệu cũng muốn mọi người có niềm tin vào những gì mà chúng cung cấp cho họ. Niềm tin này sẽ dẫn đến sự ngưỡng mộ và tin tưởng lâu dài đối với những giá trị của thương hiệu. Hãy nghĩ đến những nỗ lực để vị thế hóa thương hiệu như một “Thứ thật” của Coca-Cola, hay một “Sự thật” của Budweiser.

- **Hiện diện khắp nơi.** Những thương hiệu thành công luôn muốn được phổ biến khắp mọi nơi, và nhiều thương hiệu đã thực sự đạt được mục tiêu này. Ví như biểu tượng chữ M dưới dạng cửa vòm bằng vàng của McDonald's hay biểu tượng chữ U của Unilever, cả hai đều được biết đến rộng rãi ở khắp nơi trên thế giới này.

- **Nhà hiền triết.** Những nhà quản lý thương hiệu thành công ngày nay không còn được gọi là “thuyền trưởng của ngành” nữa mà họ đã trở thành những “nhà

hiền triết” được kính cẩn tôn sùng bởi khách hàng và những nhân viên ái mộ. Tôn giáo thường được sáng lập bởi những nhà hiền triết râu dài với nụ cười bí ẩn - những người đã khởi xướng việc tôn thờ nguyên sơ. Và ngày nay, chúng ta có “hiền triết” Richard Branson.

- **Lòng nhân từ.** Suy cho cùng thì bất kỳ tôn giáo nào cũng hướng con người đến chân - thiện - mỹ. Các thương hiệu “về lương tâm” như The Body Shop, Cafédirect hay Seeds of Change cũng đều có thể thu hút được bản năng nhân ái của con người.

- **Tính thuần khiết.** Giống như tôn giáo, các thương hiệu cũng theo đuổi sự thuần khiết. Như trường hợp nước khoáng Evian hay rượu whisky lúa mạch, cả hai đều nhắm đến tính thuần khiết của sản phẩm. Nói một cách cụ thể hơn, đó là sự thuần khiết của thông điệp marketing, và thông điệp này sẽ giúp mô tả bản sắc tổng thể của thương hiệu chỉ qua một câu khẩu hiệu hay một hình ảnh duy nhất.

- **Địa điểm tôn thờ.** Các nhãn hiệu sản phẩm không chỉ được bán ở những cửa hàng bán lẻ, giờ đây chúng có những nơi riêng để “tôn thờ”. Đầu tiên là Disneyland - xuất hiện vào thập niên 1950, nhưng sang thế kỷ 21, những “ngôi đền” của nhãn hiệu này đã hiện diện khắp mọi nơi. Còn Nike thì thiết lập vô số Phố Nike (Nike Towns) để trưng bày những đôi giày thể thao của mình; hay những phòng trưng bày xe hơi thế-hệ-mới-nhất dọc theo đại lộ Champs-Élysées ở Paris với đầy đủ nhà hàng, quán rượu, trò chơi...

- **Hình tượng.** Những thần tượng từ giới thể thao hay giải trí được ngưỡng mộ tương tự như những tượng thần, ảnh thánh của các tôn giáo. Những ngôi sao như David Beckham hay Britney Spears không chỉ là dấu xác nhận cho thương hiệu, mà chính tự thân họ còn là những thương hiệu với một giá trị kinh doanh mà phần lớn các công ty đều mơ ước.

- **Phép nhiệm màu.** Tôn giáo hứa hẹn mang lại cho con người những phép lạ nhiệm màu. Còn sản phẩm của các thương hiệu cũng hứa hẹn với con người những điều diệu kỳ mà chúng mang lại. Từ việc Benetton đón chào về “cõi niết bàn đa văn hóa” đến chuyện bìa một đĩa DVD tập thể hình hứa hẹn một thân thể tráng kiện mới cho khách hàng, người tiêu dùng không chỉ đơn thuần được chào mời lựa chọn giữa các sản phẩm mà còn có quyền lựa chọn giữa các phép màu.

## **100 lựa chọn**

Mỗi thương hiệu là một tính cách, một bản sắc. Vì vậy, quá trình xây dựng thương hiệu chính là quá trình sáng tạo và quản lý tính cách đó. Một trăm thương hiệu được giới thiệu ở đây là những thương hiệu đã quản lý quá trình này một cách thành công nhất.

Chắc chắn là sẽ có người thắc mắc và không đồng tình với việc lựa chọn một số thương hiệu được nhận định là thành công trong cuốn sách này, và họ sẽ càng ngạc nhiên hơn khi không thấy những thương hiệu nổi tiếng như Honda, KFC, Canon, Marlboro hay Citibank trong số

100 thương hiệu này. Một số người khác lại có thể thắc mắc về việc tại sao những cái tên có vẻ không thuyết phục như Oprah Winfrey, Cafédirect hay Cosmopolitan lại được đưa vào. Thật ra, những thương hiệu được chọn trong cuốn sách này không nhất thiết phải là những thương hiệu đã tạo ra mức lợi nhuận lớn nhất - nhưng chắc chắn đó phải là những thương hiệu đã thành công với đường lối của riêng mình và giành được những món lợi nhuận không nhỏ.

Những thương hiệu được tuyển chọn là những ví dụ minh chứng một cách rõ ràng và căn bản nhất không chỉ về quá trình xây dựng thương hiệu mà còn cả về sự thành công. Xin nhắc lại câu nói của Henry Ford để làm rõ thêm quan điểm này: *"Một công ty không tạo ra được điều gì thành công ngoài lợi nhuận là một công ty kém cỏi"*. Thành công có thể được xác định không chỉ bằng tiền bạc mà còn bằng cả thời gian hoạt động. Chắc chắn là một thương hiệu có bề dày lịch sử cả trăm năm phải có nhiều điều đáng để chúng ta học tập.

Thành công cũng có thể được xác định bằng sự dám thay đổi. Một số thành công được giới thiệu trong sách là những thương hiệu đã nỗ lực kiên định theo đuổi những mục tiêu có ý nghĩa khác lớn hơn là tiền bạc. Một số đã làm cuộc cách mạng môi trường, điều kiện làm việc cũng như phong cách giao tiếp với khách hàng. Một số công ty đã trở thành tác nhân làm thay đổi cách sống và cách làm việc của hàng triệu triệu con người, thông qua việc giới thiệu những công nghệ và sản phẩm mới (như Microsoft và máy tính cá nhân PC, hay như Ford

đã từng làm với những chiếc xe hơi của họ) hay cung cấp cho nhân loại những cửa ngõ tiếp cận thông tin thuận tiện hơn (như Reuters, CNN, Google đã và đang tiến hành).

Một số nhãn hiệu khác cũng đã và đang thách thức chính định nghĩa về tự thân quá trình xây dựng thương hiệu. Hơn một trăm năm qua, các ngôi sao thể thao chỉ là những người giúp chúng nhận cho một thương hiệu nào đó. Chỉ cho đến gần đây, những nhà thể thao chuyên nghiệp này mới được công nhận là những thương hiệu mang tính toàn cầu theo đúng nghĩa của chúng, mà trường hợp điển hình nhất có lẽ là nhà vô địch thế giới về môn đánh golf - Tiger Woods.

Vì vậy, có thể một số thương hiệu được giới thiệu ở đây sẽ gây ra tranh cãi, nhưng hy vọng rằng chúng cũng sẽ đem lại cho chúng ta một cái nhìn rõ ràng và mới mẻ hơn về điều quan trọng nhất trong tất cả các vấn đề của công việc kinh doanh ngày nay.

*“Đây là cuốn sách đầy thông tin hấp dẫn, ý tưởng đột phá và những điều đáng suy ngẫm về **100 thương hiệu nổi tiếng nhất** và ảnh hưởng nhất thế giới này. Bất cứ ai quan tâm đến kinh doanh, xây dựng thương hiệu, marketing hay quảng cáo đều nên có trong tay cuốn sách này”.*

- Helen Edwards - Derek Day,  
*Creating Passionbrands.*





## CHƯƠNG 1

# Những thương hiệu đột phá đầy sáng tạo

Công việc kinh doanh chỉ có hai chức năng chủ yếu -  
marketing và đột phá sáng tạo.

- *Peter F. Drucker*

Không phải ngẫu nhiên mà nhiều thương hiệu lớn nhất hành tinh đồng thời cũng là những thương hiệu đột phá sáng tạo nhất trong thế giới kinh doanh. Bằng cách sáng tạo ra một chủng loại sản phẩm hoàn toàn mới hay cải tiến căn bản một sản phẩm cũ, một thương hiệu hiện đại đã trở thành một điều gì đó có ý nghĩa hơn, chứ không chỉ là một cỗ máy tạo ra tiền bạc. Do vậy, thương hiệu ngày nay đã trở thành một thế lực tác động đến xã hội, làm thay đổi bản chất cuộc sống hàng ngày của con người.

Đương nhiên, sự đột phá sáng tạo không dành cho những người nhút nhát. Về bản chất, con người là những sinh vật bảo thủ, họ chỉ thích những gì mà mình đã biết rõ. Mỗi khi có những hiện tượng mới mẻ xuất hiện - từ một chiếc xe hơi hay Elvis Presley, đến mạng Internet - người ta thường nhìn chúng bằng cặp mắt lo ngại. Theo các nhà tâm lý học, sự thay đổi cho biết rằng thời gian đang trôi qua và vô tình nhắc nhở con người về cuộc sống hữu hạn trên thế gian này. Nhưng đã là con người thì không ai muốn nhắc đến cái chết cả và lại càng không muốn chết; vì vậy, hầu hết chúng ta đều chống đối lại sự đổi thay một cách vô thức. Do đó, chúng ta có cảm nhận rằng: khi còn trẻ thì mình dễ dàng thích ứng với những gì mới mẻ hơn - bởi khi đó, ý niệm về cái chết còn quá xa vời đối với suy nghĩ của chúng ta.

Phải hết sức can đảm, một công ty mới dám nhìn xa về tương lai và chấp nhận thay đổi vì căn bản mà nói thì có rất ít sản phẩm mới có thể gây được tiếng vang ngay lập tức. Mọi người thường

nhận thức về những gì đột phá, mới mẻ một cách muộn màng, chứ ít khi ngay thời điểm chúng xuất hiện. Thành công đến rất chậm qua những lời truyền miệng và những lời chứng thực từ các phương tiện truyền thông; nhưng một khi thị trường đã bắt đầu chấp nhận thì chính công ty thực hiện sự đột phá sáng tạo đó sẽ được xem là người phát ngôn chính thức cho chủng loại sản phẩm mà họ đã dày công phát triển.

Trong một số trường hợp - như Hoover hay Xerox chẳng hạn - thương hiệu gắn kết vô cùng chặt chẽ với sản phẩm sáng tạo đến nỗi tên thương hiệu dần trở nên đồng nghĩa với sản phẩm. Với một số trường hợp khác - như Sony chẳng hạn - thương hiệu phát triển nhiều chủng loại sản phẩm độc đáo, mới mẻ khác nhau đến nỗi tên của nó được liên tưởng với chính sự đột phá.

Cho dù là chiều hướng nào đi nữa thì vẫn không ai có thể phủ nhận rằng sự đột phá sáng tạo là cuộc chơi của những người dám đặt cược cao, bởi chi phí cho việc nghiên cứu và phát triển một sản phẩm mới là hết sức lớn và người đầu tư có thể phải đối mặt với những thất bại nặng nề. Điều này có nghĩa là, khi một doanh nghiệp quyết định thực hiện việc đột phá thì chắc chắn họ sẽ đầu tư rất nhiều tiền của. Suy cho cùng, việc đột phá tiên phong sẽ trở nên dễ dàng hơn nếu bạn đã tự mình thực hiện những bước đi vững chắc đầu tiên.

# 1. Adidas

## Thương hiệu “Phong độ”



Hầu hết các thương hiệu vĩ đại thực sự đều là những thương hiệu tạo nên những phát minh đột phá, và Adidas chính là một ví dụ điển hình. Con người thực sự đứng đằng sau cái tên Adidas là Adolph “Adi” Dassler - người được xem là ông tổ của ngành công nghiệp sản phẩm thể thao hiện đại.

Thời niên thiếu, Adolph Dassler lớn lên trong cảnh nền kinh tế Đức đang lụn bại vì ảnh hưởng của cuộc Thế chiến thứ nhất. Tìm kế sinh nhai, ông đã giúp đỡ gia đình mình làm ra những đôi dép đi trong nhà từ ba lô phế thải của quân đội. Nhưng niềm đam mê thực sự của Dassler là thể thao, đặc biệt là bóng đá. Nên đến năm 1920, Dassler bắt đầu chuyển sang chế tạo giày thể thao. Ông tìm đến nhiều huấn luyện viên và bác sĩ thể thao, tìm hiểu và kết hợp với những trải nghiệm của mình để thiết kế ra những đôi giày thi đấu thể thao các loại. Ngay từ đầu, ông đã nhấn mạnh đến thành tích mà từng chiếc giày có thể mang lại cho từng môn thể thao cụ thể; do đó, ông đã tạo ra nhiều loại giày thi đấu khác nhau dành cho các môn thể thao khác nhau như: điền kinh, quần vợt, bóng đá...

Với phong cách làm ăn cẩn thận như thế, danh tiếng của Dassler nhanh chóng được giới thể thao chuyên nghiệp trên thế giới biết đến một cách rộng rãi. Chưa đầy ba mươi tuổi, ông đã được giới thể thao phong cho mỹ hiệu “Giám đốc thiết bị thể thao hàng đầu thế giới”.

Ngay tại Thế vận hội 1928, các đôi giày Adidas đã được sử dụng phổ biến trong các cuộc tranh tài và được các vận động viên ưa chuộng. Thật vậy, thành tích của họ dường như được nâng lên rõ rệt khi sử dụng giày thể thao của Adidas. Và nhà vô địch môn điền kinh, Jesse Owens, đã làm lóa mắt cả thế giới (đặc biệt là làm bẽ mặt nhà độc tài Hitler) khi đoạt bốn huy chương vàng Thế vận hội Berlin năm 1936; lúc đó, vận động viên này sử dụng giày thi đấu chuyên nghiệp của Adidas. Armin Hary cũng thế, anh là vận động viên đầu tiên trên thế giới lập kỷ lục chạy 100 mét dưới 10 giây cũng chính bằng đôi giày Adidas!

Dassler luôn nỗ lực để duy trì thương hiệu Adidas ở vị thế dẫn đầu bằng những đột phá sáng tạo không ngừng và lòng quyết tâm thiết kế giày thi đấu cho phù hợp nhất với yêu cầu của từng bộ môn thể thao. Ví dụ như trong môn bóng đá, ông nhận ra rằng giày thi đấu bóng đá tiêu chuẩn vào thời đó không mang lại khả năng kiểm soát tốt nhất cho các cầu thủ khi sân bóng ẩm ướt. Vì vậy, ông đã khám phá ra ý tưởng là thiết kế ra những đôi giày đinh, đảm bảo khả năng kiểm soát bóng và tăng độ chính xác về kỹ thuật của cầu thủ. Đội tuyển bóng đá Đức đã thắng như chẻ tre và đoạt danh hiệu vô địch thế giới năm 1954 cũng chính bằng những đôi giày đinh Adidas kiểu mới này.

Tương tự, Dassler cũng là người đầu tiên tung ra những đôi giày chạy có đinh nhỏ dưới đế nhằm tăng độ bám chắc

trên mặt đường khi vận động viên chạy qua các khúc quanh.

Dassler cũng muốn đảm bảo rằng giày Adidas của ông được làm từ những loại nguyên liệu tốt nhất có thể được cho từng mục đích cụ thể. Ông đã thực hiện hàng ngàn cuộc thử nghiệm với đủ loại nguyên liệu - ngay cả với da cá mập hay thậm chí da chuột túi - để có thể xác định được loại nguyên liệu phù hợp và mang lại nhiều tiện ích nhất cho các vận động viên. Thử nghiệm thành công nhất của ông là với các đôi giày thi đấu bằng chất dẻo tổng hợp.



Dassler không chỉ là một nhà sáng tạo đột phá trong ngành của mình mà còn là một "bộ óc" marketing khôn ngoan. Ông biết rằng: nếu Adidas đã có đủ mọi loại giày thi đấu dành cho các môn thể

thao khác nhau thì chúng cần phải có một điểm đồng nhất để thể hiện thương hiệu Adidas. Vì thế, đến năm 1949, ông nảy ra ý tưởng may ba sọc chéo vào bên hông giày để khi mọi người nhìn vào là họ có thể phân biệt ngay giày Adidas với các loại giày khác. Tuy nhiên, phải đến năm 1996, lôgô ba sọc chéo này mới trở thành biểu tượng của công ty Adidas.

Ngày nay, di sản của Dassler vẫn còn đó. Adidas vẫn tập trung vào khía cạnh “phong độ” mà các sản phẩm của mình mang lại

trong thi đấu thể thao (hiện họ đã mở rộng dòng sản phẩm của mình sang tất cả các loại trang phục thể thao). Tuy nhiên, họ cũng nhận thấy rằng thị trường đã mở rộng hơn chứ không chỉ bao gồm những vận động viên như trước đây nữa. Thật ra, Adidas giờ đây không chỉ là một thương hiệu thể thao mà còn là một thương hiệu thời trang. Kể từ năm 1986, khi bài nhạc rap “My Adidas” của ban nhạc Run DMC đứng đầu danh sách những bài hát được yêu thích nhất thế giới thì Adidas đã bắt đầu trở thành một hình ảnh tươi mới được yêu thích cuồng nhiệt. Ngày nay, cộng đồng nhạc hip-hop vẫn còn rất ưa chuộng các sản phẩm mang nhãn hiệu này, và những ngôi sao, ví như nữ ca sĩ kiêm diễn viên điện ảnh Missy Elliott, cũng đã giúp làm nổi bật hình ảnh thương hiệu Adidas trên các sàn diễn thời trang.

Thách thức hiện nay của Adidas là phải làm sao để cân đối sự tín nhiệm rộng rãi trong công chúng và thành tích chuyên nghiệp trong thể thao. Thay vì cố gắng kết hợp chúng lại với nhau, Adidas đã lập ra nhiều phân bộ khác nhau: Thành tích Thể thao, Di sản Thể thao và Phong cách Thể thao. Phân bộ Thành tích Thể thao tập trung vào tính năng của sản phẩm và sự đột phá sáng tạo - con đường chính của Adidas từ xưa đến nay. Phân bộ Di sản Thể thao tập trung vào những sản phẩm truyền thống đã mang lại danh tiếng và giá trị lịch sử của thương hiệu (loạt sản phẩm này được cộng đồng nhạc hip-hop rất yêu thích). Phân bộ Phong cách Thể thao nhắm trực tiếp vào ý thức thời trang của người tiêu dùng với những sản phẩm được thiết kế bởi nhà tạo mẫu danh tiếng người Nhật, Yohji Yamamoto. Phân bộ Thành tích Thể thao vẫn là đầu tàu chính của thị trường sản phẩm thể thao Adidas, tạo ra 70% tổng doanh thu của Adidas, trong khi Phân bộ Di sản Thể thao hiện chiếm khoảng 25% và Phong cách Thể thao chiếm 5% còn lại.

Về khía cạnh tiếp thị, Adidas vẫn tập trung vào các sự kiện thể thao lớn của thế giới, họ là nhà tài trợ chính thức của Cúp Bóng đá thế giới và còn tài trợ cho những ngôi sao thể thao, ví dụ như ngôi sao bóng đá David Beckham (người phát ngôn chính thức của Adidas với hợp đồng suốt đời trị giá 161 triệu đô la) hay Tim Duncan, ngôi sao của giải bóng rổ nhà nghề Mỹ.

Adidas cũng đang tìm kiếm những ngôi sao thể thao tương lai với những dự án thể thao trẻ đa dạng, ví dụ như hội trại Adidas America's ABCD ở Mỹ - một cuộc hội thảo trình diễn kỹ năng thi đấu bóng rổ của các vận động viên trung học hàng đầu. Hội trại này đã hỗ trợ các ngôi sao trẻ như Shaquille O'Neal hay Patrick Ewing trở thành những biểu tượng thể thao, minh họa một cách hoàn hảo về phương cách tiếp cận đa chức năng của Adidas trong kinh doanh. Những dự án kiểu này tiềm tàng những cơ hội giao tế đối ngoại tuyệt vời. Còn xét về khía cạnh tài trợ thì hội trại này là một phần chính yếu trong chiến lược thu hút các ngôi sao thể thao hàng đầu chứng thực cho sản phẩm của mình. Đó đồng thời cũng là môi trường tuyệt vời để thử nghiệm các sản phẩm mới vì qua đó, Adidas có thể đo lường được mức độ hài lòng của các ngôi sao bóng rổ tương lai về chất lượng của các đôi giày.

Adidas là như vậy, một thương hiệu luôn nhắm tới tương lai nhưng cũng không bỏ qua quá khứ đáng trân trọng của mình. Adidas luôn chú tâm đến tài năng và khuynh hướng phát triển tương lai, nhưng cũng không quên quảng bá cho lịch sử của mình thông qua phân bộ Di sản Thể thao.

Ngày nay, danh tiếng của Adidas có thể phần nào bị lu mờ bởi hình ảnh của Nike, nhưng không có một dấu hiệu



nào cho thấy là họ sẽ sớm lụi tàn. Đó là một thương hiệu thời trang và thể thao vẫn được tin dùng rộng rãi - luôn tự hào với quá khứ và tự tin hướng đến tương lai và vẫn luôn là một thương hiệu đột phá sáng tạo. Thực ra, Adidas vẫn đang hưởng những lợi thế với vị trí thứ hai của mình trong những ngày này. Trong khi, Nike phải đương đầu với đủ loại chỉ trích về phương cách kinh doanh của họ thì tập đoàn Adidas chỉ tập trung vững chắc vào lĩnh vực thể thao. Hơn nữa, thương hiệu chiếm vị thế thứ hai trong thể thao dù sao thì vẫn dễ thở hơn vị trí thứ hai trong những lĩnh vực khác, như phần mềm chẳng hạn.

Quá trình xây dựng thương hiệu, cũng như thể thao, đều nhắm vào việc hấp dẫn bản năng trung thành với một nhóm nào đó của loài người. Và sự trung thành vào việc xây dựng thương hiệu không bao giờ mạnh hơn vào thị trường trang phục thể thao. Nike và Adidas là hai tổ chức phụ thuộc lẫn nhau, dù muốn hay không, giống như một đội bóng đá hay bóng rổ cần phải có đối thủ để có thể thể hiện chính mình. Một đôi giày thể thao Adidas không chỉ tự nhận mình “là Adidas”, mà nó còn ngầm định “không phải là Nike”;



cũng như Nike cũng tự nhận mình “không phải là Adidas”. Hai công ty này có thể căm ghét nhau tận xương tủy, nhưng xét cho cùng, sự cạnh tranh gay gắt giữa họ với nhau đã làm cho cả hai cùng trở nên mạnh mẽ hơn.

Thương hiệu Adidas rõ ràng đã không vì Nike mà tỏ ra hoảng loạn và đi đến những quyết định sai lầm. Mặc dù quảng cáo và tài trợ là những bộ phận cấu thành quan trọng nhất trong chiến lược tiếp thị của Adidas, nhưng chúng chưa bao giờ buộc các sản phẩm phải trả giá. Họ vẫn kiên định với ý định ban đầu của “Adi” Dassler ngày nào, “phong độ” mà sản phẩm mang lại cho người tiêu dùng cũng quan trọng không kém gì “phong độ” của thương hiệu.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tinh đột phá sáng tạo.* Giày đinh dành cho bóng đá, giày đinh để chạy, đế giày bằng chất dẻo tổng hợp: đây chỉ là ba phát minh đột phá giúp xây dựng thành công thương hiệu Adidas.
- *Phong độ.* Bản thân cũng là một vận động viên nghiệp dư, “Adi” Dassler không bao giờ mất tập trung đối với phong độ mà các sản phẩm của mình mang lại. Ông luôn tìm kiếm những cách thức mới để cải thiện thành tích của các vận động viên thông qua cách sử dụng các thiết bị của Adidas.
- *Tinh cạnh tranh.* Trang phục thể thao cũng giống như thể thao đều nhắm đến lòng trung thành với một nhóm người hay một tầng lớp nào đó. Chính vì vậy, đó không bao giờ là thị trường thuộc về một thương hiệu duy nhất. Adidas cùng lúc bám lấy cuộc chơi của riêng mình và phát triển mạnh mẽ thông qua những nỗ lực cạnh tranh với các thương hiệu khác như Nike hay Reebok.
- *Tinh lịch sử.* Không giống như những thương hiệu sản phẩm thể thao khác, Adidas luôn nỗ lực gìn giữ để lịch sử của mình hiện diện song song với sự tồn tại của công ty qua phân bộ Di sản Thể thao. Di sản này không hề làm cho hình

ảnh Adidas có vẻ cổ lỗ và lỗi thời, mà còn tạo thành một mốt thời trang của một bộ phận không nhỏ những người trẻ tuổi.

● *Những tác động chính.* Những ngôi sao nhạc rap như ban nhạc Run DMC, Missy Elliott và các ngôi sao thể thao khác ví như David Beckham đã giúp đem lại sự tin tưởng rộng khắp đối với các thương phẩm thời trang thể thao của Adidas.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.adidas.com](http://www.adidas.com)

Thành lập: Năm 1928

Xuất xứ: Đức

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Mỗi năm Adidas tạo ra khoảng 60 mẫu thiết kế giày mới.
2. Công ty chi tiêu khoảng 13% tổng doanh thu vào hoạt động tiếp thị.
3. Adidas là công ty lớn thứ hai trong ngành công nghiệp trang phục, thiết bị thể thao.

## 2. Sony

### Thương hiệu Tiên phong

# SONY®

Sony được Akio Morita và Masaru Ibuka thành lập vào năm 1946. Lúc đầu, công ty này chỉ là một xưởng sửa chữa máy thu thanh, nhưng đến thập niên 1950, họ bắt đầu sản xuất ra những sản phẩm của riêng mình với thương hiệu Sony.

Thương hiệu Sony nhanh chóng trở nên nổi tiếng ở quê hương Nhật Bản của họ với những sản phẩm mang tính đột phá như máy thu thanh bán dẫn đầu tiên vào năm 1958, và sau đó là máy thu hình bán dẫn đầu tiên vào năm 1960. Từ những đột phá này, Sony đã dần dần phát triển ra khắp Á châu, sau đó là Âu châu và Mỹ quốc. Năm 1961, Sony trở thành công ty Nhật Bản đầu tiên được niêm yết trên thị trường chứng khoán Wall Street - Hoa Kỳ.

Trong suốt nhiều thập niên, Sony là công ty tiên phong trong việc sản xuất hết sản phẩm đột phá này đến sản phẩm đột phá khác. Vào năm 1971, họ chế tạo ra máy thu hình video màu đầu tiên trên thế giới. Một vài năm sau, họ tiếp tục tung ra thị trường một sản phẩm đột phá mang tính cách mạng nữa: máy cassette bỏ túi - Walkman. Trong lần phát hành đầu tiên của loại máy này vào năm 1979, không có bao nhiêu người trong ngành công nghiệp để ý đến loại máy nhỏ bé này một cách nghiêm túc. Họ cho rằng đó chỉ là một mảnh lời quảng

cáo của Sony và sản phẩm này sẽ nhanh chóng biến mất trong một thời gian ngắn. Nhưng họ đã lầm, Walkman đã trở thành sản phẩm điện tử được người tiêu dùng đón nhận rộng rãi nhất trong lịch sử, và là tiền thân của những phiên bản hiện đại hơn như CD Walkman và MiniDiscman sau này. Không chỉ thế, Sony cũng đã gặt hái được thành công tương tự trên nhiều lãnh vực khác của ngành công nghiệp với máy thu hình, đầu video, DVD, đầu âm thanh hi-fi và các trò chơi giải trí hấp dẫn (Sony Playstation).

Tuy nhiên, để được tiếng là một nhà sáng tạo đột phá cũng có cái giá của nó, Sony đã phải một lần gánh lấy thất bại ê chề vì sự yếu mệnh của Betamax - một loại đầu video mà họ đã tốn biết bao công sức để chế tạo ra. Bạn có thể tìm hiểu rõ hơn về thất bại này của Sony trong cuốn *Brand Failures - Sự thật về 100 thất bại thương hiệu lớn nhất mọi thời đại* (do First News thực hiện và phát hành năm 2004).

Dù sao thì Sony cũng đủ khôn ngoan để nhận ra rằng thiết bị chỉ mới là một vé trong nhận thức của người tiêu dùng. Trong cuốn *Cool Brand Leaders* (do Knobil ấn hành năm 2003), Sony đã được lựa chọn để minh chứng cho khả năng nhìn thấy được một viễn cảnh rộng lớn hơn: *“Khả năng phân định cũng như đáp ứng với những xu hướng trong ngành nghề và người tiêu dùng đã giúp cho Sony đứng vững qua nhiều năm tháng. Không lạ lùng gì khi Sony được đánh giá là công ty sản xuất thiết bị điện tử đầu tiên trên thế giới nhận ra tầm quan trọng của "cộng lực" - sự hỗ tương giữa thiết bị và nội dung”*.

Năm 1988, Sony mua lại hãng ghi âm danh tiếng CBS của Mỹ và một năm sau đó là hãng phim mà không ai không biết đến, Columbia Pictures. Sony Music Entertainment ngày nay

là một trong những tay chơi lớn nhất của ngành công nghiệp âm nhạc toàn cầu và Sony Pictures Entertainment cũng không thua kém với những xuất phẩm danh tiếng, ví như loạt phim “Những thiên thần của Charlie”.

Không còn nghi ngờ gì nữa, Sony rõ ràng hiện là một trong những thương hiệu mạnh mẽ nhất trên thế giới. Một phần của sức mạnh này được truyền lại từ những gì mà Akio Morita (người vẫn điều hành Sony mãi cho đến năm 1993 mới buộc phải về hưu “non” vì chứng xuất huyết não bộc phát bất ngờ trong lúc đang chơi quần vợt) đề cập đến như là “tinh thần



**SONY**  
STEREO HEADPHONES

**WIRELESS**

**300MHz**

**AUTO ON/OFF**

**FOR AUDIO AND VIDEO  
POUR AUDIO ET VIDEO**

- Three channels for optimum signal reception
- High quality FM-FM transmission
- High fidelity sound reproduction with 30mm driver unit
- Open air type headphones
- Auto ON/OFF function on headphones
- Noise filter in transmitter reduces noise from TV audio

- Trois canaux pour une réception optimale
- Système de transmission FM-FM
- Son haute fidélité
- Diaphragme 30mm
- Casque à type ouvert
- Arrêt automatique immédiat
- Émetteur avec filtre réducteur de bruit

**MDR-RF930K**  
Wireless Stereo Headphone System/Casque stéréo sans fil

tiên phong” của thương hiệu này. Một phần khác nữa là do chiến lược marketing của họ, một triết lý marketing hoàn toàn khác biệt với người phương Tây, như những bí quyết thành công minh chứng dưới đây.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Hồ nghi với kết quả khảo sát thị trường.* Là một nhà tiên phong thực sự, Sony luôn thận trọng với việc khảo sát thị trường. Walkman là một phát minh của chính Akio Morita, sản phẩm này chắc chắn sẽ không được chế tạo nếu Sony hoàn toàn tin cậy vào những kết quả từ việc nghiên cứu thị trường. “Tôi không tin vào xác suất thất bại được cảnh báo từ việc khảo sát thị trường”, Morita cho biết, “Chúng tôi không thể biết được về những gì có thể. Nhưng chúng tôi thì biết”.
- *Tính đột phá.* Sony là một thương hiệu đột phá và trong tương lai họ cũng vẫn sẽ tiếp tục làm như vậy với sự tập trung vào “tính liên kết” - sự hội ngộ của vi tính hóa và giải trí trong nhà.
- *Niềm tin vào cảm giác lan truyền.* Khi Walkman lần đầu tiên xuất hiện ở Nhật, công nhân viên của Sony đổ ra các đường phố ở Tokyo với một máy Walkman trên tay và cặp tai nghe trên đầu, tạo thành một làn sóng truyền miệng đầy hiệu lực. Khi phát hành MiniDisc ở Anh, những tấm cạc quảng cáo sản phẩm này được tung ra khắp các quán bar và câu lạc bộ theo thời ở đó.
- *Niềm tin vào con người.* Con người là một nhân tố quan trọng đối với Sony. Các quảng cáo của họ không bao quên đi yếu tố nhân bản, và yếu tố này đã được thể hiện rõ ràng

trong câu chủ đề quảng cáo mới đây: “Sản phẩm của mọi người”. Họ luôn nỗ lực tìm ra những phương cách để làm cho công nghệ của mình được tiếp cận dễ dàng và trở nên thân thiện hơn với công chúng. Niềm tin này cũng được mở rộng đến với những nhân viên của họ, phương châm “Không bao giờ đập đổ chén cơm của người khác” của Morita được thể hiện ở mọi nơi trong công ty. Ông lúc nào cũng quan niệm rằng: thà mất đi lợi nhuận còn hơn là phải sa thải nhân viên của mình trong những thời kỳ khó khăn nhất.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.sony.net](http://www.sony.net)

Thành lập: Năm 1946

Xuất xứ: Nhật

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Sản phẩm đầu tiên của Sony là nồi cơm điện.
2. Trước khi cái tên Walkman được biết đến rộng rãi, sản phẩm này đã được tung ra ở Mỹ với tên Soundabout, Stowaway ở Anh và Freestyle ở Úc.
3. Playstation 2 của Sony hoàn toàn chi phối thị trường trò chơi điện tử với 70% tổng mãi lực toàn cầu.



### 3. Hoover

#### Thương hiệu trở thành Từ ngữ thông dụng



Từ “hoover”, theo nghĩa chính xác nhất, là tên của một đồ vật gia dụng. Trong tiếng Anh, nó cũng là một động từ chỉ một công việc trong nhà với ý nghĩa là “hút bụi”. “Hút bụi nhà cửa đi”, “Hút bụi thảm trải sàn đi” là những câu mà những người nói tiếng Anh vẫn thường dùng trong cuộc sống hàng ngày của họ.

Hoover là máy hút bụi đầu tiên được sử dụng rộng khắp trên thế giới, và đó chính là lý do mà tên của sản phẩm này được đồng nghĩa hóa với việc hút bụi. Tuy nhiên, Hoover không phải là người phát minh ra máy hút bụi, nói chính xác hơn thì đó là phát minh của Murray Spangler - một người bà con của bà William H Hoover. Không giống như William có công ty riêng, Murray chỉ là một công nhân vệ sinh của một cửa hàng tạp phẩm lớn, chuyên lo việc quét dọn. Quá mệt mỏi với những thứ bụi bặm và bị cơn bệnh hen suyễn hành hạ, ông đã tìm cách để làm giảm nhẹ sự khó nhọc cho công việc quét dọn cửa hàng

mỗi ngày của mình. Murray đã kết hợp những thứ có sẵn trong nhà để tạo thành một thiết bị hút bụi - tiền thân của chiếc máy hút bụi đầu tiên trên thế giới - gồm một hộp sắt, một bao gối, một cây chổi và một cái quạt điện. Một thời gian sau, Murray giới thiệu thiết bị tự tạo của mình với William. Và Hoover đã không bỏ qua cơ hội mua lại bản quyền phát minh này vào năm 1908, sau khi đã cẩn thận thử nghiệm và đánh hơi được tiềm năng khổng lồ của sản phẩm này.

Sau nhiều đợt giới thiệu và cho thử nghiệm miễn phí chiếc “chổi hút” này, lời đồn đại nhanh chóng lan ra ở Mỹ và Canada và tiếp theo đó là thành công. Một thành công đã cứu chuộc



công ty của William H Hoover, một công ty sản xuất yên cương da cho ngựa và xe ngựa đang trên đà phá sản vì sự ra đời của xe hơi. Công ty này sau đó đã dồn hết năng lực của mình để phát triển chiếc máy hút bụi. Có một điều mỉa mai là: công ty gần như đã sắp tiêu tan sự nghiệp vì bị ảnh hưởng bởi sự trỗi dậy của một ngành công nghệ mới lại được cứu rỗi bởi phát minh của một ngành khác.

Sau khi William H Hoover qua đời vào năm 1932, thương hiệu này lại càng thành công hơn nữa và luôn là đầu tàu trong thị trường do chính nó khởi đầu. Hoover đã phát triển sang các sản phẩm gia dụng khác nữa như máy giặt, tủ lạnh nhưng cái tên thương hiệu này vẫn luôn được xem là đồng nghĩa với máy hút bụi.

Trong những năm gần đây, Hoover phải đối mặt với sự cạnh tranh gay gắt từ Dyson - một công ty Anh quốc đã cách mạng hóa thị trường máy hút bụi với hệ thống hút gió xoáy được đăng ký bằng sáng chế. Hoover đáp trả bằng cách đăng ký bản quyền hệ thống hút mới tương tự của mình, được gọi là hệ thống kênh hút gió. Điều này có thể là cần thiết để chặn đứng việc lấn dần thị phần của Dyson, nhưng trên khía cạnh nhận thức thương hiệu lại hoàn toàn bất lợi cho Hoover - từ một công ty tiên phong họ trở thành một công ty theo đuôi.

Tuy nhiên, thương hiệu Hoover hiện nay vẫn là thương hiệu nổi bật hàng đầu, bỏ xa các thương hiệu khác trong cùng nhóm ngành. Liệu rằng một sự thiếu cải tiến đột phá đã được nhận thấy và khắc phục cũng như việc mở rộng sang các chủng loại sản phẩm gia dụng khác cuối cùng có làm cho thương hiệu này suy yếu hay không? Đây là một câu hỏi vẫn còn bỏ ngỏ!

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sự sáng tạo ra chủng loại sản phẩm mới.* Trước Hoover, thị trường máy hút bụi không hiện hữu. Hoover đã tạo thành một thị trường mới và đương nhiên trở thành người dẫn đầu của thị trường này.
- *Cải tiến từ sản phẩm gia dụng.* Sản phẩm mới chỉ được chấp nhận khi nó chứng tỏ được sự cải thiện đáng kể cách



thực hiện một công việc trước đó. Máy hút bụi đúng là một bước tiến rõ ràng của những cây chổi thông thường.

● *Thử nghiệm trước khi mua.* Việc cho thử nghiệm miễn phí mười ngày vào đầu thế kỷ 20 chính là chìa khóa mở cửa cho sự thống trị thị trường của Hoover ở Bắc Mỹ.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.hoover.com](http://www.hoover.com)

Thành lập: Năm 1908

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Hoover là thương hiệu máy hút bụi số một của Mỹ và là nhà sản xuất hàng đầu về các thiết bị chăm sóc sàn nhà.
2. Máy hút bụi đầu tiên trên thế giới được bán ra vào năm 1908 khi chi mới có 10% số hộ gia đình ở Mỹ nằm trong mạng lưới điện quốc gia.
3. Chiếc máy Hoover đầu tiên được xuất khẩu sang Anh vào năm 1912.

## 4. Xerox

### Thương hiệu Nghiên cứu



T trong quá trình xây dựng thương hiệu, không có những câu chuyện hoàn toàn thành công hay hoàn toàn thất bại. Thông thường thì thành công và thất bại cùng hiện hữu trong một thương hiệu và Xerox cũng không nằm ngoài thông lệ này.

Khi Xerox - thương hiệu gắn liền với máy sao y giấy tờ - quyết định tung ra thị trường những hệ thống dữ liệu văn phòng theo cung cách IBM, công ty này đã vấp phải một trong những thất bại thương hiệu lớn nhất của mọi thời, ít nhất cũng trên mặt tài chính. Telecopier, phiên bản máy fax đầu tiên của Xerox là một thảm họa khác của họ. Tuy nhiên, nguyên nhân đã khiến cho những dự án kinh doanh này gánh lấy thất bại cũng chính là nguyên nhân đã giúp Xerox xây dựng thương hiệu thành công. Cái tên Xerox được người tiêu dùng liên hệ với một chủng loại sản phẩm duy nhất - đó là máy sao y.

Thương hiệu Xerox đã nổi đình nổi đám với việc tung ra thị trường loại máy Xerox 914 vào năm 1959 - máy sao y tự động trên giấy thường đầu tiên của thế giới. Hai năm sau đó, tạp chí *Fortune* đã gọi loại máy này là “*sản phẩm được tiếp thị thành công nhất trên thị trường Hoa Kỳ trước giờ*”. Kể từ đời máy 914

trở đi, thương hiệu Xerox luôn được gắn chặt với máy sao y và luôn là công ty dẫn đầu thị trường với những sản phẩm đột phá sáng tạo cao cấp. Trên thực tế, sự đột phá chính là chìa khóa dẫn đến thành công của Xerox và họ đã không ngừng tập trung vào việc nghiên cứu công nghệ mới với những trung tâm nghiên cứu như Xerox Palo Alto hay Xerox PARC - được thành lập vào năm 1970 và thậm chí còn có cả một trường đại học - Đại học Văn bản Xerox (Xerox Document University) ở Virginia. Mĩa mai thay, chính những trung tâm nghiên cứu này, nơi đã sinh ra những cải tiến không thể chối bỏ và tạo nên thành công cũng như danh tiếng cho Xerox, lại cũng là nơi khởi xướng nên những ý tưởng đem lại những thất bại đáng buồn cho họ (hệ thống dữ liệu văn phòng, máy Telecopier).

Nghiên cứu kỹ thuật công nghệ rõ ràng là việc quan trọng đối với mọi thương hiệu công nghệ và không một ai có thể đổ lỗi Xerox về việc nghiên cứu không sâu sát. Người ta chỉ có thể đổ lỗi cho Xerox vì đã có những chú tâm không đúng chỗ. Jack Trout đã nhận định trong cuốn *Thương hiệu lớn, Rắc rối lớn* của ông như thế này: “Xerox đã mất tập trung vào cuộc kinh doanh chính của họ, và vì vậy, họ đã để cho các đối thủ năng đi những khách hàng quan trọng nhất của mình”. Al và Laura Ries còn chua thêm trong cuốn *22 quy luật xây dựng thương hiệu bất biến*: “Khi Xerox nỗ lực gắn tên thương hiệu máy sao y mạnh mẽ của họ cho một loại máy vi tính, kết quả là hàng tỷ đô la đã tan thành mây khói”.

Những nhận định của các chuyên gia hàng đầu về xây dựng thương hiệu được trích dẫn trên đây xuất phát từ việc Xerox đã dành một thời gian dài trong lịch sử tồn tại của mình để nỗ lực thay đổi tính cách thương hiệu Xerox trong tâm trí người tiêu dùng. Tham vọng của họ và sự phù phiếm

của tham vọng này rõ ràng là nhằm quảng bá cho các dịch vụ máy vi tính của Xerox: “*Đây không phải là về máy sao y*”. Từ “máy sao y” trong câu này đã bao hàm sự thật là Xerox đã nhận thức được vấn đề mà họ phải đối mặt. Thương hiệu Xerox trong tâm trí người tiêu dùng chỉ gắn liền với một chủng loại sản phẩm - máy sao y, chứ không phải là thương hiệu có khái niệm rộng rãi hơn, giống như IBM - thuộc về công nghệ máy tính.

Là công ty tạo thành chủng loại sản phẩm máy sao y hiện đại, Xerox không thể nào gỡ bỏ cái danh hiệu đáng trân trọng mà thị trường đã định cho họ. Họ đã tạo thành cả một vương quốc trị giá hơn 20 tỷ đô la với danh hiệu đó, chính tự thân cái tên Xerox là thành phần giá trị nhất quyết định sự thành công của thương hiệu chứ không phải việc nghiên cứu và phát hành sản phẩm mới. Họ cần phải quyết định tập trung vào những gì mà Xerox làm tốt nhất chứ không nên đầu tư vào những đường hướng xa lạ đầy tham vọng tài chính. Có được như vậy, thương hiệu này sẽ phát triển ngày càng mạnh mẽ hơn.

Tham vọng càng giảm thiểu thì tự thân thương hiệu Xerox sẽ càng ngày càng trở nên vững mạnh hơn.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Là người cát bước tiên phong.* Khi tung ra thị trường loại máy sao y tự động Xerox 914, Xerox đã trở thành thương hiệu đầu tiên của chủng loại sản phẩm này.
- *Quan hệ Công luận.* Là thương hiệu tiên phong trong chủng loại máy sao y, Xerox tự động giành được những lợi thế quan hệ công luận tự nhiên khi các phương tiện truyền thông đua nhau đưa tin về công nghệ đột phá mà Xerox đã giới thiệu.

- *Nghiên cứu.* Với những trung tâm nghiên cứu và trường đại học của mình, Xerox vẫn duy trì được vị thế hàng đầu trong việc nghiên cứu khoa học công nghệ.
- *Tên thương hiệu.* Xerox là một cái tên nổi bật và ngắn gọn, đã trở nên đồng nghĩa với sản phẩm máy sao y mà họ sản xuất. Vì vậy, các đối thủ cạnh tranh của họ khó lòng giành được thị phần trong thị trường do Xerox tạo thành, cho dù có đôi lúc họ đã phạm phải sai lầm.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.xerox.com](http://www.xerox.com)

Thành lập: Năm 1906 dưới tên Haloid và đổi thành Xerox từ năm 1961

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Xerox có 60.000 nhân viên trên khắp thế giới.
2. Công nghệ sao y trên giấy thường của luật sư chuyên về bản quyền sáng chế ở New York và đồng thời cũng là nhà phát minh, Chester Carlson, đã bị từ chối nhiều lần bởi gần 20 công ty khác nhau, trong đó có cả các công ty nổi tiếng như Kodak, IBM và General Electric trong suốt thời gian 1939 - 1944. Mãi đến năm 1959, máy sao y với công nghệ này mới được sản xuất lần đầu tiên.
3. Thiết kế và sản xuất mang tính thân thiện với môi trường đã tiết giảm chi phí cho Xerox hơn hai tỷ đô la trong khoảng thời gian 1991 - 2001.



## 5. American Express

### Thương hiệu Toàn vẹn

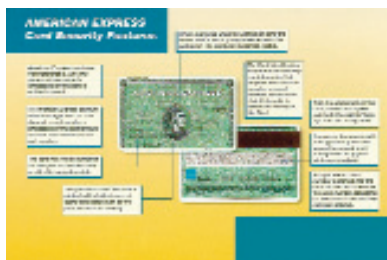


American Express là một trong những thương hiệu có lịch sử lâu đời nhất trong thế giới kinh doanh. Là một công ty vận chuyển nhanh được thành lập vào năm 1850, danh tiếng của họ được biết đến rộng rãi trong cuộc nội chiến Mỹ, khi giành được hợp đồng vận chuyển tiếp tế cho quân đội miền Bắc đến khi họ giành được thắng lợi sau cùng. Trong những năm 1880, khi làn sóng di dân từ châu Âu sang Mỹ bùng phát, những người người định cư mới này cần có dịch vụ để chuyển tiền về cho gia đình họ ở quê nhà, và American Express đã nhanh chóng mở rộng sang thị trường tài chính để phục vụ cho nhu cầu này, trong lúc vẫn còn tiếp tục công việc vận chuyển hàng hóa. Năm 1891, American Express phát minh ra chi phiếu du lịch và đã làm thay đổi bộ mặt của ngành công nghiệp tài chính - du lịch.

Đến năm 1958, một lần nữa American Express làm thay đổi phương cách chi trả truyền thống của người tiêu dùng với việc phát minh ra thẻ thanh toán American Express. Tấm thẻ nhựa màu xanh này, cũng tương tự như chi phiếu du lịch, đã giải

phóng con người - không chỉ khách du lịch mà cả người tiêu dùng - khỏi sự phiền toái của việc phải mang theo bên mình một số tiền mặt lớn.

Không chỉ với chức năng chi trả, tấm thẻ này còn được người tiêu dùng xem như một biểu tượng địa vị - giấy chứng nhận cho hình ảnh của một người giàu có, một tuyên bố xã hội tiện lợi thay cho cụm từ “Tôi có địa vị rất cao”. Tấm thẻ nhỏ bé này không chỉ giúp giải phóng con người mà còn giúp xác định địa vị của họ. Trong suốt nửa sau của thế kỷ 20, trong những chiến dịch quảng cáo của mình, American Express đã ca ngợi tấm thẻ này là biểu tượng của vị thế, thậm chí còn là biểu tượng của quyền thành viên của một câu lạc bộ độc quyền, như câu khẩu hiệu quảng cáo “Quyền thành viên là một đặc quyền”.



Mặc dù ngày nay họ đã là một “siêu” thị trường tài chính - một “công ty dịch vụ tài chính - du lịch đa chức năng ở tầm mức thế giới” như chính nhận định của họ, nhưng American Express vẫn được biết đến rộng rãi nhất

chính từ những tấm thẻ xanh nhỏ bé này.

Tuy nhiên trong thời gian gần đây, ý nghĩa và hình ảnh mà một thời được biểu trưng bằng những tấm thẻ nhựa xanh nhỏ bé của American Express đã không còn được xem trọng như trước kia nữa. Sự ra đời của hàng loạt các loại thẻ tín dụng khác nhau - với ít biểu tượng địa vị hơn nhưng lại mang tính tiện dụng thực tế hơn - đã thực sự đưa người tiêu dùng vào kỷ nguyên tiền ảo của thế giới hiện đại tương lai. Ngày nay, người

ta dùng thẻ American Express để mua những thứ vụn vặt như hàng tạp phẩm, thậm chí còn dùng để thanh toán tiền thuê nhà! Với một chiến dịch quảng cáo tập trung vào những khách hàng bán lẻ, American Express đã thành công trong việc chuyển đổi hình ảnh, từ thành viên của một nhóm những người danh giá sang những công dân bình thường của thế kỷ 21. Và sau hết, không giống như thập niên 1950, cả thế giới hiện nay đang vận hành dựa trên các thẻ nhựa.

Mặc dù bước chuyển đổi từ hình ảnh “danh giá” sang một hình ảnh “đại chúng” hơn luôn hàm chứa những cơ nguy, nhưng lịch sử và danh tiếng lâu đời của American Express trong thị trường tài chính đã làm cho sự chuyển đổi này trở nên dễ dàng hơn so với nhiều thương hiệu khác. Mục tiêu trở thành một “thương hiệu dịch vụ danh giá nhất toàn cầu” của họ đang trở lại đúng theo hướng đã định.

## Những Bí quyết Thành công:



- *Dự kiến trước.* Việc giới thiệu chi phiếu du lịch và thẻ thanh toán đã minh chứng cho viên kiến khác thường của American Express, và chính việc này đã dẫn bước cho thế giới tiến vào một kỷ nguyên kinh tế phi tiền tệ.
- *Khả năng tiến hóa.* Từ một công ty vận chuyển nguyên thủy trở thành một

biểu tượng trong “siêu” thị trường tài chính hiện đại, American Express đã chứng tỏ khả năng thích ứng với sự đổi thay. Thương hiệu cũng vậy, việc chuyển đổi tính cách từ một hình ảnh danh giá sang một hình tượng đại chúng đã hỗ trợ thêm sức mạnh cho vị thế của họ - trở thành một trong những “siêu” thương hiệu của thế giới.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.americanexpress.com](http://www.americanexpress.com)

Thành lập: Năm 1850

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Gần 80% tổng doanh thu của công ty là từ Mỹ.
2. American Express cũng là một công ty du lịch hàng đầu thế giới.
3. Họ còn là chủ của các tạp chí như *Food & Wine* và *Travel & Leisure*.

## 6. L'Oréal

### Thương hiệu Cá tính

# L'ORÉAL®

Mọi thương hiệu thành công đều phải trải qua hai thời kỳ: đột phá và củng cố. Để tiến lên từ không có gì và trở thành một thương hiệu danh tiếng toàn cầu, một thương hiệu cần phải đột phá để tạo thành và sau đó củng cố địa vị đã đạt được đó. Chỉ với chiến dịch quảng cáo, không một thương hiệu nào có thể vươn lên để trở thành thương hiệu hàng đầu trong một chủng loại sản phẩm. Thương hiệu đó trước tiên phải cung ứng được một cái gì đó mới mẻ, đủ quan trọng để chi phối quan hệ công luận và những lời truyền miệng.

Hãy xét đến các trường hợp: Gillette với dao cạo an toàn, Nike với đế phủ chất dẻo cho giày chạy. Những sáng tạo đột phá này đã làm thay đổi thị trường và đem đến cho các thương hiệu một bước tiến vượt trội cần thiết để có thể khởi đầu sự nghiệp kinh doanh. Và rồi từ đó, các thương hiệu này mới có thể củng cố những thành quả đã đạt được thông qua các chiến dịch marketing.

Những thương hiệu khác, chẳng hạn như Sony, là những công ty sáng tạo đột phá không ngừng. Trong các trường hợp này, hai bước đột phá và củng cố được thực hiện cùng lúc, song hành với nhau. Nếu không có bước đột phá, chắc chắn cũng sẽ không có gì để mà củng cố.

Thậm chí L'Oréal - thương hiệu hiện đang mở rộng hơn và tập trung tư bản hóa những gì đã đạt được - cũng được bắt đầu từ một thương hiệu nguyên thủy mang tính cách mạng. Công ty này được hình thành bởi Eugene Schueller, một kỹ sư hóa đầy tài năng sinh sống ở Paris. Năm 1907, ông phát minh ra thuốc nhuộm tóc nhân tạo đầu tiên. Năm 1908, ông bắt đầu cuộc kinh doanh của mình với phát minh này - công ty Thuốc nhuộm tóc Pháp. Sau đó, ông đổi tên lại thành L'Oréal.

Khởi thủy, đó chỉ là một công ty với một người duy nhất. Eugene thức suốt đêm để bào chế thuốc nhuộm, còn ban ngày

thì đi bán cho các cửa hiệu làm đầu trong khắp thành phố. Giai đoạn củng cố cũng đã được tiến hành. Với một số vốn đầu tư nhỏ nhoi từ một kế toán viên, năm 1909, Eugene mua được một căn hộ lớn hơn và thuê nhân viên đầu tiên của mình. Ông cũng bắt đầu quảng cáo trên tạp chí chuyên về chăm

**Det lonner seg å være NFF-medlem**

**Intropakkning fra L'Oréal Professionnel**

Ciuc de firmare este realizata prin intermediul marelui brand L'Oréal Professional

**Majirel** este un produs profesional de colorare. Este un produs profesional care este realizat cu ingrediente de calitate superioară și este conceput pentru a oferi rezultate durabile și naturale.

**Intropackning från L'Oréal Professionnel**

Det här är ett professionellt färgmedel. Det är ett professionellt produkt som är utvecklad för att ge håret en naturlig och långvarig färg. Detta är ett professionellt produkt som är utvecklad för att ge håret en naturlig och långvarig färg.

**Som intropackning får du:**

- 1 Majirel Targetal
- 1 Majirel Maji Contrast
- 1 Majirel Maji Contrast

**L'ORÉAL**  
**PROFESSIONNEL**

**Det lonner seg å være NFF-medlem**

sóc tóc, *La Coiffure de Paris*. Đến năm 1934, L'Oréal đã có nguồn tài chính đủ mạnh để mua lại một công ty Pháp khác, công ty Monsaron. Bước tiến này chính là bệ phóng để Eugene tung ra thị trường một sáng tạo đột phá khác nữa của L'Oréal - dầu gội đầu không chứa chất xà phòng có mặt lần đầu tiên trên thị trường đại chúng. Tuy nhiên, thay vì tiếp tục dùng thương hiệu L'Oréal cho loại dầu gội này, ông đặt cho nó một tên thương hiệu riêng - Dop.

Từ đó trở đi, công ty của Eugene không ngừng tiếp nhận và sáng tạo những chủng loại sản phẩm khác nhau. Năm 1960, công ty mua lại hãng Lancome & Garnier, rồi tung ra thị trường loại nước hoa Guy Laroche. Ngày nay, nhãn hiệu này đứng ngay đằng sau những thương hiệu nước hoa hàng đầu của thế giới như Ralph Lauren, Lancôme và Giorgio Armani. L'Oréal còn là thương hiệu hàng đầu trong thị trường mỹ phẩm, sở hữu các sản phẩm mang thương hiệu Maybelline cùng với những dòng sản phẩm của L'Oréal.

Bí quyết thành công của L'Oréal chính là sự khác biệt cho đặc tính của từng thương hiệu. Ví dụ như Maybelline được liên hệ với tính cách trẻ trung và mạnh mẽ của New York, bất chấp sự thật đó là sản phẩm của một công ty Pháp. L'Oréal đã tạo thành danh tiếng của mình như là “Hợp chủng quốc về sắc đẹp” do những tính cách riêng biệt đa dạng cùng tồn tại trong một công ty toàn cầu. Theo như bài báo có hình minh họa trên tạp chí *Business Week* - “L'Oréal: Vẻ đẹp của Thương hiệu Toàn cầu”, ấn bản ngày 28-06-1999 - thì bí quyết của L'Oréal chính là khả năng chuyển tải “sự quyến rũ của các nền văn hóa khác nhau” thông qua nhiều sản phẩm của thương hiệu này:

*“... Cho dù là họ bán sự hào hoa của người Ý, vẻ bảnh bao của người New York hay nét thanh lịch của người Pháp qua những thương hiệu của mình, L'Oréal vẫn luôn vươn đến với nhiều người hơn với đủ mức thu nhập và từ nhiều nền văn hóa khác nhau, hơn bất kỳ một công ty mỹ phẩm nào khác trên thế giới. Chính điều này đã làm cho L'Oréal khác biệt hẳn với những công ty đơn điệu khác, chẳng hạn như Coca-Cola - công ty với một thương hiệu duy nhất để bán trên toàn thế giới”.*

Chủ tịch Hội đồng Quản trị người Anh, ông Lindsay Owen-Jones, của L'Oréal phát biểu thêm: *“Chúng tôi đã ý thức nỗ lực đa dạng hóa nguồn gốc văn hóa cho các thương hiệu của mình”.* Ví dụ như khi công ty này mua lại công ty Maybelline với giá 758 triệu đô la vào năm 1996, L'Oréal đã thận trọng giữ nguyên cách phát âm tiếng Mỹ của thương hiệu, đồng thời tung ra những thương hiệu phụ, chẳng hạn như Maybelline Miami Chill và những quảng cáo truyền hình ở Manhattan. Chiến lược này đã chứng tỏ hiệu quả của nó. Đến đầu năm 2003, mãi lực của Maybelline tăng lên gấp đôi, thương hiệu này đã lớn mạnh hơn nhiều so với thời khi chưa chuyển nhượng, đồng thời danh tiếng của họ cũng đã vượt ra khỏi ranh giới Hoa Kỳ.

L'Oréal đã chứng tỏ rằng việc xác định tính cách quốc gia riêng cho các thương hiệu không hề làm giới hạn sự thành công quốc tế của chúng. Trên thực tế, bằng cách thêm vào tính cách cho thương hiệu, chiến lược này có những tác động hai chiều cùng lúc.

Một điểm đáng nói nữa là, L'Oréal không hề sợ chuyện nước chùng lẫn nhau giữa các sản phẩm của họ. Khi một công ty có nhiều sản phẩm hay thương hiệu cùng loại hay cùng một



thị trường, điều đáng lo là các thương hiệu này có thể sẽ nuốt sống lẫn nhau. L'Oréal đã phát triển và trở nên quá lớn đến mức trở thành đối thủ của chính mình. Nhưng Owen-Jones lại cho rằng chính ông muốn tạo ra bầu không khí căng thẳng giữa các nhóm tiếp thị, đó chính là những áp lực cần thiết để tự thân các thương hiệu phát triển. *“Một bầu không khí khẩn trương và đầy thách thức chính là những thứ mà chúng tôi đang*



*tìm kiếm”*, ông phát biểu như thế với tờ *Business Week*.

Vì vậy, Owen-Jones đã thành lập một trụ sở khác ở New York, một *“trung tâm đối lực”* tách biệt hẳn với *“căn cứ”* của

công ty ở Paris. Những biện pháp như thế này đã ngăn ngừa bất kỳ sự tự mãn nào, thậm chí ngay trong cả những lĩnh vực mà L'Oréal thống trị. Công ty đã trải nghiệm sự phát triển hàng đầu của mình trong suốt nhiều thập kỷ, nhiều hơn bất kỳ một đối thủ cạnh tranh nào khác, nhưng Owen-Jones vẫn cho rằng ông không bao giờ hài lòng và tin chắc rằng công ty của mình đang gặt hái thành công. Chính sự cạnh tranh nội bộ như thế này là một áp lực tạo thành một môi trường sáng tạo không ngừng.

Để bảo đảm cho những thương hiệu của mình trở nên khác biệt, L'Oréal không chỉ nhấn mạnh đến tính cách quốc gia

của thương hiệu mà còn thu gọn chúng lại. Ngày nay, họ chỉ tập trung vào năm lãnh vực sản phẩm chính: chăm sóc tóc, nhuộm tóc, mỹ phẩm, nước hoa và chăm sóc da. Dưới sự điều hành của Owen-Jones, số lượng các thương hiệu toàn cầu của L'Oréal càng được thu hẹp hơn nữa. Các thương hiệu này được phân hạng từ các sản phẩm đại chúng, như Maybelline, cho đến các sản phẩm đặc biệt sang trọng, như Helena Rubinstein. Nhưng chúng vẫn duy trì được tính cách mạnh mẽ riêng của mình bởi không có gì buộc L'Oréal cần phải tạo ra một thương hiệu có nghĩa mọi thứ cho tất cả mọi người.

Có lẽ L'Oréal chính là thương hiệu được mở rộng nhất trong dãy sản phẩm có cùng nguồn gốc của công ty quốc tế này. Thương hiệu này nhắm vào cả hai phái nam và nữ với nhiều chủng loại sản phẩm khác nhau. Tính cách của thương hiệu, từ một ý tưởng nguyên thủy của Eugene Schueller, là sự tinh tế kiểu Pháp hòa hợp với chuyên môn khoa học. Thương hiệu L'Oréal không chỉ được vị thế hóa như một sản phẩm mà mọi người có thể sử dụng, mà còn như một phần thưởng cá nhân mà người tiêu dùng xứng đáng nhận được. “Bởi vì bạn xứng đáng” là câu khẩu hiệu quảng cáo của L'Oréal, được phát ngôn bởi các ngôi sao như Ben Affleck và Jennifer Aniston, trong các quảng cáo truyền hình gần đây đã tóm tắt đặc tính của thương hiệu này. Giống như toàn bộ tự thân công ty, thương hiệu đã cô đọng tính toàn cầu thành tính cá nhân, trực tiếp phát biểu cùng lúc đến từng cá nhân và toàn bộ thị trường, bởi cả hai việc này không thể tách rời khỏi nhau.

Thực vậy, “tính riêng biệt” có lẽ là chủ đề chiến lược của L'Oréal. Mỗi nhãn hiệu của công ty vẫn duy trì được tính cách

riêng cùng với tên của chính thương hiệu. Bằng cách này, L'Oréal có thể đạt được kết quả tốt nhất của cả hai thế giới kinh doanh, có thể giữ cho thương hiệu luôn vững mạnh trong khi vẫn tiếp tục công việc mở rộng, chống lại sự cám dỗ của việc gói ghém tất cả thương hiệu và sản phẩm thành một thể đồng nhất dưới ngọn cờ L'Oréal.

Mặc dù có nhiều ví dụ (Virgin, Yamaha, Sony) về trường hợp các thương hiệu đã giữ được thành công tên tuổi của mình khi lấn sân vào những thị trường mới, nhưng lại có nhiều ví dụ hơn về những thất bại khi áp dụng các chiến lược kiểu này. Những gì mà L'Oréal đã chứng tỏ là: trong thế giới hiện nay với những thị trường không ngừng bị phân nhỏ thì việc sáng tạo ra những thương hiệu khác biệt nhau, thay vì một thương hiệu duy nhất dành cho tất cả, chính là cánh cửa để đến với thành công.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính đột phá.* Những thương hiệu lớn được hình thành từ sự đột phá chứ không phải từ quảng cáo - điều chỉ đến sau đó.
- *Tính khác biệt.* L'Oréal sử dụng nhiều thương hiệu khác nhau để thu hút những thị trường khác nhau. Không giống như những thương hiệu toàn cầu khác, L'Oréal không hề có tham vọng tạo thành một vương quốc với chỉ một hình ảnh duy nhất.
- *Tính cách.* Bởi có nhiều thương hiệu dành cho nhiều thị trường khác nhau, L'Oréal không ngần ngại cường điệu hóa tính cách của các thương hiệu của mình, trong khi các thương hiệu khác lại e ngại rằng việc mở rộng sẽ ảnh hưởng đến thương hiệu chính.

● *Củng cố.* L'Oréal không tung ra các thương hiệu mới chỉ vì muốn làm như thế, mà họ chỉ đầu tư vào các thương hiệu đã có sẵn hoặc được tiếp nhận thông qua các thị trường đã được nghiên cứu kỹ lưỡng.

● *Quốc tịch.* Nhiều thương hiệu cố tình che giấu quốc tịch của chúng vì ngại rằng điều này sẽ đánh mất lợi thế của sản phẩm ở một số thị trường nước ngoài. L'Oréal thì ngược lại, họ sẵn sàng phô trương những tính cách quốc gia hay khu vực ngay sau tên thương hiệu của mình, ví dụ như Maybelline New York hay L'Oréal Paris.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.loreal.com](http://www.loreal.com)

Thành lập: Năm 1907

Xuất xứ: Pháp

### Thực tế thương hiệu:

1. L'Oréal là công ty dẫn đầu thị trường mỹ phẩm thế giới.
  2. Họ tiến hành nghiên cứu và phát triển hơn 3.000 công thức mới mỗi năm.
  3. Mỗi năm, 3,3% tổng doanh thu của L'Oréal được đầu tư vào khoa mỹ phẩm và da liễu.
- Thực tế thương hiệu 4: 85 sản phẩm của L'Oréal được bán ra mỗi giây đồng hồ.

## 7. Durex

### Thương hiệu An toàn



Năm 1929, Durex lần đầu tiên sản xuất và tung ra thị trường sản phẩm bao cao su tránh thai và trở thành nhà sản xuất hàng đầu của thị trường này với một chuỗi những đột phá sáng tạo không ngừng. Ví dụ như vào năm 1957, Durex tung ra thị trường loại bao cao su có chất bôi trơn đầu tiên trên thế giới.

Cái tên Durex được hình thành từ ba “nguyên tắc chủ đạo” của công ty - DURability (bền bỉ), RELiability (tin cậy) và EXcellence (hoàn hảo). Những nguyên tắc này bảo đảm mọi sản phẩm của Durex đều phải trải qua những cuộc thử nghiệm nghiêm ngặt về tính bền bỉ và chất lượng trước khi được tung ra thị trường.

Cũng chính vì những điều này mà về bản chất, Durex trở thành thương hiệu được liên hệ với tình dục an toàn. Sự bùng nổ của đại dịch AIDS trong những năm 1980 càng làm cho thương hiệu này được phổ biến rộng rãi hơn nữa, qua các cuộc tranh luận công khai về tình dục trên các phương tiện truyền thông. Từ đó, Durex được bày bán khắp nơi: trong các siêu thị, khách sạn, quán rượu... chứ không chỉ trong các nhà thuốc như trước kia nữa.

Thương hiệu này nhanh chóng hình thành một uy tín hàng đầu trong các đề tài tình dục với những cuộc Khảo sát Tình dục Toàn cầu Durex - những cuộc thăm dò hàng năm không chỉ được xem như những nghiên cứu thị trường mà còn được sử dụng rộng rãi bởi các tổ chức phát triển các chương trình quảng bá an toàn sức khỏe tình dục ở khắp nơi.



Trách nhiệm xã hội là một tính cách quan trọng của thương hiệu Durex, và công ty này đầu tư hàng triệu đô la mỗi năm để làm nổi bật những thực trạng về AIDS. Họ cũng xây dựng những phương tiện truyền thông về sức khỏe như tạp chí

*International Barrier Protection Digest* và trang web [durex-healthcare.com](http://durex-healthcare.com).

Với nỗ lực trở thành một đại sứ về sức khỏe tình dục cộng đồng, cả về mặt sản phẩm cũng như các cuộc nghiên cứu, thương hiệu Durex luôn được liên hệ với vấn đề tình dục an toàn trong tâm trí mọi người. Vì vậy, thương hiệu này sẽ còn tiếp tục dẫn đầu thị trường toàn cầu trong nhiều năm nữa.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính bền bỉ.* Bền bỉ, tin cậy và hoàn hảo vẫn luôn là ba nguyên tắc hoạt động chủ yếu của Durex.

● *Tinh thần trách nhiệm.* Bởi sản phẩm của thương hiệu này được liên hệ với sự an toàn và sức khỏe tình dục, trách nhiệm không chỉ là một yếu tố thêm vào cho thương hiệu. Thực vậy, đối với Durex, vấn đề về trách nhiệm cộng đồng là một yếu tố căn bản trong việc kinh doanh của họ. Họ không chỉ kết hợp việc nghiên cứu sức khỏe và thị trường mà đồng thời kêu gọi ý thức của mọi người về vấn đề bệnh truyền nhiễm qua đường tình dục.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.durex.com](http://www.durex.com)

Thành lập: Năm 1915 với tên là Công ty Cao su Luân Đôn và sau đó đổi thành Durex từ năm 1929.

Xuất xứ: Anh

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Durex sản xuất ra những bao cao su có chất bôi trơn đầu tiên và những bao tránh thai không-cao su đầu tiên trên thế giới.
2. Là công ty dẫn đầu thị trường này ở hơn 40 quốc gia.
3. Thương hiệu Durex chi phối 26% thị trường 4 tỷ đô la bao cao su tránh thai của thế giới và trở thành thương hiệu số một.

## 8. Mercedes-Benz

### Thương hiệu Danh giá



Vào tháng Giêng năm 1886, lần đầu tiên trên thế giới, một phát minh xe hơi với động cơ đốt trong được đăng ký bản quyền ở Đức dưới tên Karl Benz, một kỹ sư 41 tuổi.

Một năm trước đó, một đồng nghiệp Đức khác của ông, Gottlieb Daimler, đã chế tạo thành công một phương tiện chạy trên đất liền với động cơ đốt trong đầu tiên trên thế giới – một chiếc xe gắn máy. Cũng trong năm 1886, Daimler qua mặt Benz bằng một xe hơi bốn bánh với động cơ đốt trong (bản quyền của Benz chỉ có ba bánh). Đó chỉ là một sự trùng hợp ý tưởng ngẫu nhiên, bởi thực tế thì hai người này chưa hề biết đến nhau và ở cách xa nhau đến 70 dặm - một khoảng cách rất xa vào thời đó.

Bốn mươi năm sau, hai công ty Daimler-Motoren-Gesellschaft và Benz & Co của hai người này mới sát nhập với nhau. Và kết quả là thương hiệu xe hơi Mercedes-Benz ra đời, trở thành thương hiệu danh vị uy tín nhất thế giới. Mặc dù trong những năm gần đây, thị phần của họ có phần nào giảm



sút với những kiểu xe mới, chẳng hạn như xe A-Class (kiểu xe nhỏ đuôi cong, có bản lề để mở như mở cửa với giá tương đối hợp lý), nhưng dù sao thì thương hiệu này vẫn đứng vững với di sản tiên phong của nó.

Ví dụ như vào năm 2002, họ đã thành công rực rỡ với kiểu xe dẫn đầu thị trường, E-Class. Đó là một thành công dựa trên căn bản những sáng tạo đột phá như: hệ thống thắng thủy lực điện tử, hệ thống kiểm soát thắng cảm ứng điện từ và chương trình cân bằng điện tử cho phép người cầm lái thao tác dễ dàng hơn trong những trường hợp khẩn cấp.

Ngay cả với chiếc A-Class rẻ tiền hơn, cũng là một kiểu xe hoàn toàn mới – một thiết kế với nội thất rộng rãi nhưng bề ngoài lại nhỏ gọn. Thật ra thì chiếc xe này trông khác lạ đến nỗi Mercedes-Benz phải bắt đầu cho đăng quảng cáo ở châu



Âu trước vài tháng để mọi người quen dần với kiểu xe này. Và dù sao thì chiếc xe này cũng là một thành công đầy hiện tượng trên khắp châu Âu.

Vấn đề là hầu như xuyên suốt lịch sử của mình, Mercedes-Benz luôn thiết lập hình ảnh của họ như một thương hiệu danh giá. Họ cũng cần phải thật tinh tế để giữ vững hình ảnh này chứ không thể tự nhận theo kiểu như “Mercedes-Benz, một chiếc xe danh giá”, bởi vì người ta không muốn sở hữu nó chỉ vì mặc cảm tự tôn! Tốt hơn là họ nên giả vờ mua chiếc xe vì một lý do khác, ví dụ như vì thiết kế kỹ thuật của xe. Mercedes-Benz vì vậy đã xây dựng một thương hiệu tập trung vào thiết kế kỹ thuật, mặc dù ý định tiềm ẩn chính là tạo nên một thương hiệu danh giá. Đây rõ ràng là một chiến lược khôn ngoan. Điều này có nghĩa là thương hiệu Mercedes-Benz có thể tỏ ra nhất quán, cho dù họ đang dần chuyển sang thị trường đại chúng. Những chiếc xe rẻ tiền hơn, như chiếc A-Class và M-Class, cũng được bày bán một cách chính thức do chất lượng thiết kế kỹ thuật.

Mặc dù chiến thuật này vẫn đạt được hiệu quả trong ngắn và trung hạn nhưng về dài hạn có lẽ sẽ khác đi. Suy cho cùng thì danh giá cũng chính là giá cả, chứ không phải là thiết kế kỹ thuật. Những chiếc xe rẻ tiền được chấp nhận bởi phần lớn người tiêu dùng muốn được sở hữu một chiếc xe với thương hiệu danh giá, nhưng ở đây cũng có mặt trái của nó. Càng nhiều xe rẻ tiền được bán ra thì thương hiệu lại càng mất đi tính cách danh giá của mình. Và như vậy cũng có nghĩa là, thành công của sản phẩm cũng có thể chính là thất bại của thương hiệu.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính đột phá.* Đột phá là chất lượng tự nhiên mà bạn mong đợi từ các công ty sản xuất xe hơi. Họ luôn tranh giành thị trường với nhau bằng cách dựa vào lợi thế của những thiết kế mang tính đột phá.
- *Giá cả.* Xét về mặt lịch sử thì giá cao chính là yếu tố đem lại danh giá cho thương hiệu Mercedes-Benz.
- *Tính danh giá.* Những người sở hữu một chiếc xe Mercedes có cảm tưởng là mình sang cả hơn. Nếu ai cũng đều có thể sở hữu một chiếc Mercedes thì liệu cảm giác này có còn tồn tại hay không?

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.mercedes-benz.com](http://www.mercedes-benz.com)

Thành lập: Năm 1926

Xuất xứ: Đức

#### Thực tế thương hiệu:

1. Lô-gô Mercedes-Benz tượng trưng cho mục đích nguyên thủy của công ty là cung cấp một động cơ nhỏ nhắn nhưng mạnh mẽ để du hành trên bộ, dưới nước và trên không.
2. Mercedes-Benz đã giới thiệu nhiều ứng dụng kỹ thuật tiên tiến cho xe hơi, ví dụ như hệ thống tiếp nhiên liệu cho động cơ, hệ thống chống kẹt thắng...
3. Gottlieb Daimler, một trong những nhà sáng lập của Mercedes-Benz, cũng là người đầu tiên trên thế giới giới thiệu xe taxi có động cơ với đầy đủ đồng hồ vào năm 1897.

## 9. Nescafé

### Thương hiệu Dùng ngay



Tương hiệu cà phê uống liền hàng đầu trên thế giới chính là Nescafé của Nestlé, và đây cũng là thương hiệu đầu tiên của chủng loại sản phẩm này. Như mọi thương hiệu đột phá khác, Nescafé là kết quả của một cuộc nghiên cứu và phát triển nghiêm cẩn kéo dài bảy năm liền trong phòng thí nghiệm ở Thụy Sĩ của Nestlé vào những năm 1930 của thế kỷ trước. Khởi đầu bằng việc chính phủ Brazil tiếp xúc với ông Max Morgenthaler, một chuyên gia về cà phê, vào đầu thập niên 1930 với yêu cầu là tìm cách chế tạo ra một loại cà phê với giá rẻ hơn có thể uống ngay bằng cách chỉ thêm nước sôi, để tiêu thụ cho hết số cà phê hạt thặng dư hàng năm ở xứ sở này.

Từ đó đến nay, thương hiệu này vẫn luôn tập trung vào những sáng tạo đột phá trong việc thưởng thức cà phê, với các loại như: cà phê nguyên chất hòa tan (chỉ sử dụng hạt cà phê rang, 1952), cà phê sấy khô-đông lạnh hòa tan (với loại Nescafé nhãn vàng, 1965) và cà phê hạt (1967). Năm 1994, họ phát minh ra quy trình giữ nguyên hương thơm, một cải

tiến chất lượng quan trọng cho các loại cà phê uống liền.

Những sáng tạo đột phá này đã bảo đảm cho vị thế hàng đầu của thương hiệu Nescafé trong thị trường cà phê uống liền của thế giới. Đây cũng là thương hiệu nước uống lớn thứ hai của thế giới chỉ sau Coca-Cola, với khoảng 3.000 ly được uống mỗi giây.

Tuy nhiên, đột phá không thể là yếu tố duy nhất mang lại thành công vượt trội. Nescafé cũng phải nỗ lực hết mình với các chiến dịch marketing và quảng cáo nhắm vào những thị



trường chuyên biệt nhằm duy trì vị thế của mình. Thương hiệu này còn được xem như là một chuyên gia trong việc làm gia tăng thêm giá

trị giữa các t h ứ ờ n g hiệu. Ví dụ như ở Anh, hai thương h i ê u Nescafé và N e s c a f é Gold Blend là hai loại sản phẩm

khác biệt nhau nhưng cả hai đều nhằm nâng cao giá trị tổng thể của thương hiệu Nescafé thông qua sự xác nhận ngầm lẫn

nhau của hai sản phẩm.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Nghiên cứu.* Bảy năm nghiên cứu nghiêm cần mới tạo thành sản phẩm Nescafé nguyên bản.
- *Tính đột phá.* Một lần nữa, Nescafé lại minh chứng cho sự thật – nếu bạn tạo ra một thị trường, đương nhiên bạn sẽ là lãnh đạo trong thị trường đó.
- *Giá trị cộng thêm.* Các thương hiệu đa dạng của Nescafé đại khái nằm ở khoảng giữa hai hình ảnh “đại chúng” và “đanh giá”, nhưng mỗi thương hiệu phụ của Nescafé không hề làm giảm đi giá trị của các thương hiệu phụ khác, trái lại, chúng còn làm tăng thêm sự hấp dẫn cho các sản phẩm khác của Nescafé.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.nescafe.co.uk](http://www.nescafe.co.uk)

Thành lập: Năm 1938

Xuất xứ: Thụy Sĩ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Có khoảng 3.000 ly Nescafé được uống trong mỗi giây.
2. Là một thương hiệu của Nestlé – nhà sản xuất thực phẩm số một thế giới.
3. Nescafé là thức uống chính của quân đội Mỹ trong suốt Thế chiến thứ hai.

## 10. Toyota

Thương hiệu Hoàn mỹ



TOYOTA

Năm 2003, Toyota qua mặt Ford và giành lấy vị trí nhà sản xuất xe hơi đứng hàng thứ hai thế giới, chỉ sau General Motors về mặt tổng doanh thu. Nhà sản xuất xe hơi khổng lồ này của Nhật hiện chiếm lĩnh 11% tổng thị phần xe hơi thế giới với khoảng 7 triệu chiếc được bán ra mỗi năm.

Thành công này một phần đến từ những chiến dịch quảng cáo nhắm vào thị trường của những người trẻ tuổi và việc tân trang, bán lại những kiểu xe cũ như Corolla. Nhưng dù sao thì việc chuyển vị thế từ một công ty theo đuôi sang một công ty tiên phong mới là mấu chốt chính của thành công tuyệt vời này của họ, chẳng hạn như việc họ trở thành đại sứ của những chiếc xe thân thiện với môi trường. Vào năm 1997, Toyota trở thành nhà sản xuất xe hơi đầu tiên tung ra thị trường loại “xe lai” sản xuất hàng loạt – được phối hợp giữa động cơ đốt trong và một động cơ mô tơ điện tử với tính năng tiết kiệm nhiên liệu hơn, và vì vậy cũng phù hợp với môi trường sinh thái hơn những kiểu xe truyền thống khác. Tổng giám đốc Fujio Cho của Toyota đã tuyên bố: *“Việc phát triển những loại xe thân thiện với môi*



*trường sinh thái hơn chính là chìa khóa của chiến lược phát triển trong tương lai của chúng tôi”.*

Khi các công ty tạo thành một loại sản phẩm hay công nghệ mới, họ thường mắc phải một sai lầm chung là chỉ muốn giữ riêng chúng cho thương hiệu của mình. Hãy nghĩ đến những ví dụ: Apple quyết tâm giữ riêng hệ điều hành của họ cho chỉ dòng máy tính Macintosh; Sony đã miễn cưỡng lắm mới nhượng quyền sử dụng công nghệ Betamax cho các nhà sản xuất khác. Và rồi hãy nghĩ đến hệ điều hành máy tính của Microsoft hay hệ video VHS của JVC, bạn sẽ nhận thấy rằng chỉ có những công nghệ được chia sẻ và áp dụng trong nhiều công ty khác nhau (chứ không phải bị giữ khư khư riêng cho một thương hiệu) mới nhanh chóng được phổ biến rộng rãi





nhất. May mắn thay, Toyota đã không vấp phải sai lầm đó, họ đã không giữ lấy thái độ phòng vệ hay bảo thủ với những chiếc xe sinh thái của mình. Năm 2002, họ đã hợp tác với đối thủ Nissan để cùng chia sẻ thông tin, nghiên cứu và phát triển những công nghệ thân thiện với môi trường.

Khả năng nhận thấy được một tương lai hoàn mỹ hơn đã trở nên rõ ràng với Toyota. Những năm gần đây, họ có vẻ không còn đúng là một nhà sản xuất xe hơi tiêu chuẩn nữa, mà có vẻ gần giống với một tổ chức đang nỗ lực để làm thay đổi tương lai của việc lái xe hơn. Những sáng tạo đột phá đa dạng gần đây của họ càng làm rõ nét thêm hình ảnh mới mẻ này, chẳng hạn như việc giới thiệu chiếc xe “tự đổ” với những cảm biến điện tử có thể tự tránh chướng ngại vật và đưa xe vào chỗ đậu một cách an toàn.



Mặc dù các loại xe “tự đổ” hay thân thiện với môi trường vẫn chỉ đại diện cho một phần nhỏ ngành kinh doanh của Toyota, nhưng những kiểu xe nổi tiếng, ví như Corolla, đã phản ánh hình ảnh một thương hiệu có tầm nhìn vững chắc hướng về tương lai. Một khi đã vượt qua được gã khổng lồ xe hơi Ford thì cũng không lấy gì làm ngạc nhiên lắm khi trong những năm tới đây, Toyota có thể sớm trở thành nhà sản xuất xe hơi được yêu chuộng nhất trên thế giới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Nhiệm vụ.* Toyota đã chuyển từ hình ảnh một hãng sản xuất xe hơi cũ rích bình thường sang một công ty với nhiệm vụ to lớn hơn, được phản ánh qua việc cùng hợp tác với Nissan để sản xuất ra những chiếc xe thân thiện với môi trường.
- *Đột phá.* Những sáng tạo đột phá, ví như những chiếc “xe lai” và xe “tự đổ”, đã đem lại cho Toyota những lợi thế quan hệ công luận tuyệt vời và vị thế hóa họ như một thương hiệu hướng đến tương lai.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.toyota.co.jp](http://www.toyota.co.jp)

Thành lập: Năm 1937

Xuất xứ: Nhật

#### Thực tế thương hiệu:

1. Thực sự được thành lập từ năm 1933 như một phân bộ xe hơi của công ty Toyoda Automatic Loom Works, Ltd.
2. Toyota là nhà sản xuất ra các loại xe có chỉ số tiết kiệm nhiên liệu trung bình cao nhất.
3. Toyota sản xuất hơn 5,5 triệu chiếc xe mỗi năm, tương đương với mỗi 6 giây một chiếc.

## CHƯƠNG 2

# Những thương hiệu tiên phong

Những thập niên đầu thế kỷ 20 là thời kỳ của những thay đổi triệt để. Những lý thuyết mới, những phát minh mới đã làm khuấy đảo trật tự đã định hình của thế giới cũ. Thuyết tương đối của nhà khoa học nổi tiếng Albert Einstein đã thách thức những niềm tin truyền thống khi kết luận rằng: cả không gian và thời gian đều không là tuyệt đối như suy nghĩ trước đây, mà phụ thuộc vào tốc độ của ánh sáng. Điều này có nghĩa là, theo lời của văn sĩ Felipe Fernandez-Armesto: *“Những quan niệm thông thường đột ngột biến tan đi như thẻ rơi vào một cái hang thỏ trên thiên đàng”*.

Nhưng Einstein cũng không phải là người duy nhất làm thay đổi nhận thức về thực tế của con người. Năm 1900, tác phẩm *“Giải nghĩa những giấc mơ”* của Sigmund Freud đã phổ biến ý tưởng: tiềm thức của con người chính là nơi ẩn giấu mọi động cơ hành động. Ý tưởng này đã nêu lên một câu hỏi về căn bản của tư duy, nơi kiểm soát tư tưởng của con người, cũng tương tự như Einstein đã nêu lên một câu hỏi về căn bản của vũ trụ.

Cùng với những học thuyết này là sự ra đời của các phát minh và kỹ thuật mới, mang đậm dấu ấn cách mạng. Năm 1901, trạm vô tuyến truyền thanh đầu tiên trên thế giới được thiết lập. Năm 1903, anh em nhà Wright bay lên khỏi mặt đất bằng chiếc máy bay của mình. Năm 1907, chất dẻo tổng hợp xuất hiện. Những phát minh quan trọng vào những thập niên cuối thế kỷ 19 như xe hơi, điện thoại đến thời điểm đó đã bắt đầu phổ biến khắp mọi nơi.

Xã hội nhanh chóng thay đổi hơn bao giờ hết và cú sốc của sự thay đổi đã tác động, làm xuất hiện những hình thức nghệ thuật mới, như những bức tranh với phong cách khác thường của Picasso, Braque, Mondrian và Kandinsky. Những nghệ sĩ của thời đại mới không còn cố công thể hiện hiện thực một cách trực tiếp nữa vì chính ý tưởng về chủ nghĩa hiện thực bỗng nhiên trở nên lố bịch so với những lý thuyết và phát kiến hiện đại.

Thế giới kinh doanh, một thực thể của thế giới cũng không nằm ngoài tầm ảnh hưởng này. Chiếc Model T của Ford ra đời cho thấy sự tiến bộ công nghệ có thể đem lại lợi ích cho đời sống xã hội ra sao. Những nhà tiên phong như William Wrigley, William Kellogg phát triển sức mạnh của quảng cáo đến những tầm mức mới bằng những chiến dịch quảng cáo sáng tạo và rộng khắp.

Một kỷ nguyên mới với những ngôi nhà chọc trời, với nhạc jazz cũng là thời đại của việc sản xuất hàng loạt, với quảng cáo và với Coca-Cola. Tất cả cùng nhau tác động, tạo thành những tham vọng kinh doanh chưa từng được phổ biến trước đó và thế giới dường như thu nhỏ lại hơn bao giờ hết. Ngay từ đầu thập niên 1880, nhà kinh doanh Henry Heinz đã có thể tuyên bố rằng: *“Thị trường của chúng tôi là toàn thế giới!”*. Đó chính là sự bành trướng của những tham vọng kinh doanh, nhiều hơn bất kỳ sự thay đổi nào trong các lĩnh vực công nghệ, sản xuất, truyền thông, và cũng chính là di sản tối thượng của những thương hiệu tiên phong được đề cập đến trong chương này.

# 11. Heinz

## Thương hiệu Đáng tin cậy



Vào thế kỷ 19, hầu như chẳng có một thương hiệu nào dám mơ tưởng đến chuyện phát triển ra khắp thế giới, nhưng Heinz không phải là một thương hiệu như vậy. Nhà sáng lập Henry Heinz, sinh trưởng ở Pittsburgh, chẳng bao lâu sau ngày thành lập thương hiệu này vào năm 1876 đã mạnh dạn tuyên bố: *“Thị trường của chúng tôi là toàn thế giới”*. (Thật ra thương hiệu này đã được tái lập, bởi trước đó 7 năm, ông đã khởi đầu sự nghiệp kinh doanh của mình khi bán món cải ngựa nướng).



Henry Heinz

Trong suốt thập niên 1880, Heinz qua lại giữa Mỹ và châu Âu bằng đường biển để giới thiệu và bán nước sốt cà chua – sản phẩm đầu tiên của Heinz. Ông dừng chân ở Luân Đôn và viếng thăm hàng loạt cửa hàng thực phẩm và các phòng ăn lớn. Một trong những địa chỉ này chính là cửa hiệu lớn và rất danh tiếng, Fortnum and Mason – cửa hiệu nổi tiếng nhất ở Luân Đôn thời

Nữ Hoàng Victoria. Heinz không hề sợ hãi, ông bước vào phòng ăn sang trọng và xin được gặp nhân viên cung ứng thực phẩm. Khi nhân viên này có được mẫu sản phẩm của Heinz trong tay, anh không còn lưỡng lự gì nữa. *“Thưa ông Heinz, tôi nghĩ là chúng tôi sẽ lấy lô hàng này”*, anh này bảo Heinz như vậy, và có lẽ anh cũng không ngờ rằng những lời nói của mình sẽ được trích dẫn trong các quảng cáo của Heinz trong suốt hơn một thế kỷ sau đó.

Từ thành công này, những nhân viên bán hàng của Heinz nhanh chóng đi xa hơn nữa, đến khắp những nơi có cư dân trên thế giới để giới thiệu và bán các sản phẩm của công ty. Những người này hoàn toàn tận tâm với ông chủ của họ, người bảo đảm là các nhân viên của mình luôn được quan tâm chu đáo. Các xưởng sản xuất của Heinz đã được các doanh nhân trên khắp nước Mỹ đến thăm viếng, sau khi được nghe nói về môi trường làm việc sạch sẽ, thân hữu và an toàn ở những nơi này.

Henry Heinz qua đời vào năm 1916 nhưng sự nghiệp kinh doanh do ông khởi xướng vẫn nằm trong tay của gia đình mãi cho đến năm 1965. Hết con trai ông – Howard, rồi đến cháu nội – Jack, tất cả đều theo đuổi cùng một tham vọng là mở rộng và thiết lập Heinz thành một thương hiệu chất lượng, đáng tin cậy trên toàn thế giới.

Henry đã tạo nên một khẩu hiệu khá kỳ quặc nhưng lại rất thành công – “57 biến thể”. (Kỳ quặc bởi vì vào lúc đó thật ra Heinz đã có đến 60 biến thể sản phẩm, và khẩu hiệu này vẫn là như thế cho dù dãy sản phẩm của họ đã mở rộng nhiều hơn!). Howard và Jack có thể không có cùng sở trường về việc tạo dựng khẩu hiệu, nhưng rõ ràng là cả hai người đều đầy

tham vọng, đã mở rộng thương hiệu Heinz vào nhiều lĩnh vực khác như: thức ăn cho trẻ, đậu và các món súp. Đến năm 1946, Jack chuyển “đế chế” này thành công ty cổ phần.



Ngày nay, dưới sự lãnh đạo của William Johnson – vị Tổng giám đốc điều hành thứ sáu của Heinz trong lịch sử gần 130 năm hoạt động – thương hiệu này còn phát triển rộng lớn hơn nhiều lần so với tham vọng của Henry Heinz. Sản phẩm của họ có mặt hầu như ở tất cả các quốc gia trên thế giới và tuyển dụng gần 50.000 nhân viên các cấp. Heinz ngày nay vẫn là sản phẩm số một trong hàng tá các chủng loại thực phẩm nổi tiếng. Công ty này hiện trị giá hàng tỷ đô la, và “57 biến thể” lúc đầu đã trở thành hơn 5.000 sản phẩm các loại.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Lòng tin.* Heinz là thương hiệu thực phẩm được tin tưởng nhất. Mặc dù công ty này đã không còn nằm trong tay gia đình Heinz, nhưng niềm tin luôn là giá trị cốt lõi của thương hiệu này.
- *Tinh trung thành.* Chính lòng tin sẽ dẫn đến sự trung thành. Tony O'Reilly, vị Tổng giám đốc thứ năm của Heinz đã khá nổi tiếng với “thử nghiệm axit” của mình. Cuộc thử nghiệm là tình huống một người nào đó dự định mua nước sốt cà chua của Heinz trong một cửa hiệu, sau khi biết là cửa hiệu này đã hết hàng, liệu người



đó sẽ tìm mua ở một cửa hiệu khác hay chuyển sang mua một sản phẩm thay thế.

● *Con tim.* Heinz không bao giờ bỏ qua yếu tố con người, như câu châm ngôn ưa thích của Henry Heinz diễn tả: “*Sức mạnh của con tim là hơn hẳn sức ngựa*”. Thậm chí hiện nay, bạn cũng sẽ rất hiếm khi nghe được lời than phiền từ những nhân viên tận tụy của công ty. Và Heinz là thương hiệu toàn cầu lớn nhất không bị Naomi Klein phê bình gay gắt về những khía cạnh vô nhân đạo của việc toàn cầu hóa trong cuốn *No Logo* (ấn bản năm 2002).

● *Tham vọng.* Heinz là một trong những thương hiệu toàn cầu đầu tiên trên thế giới. Việc duy trì được vị thế là một trong những công ty hàng đầu chính là bằng chứng của việc duy trì những giá trị đầy tham vọng.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.heinz.com](http://www.heinz.com)

Thành lập: Năm 1869

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Thương hiệu Heinz có trị giá hơn 7 tỷ đô la vào năm 2004.
2. Họ bán ra hơn 650 triệu chai sốt cà chua Heinz mỗi năm.
3. Heinz sản xuất 11 tỷ hộp nước sốt cà và nước sốt gia vị mỗi năm, tính bình quân thì mỗi người trên trái đất này sẽ được 2 hộp!

## 12. Kellogg's

### Thương hiệu Thân thuộc



Cũng như Coca-Cola và hầu hết các thương hiệu thực phẩm khác, những sản phẩm Kellogg's đầu tiên được dùng vì mục tiêu sức khỏe và điều trị bệnh. Quả thế, sản phẩm Kellogg's đầu tiên – bánh bột ngô nướng – bước vào đời sống như một thực phẩm ăn kiêng cho ý tưởng thanh tẩy tâm hồn của Viện Điều dưỡng Western Health Reform. Tiến sĩ John Harvey Kellogg là Trưởng ban vật lý điều trị ở đây từ năm 1876, người đã cùng với em của mình, William, phổ biến việc ăn sáng với ngũ cốc như một phương cách ngăn ngừa các vấn đề về tiêu hóa.

Năm 1906, William, tỏ ra có máu kinh doanh hơn ông anh mình, đã thành lập công ty Battle Creek Toasted Cornflake và bắt đầu sản xuất đại trà sản phẩm mà hai anh em họ đã phổ biến trước đó. Đáng buồn là công ty này không chỉ rang có ngũ cốc, năm 1907, nhà xưởng bằng gỗ của William cũng bị rang cháy rụi và William một lần nữa đã phải bắt tay làm lại từ đầu.

Công ty Kellogg's được ông thành lập lại ngay sau đó đã nhanh chóng phát triển với sự hỗ trợ của các chiến dịch quảng cáo mạnh mẽ. Đó là công ty quảng cáo mạnh nhất trong thời gian đầu thế kỷ 20, với ngân sách quảng cáo lên đến một triệu đô la trong năm 1911, một chủ quảng cáo tham vọng nhất mà giới kinh doanh từng được chứng kiến. Trong năm này, họ

cũng dựng lên một tấm bảng quảng cáo lớn nhất mà thế giới từng có ở quảng trường Times - New York.

Mục tiêu của công ty là làm cho mẫu biểu tượng Kellogg's trở nên quen thuộc với mọi người một cách rộng rãi nhất có thể được. Vì vậy, biểu tượng này đã trở thành chủ đề chính của các mẫu quảng cáo và được in trên từng hộp ngũ cốc. Thậm chí trước khi bắt kỳ một sản phẩm ngũ cốc nào đó của Kellogg's được giới thiệu, từ Kellogg's cũng luôn luôn được xem trọng như từ "bánh bột ngô nướng".

Xuyên suốt thế kỷ vừa qua, công ty từng bước đạt được mục tiêu của mình và Kellogg's trở thành một thương hiệu thân thuộc nhất trên hành tinh. Những thương hiệu riêng khác của họ, như Rice Krispies và Special K, nghiêm nhiên trở thành những thương hiệu gia dụng quen thuộc và không một người tiêu dùng nào lại không biết rõ xuất xứ của những sản phẩm này. Sự tập trung vào thương hiệu Kellogg's – một thương hiệu được xây dựng trên những giá trị hương vị, tin cậy và sức khỏe (kể từ những năm 1940, bột ngũ cốc được xác định là có chứa vitamin) – đã khiến cho người tiêu dùng càng ngày càng trở nên quen thuộc và sẵn sàng chọn Kellogg's, cho dù các sản phẩm tương đương khác có giá rẻ hơn.

Từ đó, Kellogg's trở thành một chuyên gia xây dựng thương hiệu bao trùm. Mỗi một thương hiệu riêng cộng lực cùng với cái tên Kellogg's và càng lớn mạnh hơn. Chính chiến lược xây dựng thương hiệu này đã khiến cho Kellogg's nổi bật hoàn toàn với những thương hiệu cạnh tranh khác, như General Mills (sản xuất ra Cheerios) và Philip Morris Post (cung cấp Shredded Wheat) – những thương hiệu mà cái tên riêng của chúng đã là tất cả.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính co giãn của giá.* Sau nhiều năm đầu tư vào quảng bá cho thương hiệu Kellogg's, các sản phẩm của họ có thể được định giá cao hơn các sản phẩm cạnh tranh cùng loại khác. Tuy nhiên trong những năm gần đây, Kellogg's đã nhiều lần thăm dò giới hạn của giá – khái niệm mà các nhà kinh tế học gọi là “tính co giãn của giá theo lượng cầu”. Ví dụ như khi Kellogg's bắt đầu tính giá hơn 5 đô la cho một hộp ngũ cốc Apple Jacks ở thị trường Mỹ thì mãi lực bắt đầu trượt nhẹ.
- *Tính thân thuộc.* Tính thân thuộc của cái tên Kellogg's đã làm cho nó trở thành một ví dụ căn bản về việc “xây dựng thương hiệu bao trùm” thành công, thương hiệu chính cộng thêm giá trị cho các thương hiệu phụ và ngược lại.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.kelloggs.com](http://www.kelloggs.com)

Thành lập: Năm 1906

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Sản phẩm của Kellogg's được sản xuất ở 19 quốc gia và tiếp thị đến hơn 160 nước trên thế giới.
2. Là nhà sản xuất thực phẩm ngũ cốc hàng đầu của thế giới với doanh thu hàng năm dự kiến hơn 9 tỷ đô la.
3. Quảng cáo nguyên trang số tháng Bảy năm 1906 trên tạp chí Ladies' Home đã giúp nâng mãi lực của họ từ 33 lên 2.900 thương vụ mỗi ngày.

## 13. Colgate

Thương hiệu Toàn diện

**Colgate**<sup>®</sup>

Kem đánh răng Colgate được giới thiệu ra thị trường lần đầu tiên vào năm 1873, gần 70 năm sau khi William Colgate thành lập công ty của mình. Trước đó, công ty này chỉ tập trung vào sản xuất và bán tinh bột, nến và xà bông thơm. Sản phẩm kem đánh răng Colgate đầu tiên được bán ra là kem có mùi thơm đựng trong các hũ thủy tinh. Những sáng tạo đột phá thực sự đã xảy ra vào năm 1896, lần đầu tiên những ống kem đánh răng Colgate có thể bóp ra được giới thiệu, đem lại cho người tiêu dùng một cách thức sử dụng tiện lợi và vệ sinh hơn.

Tính cách thương hiệu này vẫn bảo tồn được sức mạnh vốn có của nó từ trước đó, cho dù năm 1928, thương hiệu Colgate hợp nhất với một thương hiệu thành công khác, xà bông Palmolive. Trên thực tế, việc sát nhập đã hỗ trợ cho thương hiệu Colgate phát triển ra ngoài biên giới nước Mỹ.

Nguy cơ chính của thương hiệu này đến từ đối thủ trực tiếp của họ, Crest – thương hiệu kem đánh răng đầu tiên với chất fluoride được giới thiệu trên thị trường vào năm 1955. Khi fluoride được chấp nhận rộng rãi là một tác nhân ngừa sâu răng, Colgate cũng thêm fluoride vào kem đánh răng của mình vào năm 1964.

Nhưng, sâu răng chưa phải là vấn đề duy nhất trong nha khoa. Bệnh sâu răng gần như bị loại trừ hoàn toàn với việc fluoride được pha trực tiếp vào nước máy thì vấn đề ngừa cao răng và viêm nướu lại trở thành những đề tài chính cho việc chăm sóc răng miệng. Vào thập niên 1990, Colgate tung ra thị trường Colgate Total – loại kem đánh răng đầu tiên có chức năng phòng chống cả ba yếu tố sâu răng, cao răng và viêm nướu cùng lúc. Người tiêu dùng hồ hởi đón nhận loại kem đánh răng với khả năng phòng chống toàn diện này, sau một thời gian dài lẩn lộn và mơ hồ với sự tràn ngập của vô số những chủng loại kem đánh răng khác nhau.

Colgate đã trở thành công ty hàng đầu thế giới trong một thời gian dài, nhưng chính tính toàn diện của sản phẩm Colgate Total đã giúp cho Colgate trở lại vị thế số một trên thị trường Hoa Kỳ sau hơn 30 năm bị che khuất bởi cái bóng chống sâu răng của Crest.

**Colgate Total** Frescura: Aromapala 12 horas de hálito fresco e protecção

- Ajuda a combater o mau hálito por 12 horas
- Ajuda a combater as cáries, tártaro, placa bacteriana e problemas das gengivas
- Restitui a brancura natural dos dentes

**Colgate Total** Frescura: Aromapala **NOVO 12 HORAS DE HALITO FRESCO E PROTECÇÃO**

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính đơn giản.* Colgate đã vượt qua sự hỗn độn của thị trường bằng cách cung cấp cho người tiêu dùng một giải pháp tất-cả-trong-một – Colgate Total, loại kem đánh răng phòng chống cùng lúc tất cả những gì cần ngăn ngừa: sâu răng, cao răng và viêm nướu.
- *Tính đột phá.* Colgate tái xác nhận vị thế hàng đầu của họ bằng cách thiết lập, chứ không theo đuôi, các hướng phát triển mới trong việc chăm sóc răng miệng.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.colgate.com](http://www.colgate.com)

Thành lập: Năm 1806

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Colgate là công ty bán nhiều kem đánh răng nhất và là số một thế giới về các sản phẩm chăm sóc răng miệng.
2. Sản xuất và kinh doanh trên hơn 200 quốc gia và vùng lãnh thổ.
3. Chi trong năm 2000, Colgate đã tung ra thị trường trên dưới 900 sản phẩm mới.

## 14. Ford

### Thương hiệu Đại chúng



Ford Model T, cung cấp “bất kỳ màu nào miễn là nó vẫn là màu đen”, là chiếc xe nổi bật nhất trong lịch sử xe hơi thế giới. Khi xuất xưởng lần đầu tiên vào năm 1908, chiếc Model T (hay Tin Lizzie) không phải là chiếc xe đầu tiên được tạo thành và cũng không phải là chiếc xe đẹp nhất hay nhanh nhất, nhưng vào lúc đó, nó là chiếc xe mang đậm dấu ấn cách mạng nhất.

Với chiếc xe này, Henry Ford đã đạt thành giấc mơ tạo nên một chiếc xe hơi mang tính đại chúng nhất của mình. Không như những nhà sản xuất trước đó, Ford không đặt mơ ước của mình chỉ trên căn bản hình thức mà còn trên căn bản tính đại chúng. Trước chiếc Model T, xe hơi là một thứ đồ chơi tối thượng chỉ dành riêng cho những người cực kỳ giàu có. Sau 19 mẫu thử nghiệm từ A cho đến S, những gì mà Ford muốn cố gắng tạo ra cho chiếc Model T là biến nó thành một chiếc xe dành cho đại chúng.

Giải pháp này đến từ những nguyên lý kinh tế cơ bản. Thay vì nâng giá lên để có một mức lợi nhuận cao hơn, Ford nhận ra rằng ông có thể kiếm được nhiều tiền hơn bằng cách nâng cao mãi lực, hạ thấp giá bán cũng như tỷ lệ lợi nhuận. Khi chiếc xe này ngừng sản xuất và phát hành vào năm 1927, hơn 15



triệu chiếc đã được bán ra và bình quân cứ mỗi 24 giây thì có một chiếc Ford xuất xưởng. Đến lúc này thì thời đại của xe hơi và kỹ nguyên sản xuất đại trà đã thực sự lộ dạng nguyên hình.

Chiến lược toàn diện của Ford đến từ nguyên lý kinh tế về sản lượng. Ngay cả việc giới hạn những chiếc Model T chỉ với một màu đen cũng đến từ ý muốn tăng tốc quá trình xuất xưởng của Henry Ford. Có vẻ như ông đã xác định được rằng: với một sản phẩm thực sự hữu dụng và mang tính cách mạng như xe hơi thì cung sẽ thúc đẩy cầu.

Trong thời gian sau đó, Ford vẫn đi theo đường hướng đã vạch ra là theo sát với những nguyên tắc đại chúng cho dù là thiết kế xe hơi, xe tải cỡ nhỏ hay cỡ lớn. Ford đã trở thành một thương hiệu của mọi người - thương hiệu luôn đáp ứng những mối quan tâm của đại chúng. Khi vấn đề tai nạn giao thông bắt đầu được nói đến trong những năm 1930, Ford là nhà sản xuất xe hơi đầu tiên tung ra thị trường loại kính xe an toàn.



Ford cũng nỗ lực đáp ứng với nhu cầu có một chiếc xe đẹp mắt hơn nữa của người tiêu dùng. Sự tập trung vào kiểu dáng này lên đến đỉnh điểm vào những năm 1960 với sự xuất hiện của chiếc Ford Mustang, chiếc xe nổi tiếng thứ hai trong lịch sử của công ty. Chiếc Mustang cũng là một điểm mốc xác định việc chuyển hướng sang thiết kế những chiếc xe thể thao đắt tiền, nhắm vào những người trẻ tuổi. Kiểu dáng hấp dẫn cùng với động cơ tối ưu của xe đã khiến cho nó trở nên mâu thuẫn: một biểu tượng địa vị mà hầu như ai cũng có thể sở hữu được! Và kết quả là, hàng triệu chiếc đã được tiêu thụ.

Kể từ đó, Ford luôn là thương hiệu dẫn đầu thị trường với những kiểu xe nổi tiếng như Cortina, Mondeo, Escort, Fiesta. Explorer, Taurus... Ford vẫn luôn là thương hiệu nổi tiếng bất chấp việc các hãng sản xuất khác cũng tung ra những kiểu xe cùng chủng loại với giá tương đương. Kết quả này không chỉ đến từ việc họ là nhà sản xuất tung ra các chủng loại xe này đầu tiên mà còn là vì họ luôn chú trọng đến chất lượng của sản phẩm. Một sự tập trung vào yếu tố chất lượng cao cộng với giá thấp và số lượng bán cao đã đem lại cho Ford vị thế hiện thời: hình ảnh của một thương hiệu xe hơi có mặt nhiều nhất trên mọi nẻo đường.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Sản lượng.* Số lượng bán thấp + lợi nhuận cao chính là công thức của các nhà sản xuất xe hơi từ lúc khởi thủy của ngành công nghiệp này. Ford đã đảo ngược công thức này và làm thay đổi ngành công nghiệp mãi mãi.
- *Tính đại chúng.* Mọi kiểu xe của Ford đều nhắm đến một thị trường rộng lớn nhất có thể được.

- *Tinh thần tiên phong.* Ford không phát minh ra xe hơi, nhưng họ phát minh ra các loại xe với những kiểu mẫu tiên phong như Mustang, Cortina hay Transit.
- *Chất lượng.* Kiểu dáng an toàn và tiên tiến, động cơ với chất liệu chất lượng đã giúp điều chỉnh trọng tâm của Ford vào chất lượng. Do đó, những kiểu xe của Ford thường được các tạp chí xe hơi bầu chọn là “chiếc xe của năm”.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.ford.com](http://www.ford.com)

Thành lập: Năm 1903

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Được thành lập từ một xưởng cải tạo xe goòng với nguồn vốn ban đầu là 28.000 đô la từ 12 nhà đầu tư.
2. Năm 1914, Ford tăng lương công nhân lên gấp đôi, đến mức 5 đô la/ngày, đồng thời giảm giờ làm việc từ 9 xuống 8 tiếng/ngày và đặt ra các tiêu chuẩn nhân viên cao hơn.
3. Malcolm X đã từng là một nhân viên dây chuyền lắp ráp của Ford.

# 15. Goodyear

## Thương hiệu Lãnh đạo



Một người đàn ông tên Charles Goodyear ở thế kỷ 19 đã phát minh ra quá trình lưu hóa cao su. Đó là một quá trình phức tạp nhằm chuyển hóa cao su thành một thứ có thể được sử dụng cho nhiều mục đích khác nhau và đương nhiên, một trong những mục đích đó là vỏ xe. Ngoài ra, ông còn chế tạo ra ủng và trang phục (nón, áo khoác và cà vạt) làm từ cao su.

Vấn đề ở đây, Goodyear chỉ là một nhà phát minh chứ không phải là một doanh nhân. Cả nhà Goodyear gần như đã phải chết đói trong lúc ông này vướng hết thất bại với nhà máy lưu hóa này đến phá sản với nhà máy lưu hóa khác và mang trong mình một món nợ kèch xù. Thức ăn hàng ngày mà ông và gia đình thường dùng chính là những con cá đánh bắt được từ con sông gần nhà bởi chính bàn tay của Goodyear.

Mặc dù quá trình lưu hóa cao su là một trong những phát minh đột phá mang đậm dấu ấn công nghệ và thương mại quan trọng của thế kỷ 19, nhưng Goodyear, một trong những Homer Simpson của lịch sử, lại bị trì hoãn việc cấp bằng sáng chế. Ông đã nhiều lần lui tới các cơ quan thẩm quyền để khiếu nại, nhằm ngăn chặn các doanh nghiệp lợi dụng phát minh của ông. Thậm chí đến mãi năm 1860, Goodyear qua đời trong

khốn khó mà vẫn chưa kịp hưởng chút lợi lộc gì từ thành quả đột phá của chính mình.

Tuy nhiên mãi đến bốn mươi năm sau, Frank Seiberling mới ghi nhận thành quả của Goodyear bằng cách dùng tên ông này đặt cho công ty của mình – công ty Vỏ xe và Cao su Goodyear ra đời từ đó. Sự phát triển của công ty này hoàn toàn thuận lợi chứ không khốn khó như cuộc đời của vị anh hùng mà nó mang tên. Ba năm sau khi thành lập, năm 1901, công ty này giành được hợp đồng cung cấp vỏ xe cho Henry Ford. Goodyear dần lớn mạnh thành một thương hiệu vỏ xe hàng đầu với những hợp đồng cung cấp cho nhiều hãng sản xuất xe hơi khác nhau.

Chỉ đến những năm 1980, Goodyear mới bắt đầu đánh mất đi quyền kiểm soát thị trường của mình khi hãng vỏ xe Nhật Bridgestone mua lại đối thủ chính của Goodyear trên thị trường – Firestone. Mãi lực của Goodyear sụt giảm nặng nề trong những năm 1990, khiến họ buộc phải thải hồi hơn 2.800 nhân viên chỉ trong một năm.



Đến những năm cuối của thiên niên kỷ thứ hai, mọi việc bắt đầu có chiều hướng sáng sủa hơn. Năm 1997, công ty này thực hiện một kế hoạch đầu tư mạo hiểm: xây dựng thêm hai nhà máy mới. Vào năm 1999, đi theo con đường của đối thủ một thời của mình, Goodyear bắt tay liên kết với một công ty sản xuất vỏ xe khổng lồ của Nhật, Sumitomo Rubber.

Cùng năm đó, thương hiệu Firestone vướng phải những rắc rối nghiêm trọng về chất lượng sản phẩm khi nhận được vô số những khiếu nại từ người tiêu dùng và báo cáo về những tai nạn liên tiếp đến với xe Explorer của Ford đến mức Ủy ban An toàn Giao thông Quốc gia phải buộc họ thu hồi hơn 6,5 triệu vỏ xe từ các chiếc Explorer. Và tiếp theo sau đó là một cuộc tranh cãi công khai giữa Ford và Firestone về chuyện ai chịu trách nhiệm trong những vụ này.

Đương nhiên thảm họa này của Firestone là cơ hội để tái xác nhận vị thế hàng đầu trong thị trường vỏ xe hơi của Goodyear trên thế giới, vị thế mà họ vẫn giữ vững được cho tới ngày nay.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Sự tin cậy.* Chẳng có được bao nhiêu sản phẩm mà lòng tin có một tầm quan trọng sống còn, vỏ xe chính là một trong những sản phẩm như thế. Goodyear đã tạo dựng được lòng tin với người tiêu dùng khi tung ra thị trường những chiếc vỏ xe chất lượng.
- *Sự trường tồn.* Goodyear xây dựng uy tín qua tuổi thọ của mình – một danh tiếng đã tồn tại qua hơn 100 năm.
- *Sự vượt trội.* Các chiến dịch quảng cáo của Goodyear luôn quảng bá về một thực tế, họ là một thương hiệu vỏ xe hàng

đầu của thế giới với câu khẩu hiệu: “*Nhà sản xuất số một về lốp xe*”. Là thương hiệu hàng đầu cũng có nghĩa là chất lượng của họ phải vượt trội hơn hẳn trong tâm trí người tiêu dùng, và sự thật là ngày càng có nhiều người mua lốp xe của Goodyear.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.goodyear.com](http://www.goodyear.com)

Thành lập: Năm 1898

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Goodyear hiện có nhà máy sản xuất lốp xe trên 28 quốc gia.
2. Nhà máy đầu tiên của Goodyear được thành lập với số vốn 3.500 đô la do Frank Sieberling vay mượn được từ một người anh rể.
3. Goodyear hiện là công ty lốp xe lớn nhất trên thế giới.

## 16. Gillette

### Thương hiệu An toàn

# **Gillette**<sup>®</sup>

Ở thành phố Boston thuộc Mỹ vào năm 1895, một người đàn ông đang làm việc ở khu bến cảng chợt nảy ra ý tưởng về một loại dao cạo mặt an toàn. Người đàn ông này được mọi người gọi là King Camp Gillette. Nhưng ý tưởng chưa phải là tất cả, Gillette cần phải có tiền để có thể thực hiện ý tưởng của mình. Thế là hàng ngày ông đã phải vất vả tới lui các ngân hàng và doanh nghiệp trong thành phố để xin vay vốn mở ra công ty Dao cạo An toàn Gillette trước khi có thể tiến hành thử nghiệm sản phẩm của mình với công chúng.

Không phải dễ dàng để vay được tiền khi các nhà đầu tư luôn e ngại bỏ tiền ra cho một dự án chưa được kiểm nghiệm thực tế. Người đàn ông này đã phải nỗ lực trong tám năm trời để có thể sản xuất ra được những dao cạo và những lưỡi lam an toàn của mình. Thậm chí khi việc sản xuất đã thành hình, ông vẫn còn phải vất vả để làm yên lòng những nhà đầu tư vì trong năm hoạt động đầu tiên, công ty Gillette chỉ có thể bán ra được tất cả có 51 bộ dao cạo và 168 lưỡi lam. Rõ ràng là việc tạo dựng được một doanh nghiệp với quy mô toàn cầu không phải là chuyện dễ dàng.

Một năm sau – năm 1904, mãi lực bắt đầu tăng lên. Tin tức về một loại dao cạo an toàn không làm đứt cảm người sử dụng



được lan truyền rộng rãi, tạo nên một hiện tượng truyền miệng lớn nhất từng xảy ra trong lịch sử marketing hiện đại và lượng cầu lập tức tăng vọt. Năm tiếp đó, Gillette bán ra hơn 250.000 dao cạo và đương nhiên là nhiều lưỡi lam hơn. Họ mở ra một văn phòng ở London và một xưởng sản xuất khác ở Paris. Thậm chí trong thời đại tiếp thị “vi rút”, việc doanh số tăng vọt từ 51 đơn vị lên 250.000 trong khoảng thời gian hai năm cũng là điều khá hợp lý.

Tại sao sự phát triển mang tính hiện tượng này lại xảy ra? Điều này khá dễ hiểu. Gillette đã thay đổi hoàn toàn một thị trường. Họ không phát minh ra việc cạo mặt nhưng đã tạo thành một sản phẩm hoàn toàn mới – một sản phẩm được sử dụng hàng ngày bởi mọi người đàn ông và là một cải tiến rõ rệt đối với việc cạo mặt trước đó.

Đà phát triển của Gillette vẫn tiếp tục. Năm 1915, Gillette bán ra hơn 7 triệu lưỡi lam và năm 1917 – dao cạo Gillette được hơn 3 triệu quân nhân Mỹ sử dụng. Vào khoảng thời gian này, King Camp, không thể tin vào vận may của mình, đã quyết định đến lúc ông cần phải nghỉ ngơi. Ông dời đến California và sống ở đó đến cuối đời như một lý thuyết gia xã hội. King Camp qua đời vào năm 1932, thọ 77 tuổi, khép lại một cuộc đời đầy thành công.

Trong suốt thế kỷ 20, Gillette dần mở rộng trở thành một thương hiệu hàng đầu thế giới. Năm 1953, họ giới thiệu với thị trường loại bọt xà bông cạo râu – được xem như một sản phẩm mở rộng thương hiệu hoàn hảo nhất bởi vì được sử dụng cùng với sản phẩm gốc. Họ cũng tung ra những thương hiệu khác nữa như nước khử mùi dành cho quý ông, Right Guard. Ngoài ra, Gillette còn chế tạo những sản phẩm hoàn

toàn mới như: Trac II (loại dao cạo hai lưỡi được giới thiệu vào năm 1971), Hệ thống dao cạo cảm ứng (năm 1990) và loại dao cạo Mach 3 lưỡi (năm 1998) – vẫn là sản phẩm bán chạy nhất hiện thời.



Gillette đồng thời cũng còn là một công ty đầy tham vọng, họ có cả một danh sách dài những công ty mà họ muốn mua lại; các thương

hiệu mà họ đã mua gồm có: Braun, Oral-B, Waterman và Parker. Năm 1996, Gillette còn là một liên doanh chính trong vụ sáp nhập với Duracell.

Ngày nay, Gillette được xếp hạng là một trong mười thương hiệu giá trị nhất trên thế giới và vẫn tiếp tục cung cấp những sản phẩm dao cạo được ưa chuộng nhất.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tính nam tính.* Những quảng cáo nhắm vào quý ông luôn được Gillette nhấn mạnh đến những giá trị nam tính của thương hiệu. Nên nhớ, dao cạo Gillette không chỉ dành cho nam giới mà còn giúp định nghĩa họ. Trong các mẫu quảng cáo của Gillette, đàn ông là những người anh hùng, người cha và người tình tuyệt vời với nụ cười rộng mở trên môi

trên nền nhạc rock trầm trầm. “Thứ tốt nhất mà quý ông có thể có được” là câu khẩu hiệu quảng cáo quen thuộc của Gillette đã làm nổi bật chất lượng và chất nam tính của sản phẩm dao cạo an toàn của thương hiệu này.

● *Tính đột phá.* “*Những sản phẩm tốt ra đời từ việc thăm dò thị trường. Những sản phẩm tuyệt vời ra đời từ việc nghiên cứu và phát triển*”, Tổng giám đốc điều hành trước đây của Gillette – ông Alfred Zeien đã nói thế. Nhưng ta cũng nên nhớ rằng, Gillette có được vị thế như ngày hôm nay là chính nhờ họ đã sáng tạo ra những sản phẩm hoàn toàn mới dựa trên tính đại chúng và tinh thần tiên phong.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.gillette.com](http://www.gillette.com)

Thành lập: Năm 1901

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. “*Còn có những cách cạo mặt tốt hơn nữa và chúng ta sẽ tìm ra chúng*”. Đó là ý tưởng chiến lược chủ đạo của Gillette.
2. Năm 1904, Gillette nhận được bản quyền đầu tiên của Mỹ về dao cạo an toàn và mãi lực lập tức tăng vọt lên đến 90.000 dao cạo và 12 triệu lưỡi lam.
3. Năm 1915, lần đầu tiên Gillette giới thiệu loại dao cạo dành cho phụ nữ, sản phẩm Milady Décolletée.

## 17. Kleenex

### Thương hiệu Sử dụng một lần



Các thương hiệu liên tục thay đổi và phát triển. Chúng biến thành những thứ gì đó mới mẻ hơn. Và sản phẩm cũng vậy.

Thường thì những thay đổi này được khởi xướng từ tự thân nhà sản xuất một cách tùy hứng, hay đến từ kết quả của một cuộc khảo sát thị trường rộng rãi. Nhưng đôi lúc chúng lại xảy đến một cách hoàn toàn ngẫu nhiên, sản phẩm vẫn không thay đổi chút nào nhưng lại được sử dụng theo những cách thức mà công ty sản xuất ra chúng không hề dự kiến đến.

Hãy lấy Kleenex làm ví dụ. Kleenex được giới thiệu từ những năm 1920 như một loại khăn giấy dùng để lau phấn trang điểm, một sản phẩm thích hợp cho công việc này hơn loại khăn vải mà phụ nữ vẫn dùng trước đó. Nữ minh tinh màn bạc Jean Harlow cùng nhiều diễn viên nổi tiếng khác, đã giúp quảng bá cho mục đích sử dụng này và sản phẩm nhanh chóng tạo nên một mãi lực khổng lồ.

Đến cuối thập niên 1920, Kimberly-Clark – công ty mẹ của thương hiệu Kleenex – muốn tìm hiểu xem sản phẩm khăn giấy của họ phổ biến rộng rãi như thế vì lý do gì. Và thật bất ngờ làm sao khi họ phát hiện ra Kleenex không được sử dụng để lau đi phấn trang điểm như đã giới thiệu, mà chủ yếu được

dùng trong những lúc bị cảm lạnh. Từ đó, Kleenex được quảng bá là “loại khăn tay mà bạn có thể vứt bỏ sau khi sử dụng”. Người tiêu dùng có thể sáng tạo ra cách sử dụng này, nhưng chính thương hiệu Kleenex mới thực sự hưởng lợi.

Là sản phẩm đầu tiên của dòng sản phẩm, Kleenex nhanh chóng trở thành thương hiệu thống lĩnh thị trường. Cái tên Kleenex vì vậy nhanh chóng trở nên đồng nghĩa với sản phẩm và được biết đến trên hơn 180 quốc gia.

Là công ty phát minh ra khăn giấy lau mặt trong những năm 1920 và rồi trở thành khăn tay giấy dùng một lần trong thập niên 1930, Kleenex vẫn tiếp tục với những sáng tạo đột phá của mình trong những năm sau đó. Họ là thương hiệu đầu tiên tung ra thị trường các sản phẩm như: khăn bỏ túi, khăn màu, khăn tắm, khăn lau kính, khăn có hương, khăn ba lớp, khăn du lịch...

Tính đột phá này của thương hiệu vẫn được tiếp tục trong những năm đầu thế kỷ 21 với các sản phẩm như Kleenex thơm, Kleenex hương bạc hà và Kleenex siêu dịu.

Chính những sáng tạo đột phá này đã giúp cho Kleenex giữ vững được vị thế là một trong những thương hiệu toàn cầu trị giá hàng tỷ đô la.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Quan điểm tiêu dùng.* Kể từ khi Kleenex thay đổi tính cách thương hiệu của mình thành khăn tay sử dụng một lần, họ luôn quan tâm đến nhu cầu của người tiêu dùng. Theo như công ty mẹ Kimberly-Clark thì “quan điểm tiêu dùng” là yếu tố mấu chốt giúp phân biệt những thương hiệu như Kleenex hay Huggies.
- *Biến thể mới.* Các sản phẩm Kleenex không ngừng được thay đổi và tái sáng tạo trong suốt tám thập niên qua. Những biến thể này đã mang lại một sức sống mới cho thương hiệu mà không cần phải mở rộng đến những chủng loại sản phẩm không phù hợp. Vì thế, Kleenex vẫn luôn là khăn giấy.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.kleenex.com](http://www.kleenex.com)

Thành lập: Năm 1924

Xuất xứ: Mỹ

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Trong thập niên 1920, nhiều nữ diễn viên nổi tiếng đã tuyên bố rằng Kleenex giúp đem lại cho họ một làn da tươi sáng.
2. Thương hiệu Kleenex được nhận biết rộng rãi trong nhiều gia đình trên hơn 150 quốc gia.

## 18. Wrigley

### Thương hiệu Ý thức mới



Cũng giống như trong trường hợp của loại khăn tay sử dụng một lần hiệu Kleenex, chính khách hàng là người đã định hướng phát triển cho thương hiệu Wrigley.

Khi chàng trai 29 tuổi, William Wrigley, thành lập công ty của mình ở Chicago vào năm 1891, sản phẩm chính lúc đó không phải là kẹo cao su mà là xà bông Wrigley. Wrigley tin là với những món quà khuyến mãi anh sẽ có được nhiều khách hàng hơn. Vì vậy, anh này quyết định tặng thêm một hộp bột nổi cho những ai mua xà bông của mình. Một thời gian sau, anh bất ngờ nhận ra một sự thật tréo ngoe – sản phẩm khuyến mãi lại được biết đến nhiều hơn là sản phẩm chính. Thế là Wrigley quyết định xoay sang bán bột nổi thay vì xà bông. Vẫn tin vào hiệu lực của việc khuyến mãi, Wrigley lại tiếp tục tặng quà cho khách hàng của mình, và lần này là hai thỏi kẹo cao su kèm theo một hộp bột nổi. Lại một lần nữa, định ý của khách hàng đã hướng lối cho việc kinh doanh của Wrigley – các thanh kẹo cao su của anh được ưa chuộng hơn những hộp bột nổi đã được biết đến trước đó.

Năm 1892, Wrigley quyết định kẹo cao su sẽ là sản phẩm duy nhất của công ty, anh tập trung vào sản xuất và bán sản

phẩm này. Vào năm 1893, anh giới thiệu ra thị trường loại kẹo cao su Wrigley Juicy Fruit và Wrigley Spearmint danh tiếng cho đến tận ngày nay cùng nhiều biến thể khác của hai sản phẩm này. Wrigley đã phải nỗ lực hết mình để tạo chỗ đứng trên thị trường vì Wrigley không phải là công ty sản xuất kẹo cao su duy nhất vào lúc đó.

Tuy nhiên, là một người có thiên hướng marketing bẩm sinh, Wrigley quyết định chú tâm vào việc xây dựng vị thế cho sản phẩm mà anh tin tưởng là tốt nhất của mình trên thị trường – Wrigley Spearmint. Với quyết định này, Wrigley đã phải trả giá bằng chính sự hy sinh của các sản phẩm khác.

Cũng giống như William Kellogg và Henry Heinz, những hoạt động tiếp thị của Wrigley vào lúc đó đã làm ông trở thành một trong những chuyên gia quảng cáo đầu tiên trên thị trường với cách tiếp cận “nói với mọi người ngắn gọn, nói với





mọi người thường xuyên” đầy thành công. Năm 1907, thị trường Mỹ rơi vào thời kỳ khủng hoảng; vì thế, các công ty xem quảng cáo là một việc làm lãng phí, đầy đại dột và tạm ngưng các hoạt động quảng bá của họ lại. Wrigley thì khác, ông quyết định mạo hiểm và xúc tiến mạnh việc quảng bá cho Wrigley Spearmint bằng cách tặng thêm ngân sách quảng cáo ngay trong năm đó. Cùng với việc những quảng cáo của các công ty khác biến mất, quảng cáo của Wrigley Spearmint bỗng nhiên như tràn ngập khắp thành phố New York.

Chiến lược tập trung cho một thương hiệu của Wrigley đã chứng tỏ hiệu quả của nó. Năm 1908, Wrigley bắt đầu quảng cáo rộng khắp trên toàn nước Mỹ và đến năm 1910, Wrigley Spearmint giành được vị thế hàng đầu về mãi lực trên thị trường kẹo cao su ở Mỹ.

Trong khi nhà tâm lý học Freud vẫn đang giới thiệu một cách nhìn mới về tâm trí của con người, Wrigley giới thiệu với các nhà quảng cáo một phương cách mới để thâm nhập vào những tâm trí đó. Năm 1911, hơn 50 năm trước khi phong cách quảng cáo trừu tượng chính thức bùng nổ, Wrigley đã mở đầu phong cách này với quảng cáo in hình một cô gái trẻ đẹp và câu chủ đề “Cô gái với đôi mắt Wrigley”.

Wrigley đã làm thay đổi quan điểm của thế giới về marketing cũng như Freud, Picasso và Einstein đã thay đổi quan điểm của thế giới về tâm lý học, nghệ thuật và khoa học. Những nguyên lý thực dụng “điều khiển và kiểm soát” của các nhà công nghiệp thế kỷ 19 không hề được Wrigley, người với một phong cách tiếp cận kinh doanh đầy sáng tạo, để tâm đến.

Năm 1915, Wrigley gởi Spearmint miễn phí đến tận nhà một triệu rưỡi người có tên trong sổ niên giám điện thoại Mỹ.

Cùng năm này, Wrigley cho chỉnh sửa lại những vần thơ truyền miệng Mother Goose nổi tiếng với hàm ý về thương hiệu Wrigley và phát miễn phí 14 triệu bản in này trên toàn nước Mỹ. Wrigley cũng đã cách mạng hóa các mối quan hệ nhân công và là một trong những ông chủ Mỹ đầu tiên công bố chế độ nghỉ hai ngày cuối tuần cho nhân viên.

Đối với mọi người, ông vẫn là một vị anh hùng ẩn mặt, tất nhiên không thể đáng nể như hai ông Henry-Ford và Heinz. Nhưng dù sao thì những ý tưởng kinh doanh sáng tạo tập trung vào người tiêu dùng của ông cũng đã cung cấp một

trong những mắt xích còn thiếu để nối liền thời đại công nghiệp với thời đại marketing.

Người con trai Philip đã thừa hưởng tính mạo hiểm kinh doanh của cha mình. Trong Thế chiến thứ hai, Philip Wrigley tạm ngưng cung cấp cho thị trường trong nước để dồn tất cả cho quân đội. Trước khi các loại kẹo cao su Wrigley biến mất khỏi các kệ hàng, Philip đã thực hiện một chiến



dịch quảng cáo mà nếu còn sống thì Wrigley cũng sẽ phải tự hào – một tấm ảnh đơn giản với một vỏ bao Wrigley Spearmint rỗng và câu “Hãy nhớ vỏ bao này”. Mọi người đã nhớ thật, và khi tái xuất hiện trên thị trường vào cuối năm 1945, Wrigley Spearmint đã được hồ hởi đón nhận nhiều hơn trước kia.

Năm 1961, con trai của Philip – William – nắm lấy cán cân quyền lực và chuyển Wrigley thành một thương hiệu toàn cầu với những cơ sở được mở ra ở Philippines, Pháp, Kenya, Đài Loan, Trung Quốc, Ấn Độ, Ba Lan và Nga. Ngày nay, thương hiệu này có mặt trên hơn 150 quốc gia và những thương hiệu phụ như Hubba Bubba và Orbit cũng không ngừng lớn mạnh.

Gia đình Wrigley ngày nay vẫn là chủ quản của thương hiệu này, và Billy – cháu cố của người sáng lập – đang nỗ lực để thích ứng thương hiệu của gia đình với kỷ nguyên tiếp thị mới. Billy đã tung ra nhiều thương hiệu mới và thay đổi hình thức bao bì của những sản phẩm truyền thống, thậm chí với cả Wrigley Spearmint – thương hiệu yêu mến của cụ tổ mình.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tư duy mới.* Tư duy kinh doanh mới của William Wrigley đã giúp ông trở thành nhà tiên phong về marketing và chuyển hóa các sản phẩm của ông trở thành một thương hiệu được yêu mến.
- *Định hướng vào người tiêu dùng.* Wrigley không hề ngần ngại thay đổi đường hướng kinh doanh. Và kết quả là ông đã biến một món quà khuyến mãi trở thành một thương hiệu khổng lồ, trị giá hàng triệu đô la.

● *Tính quyết đoán.* Quyết định rút lui khỏi thị trường Hoa Kỳ trong Thế chiến thứ hai là một trong những quyết định thương hiệu dũng cảm nhất, và điều này đã chứng tỏ rằng sự vắng mặt sẽ làm cho sản phẩm được yêu mến và nhớ đến mạnh mẽ hơn.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.wrigley.com](http://www.wrigley.com)

Thành lập: Năm 1891

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Wrigley có 14 nhà máy sản xuất trên khắp thế giới: 3 ở Bắc Mỹ; 4 ở châu Âu; 1 ở Phi châu và 5 ở châu Á Thái Bình Dương.
2. Kẹo cao su Wrigley có mặt ở hơn 150 nước trên thế giới.
3. Phần lớn ngân sách quảng cáo của Wrigley là dành cho quảng cáo truyền hình.
4. Wrigley chi phối gần một nửa tổng mãi lực kẹo cao su toàn cầu. Và doanh số bán lẻ kẹo cao su ở thị trường Hoa Kỳ tổng cộng đạt hơn hai tỷ đô la; trung bình mỗi người hàng năm tiêu thụ hơn 190 thỏi kẹo.

## CHƯƠNG 3

# Những thương hiệu giải trí

Các nền kinh tế bị chi phối bởi nông nghiệp đã biến mất từ lâu. Các nền kinh tế công nghiệp cũng sắp đến lúc cáo chung. Đời sống kinh tế ngày nay rồi sẽ không còn tập trung vào sản xuất nữa mà là nhằm vào sự giải trí.

*John Gray, Straw Dogs, 2002*

Các triết gia và tiểu thuyết gia đương thời đều công nhận và xác định rằng giải trí và tiêu khiển sẽ trở thành những động lực kinh tế chính trong xã hội tương lai.

*“Con người vẫn sẽ làm việc, hay một số người nào đó vẫn sẽ làm việc, nhưng họ sẽ làm việc chỉ một vài chục năm trong cuộc đời của mình. Hầu hết sẽ về hưu sớm vào những năm 30 tuổi và đối mặt với năm mươi năm rảnh rỗi còn lại... Hàng tỷ ban-công sẽ hướng về vàng thái dương để đón ánh sáng mặt trời”.*

Đây chỉ là một đoạn văn trong cuốn tiểu thuyết *Những Đêm Cocaine* của nhà văn JG Ballard (xuất bản năm 1996), nhưng viễn cảnh đó chắc chắn sẽ là một thực tế trong xã hội hiện đại trên nhiều khu vực của thế giới ngày mai.

Con người không còn chỉ đơn giản muốn được ăn, được mặc, được tắm rửa... họ còn muốn được giải trí, được tiêu khiển nữa. Thay vì tự tạo ra những trò tiêu khiển, giải trí như cách cha ông đã làm trong những ngày xưa cũ, ngày nay chúng ta chuộng việc bỏ tiền ra để hưởng thụ, để tiêu khiển với những trò vui được người khác bày dựng sẵn cho mình.

Các thương hiệu tiêu khiển trước đây vẫn chỉ để dành cho những người rất trẻ, những người được phục vụ bởi những nhà sản xuất đồ chơi như Mattel, hay những thương hiệu giải trí như Disney. Ngày nay, sự phân biệt tuổi tác đó hầu như không còn hiện hữu. Những người lớn tuổi hơn không còn

cảm thấy mắc cỡ khi đắm mình vào thế giới giải trí của trẻ con, cho dù là đọc những cuốn truyện tranh hay xem những bộ phim hoạt hình. Càng ngày càng có nhiều người tìm đến với những biện pháp duy trì nét trẻ trung cho dù họ phải trải qua những ca phẫu thuật đau đớn và tốn kém, hay phải bơm vào người những hóa chất nhân tạo tiềm ẩn nhiều nguy cơ cho sức khỏe; và cũng có nhiều người hơn mua sắm sản phẩm của các thương hiệu mà một thời đã từng bị xem là tầm thường hay chỉ dành cho trẻ vị thành niên, chỉ để thu hút sự chú ý.

Các thương hiệu giải trí vẫn luôn hiện hữu với chúng ta. Và sự thật rõ ràng là bây giờ tất cả mọi người đều muốn được giải trí chứ không riêng gì trẻ nhỏ. Vì thế, các thương hiệu giải trí vẫn sẽ luôn có đất sống và ngày càng phát triển mạnh mẽ hơn.

## 19. MTV

### Thương hiệu của Tuổi trẻ



Người ta cho rằng thương hiệu MTV chịu trách nhiệm cho nhiều lĩnh vực khác nhau như: sự ra đời của video âm nhạc, sự xuất hiện của truyền hình thực, sự tái hồi sự nghiệp của Ozzy Osbourne và sự thu hẹp về khoảng cách giữa MTV và khán giả của mình. Nhưng có một điểm chung mà tất cả đều nhất trí: MTV là một hiện tượng xây dựng thương hiệu, như tạp chí *Vanity Fair* đã viết: *“Biểu tượng MTV là một trong những biểu tượng thương hiệu được nhận biết nhanh chóng nhất trên hành tinh”*.

Được thành lập vào năm 1981 bởi một nhóm người yêu thích nhạc trẻ, MTV nhanh chóng được xem như một biểu tượng đặc trưng của giới trẻ trong thập niên 1980. Những đĩa video của Michael Jackson như “Billie Jean” và “Thriller” đã phá vỡ khuôn sáo cũ và nâng cao chất lượng nội dung, giúp MTV có thể bắt đầu phát sóng. Năm 1985, Sting (hát xướng âm trên đĩa đơn “Money for Nothing” của hãng Dire Straits) đã bày tỏ xúc cảm của mình khi tuyên bố: *“MTV trong trái tim*



*tôi*”. Nhiều năm sau đó, MTV vẫn tiếp tục được các nhạc sĩ ủng hộ trào lưu tư tưởng của thời đại nhắc đến (ví dụ rõ ràng nhất chính là việc MTV có tên trên mỗi album của Eminem).

MTV ngày nay thực sự là một thương hiệu toàn cầu, xuất hiện trên chương trình truyền hình của 166 quốc gia và hiện diện trong gần 400 triệu gia đình. Tuy nhiên, không giống như những thương hiệu toàn cầu khác, MTV luôn nỗ lực thay đổi để phù hợp với thị hiếu của khán giả ở từng địa phương. Cùng với những thần tượng mới của âm nhạc thế giới như Christina Aguilera hay Justin Timberlake là các video nhạc của những ca sĩ ngôi sao địa phương cùng nhau xuất hiện trên kênh truyền hình MTV.

Ngày nay, MTV không còn chỉ đơn thuần là về âm nhạc (kênh MTV chính hầu như không bao giờ phát nhạc) mà đã trở thành một kênh truyền hình phổ biến rộng rãi với những chương trình phong phú như: *The Real World*, *Beavis and Butthead*, *Celebrity Deathmatch*... và *The Osbournes* – một trong những chương trình được nhắc đến nhiều nhất trên thế giới.

Đương nhiên, nhiệm vụ chính yếu của một thương hiệu trẻ trung như MTV là phải luôn thay đổi để thích ứng với thị hiếu đa dạng và không ngừng thay đổi của khán giả. MTV đã thực hiện việc này bằng cách không bao giờ xem khán giả của mình như một nhóm người đồng nhất với những sở thích tương tự nhau. Họ tiến hành nghiên cứu, thăm dò, tìm hiểu không ngừng, rồi đo cất nội dung chương trình của từng địa phương sao cho phù hợp với những xu hướng đang thịnh hành ở đó. Ví dụ như ở Anh hiện có năm kênh MTV riêng biệt: MTV, MTV Hits (nhạc pop), MTV 2 (nhạc rock),

MTV Base (nhạc hip-hop và Rhythm and Blues) và MTV Dance (nhạc khiêu vũ).

Một vấn đề khác nữa mà một thương hiệu trẻ trung như MTV cũng phải đối mặt là khán giả luôn phát triển nhanh hơn những hoạt động của họ. Để ứng phó với những thay đổi này, MTV đã thiết lập kênh truyền hình VH1 dành cho những khán giả lớn tuổi hơn và trầm tĩnh hơn. Rồi một thương hiệu phụ khác nữa là kênh VH1 Classic dành cho những khán giả lớn tuổi hơn nữa muốn tìm lại sự hoài cảm với những ca khúc của các thập niên 1960, 1970 trước kia và kênh VH2 dành cho những ban nhạc thời thượng còn đang được kiểm nghiệm.

Những chiến lược hiệu quả này đã giữ vững MTV ở vị thế hàng đầu trong lĩnh vực âm nhạc truyền hình – một thị trường do chính họ tạo dựng nên. Một khi MTV vẫn còn đột phá vào những vùng đất mới thì tương lai thương hiệu này vẫn luôn được đảm bảo và vẫn còn nhiều người yêu thích MTV.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tính khác biệt.* Khẩu vị âm nhạc hoàn toàn khác biệt nhau, ngay chỉ trong một thị trường. MTV hiểu và trân trọng tính khác biệt này bằng cách địa phương hóa nội dung chương trình của mình cộng thêm với những kênh phụ để đáp ứng nhiều sở thích khác nhau.
- *Tính thích ứng.* MTV biết cần phải luôn thích ứng với khán giả nên không ngừng mở rộng chương trình của họ vượt qua ranh giới âm nhạc để thích ứng với thị hiếu đa dạng của công chúng.
- *Thiết lập xu hướng.* MTV tạo ra các khuynh hướng chứ không chạy theo các hướng phát triển mới, như Naomi

Klein nhận xét: *“MTV International đã trở thành bản catalog toàn cầu thuyết phục nhất về cuộc sống hiện đại được thương hiệu hóa”*. Đương nhiên, đây thực chất là một lời chỉ trích nhưng MTV có thể sẽ xem là một lời khen.

● *Xây dựng thương hiệu bao trùm*. Thành công kỳ tài của MTV là ở chỗ này, dù đang xem một video nhạc của ca sĩ nào đó hay một chương trình bất kỳ, khán giả đều nhận thức rõ ràng là họ đang xem MTV (nhờ kỹ thuật truyền hình làm mẫu biểu tượng MTV xuất hiện liên tục trên góc màn ảnh nhỏ). Hay nói cách khác, chính phương tiện đã trở thành thông điệp quảng bá cho thương hiệu.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.mtv.com](http://www.mtv.com)

Thành lập: Năm 1981

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. MTV hiện diện trên 166 quốc gia và trong gần 400 triệu gia đình.
2. MTV là một thương hiệu của công ty truyền thông toàn cầu hàng đầu, Viacom.
3. MTV là tác động chính dẫn đến việc video nhạc Thriller của Michael Jackson bán ra hơn 800.000 bản chỉ trong một tuần.

## 20. Harry Potter

Thương hiệu Truyện kể

Harry Potter

**H**arry Potter là một hiện tượng trong ngành xuất bản đồng thời cũng là một hiện tượng xây dựng thương hiệu. Chúng ta không thể nghĩ về Harry Potter như một loạt sách được nữa. Khởi đầu là các bộ phim Harry Potter và rồi đồ chơi Harry Potter, kẹo Harry Potter, quần áo Harry Potter và nhiều thứ khác nữa... Trên thế giới, còn có hàng trăm mặt hàng khác nữa có thể ăn theo với thương hiệu Harry Potter.

Trước đây, nhân vật của một cuốn truyện dù có nổi tiếng cách mấy cũng chưa hề được nhìn nhận như cách mà ngày nay chúng có thể được nhìn nhận. Dù sao thì trước giờ cũng không một ai lại có ý nghĩ xem Huckleberry Finn như một thương hiệu. Ngày nay, sách cũng liên quan đến thế giới marketing hiện đại như sản phẩm của bất cứ một ngành công nghiệp nào khác. Các nhà xuất bản nỗ lực thiết lập một tính cách thương hiệu cho các tác giả của mình, ví dụ như với một kiểu bìa riêng cho từng tác giả một.

Với những cuốn sách có một nhân vật chính có tính cách phân biệt dễ dàng như Harry Potter, cơ hội xây dựng thương hiệu đối với chúng lại càng rõ rệt. Trong trường hợp của cuốn Harry Potter, những cơ hội này đã được khai thác thành công

để tạo thành một trong những ví dụ tuyệt vời nhất mà marketing truyền miệng từng có được.

Bất cứ một thành công marketing nào cũng có được kết quả – ít nhất là một phần – từ tự thân sản phẩm mà nó tiếp thị (hầu như mọi người kinh doanh đều biết đến năm yếu tố quan trọng của marketing: Sản phẩm, Giá cả, Kênh phân phối, Khuyến mại và Con người; trong đó sản phẩm là yếu tố đầu tiên và quan trọng nhất). Ai cũng cho rằng những cuốn sách của JK Rowling là những sản phẩm ngoại lệ. Trong thời đại của truyền hình, Nintendo, Gameboy và Pokemon – nói theo lời của tiểu thuyết gia Jeanette Winterson – thì Harry Potter đã trả lại cho trẻ em thế giới thơ ngây trong sáng của chúng. Những cuốn sách này đã hình thành trở lại một thế giới nhiệm màu cho trẻ em, xoay quanh ngôi trường đào luyện Phù thủy Hogwarts.

Khi khởi thảo cuốn Harry Potter đầu tay vào năm 1990, Rowling không thể tưởng tượng được rằng những cuốn sách



của mình rồi sẽ được bán ra đến hàng chục triệu bản trên khắp thế giới và còn làm cho bà trở thành người phụ nữ giàu có nhất nước Anh, giàu hơn cả người được trọng vọng và danh giá nhất nước mình - Nữ hoàng.

Ngoài “món quà” về tài kể chuyện được ân tặng của mình, thành công của Rowling cũng phải tính đến món quà marketing của nhà xuất bản. Bloomsbury là nhà xuất bản duy nhất ở Anh đã nhận ra tiềm năng nguyên thủy của tác phẩm Harry Potter – mà trước đó đã bị ba nhà xuất bản khác (Penguin, Transworld và HarperCollins) từ chối hợp tác.

Ngày 30 tháng Sáu năm 1997, cuốn đầu tiên trong loạt sách này, *Harry Potter và Hòn đá thần kỳ*, đã được xuất bản và bản quyền gần như được mua lại tức thì bởi nhà xuất bản Mỹ



Scholastic. Mùa Giáng sinh năm đó, lời đồn đại bắt đầu lan truyền và cuốn sách này nhanh chóng bán được trên 30.000 bản chỉ riêng ở Anh. Những việc trên cùng với công luận, hình thành từ việc đoạt giải thưởng Smarties Book, đã tác động mạnh mẽ đến các nhà xuất bản khác trên khắp hành tinh.

Khi cuốn sách thứ hai – *Harry Potter và Căn phòng bí mật* – ra đời vào năm 1998, tác động truyền miệng hình thành lớn đến nỗi đã tạo thành một cơn sốt và cuốn sách nhanh chóng lọt vào danh sách những cuốn sách bán chạy nhất ở nước Anh, đá văng văn sĩ John Grisham khỏi vị trí dẫn đầu.

Hai cuốn sách tiếp theo cũng lần lượt xuất hiện trong hai năm tiếp sau đó, và rồi bộ phim *Harry Potter và Hòn đá thần kỳ* (hay Harry Potter và Hòn đá phù thủy được biết đến phổ biến ở Mỹ) của hãng phim Warner Brothers ra đời vào tháng Mười Một năm 2001. Bộ phim này, được chỉ đạo diễn xuất bởi đạo diễn lừng danh Chris Columbus, đã thu về hơn 300 triệu đô la sau hai tháng công chiếu ở Mỹ và cũng đã gặt hái thành công không kém trên toàn thế giới. Một loạt phim tiếp theo cũng đã và đang được bấm máy.

Từ đó trở đi, không còn có điều gì có thể ngăn cản được bước phát triển của thương hiệu Harry Potter. Những cuốn phim đã hỗ trợ cho những cuốn sách và ngược lại; cả hai cũng đã vô tình cùng tạo thành mãi lực cho không biết bao nhiêu là mặt hàng ăn theo.

Thành công quá mức của Harry Potter đã không tránh khỏi những lời xoi mói. Nguyên tác của nữ văn sĩ Rowling đã bị nghi ngờ khi một nhà văn vô danh ở Pennsylvanian đưa vụ việc ra tòa, với cáo buộc là những cuốn Harry Potter đã ăn cắp ý từ cuốn "*Huyền thoại về Rab và những Muggle*" xuất bản năm 1984; trong cuốn sách này có một nhân vật được gọi là Larry Potter.



Một số người còn cho rằng Harry Potter có những tác động không tốt đến tính cách của trẻ em. Tháng Mười năm 1999, một vài bậc phụ huynh ở Mỹ đã hợp lại với nhau và buộc tội Rowling là đã khắc họa ma quỷ thật sự. Hai năm sau đó, ở bang New Mexico, người ta đã đốt những cuốn truyện Harry Potter vì cho rằng Harry chính là phù thủy. Một nhà thuyết giáo đã công khai xé vụn hàng trăm cuốn *Harry Potter và Căn phòng bí mật* ngay trong ngày phát hành. Một giáo viên tiểu học ở Georgia đã bị quấy nhiễu bởi nhóm người chống-Harry, họ yêu cầu ông này chấm dứt việc đọc những cuốn truyện Harry Potter cho học trò nghe vì nội dung kỳ bí của chúng.

Liệu có bất kỳ một trong những phản ứng nào trên đây gây tổn hại cho thương hiệu Harry Potter không? Hoàn toàn không. Không những thế, chúng còn hỗ trợ thêm cho thương hiệu này với những quan hệ công luận được nhắc đến ở nhiều nơi. Đây là một bài học cần được cân nhắc đối với mọi thương hiệu.

Những cuốn Harry Potter chỉ đơn thuần là những câu chuyện kể nhấn mạnh vào cốt truyện. Cách dựng chuyện tuy đơn giản nhưng đầy tình tiết. Tuy nhiên, cũng có một câu chuyện Harry Potter khác nữa, đó là câu chuyện về chính bản thân thương hiệu. Câu chuyện bắt đầu từ năm 1990, một phụ nữ trẻ có tên Joanne Rowling đã cảm thấy hứng thú và ghi lại những ý tưởng của mình cho một cuốn truyện trẻ em khi đang đi trên một chuyến xe lửa (Hãng Hỏa xa Anh chứ không phải tàu tốc hành của trường Hogwarts!). Cũng như chính bản thân những cuốn Harry Potter, câu chuyện về bản thân thương hiệu này cũng có những điều diệu kỳ của riêng nó.



Một bà mẹ độc thân (nhân vật chính) đã làm những gì để trở thành người phụ nữ có thu nhập cao nhất thế giới và là người tạo nên hiện tượng Harry Potter. Và cùng với Harry Potter, người phụ nữ này đã trải qua biết bao thăng trầm (những lá thư phản đối ngay từ đầu, việc đụng chạm với nhà thờ, giành được những thương vụ phim và các giải thưởng...). Rồi chuyện đụng chạm với John Grisham trong vụ kiện “Larry Potter”, với hãng phim Warner Brothers trong hàng tá vụ kiện tụng về những trang web Potter không chính thức.

Đoan chắc rằng câu chuyện về cuốn sách cũng quan trọng và đáng giá không kém gì những câu chuyện xảy ra trong sách, trong việc tạo thành thương hiệu Harry Potter. Đây là một bài học về tất cả những thương hiệu lớn. Chúng đã tạo nên những huyền thoại của riêng mình, cho dù đó là Ford hay Coca-Cola thì cũng vậy. Những thương hiệu lớn luôn tạo nên những câu chuyện tuyệt vời. Harley-Davidson, Walt-Disney, hay thậm chí Microsoft (Một sinh viên siêu tin học trở thành người giàu có nhất vẫn còn sống và thống trị cả thế giới công nghệ vi tính): tất cả không chỉ là những thương hiệu thành công mà còn là những huyền thoại kinh doanh, đều có những bố cục truyện kể mà mọi tiểu thuyết gia phải nỗ lực mới tạo thành.

Chắc chắn là mọi câu chuyện về thương hiệu không phải lúc nào cũng hoàn toàn là thực tế. Chúng phải được trau chuốt, được biên soạn sao cho các chi tiết phải phù hợp, và thậm chí còn được huyền thoại hóa. Nói thật ra, đó chính là mục đích của việc xây dựng thương hiệu và là lý do tồn tại. Để tạo thành một huyền thoại mà người ta muốn có cho được, dù đó là những “Thiên thần của Địa ngục” với chiếc Harley-Davidson hay những đứa bé năm sáu tuổi với cuốn Harry Potter, thì

nguyên tắc cũng vẫn như nhau. Bằng cách mua một chiếc xe, một cuốn sách hay ghé thăm một khu giải trí, người tiêu dùng không chỉ lựa chọn dựa trên căn bản giá cả hay sự tiện dụng, mà họ muốn mua và trở thành một phần của tự thân câu chuyện thương hiệu.

Những thương hiệu lớn chính là những câu chuyện lớn. Và nếu chuỗi truyện Harry Potter có hoàn toàn chấm dứt thì câu chuyện về thương hiệu này vẫn còn biết bao nhiêu chương hồi chưa được đọc tới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Thuật kể chuyện.* Harry Potter cũng như câu chuyện dài ba tập “*Chúa tể những chiếc nhẫn*” của Tolkien là hai trong những truyện phổ biến nhất của mọi thời. Những truyện này không chỉ mang tính giải trí với sự tưởng tượng tuyệt vời mà còn có sức thu hút toàn cầu. Tuy nhiên, công luận và bộ máy marketing của Warner Brothers và các nhà xuất bản vẫn đang tiếp tục với một câu chuyện khác nữa – sự thăng hoa của tự thân hiện tượng Harry Potter.
- *Nỗ lực.* Năm 1997, Rowling không ngừng cố gắng cho sách của mình và đi đến các nhà sách trên khắp nước Anh để gây tiếng vang cần có.
- *Hấp dẫn bổ tương.* Định ý của Rowling là viết Harry Potter cho trẻ em, nhưng rồi ngay cả người lớn cũng bị thu hút. Các nhà xuất bản nhanh chóng phát hành những ấn bản dành cho người lớn để họ khỏi phải ngượng ngùng khi đọc chúng ở những nơi công cộng.
- *Hiện hữu khắp nơi.* Thương hiệu này có mặt khắp nơi: rạp hát, siêu thị, nhà sách, sạp báo, tiệm đồ chơi, cửa hàng bánh

kẹo, cửa hàng thời trang, cửa hàng video... Bạn có thể đọc sách, xem phim, chơi các trò chơi vi tính, mua búp bê, ăn kẹo, hay thậm chí mặc áo thun... mang tên thương hiệu này.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.jkrowling.com](http://www.jkrowling.com)

Thành lập: Năm 1997

Xuất xứ: Anh

### Thực tế thương hiệu:

1. Trang web của Rowling thu hút hơn 200 triệu lượt ghé thăm chỉ trong khoảng thời gian tám tuần.
2. Trong ngày Hội sách Thế giới, 17 ngàn câu hỏi từ khắp nơi trên thế giới đã được đặt ra khi Rowling giao lưu với bạn đọc trên mạng.
3. “*Harry Potter và Mệnh lệnh Phượng hoàng*” trở thành cuốn sách bán chạy nhất của mọi thời đại được phát hành trên bìa cứng vào ngày 21 tháng Sáu năm 2003, 1.777.541 ấn bản được bán ra trong một ngày ở Anh.

## 21. Barbie

Thương hiệu Thoát ly Thực tế



Barbie có nghĩa nhiều thứ đối với mọi người. Với những phụ nữ vào thời kỳ đầu của thuyết nam nữ bình quyền, đó là một biểu tượng cách mạng. Với những phụ nữ của thời kỳ nữ giới được tôn trọng, đó là một biểu tượng của nữ giới – một phụ nữ luôn thích thăng tiến nghề nghiệp với nguyên vẹn chất nữ tính. Với hàng triệu bé gái (hay ngay cả với một số thanh niên) thì đó là một hình ảnh để ước mơ. Với Mattel, đó là một cỗ máy in tiền.

Búp bê Barbie được Ruth Handler, đồng sáng lập ra công ty Mattel, tạo ra vào năm 1959 và được đặt theo tên của con gái của bà này, Barbara. Ý tưởng nguyên thủy của sáng tạo này, theo Mattel, là tạo ra một búp bê thời trang mà sẽ *“khuyến khích ước mơ của các bé gái về nghề nghiệp của mình lúc trưởng thành”*. Sản phẩm này ngay lập tức tạo được thành công với hơn 351.000 búp bê được bán ra chỉ trong năm đầu tiên có mặt.

Năm 1961, Barbie được xuất khẩu sang châu Âu và bắt đầu có một người bạn trai, búp bê Ken. Năm 1980, búp bê Barbie Tây Ban Nha và Barbie da màu được giới thiệu. Barbie có hơn 80 nghề nghiệp khác nhau, từ ca sĩ nhạc rock, quân nhân cho

đến một nhà cổ sinh vật học. Con vật cứng đầu tiên được Mattel tạo ra cho cô là một con ngựa. Ngày nay, cô có đến 43 loại vật cứng khác nhau, trong đó có cả một con ngựa vằn. Búp bê Barbie bán chạy nhất là Barbie Tóc dài, với mái tóc dài đến gót chân. Bộ sưu tập thời trang của Barbie là những mẫu thiết kế của các hãng thời trang nổi tiếng như Gucci, Versace, Dolce & Gabbana và Givenchy. Đầu thập niên 1990, Barbie gia nhập quân đội và trở thành Barbie quân nhân – một nữ cứu thương trong chiến dịch Bão táp Sa mạc, rồi sau đó trở thành ngôi sao điện ảnh thực thụ với một vai phụ trong phim *Câu chuyện đồ chơi 2*. Năm 2000, một Barbie ứng cử viên tổng thống đã được giới thiệu với đường lối chính trị là mang lại cơ hội cho nữ giới, sự toàn mỹ về giáo dục và quyền sống của động vật.

Các búp bê Barbie vẫn được ưa chuộng như từ trước đến giờ (mỗi giây bán được ba búp bê) và đó là sản phẩm chính giúp đem lại vị thế hàng đầu trên thị trường với doanh số trung bình 2 tỷ đô la/năm cho Mattel.

Một trong những thành công gần đây nhất là Rapunzel Barbie – Barbie tóc dài trong bộ vũ hội màu hồng được phát hành trong cùng một ngày trên 59 quốc gia. Đây là đợt phát hành sản phẩm lớn nhất trong lịch sử của Mattel nhưng họ đã thành công. Búp bê này trở thành một trong mười sản phẩm bán chạy nhất ở các nước Mỹ, Ý, Đức, Pháp, Tây Ban Nha, Anh và khắp Á châu, mang về cho Mattel hơn 200 triệu đô la trong năm đầu tiên. Rapunzel Barbie được ưa chuộng rộng rãi vì nhiều lý do. Trước hết, cô có mái tóc dài như Barbie Tóc dài – có nghĩa là cả hai loại búp bê bán chạy nhất của Mattel đều có mái tóc dài nhất. Kế đến, cô có hình dáng như một công

chúa trong truyện cổ tích. Không giống như hầu hết các Barbie trước đây, tất cả đều có một nghề nghiệp cụ thể nào đó như tiếp viên hàng không hay bác sĩ, Rapunzel Barbie chỉ là một hình ảnh của sự tưởng tượng thuần túy. Thành công này đã chỉ ra một hướng phát triển mới đầy tinh tế, Barbie không còn cung cấp cho các bé gái một hình ảnh ảo tưởng về tương lai như trước kia nữa mà là một ước mơ diệu kỳ.



Trong thời đại mà phụ nữ không còn mơ ước đến những gì đã là ước vọng một thời nữa thì Barbie không thể cứ đóng mãi một vai trò từ những năm 1960 cho đến những năm 1980. Việc trở thành một tiếp viên hàng không còn là mơ ước của những cô bé ngày nay, bởi phụ nữ

thật sự đã làm được việc này. Mattel nhận ra rằng ước vọng phải là một điều gì đó rõ ràng hơn và không nên gắn kết với bất kỳ khía cạnh thực tế nào. Trẻ em của thế kỷ 21 dường như bị ám ảnh bởi những câu chuyện huyền hoặc, từ *Harry Potter* đến *Chúa tể những chiếc nhẫn*. Ước vọng đơn giản và an bình hơn thực tế. Và trẻ em ngày nay, ở hầu hết mọi nơi trên thế giới, đều muốn cảm nhận được an bình hơn bao giờ hết. Chính những gì mơ mộng, lãng mạn của Rapunzel Barbie đã hấp dẫn những cô bé của hôm nay ở mọi miền trên thế giới.

Chỉ mới một vài năm trước đây, những búp bê Barbie tóc vàng, mắt xanh thậm chí không được bày bán ở thị trường châu Á bởi những búp bê này bị xem là không thích hợp với truyền thống văn hóa ở đây. Búp bê Barbie được bán ở Nhật chẳng hạn, phải là những Barbie tóc đen, mắt đen và với khuôn mặt của một phụ nữ châu Á và trang phục truyền thống của người Nhật. Ngày nay, công nghệ tiên tiến đã làm cho thế giới thực sự thu hẹp lại, một sự thay đổi căn bản về tư duy đang diễn ra trong các nhà sản xuất đồ chơi hàng đầu của thế giới, như nhận định của bài báo “Một Đồ chơi Phù hợp với Tất cả” trên tờ *Wall Street*, số ra ngày 29 tháng Tư năm 2003:

*“Những nhà sản xuất đồ chơi chính của thế giới đang xét lại nguyên lý căn bản của ngành công nghiệp toàn cầu trị giá 55 tỷ đô la của họ – trẻ em ở các nước khác nhau muốn những thứ đồ chơi khác nhau. Những gợi ý này rất quan trọng với trẻ em và các công ty. Trước đây, những công ty đồ chơi lớn của thế giới như Mattel, Hasbro hay Lego... đã tung ra vô số biến thể đa dạng cho từng thị trường. Nhưng hiện nay, ý thức này dần thay đổi. Các công ty đang nỗ lực sản xuất và tiếp thị một thứ đồ chơi chung cho mọi thị trường và ồ ạt tấn công trẻ em trên khắp thế giới với cùng những thứ đồ chơi tương tự như nhau”.*

Một trong những lý do khiến cho Mattel thay đổi chiến lược sản xuất và tiếp thị của họ là do kết quả từ những cuộc nghiên cứu thị trường. Các cuộc thăm dò thị trường của họ trong năm 2000 đã cho thấy: ngày nay các cô bé ở Á châu cũng thích cô nàng Barbie nguyên thủy với tóc vàng, mắt xanh giống như sở thích của các bé gái ở Mỹ và Bắc Âu. Hay nói cách khác, dường như chúng không bận tâm lắm đến chuyện các búp bê trông không giống mình tí nào.

Các Barbie hiện nay không còn cần phải tượng trưng cho một nghề nghiệp ước mơ nào nữa, mà chỉ cần đơn giản là một biểu tượng mộng mơ. Các bé gái ngày nay không còn tin rằng lớn lên mình sẽ trở thành một Barbie nữa, cũng như các cậu bé cũng không hề tin mình sẽ là một Harry Potter.

Mattel đã nhận ra thực tế này và hưởng lợi từ nó hết sức thành công. Ngày nay, họ có thể tung ra cùng một mẫu quảng cáo cho mọi thị trường và thu được những thành công tương tự như nhau. Họ có thể sử dụng cùng một trang web Barbie với những chọn lựa ngôn ngữ khác nhau. Mattel cũng đầu tư sản xuất một bộ phim hoạt hình “*Barbie là Rapunzel*” với vai chính là Barbie Rapunzel, dựa trên sườn cải biên của một truyện cổ Grimm; trong đó, cô Barbie này tự mình trốn khỏi tháp đài giam hãm với sự hỗ trợ của cây cọ thần kỳ chứ không phải chàng hoàng tử đẹp trai và tài giỏi. Thông điệp mà Mattel muốn chuyển đến các bé gái rất đơn giản: các cô không cần một hoàng tử bánh trai hay một anh chàng Ken nào đó để giải thoát mình nữa, mà các cô hoàn toàn có thể tự kiểm soát lấy cuộc đời mình. Vì thế, cho dù là tưởng tượng thì sự ủy nhiệm về vai trò mẫu của Barbie vẫn luôn nguyên vẹn.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính hợp thời.* Barbie vẫn luôn là búp bê được ưa chuộng nhất trên thế giới từ hơn bốn mươi năm qua vì luôn được cập nhật với ý thức phát triển của thời đại. Cùng với phong trào nam nữ bình quyền của thập niên 1970, khả năng chọn lựa nghề nghiệp của Barbie đã mở rộng hơn địa vị “người mẫu thời trang” mà búp bê này đã được gán cho khi mới khai sinh. Trong thế kỷ 21, Barbie đã trở thành một nhân



vật trong truyện cổ tích và trở nên phù hợp với thời hoàng kim của ước vọng trẻ con.

● *Sự trợ lực.* Thoáng nhìn qua, thật khó hiểu được tại sao một hình ảnh mơ ước của phụ nữ lại có thể trợ lực cho các bé gái. Nhưng khi so sánh Barbie với anh chàng Ken, bạn trai của cô – ít nam tính và yếu đuối, cùng như xét đến hơn 80 nghề nghiệp khác nhau của cô thì phần thắng trong cuộc chiến giới tính có vẻ đã rõ ràng. Búp bê Barbie không còn tượng trưng cho sự yếu đuối của phụ nữ nữa mà là sức mạnh. Hơn nữa, rõ ràng là sản phẩm này còn tạo ra được nhiều tiền hơn trò chơi Action Man.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.barbie.com](http://www.barbie.com)

Thành lập: Năm 1959

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Mỗi giây, có ba Barbie được bán ra.
2. Barbie là thương hiệu số một của các cô gái trên toàn thế giới.
3. Trung bình, một cô gái Mỹ từng có trong tay ít nhất là tám Barbie.

## 22. Disney

### Thương hiệu Hoài niệm



WALT DISNEY

Disney, thương hiệu giải trí quan trọng và đầu tiên trong ngành, đang trải qua thời kỳ khó khăn. Các cổ đông càng ngày càng không được hài lòng với những kết quả mà Disney đạt được. Họ bất bình vì nhiều lý do khác nhau, một trong những lý do đó chính là mối quan hệ rạn vỡ giữa Disney và đối tác của họ trong hai bộ phim “*Đi tìm chú cá Nemo*” và “*Câu chuyện Đồ chơi*” - hãng phim hoạt hình kỹ thuật số Pixar. Hầu hết các chỉ trích đều nhắm vào mối quan hệ cá nhân căng thẳng của hai vị Tổng giám đốc điều hành, Michael Eisner của Disney và Steve Jobs của Pixar, đã gây ra sự chia rẽ. Thiếu Pixar, việc làm phim trong tương lai của Disney trông có vẻ bấp bênh. Như truyền thống, phim ảnh luôn là một bộ phận cho tất cả những hoạt động hái ra tiền của Disney, và vì vậy – tương lai của vương quốc diệu kỳ Disney sẽ còn khó khăn hơn nữa.

Tuy nhiên vào lúc này, Disney vẫn còn là một trong mười thương hiệu giá trị nhất trên thế giới. Và cũng không có gì phải ngạc nhiên nếu Disney bị sập bẫy vì chính lịch sử của mình như một số người đã nghi ngờ. Dù sao thì đó cũng là một lịch sử đáng nể. Suốt thế kỷ 20, Disney không chỉ đã cách mạng hóa ngành công nghiệp điện ảnh mà còn tạo thành một ngành giải trí dành riêng

cho trẻ em. Đó cũng chính là thương hiệu giải trí chuyên nghiệp đầu tiên.

Ai cũng đều biết, lịch sử của Disney được bắt đầu với Walt Disney, nhưng đó không phải là một công cuộc kinh doanh thành công mau chóng. Walt Disney đến California vào năm 1923 cùng với người em của mình, Roy Disney. Vì không thể tìm ra được một việc làm trong các hãng phim, Walt đã tự mình mở một xưởng phim nhỏ, và cùng với Roy, ông đã thành lập một hãng sản xuất phim hoạt hình đặt tên bằng chính họ của mình.

Những sản phẩm đầu tiên của hai anh em, những bộ phim hoạt hình ngắn như *Alice* (năm 1924) và *Chú thỏ Oswald* (năm 1927), đã không gây được một tiếng vang nào. Năm 1928, mọi việc bắt đầu thay đổi. Walt Disney sáng tạo ra một nhân vật hoạt hình mới, một chú chuột có giọng nói the thé có tên là Mickey, được vẽ nên bởi một loạt các hình tròn như: mũi tròn, tai tròn, mắt tròn... Phong cách vẽ bằng những hình tròn này từ đó trở thành một trong những phong cách của thương hiệu Disney và khá phù hợp với một thương hiệu – trên cả nghĩa đen lẫn nghĩa bóng – khắc họa cuộc sống bằng những nét vẽ mềm mại.

Chuột Mickey, lúc đầu được gọi là chuột Mortimer (bà Walt cho là cái tên này có vẻ khá kêu), xuất hiện lần đầu tiên trong phim *Tàu hơi nước Willie*, một câu chuyện hoạt hình dài 7 phút về một chú chuột trên con tàu hơi nước của mình. Bộ phim này đã đạt được thành công rực rỡ qua những lời truyền miệng và đã dẫn đến một loạt các câu chuyện tiếp theo về chú chuột này, chẳng hạn như *Chiếc máy bay kỳ quặc* (Mickey trên một chiếc máy bay).

Vì thế, chẳng có gì là ngạc nhiên khi chú chuột nhỏ bé đã tạo nên một người khổng lồ. Nhờ vào danh tiếng của Mickey,

Disney được cả thế giới biết đến một cách rộng rãi trong suốt thập niên 1930. Năm 1937 là một năm quan trọng với sự ra đời của *Nàng Bạch Tuyết*, bộ phim truyện hoạt hình màu nhiều tập đầu tiên của thế giới. Giới truyền thông nhanh chóng vào cuộc, họ liên tục chất vấn và phê bình bộ phim này của Disney. Một tờ báo thậm chí còn chơi chữ với tựa đề của một phim hoạt hình về chuột Mickey – Chiếc máy bay kỳ quặc (*Plane Crazy*) và đưa ra một tiêu đề nói lên tất cả: “Hoàn toàn ngớ ngẩn” (*Plain Crazy*). Nhưng Disney đã thắng đậm với canh bạc này, *Nàng Bạch Tuyết và bảy chú lùn* lập tức trở thành một tác phẩm kinh điển. Vinh quang của họ càng lúc càng chói lọi hơn với những bộ phim tiếp theo như: *Chú bé người gỗ Pinocchio* (năm 1940), *Fantasia* (năm 1940) và bộ phim xúc động nhất *Bambi* (năm 1942).

Năm 1955, Disneyland khai trương và Disney không chỉ còn giới hạn với phim ảnh nữa mà đã trở thành một thương hiệu thật sự chuyên nghiệp. Mọi người có thể đến với Disneyland để vui chơi và gặp gỡ những nhân vật hoạt hình mà mình yêu thích. Năm 1955 cũng là năm Disney bước vào lĩnh vực truyền hình với chương trình giải trí “*Câu lạc bộ chuột Mickey*” – tồn tại hàng thập kỷ và trở thành chương trình truyền hình dành cho trẻ em thành công nhất của mọi thời.

Cùng lúc đó, Disney vẫn tiếp tục thực hiện những bộ phim hoạt hình kinh điển của mình, làm sống động lại những câu chuyện nổi tiếng của Andersen (*Cinderella*), JM Barrie (*Peter Pan*) và đương nhiên là không thể thiếu Rudyard Kipling (*Cuốn sách Rừng xanh*).

Đầu năm 1971, Walt Disney World khai trương ở Florida, Disney đã nỗ lực tạo nên một thế giới khác cho trẻ em để

chúng có thể vui chơi thỏa thích, với hai công viên giải trí khổng lồ, màn ảnh rộng và kể cả truyền hình.

Nhưng mọi việc không phải lúc nào cũng suôn sẻ với Disney. Walt Disney qua đời vào năm 1965, rồi đến lượt Roy Disney ra đi chỉ một thời gian ngắn ngay sau khi Walt Disney World được hoàn tất. Thương hiệu Disney chững lại trong suốt thập niên 1970 với chỉ một vài xuất phẩm điện ảnh thành công.

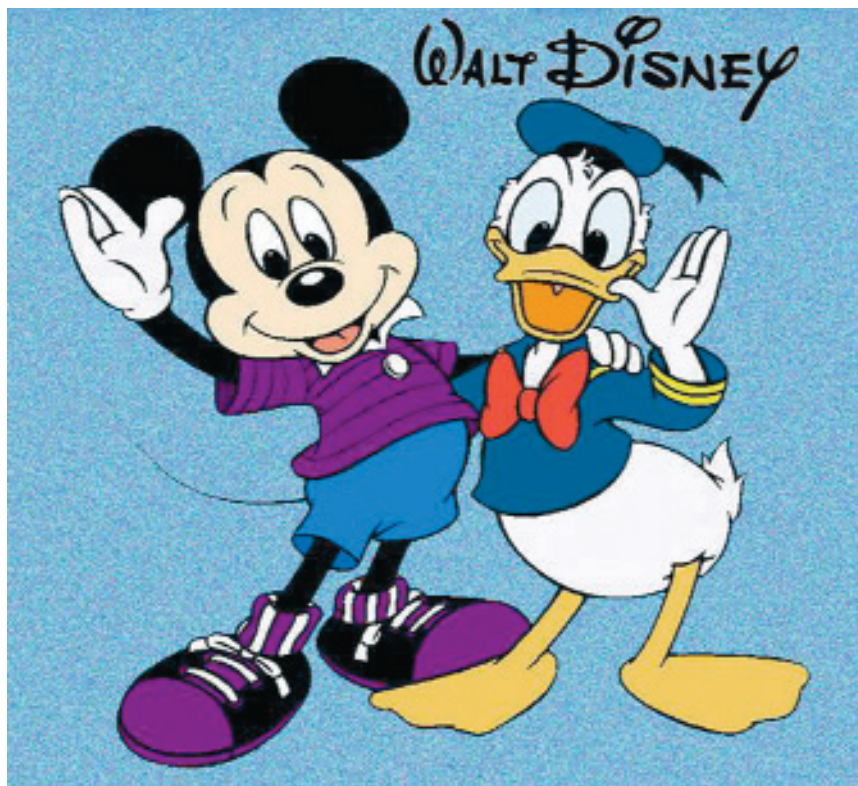
Mãi cho đến năm 1984 khi Michael Eisner, cựu Tổng giám đốc của Paramount Picture, đến và trở thành Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm Tổng giám đốc điều hành của vương quốc Disney.



Trong vòng hai thập niên, ông này đã nâng doanh số của Disney từ 3 lên đến 80 tỷ đô la. Một phần của thành công to lớn ban đầu này của ông là việc đưa Disney trở lại với những giá trị cốt lõi của nó khi tung ra một đợt sóng triều những bộ phim hoạt hình thành công như: *Nàng tiên cá*, *Aladin*, *Vua*

sư tử, và những phim hợp tác với Pixar như *Câu chuyện Đồ chơi*, *Cuộc đời của Rệp* và *Đi tìm chú cá Nemo*.

Vào đầu thiên niên kỷ mới, Disney đã phát triển vượt xa hơn cả những giấc mơ điên cuồng nhất của “Bác Walt”. Những cửa hàng Disney, các kênh truyền hình Disney, các chuyến du lịch biển Disney, một công ty Internet (Buena Vista Interactive), nhiều hãng sản xuất phim, hàng loạt công viên giải trí (Disneyland Paris, Vương quốc Động vật...), những làng Disney và thậm chí có cả một đội thể thao Disney (đội khúc côn cầu trên băng Mighty Ducks).



Vấn đề là việc mở rộng thương hiệu này lại làm giảm lợi nhuận của Disney. Như hai bố con chuyên gia marketing Al và Laura Ries đã nhắc nhở trong cuốn *22 quy luật xây dựng thương hiệu bất biến*: “Về lâu dài, việc mở rộng thương hiệu sẽ làm suy yếu sức mạnh và hình ảnh của thương hiệu... Một thương hiệu sẽ càng lớn mạnh hơn khi bạn thu hẹp tầm ngắm của nó lại”. Tất nhiên, có rất nhiều ví dụ để minh chứng cho tính đúng đắn của “Quy luật thu gọn” (quy luật thứ hai trong 22 quy luật của Al và Laura Ries) về quá trình xây dựng thương hiệu. Chẳng hạn như Children’s Supermart (Siêu thị của Trẻ em) là một công ty Mỹ chuyên bán đồ chơi và đồ nội thất dành cho trẻ. Họ đã quyết định ngưng bán đồ nội thất và tập trung vào đồ chơi, đặt tên lại thương hiệu là Toys ‘R’ Us. Hiện nay, đây là cửa hiệu đồ chơi hàng đầu tại Hoa Kỳ.

Không ai phủ nhận rằng việc mở rộng đã thúc đẩy Disney phát triển. Khi Eisner đến đây vào năm 1984, Disney chỉ có hai công viên giải trí mang tính hoài niệm và một lò phim cũ. Ngày nay, Disney đã trở thành một công ty truyền thông và giải trí lớn thứ nhì của thế giới, chỉ sau có mỗi AOL Time Warner.

Hơn nữa, nếu nguồn phim thành công của Disney cạn kiệt thì một loạt sản phẩm khác dưới thương hiệu Disney có thể bắt đầu mất đi tính gắn kết. Cách Disney đã nỗ lực để tìm ra sự liên kết giữa chúng với nhau chính là thông qua hình ảnh chuột Mickey, linh vật nguyên thủy của thương hiệu. Nhưng việc làm này cũng bị chỉ trích nặng nề. Quyết định giới thiệu lại chú chuột Mickey cho một thế hệ trẻ em mới của Eisner đã bị giới truyền thông nhạo báng, họ cho đó là bản chất hướng về quá khứ của thương hiệu trong khi các đối thủ cạnh tranh đang liên tục hướng đến tương lai.



Một vấn đề khác nữa, chính là Pixar – công ty hợp tác với Disney sản xuất các bộ phim hoạt hình gặt hái được thành công lớn như: Đi tìm chú cá Nemo, Công ty Quái vật và Câu chuyện đồ chơi. Như trong một bài báo trên *The Times*, số ra tháng Mười Một năm 2003, David Yelland đã nêu rõ: *“Những công ty mới nhập cuộc chơi như Pixar, Hasbro và HIT đã bắt cóc đi mất tính sáng tạo của thế giới trẻ thơ... Tình thế tiến thoái lưỡng nan của Eisner là khá thú vị đối với tất cả những ai quan tâm đến truyền thông. Nội e ngại của Eisner phải là việc thương hiệu chính của Disney và thông điệp cốt lõi của nó có thể đánh mất đi sự liên hệ với thị trường – một sự đứt đoạn có thể dẫn đến thảm họa”*. Chính vì vậy mà Eisner đã quyết định nỗ lực tái sinh chú chuột Mickey trong lòng công chúng mộ điệu – *“một trường hợp kinh điển về bản ngã của công ty đã vượt quá nguyên tắc kinh doanh đúng đắn”*, theo lời của Yelland.

Điều này có thể đúng nhưng hãy nhớ lại vụ tiêu đề “Hoàn toàn ngớ ngẩn” trong thập niên 1930. Disney hiện vẫn là một thương hiệu đầy tính hiện tượng, vẫn còn khả năng chứng tỏ rằng những lời chỉ trích này là sai lầm giống như họ đã từng minh chứng vào năm 1937 với sự ra đời của bộ phim hoạt hình kinh điển *“Nàng Bạch Tuyết”*.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Giá cao*. Theo Martin Lindstrom, tác giả cuốn *Brand Child* (ấn bản 2003) thì Disney là một *“thương hiệu Olympic”* – loại thương hiệu mạnh mẽ nhất và có thể tính giá cao. *“Các công viên giải trí, khách sạn và hàng hóa của Disney có giá cao hơn nhiều so với giá của các đối thủ cạnh tranh”*.



- *Chất lượng.* Rõ ràng, nếu sản phẩm của Disney không chất lượng thì sẽ không có ai chấp nhận mức giá cao của họ.
- *Hấp dẫn hồ tương.* “*Từ chú tâm ban đầu chỉ nhắm vào trẻ em, Disney dần mở rộng sang dãy các nhóm nhân khẩu học đầy đủ hơn, với độ tuổi từ 8 đến 80*”, lời của Lindstrom.
- *Hiệu rõ đối thủ.* Với một thương hiệu lớn như Disney, bất cứ ai cũng có thể là một đối thủ tiềm tàng của họ. “*Mọi người dường như đều hiểu được rằng sự hài lòng là rất quan trọng, và vì vậy mà có rất nhiều người cạnh tranh với chúng tôi*”, Michael Eisner, Chủ tịch Hội đồng quản trị kiêm Tổng giám đốc điều hành của Disney, cho biết.
- *Tham vọng toàn cầu.* “*Khi thế giới ngày càng thu nhỏ lại, chúng tôi cần phải có mặt ở mọi nơi*”. Đây là tuyên bố hùng hồn của Eisner. “*Có lẽ đến sinh nhật lần thứ 150, chúng tôi mới đầu tư mở một công viên giải trí ở Trung Quốc, nhưng cũng có thể sớm hơn*”.
- *Tính đại chúng.* Disney là công ty thực hiện việc đại chúng hóa thương hiệu thành công nhất. Họ có sở trường về việc biết được sở thích và thị hiếu của mọi người, thậm chí trước khi người ta nhận ra điều đó. Disney còn nỗ lực chuyển vở kịch *Hamlet* của Shakespeare thành một loạt phim hoạt hình nhiều tập, giống như *Vua sư tử*.
- *Sự an tâm.* Từ *Nàng Bạch Tuyết và Bảy chú lùn* cho đến *Hải tặc vùng Caribe*, thông điệp trọng tâm của Disney luôn luôn là sự an tâm. Theo như lời giải thích của John Hench, một trong những nhà thiết kế đầu tiên của Disney, thì: “*Quan điểm của Walt chính là sự an tâm... và thông điệp mà ông muốn gửi đi là ‘Bạn sẽ ổn thôi’*”. Bây giờ hay bất cứ bao giờ, chúng ta cũng đều muốn được vững dạ.

● *Xây dựng thương hiệu hổ tương.* Khi tra từ “crossover” trong từ điển, bạn sẽ thấy một tấm hình về Walt Disney. Thực ra thì ông đã tạo nên ý tưởng, lấy các nhân vật từ trong phim rồi đưa chúng vào các công viên giải trí. Ngày nay, Disney thực hiện theo cách khác. Những con thú để cưỡi trong các công viên như *Hải tặc vùng Caribê* và *Lâu đài ma ám* đã được chuyển thành những bộ phim hoạt hình nhiều tập.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.disney.com](http://www.disney.com)

Thành lập: Năm 1923

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Walt Disney là tập đoàn truyền thông lớn thứ hai thế giới sau Time Warner.
2. Disney sở hữu hệ thống truyền thông ABC, 10 đài truyền hình và 70 đài truyền thanh.
3. Walt Disney World có tầm cỡ của một thành phố lớn như Ottawa.

## CHƯƠNG 4

# Những thương hiệu tập trung

Khách hàng thích những thương hiệu định hướng tập trung.

- Al Ries

**H**ọa sĩ người Đức Hans Hofman đã viết: *“Khả năng đơn giản hóa có nghĩa là loại bỏ đi những thứ không cần thiết để những gì cần thiết có thể hiển lộ”* trong tham luận “Truy tìm sự thật” của mình vào năm 1994. Ý tưởng này có thể được áp dụng cho nghệ thuật marketing, chứ không chỉ dành riêng cho nghệ thuật hội họa.

Những thương hiệu với tính cách phức tạp, đa khía cạnh hiếm khi chứng tỏ được hiệu quả. Tuy nhiên, những thương hiệu như Yamaha hay Virgin có quy mô rộng lớn nhưng vẫn thành công là do chúng được hợp nhất bởi những tính cách thương hiệu đơn giản. Sự thể hiện chất lượng được liên hệ với Yamaha hay việc vị thế hóa Virgin như một “thương hiệu năng động của mọi người”, được nhân cách hóa bởi Richard Branson, tạo thành chất kết dính giữa các sản phẩm và dịch vụ mà hai công ty này cung ứng.

Nhưng nói chung, cách để một thương hiệu có được một tính cách rõ ràng là phải thu hẹp tầm mức của nó lại hay “loại bỏ đi những thứ không cần thiết”. Chỉ có điều là ý tưởng này lại đi ngược với quy luật kinh doanh. Dù sao thì hầu hết mọi doanh nghiệp đều nỗ lực mở rộng thương hiệu bằng cách thêm vào chứ không phải loại bớt đi những cung ứng nguyên thủy của chúng. Với trường hợp này, hãy nghĩ đến những thương hiệu thực phẩm đang cung cấp những

biến cách ăn kiêng hay không chất béo của những sản phẩm chính của chúng.

Khi một thương hiệu đã có được một căn bản khách hàng đủ lớn, nó sẽ mở rộng để đạt thêm nhiều khách hàng hơn nữa. Nếu bạn đang sản xuất một loại xe cao cấp chẳng hạn, có thể bạn muốn sản xuất thêm những loại xe rẻ tiền hơn để có được nhiều khách hàng hơn. Nhưng khi thương hiệu càng được mở rộng thì khách hàng càng trở nên dễ lẫn lộn hơn về tính cách của nó.

Với những ai có đủ can đảm để thu hẹp thương hiệu của mình lại thì họ sẽ đạt được những kết quả đáng kinh ngạc. Ví dụ như khi Helen Gurly Brown trở thành Tổng biên tập của tạp chí *Cosmopolitan* vào năm 1965, bà đã cân nhắc thu hẹp đối tượng độc giả của tạp chí này lại, từ toàn bộ gia đình sang chỉ với những phụ nữ độc thân có ý thức tự do phóng khoáng. Bằng cách này, bà đã tạo nên một trong những thành công to lớn nhất của lịch sử truyền thông.

Toy 'R' Us, Subway và Nokia là những thương hiệu thu hẹp khác đã chứng tỏ thành công khi chứng minh được đẳng thức: **thương hiệu tập trung = thành công lớn.**

## 23. Cosmopolitan

### Thương hiệu Cách mạng **COSMOPOLITAN**

Khi được thành lập vào năm 1886 ở New York, Cosmopolitan được quảng bá là tờ “tạp chí của các gia đình”. Những ấn phẩm báo chí và tiểu thuyết đều nhắm vào mọi lứa tuổi với cảm quan lành mạnh phù hợp cho mọi người.

Hướng đi này của Cosmopolitan đã thay đổi vào năm 1965 khi bà Helen Gurley Brown, tác giả của cuốn sách nổi tiếng *Tình dục và cô gái độc thân*, trở thành Tổng biên tập của tờ tạp chí này. Trước khi Brown đến, số lượng phát hành đã giảm sút liên tục trong nhiều năm, một phần do thiếu định hướng vào độc giả một cách rõ ràng.

Tổng biên tập mới đã giải quyết vấn đề này một cách đơn giản bằng cách chỉ tập trung vào duy nhất một nhóm độc giả – những phụ nữ có suy nghĩ phóng khoáng và thành công. Các chủ báo chỉ cho bà thời hạn một năm để cứu vớt tạp chí đang hấp hối này; nếu không bà sẽ bị chuyển sang *Good Housekeeping*.

Brown biết là mình phải tạo thành một cái gì đó khá độc đáo. Và bà đã thành công. Ấn bản mới của tạp chí bán được hơn 90% lượng phát hành và nhanh chóng trở thành một trong mười tạp chí bán chạy nhất ở Mỹ. Cosmopolitan đã sáng tạo ra một loại hình tạp chí mới – một thể loại mà ngày nay đã tạo thành không biết bao nhiêu tạp chí với những cái tên hào nhoáng khác nhau nhắm vào đối tượng phụ nữ.

Thương hiệu này tiếp tục phát triển cùng với chủ nghĩa nam nữ bình quyền - đang cùng lúc làm thay đổi vai trò của phụ nữ trong xã hội. Chính Brown cũng xem Cosmopolitan như một tạp chí của những người “bình quyền”, mặc dù nội dung đặt trên căn bản giới tính của tờ tạp chí không được các phong trào bình quyền đồng lòng.

*“Chúng tôi đang truyền cảm hứng, đang nỗ lực để giúp bạn giải quyết các vấn đề của mình và nhận ra những ước mơ”.* Bà đã từng nói như trên khi bình luận về thành công của tạp chí Cosmopolitan.

Theo Brown, thành công của Cosmopolitan trong hai mươi năm dưới triều đại của bà là do bốn yếu tố sau: hình thức bắt mắt, thông điệp đầy cảm hứng, bài viết tốt và dám nói lên sự thực. Nói lên sự thực có nghĩa là dám phá vỡ những điều cấm kỵ về các đề tài nhạy cảm, chẳng hạn như tình trạng cực khoái của phụ nữ, điều mà từ trước đó chưa có một tờ báo nào dám đề cập đến.

Thành công này vẫn tiếp tục ngay cả sau khi Brown đã ra đi. Cosmopolitan hiện có đến 50 ấn bản quốc tế khác nhau và mặc dù bị rơi khỏi top 5 những tạp chí hàng đầu, nhưng đó vẫn là một trong 20 tạp chí được ưa chuộng nhất thế giới. Họ cũng đã tung ra một ấn phẩm chị em thành công khác nữa: tạp chí *Cosmo Girl*.

Ngày nay, thương hiệu Cosmopolitan đã vượt quá khỏi lãnh vực báo chí và vươn đến với nhiều chủng loại sản phẩm khác nữa. Một số trong những mở rộng này đã thất bại, ví dụ như sữa chua Cosmopolitan; những sản phẩm khác phù hợp hơn đã thành công, ví dụ như khăn trải giường Cosmopolitan.

Nguy cơ duy nhất chính là việc thương hiệu này đã giữ vững một cách thành công sự chú tâm của họ trong những năm 1960 có thể sẽ làm mất đi sự can đảm và đường hướng mà thương hiệu đã một thời thể hiện. Suy cho cùng thì thành

công phụ thuộc vào việc mài giũa, chứ không phải sự mở rộng, tính cách thương hiệu của họ.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính dám thay đổi.* Cosmopolitan đã thay đổi đường hướng của họ một cách căn bản vào năm 1965 và đã khai sinh một loại hình tạp chí mới.
- *Nhiệm vụ.* Nhiệm vụ của tạp chí này dưới triều đại của Brown là trợ sức cho phụ nữ bằng những bài báo thẳng thắn và cởi mở. Nhiệm vụ này đã nhen lên một ngọn lửa cách mạng trong ngành xuất bản tạp chí.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.cosmopolitan.com](http://www.cosmopolitan.com)

Thành lập: Năm 1886

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Những nữ độc giả của Cosmopolitan tiêu pha hơn một tỷ đô la mỗi năm để mua sắm thời trang.
2. Cosmopolitan đã tung ra một quảng cáo truyền hình dài 45 giây cho dịp phát hành ấn bản mới của thương hiệu này.
3. 350.000 ấn bản của đợt tái phát hành đầu tiên bán sạch veo ngay trong ngày. 450.000 bản in thêm cũng được bán hết trong hai ngày tiếp theo.



## 24. Nokia

### Thương hiệu Tập trung

# NOKIA

**N**gày nay, thương hiệu Nokia chỉ gắn liền duy nhất với công nghệ di động và viễn thông. Tuy nhiên, câu chuyện về thương hiệu này lại bắt đầu từ tận năm 1865 khi một xưởng xay bột gỗ ở miền bắc Phần Lan được kỹ sư Fredrik Idestam thành lập và bắt đầu sản xuất giấy. Xuyên suốt lịch sử lâu dài của mình, công ty này đã từng tập trung vào nhiều thị trường khác nhau bao gồm: giấy, hóa chất, cao su, điện tử và dĩ nhiên là viễn thông (bắt đầu vào những năm 1960 với công trình nghiên cứu công nghệ bán dẫn). Đến năm 1967, công ty này chuyển thành tập đoàn Nokia.

Cuối thập niên 1980, thương hiệu này trở thành nhà cung cấp công nghệ thông tin lớn nhất và nhà sản xuất truyền hình lớn thứ ba trên toàn châu Âu. Vì quá mở rộng vào nhiều lãnh vực ngành nghề khác nhau nên Nokia không thể tạo được một tính cách thương hiệu vững vàng.

Điều này đã trở nên nghiêm trọng hơn trong những năm 1990 khi nền kinh tế Phần Lan bước vào thời kỳ suy thoái trầm trọng. Năm 1992, với việc chỉ định một Tổng giám đốc điều hành mới, ông Jorma Ollila, công ty đã quyết định thu hẹp hoạt động lại và tập trung toàn bộ nguồn tài chính khổng lồ của mình vào thị trường duy nhất mà họ nhận định là hứa hẹn nhất cho tương lai: viễn thông.

Đây là một quyết định phải nói là can đảm ngoài mức tưởng tượng, nhưng rồi sự mạo hiểm này đã nhanh chóng được hoàn trả xứng đáng. Ngày nay, Nokia chi phối hơn 1/3 thị trường máy thu phát di động trên thế giới và 50% thị phần thị trường châu Âu. Điều này còn đáng giá hơn là một thành công nữa khi bạn biết rằng thị trường máy thu phát di động được xem là ngành công nghiệp điện tử tiêu dùng lớn nhất thế giới, được tính bằng đơn vị chiếc.

Những cuộc nghiên cứu tiên phong của Nokia về những thế hệ điện thoại di động mới và phương pháp truyền thông điệp đa phương tiện cùng với khả năng sản xuất lớn (hơn nửa triệu máy điện thoại di động/ngày), cho thấy hình ảnh một thương hiệu Nokia mới và tập trung sẽ còn dẫn đầu thị trường này một cách lâu dài chứ không phải chỉ ngày một, ngày hai.

**NOKIA**  
CONNECTING PEOPLE



## Những Bí quyết Thành công:

- *Tầm mức.* Việc thu hẹp lại của Nokia vào những năm 1990 đã đem lại cho họ một lợi thế về tầm mức. Khi những nhà sản xuất máy di động không ngừng cạnh tranh nhau bằng giá, khả năng sản xuất lớn rõ ràng là một lợi thế khó ai có thể so bì với họ.
- *Tính thu hẹp.* Quyết định chỉ tập trung vào một thị trường duy nhất sau nhiều năm trải rộng là một quyết định can đảm và chính việc này đã đem lại cho họ vị thế của một thương hiệu hàng đầu trên thế giới.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.nokia.co.uk](http://www.nokia.co.uk)

Thành lập: Năm 1865

Xuất xứ: Phần Lan

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Nokia sản xuất hơn nửa triệu máy điện thoại di động trong một ngày.
2. Họ là nhà sản xuất và cung cấp hàng đầu trong lĩnh vực truyền thông di động.
3. Mười thị trường lớn nhất của Nokia là: Hoa Kỳ, Anh, Đức, Trung Quốc, Các tiểu Vương quốc Ả rập Thống nhất, Ấn Độ, Ý, Pháp, Braxin và Tây Ban Nha, chiếm gần 61% tổng doanh thu.

## 25. Toy 'R' Us

Thương hiệu Thu gọn

# TOYS 'R' US

Bắt chước theo mô hình hoạt động của Wal-Mart nhưng chỉ tập trung vào đồ chơi trẻ em, Toy 'R' Us nhanh chóng trở thành nhà bán lẻ đồ chơi lớn nhất thế giới. Cũng giống như Wal-Mart, Toy 'R' Us đã dựng lên các cửa hàng có kích cỡ khổng lồ với trữ lượng hàng hóa thật lớn ở các khu vực ngoại ô. Có bao nhiêu sản phẩm? Đại khái khoảng chừng 10.000 sản phẩm cho mỗi cửa hàng! Một trữ lượng lớn gấp ba lần bất cứ một cửa hàng đồ chơi nào khác. Cũng như với Wal-Mart, sự giảm bớt chi phí sản xuất bằng cách mua trữ hàng với số lượng lớn giúp họ có thể mua hàng với giá rẻ hơn. Như Al và Laura Ries đã nhận xét: *"Lợi nhuận chính của Toy 'R' Us đến từ việc mua hàng chứ không phải từ việc bán hàng"*.

Điểm khác biệt của Toy 'R' Us và Wal-Mart chính là sự tập trung trên quy mô nhỏ của chuỗi cửa hàng này. Trong khi Wal-Mart cân xứng quy mô lớn của mình bằng những chủng loại hàng hóa khác nhau thì Toy 'R' Us chỉ bán đồ chơi trẻ em chứ không có gì khác nữa, đúng như cái tên của họ – Đồ chơi là chúng ta! Chính điều này đã tạo nên một tính cách thương hiệu vô cùng mạnh mẽ cho Toy 'R' Us.

Khởi thủy, tên của chuỗi cửa hàng này là Siêu thị Trẻ em. Ngoài đồ chơi ra, siêu thị này còn bán cả đồ nội thất dành cho phòng ngủ trẻ em. Tổng giám đốc điều hành của chuỗi siêu thị này, Charles

Lazarus, đã quyết định rằng thương hiệu này cần phải tập trung chặt chẽ hơn nữa. Thế là họ loại bỏ đồ nội thất và chỉ bán có mỗi đồ chơi, rồi sau đó đổi tên thành Toy 'R' Us.

Quyết định này đã chứng tỏ là một bước chuyển khôn ngoan. Sự phối hợp của những cửa hàng khổng lồ nhưng chỉ bán có một loại sản phẩm – một sản phẩm đã được biểu thị rõ ràng trong chính cái tên thương hiệu – đã nhanh chóng biến Toy 'R' Us thành một địa điểm hiển nhiên chỉ để ghé đến mua sắm đồ chơi.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tầm mức.* Toy 'R' Us mua hàng với trữ lượng lớn nhờ tầm mức khổng lồ của mình và vì vậy được cung cấp với giá rẻ hơn so với các đối thủ cạnh tranh nhỏ hơn khác.
- *Tính đơn giản.* Việc chỉ tập trung vào một chủng loại sản phẩm duy nhất đã giúp cho thương hiệu này, về bản chất,



được liên hệ với những món đồ chơi trong tâm trí người tiêu dùng.

● *Tên thương hiệu.* Sự liên hệ này được củng cố hơn bởi chữ “toy” (đồ chơi) trong tên thương hiệu. Và chính cái tên Toy ‘R’ Us đã hàm nghĩa được ý định của thương hiệu này: Đồ chơi là chúng ta!

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.toysrusinc.com](http://www.toysrusinc.com)

Thành lập: Năm 1948

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Toys ‘R’ Us là một công ty trị giá 13 tỷ đô la.
2. Thương hiệu này hiện có khoảng 1.600 cửa hàng trên khắp thế giới.
3. Cửa hàng Toy ‘R’ Us ở quảng trường Times, New York, là một trong những địa điểm du lịch hàng đầu.

## 26. Subway

Thương hiệu Tập trung



Fred DeLuca biết rõ mình đang làm gì khi sáng tạo ra thương hiệu Subway trong thập niên 1980 của thế kỷ vừa qua. Trong lúc các chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh khác đều mở rộng thực đơn của mình ra đến hết mức có thể thì Subway lại chỉ tập trung vào một loại sản phẩm duy nhất: bánh mì sandwich. DeLuca nghĩ rằng như vậy cũng còn là quá rộng nên đã thu hẹp lại hơn nữa – chỉ là loại bánh mì sandwich hải sản. Một thứ bánh với các loại nhân hải sản khác nhau.



Sự tập trung hẹp này nhanh chóng đưa thương hiệu Subway trở thành một trong những người khổng lồ về thức ăn nhanh. Đối với McDonald's - dự kiến đạt đến 2.000 cửa hàng ở Anh vào năm 2010 – Subway chính là một đối thủ ngang tầm và là nguy cơ cạnh tranh số một.

Sự chú tâm chặt chẽ này đã hỗ trợ cho thương hiệu Subway bằng nhiều cách. Đầu tiên là nhận thức thương hiệu. Nếu một thương hiệu chỉ đại diện cho một sản phẩm duy nhất, nhận thức của người tiêu dùng về thương hiệu đó sẽ rõ ràng hơn. Mọi người đều biết chính xác là mình muốn gì và sẽ được phục vụ những gì một khi đến với Subway. Sự chú tâm chặt chẽ này cũng giúp xây dựng được một cái tên tốt cho thương hiệu – Subway là một cái tên tuyệt vời bởi vì nó thể hiện được sản phẩm chính của họ chứ không chỉ đơn thuần là phát âm nó ra.

**SUBWAY**  
eat fresh.

*Stay Fit, Stay Fresh!*

7 subs with 6 grams of fat or less

We take great pride in serving each other, our customers and our communities.

Marineville Mall  
622-7656

404 King George Hwy  
627-7777

12 Henderson Street  
773-7126

536 Water(Hospital)  
622-5515

Bridgeway Plaza  
627-7771

We are committed to customer satisfaction through offering high-quality fresh food with exceptional service and good value.

**Five locations to serve you!**



Vì vậy, đừng bao giờ đánh giá thấp tầm quan trọng của một cái tên thương hiệu tốt.

Một lợi ích khác nữa của việc thu hẹp này là chất lượng. Nhân viên của McDonald phải đối mặt với gần 80 món khác nhau trong thực đơn, từ nhân rau trộn cho đến nhân thịt băm pho mát. Nhưng ở Subway, nhân viên chỉ phải tập trung vào một chủng loại thực phẩm duy nhất, do đó, họ sẽ nhanh chóng hoàn thiện kỹ thuật chế biến và bảo quản hơn.

Thêm một lợi thế nữa là, không giống như hầu hết những thương hiệu thức ăn nhanh khác, Subway luôn được đánh giá là một sản phẩm có lợi cho sức khỏe vì nhân bánh luôn được chế tạo bằng những loại nguyên liệu tươi ngon nhất. Trong hoàn cảnh mà cơn khủng hoảng béo phì ngày càng lan rộng và gây ám ảnh khắp các nước phương Tây thì những thương hiệu như McDonald's, Burger King và Gà rán Kentucky chắc chắn sẽ không thể tránh khỏi việc bị ảnh hưởng.

Tự thân Subway cũng tạo thành một lợi thế khác nữa khi phục vụ nhanh chóng và thuận tiện đúng kiểu một cửa hàng thức ăn nhanh cần có, một lợi thế được hình thành cũng từ sự thu hẹp sản phẩm cung ứng. Nếu luôn quan tâm và giữ vững như thế, Subway có thể trở thành một trong những thương hiệu thức ăn nhanh lớn nhất của thế kỷ 21.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sự tập trung.* Vào lúc những công ty thức ăn nhanh lớn nhất mất đi sự tập trung, việc chỉ tập trung vào bánh mì sandwich hải sản đã biến Subway thành một trong những thương hiệu phát triển nhanh nhất trên thế giới.

- *Tên thương hiệu.* Sự chú tâm chặt chẽ của Subway được thể hiện khá rõ ràng trong cái tên thương hiệu. Đây không phải là một cái tên chung chung, mà là một cái tên mang lại hiệu quả nhờ sự ấn ý tinh tế. Subway cũng là một cái tên dễ đọc, dễ nhớ.
- *Sự kiên định.* Không giống như một vài đối thủ cạnh tranh già dặn khác, Subway luôn tỏ ra kiên định trong việc cung cấp sản phẩm và dịch vụ của mình.
- *Giành lấy cơ hội.* Mặc dù Subway luôn tỏ ra e ngại sẽ đánh thức “gã khổng lồ đang ngủ” (McDonald’s) nhưng hình ảnh ngày càng eo uột của gã khổng lồ bánh mì kẹp thịt và các công ty thức ăn nhanh khác đã giúp cho Subway có thể an tâm giành được thị phần của họ.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.subway.com](http://www.subway.com)

Thành lập: Năm 1965

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Subway có hơn 22.000 nhà hàng ở 81 quốc gia.
2. Hầu hết sản phẩm của Subway đều có độ béo thấp.

## CHƯƠNG 5

# Những thương hiệu mạnh mẽ

**T**rong môi trường marketing cũng như trong môi trường sống, tầm cỡ luôn là điều quan trọng.

Các thương hiệu càng lớn thì tiềm lực marketing của chúng càng mạnh và càng có nhiều khách hàng bị thu hút về phía chúng hơn. Hầu hết các thương hiệu được đề cập trong sách này đều hoạt động ở một tầm mức rộng lớn và những thương hiệu được giới thiệu trong phần này là những thương hiệu đã hình thành trực tiếp từ tầm mức hoạt động rộng lớn của chúng, hay đã kiên trì sử dụng tầm mức to lớn của mình để xâm nhập vào một thị trường chuyên biệt.

Như phần lớn trường hợp trong phần này mô tả, có đôi lúc tầm cỡ lại gây ra vấn đề. Một cách vô thức, người ta thường đặt tình cảm nghiêng về những người ở chiếu dưới. Thật ra, chẳng ngẫu nhiên chút nào khi một số thương hiệu cao cấp – McDonald's, Microsoft, Nike, Starbucks và Wal-Mart – lại được giới thiệu trong phần này.

Dù sao thì đây cũng là một điều đáng nói đến. Các thương hiệu khổng lồ thường không thừa nhận rằng tiếng xấu của họ là đích đáng. Nhưng theo như quy luật marketing “hình ảnh là tất cả” thì những chiến lược xây dựng thương hiệu của họ luôn luôn dính kết, họ cần phải hiểu được nhận thức có thể bỏ qua thực tế nhanh chóng như thế nào.

Mọi thương hiệu lớn đều đối mặt với một vấn đề riêng. Tầm cỡ chính là sức mạnh của những thương hiệu này, nhưng đôi lúc chính nó cũng gây cản trở cho sự phát triển của những thương hiệu này và làm cho chúng không được thích ứng.

Trong một thế giới mà sự toàn cầu hóa – điều mà nhiều người xem là Mỹ hóa – có khi bị đánh giá như một mỹ từ dùng để che giấu mục đích thực dân hóa, nhiều thương hiệu khổng lồ đang phải đối mặt với vấn đề nghiêm trọng về hình ảnh thương hiệu. Nhưng dù sao, không phải lúc nào tầm mức cũng đem lại một tiếng xấu. Như trong trường hợp của IBM tiếp theo đây minh chứng rằng những thương hiệu lớn vẫn có thể được tôn trọng như nhau.

## 27. IBM

### Thương hiệu Giải pháp



Những thương hiệu lớn được hình thành từ những tham vọng lớn và IBM cũng được hình thành từ một tham vọng không nhỏ chút nào.

Tham vọng của IBM đến từ Thomas Watson, Tổng giám đốc của công ty Computing-Tabulating-Recording Co. vào năm 1914. Công ty này sản xuất một loại máy lập bảng kê – xử lý thông tin bằng máy trên những phiếu đục lỗ. Loại máy này được sáng chế ở New York vào năm 1890 để giúp Cơ quan Kiểm duyệt Hoa Kỳ ghi nhận dân số một cách chính xác khi làn sóng di dân bùng nổ do tác động của cuộc Cách mạng Công nghiệp. Công ty này được hình thành từ năm 1896, nhưng Watson chỉ mất có ba năm để giúp công ty phát triển và làm tăng doanh số lên gấp đôi.

Bằng chứng của tham vọng này là quyết định đặt tên lại cho công ty thành International Business Machines, tuy lúc đó thị trường của nó chỉ mới gói gọn trong lãnh thổ Hoa Kỳ. Với cái tên này, Watson không chỉ muốn công ty IBM có vẻ là như vậy mà phải đúng là những gì mà ông muốn hướng công ty do mình điều hành nhắm tới, và ông cứ khẳng khẳng rằng những nhân viên bán hàng của mình phải luôn chính tề trong những bộ trang phục đen lịch sự. Chính ông là người đã thiết lập ra

một nền văn hóa công ty, làm cho IBM khác biệt hẳn với những công ty khác cho đến tận ngày nay.

Lòng trung thành của nhân viên IBM không chỉ được hình thành từ mức hoa hồng bán hàng hào phóng, mà còn từ một nền văn hóa gắn kết những nhân viên của công ty lại với nhau như trong một đội tuyển thể thao hay trong một gia đình. Cùng với Henry Heinz và William Wrigley, Watson trở thành một trong những người đã tạo thành cuộc cách mạng trong cách đối đãi với nhân viên. IBM là một trong những công ty đầu tiên đã cung cấp cho nhân viên của mình bảo hiểm nhân thọ, những đãi ngộ khi về hưu và các kỳ nghỉ có lương, ngay từ giữa thập niên 1930.

Song song đó, IBM cũng đã xây dựng được những mối quan hệ tin tưởng chặt chẽ với khách hàng của mình và khách hàng lớn nhất của họ là chính phủ Mỹ. IBM vẫn có thể bám trụ vững vàng và phát triển đều đặn trong thời kỳ suy thoái kinh tế trầm trọng của những năm 1930 là nhờ một hợp đồng với chính phủ Mỹ để giữ vững tỷ lệ tuyển dụng trong nước như một phần của Đạo luật An toàn Xã hội năm 1935. Hai năm sau đó, Đạo luật Lương thưởng-Giờ làm (bắt buộc các công ty Mỹ phải quy định mức lương và thời gian làm việc) đã mang lại một hợp đồng lớn cho IBM. Việc này cũng đã dẫn đến các cuộc nghiên cứu những loại máy tân tiến hơn, với các sản phẩm – chẳng hạn như máy tính điện tử (năm 1947) – tạo nên mối liên hệ lịch sử giữa công ty máy lập bảng kê IBM và công ty máy tính khổng lồ IBM.

Thomas Watson qua đời vào năm 1956, lúc đó IBM đã trở thành một công ty khổng lồ được khắp nơi biết đến không chỉ vì tầm cỡ mà còn vì nền văn hóa ăn mặc bảnh bao của công ty (có cả một bài hát riêng về công ty). Con trai của ông, Tom

Watson Jr tiếp quản vị trí Tổng giám đốc điều hành của cha mình và đã mở rộng tham vọng của cha mình rộng ra hơn nữa, khi sớm nhận định rằng máy vi tính sẽ cải đổi toàn bộ công việc kinh doanh trong tương lai.

Năm 1964, IBM giới thiệu loại máy System/360, máy tính trung tâm đầu tiên của thế giới. Máy tính 360 này được tạp chí *Fortune* ví von là “cuộc chơi trị giá 5 tỷ đô la của IBM”. Chi phí để nghiên cứu và chế tạo loại máy này lúc đó còn cao hơn cả chi phí cho một quả bom nguyên tử. Lần đầu tiên kể từ khi máy tính được phát minh, máy 360 là loại máy có những phần mềm có thể hoán đổi và một thiết bị ngoại vi riêng.



Cuộc chơi này của IBM được đền bù xứng đáng và từ đó dẫn đến quyết định cung ứng phần mềm, dịch vụ và phần cứng của máy tính theo dạng rời chứ không còn là trọn bộ như trước đó. Quyết định này được xem là một quyết định cách mạng đã làm thay đổi hoàn toàn ngành công nghiệp máy tính.

Tuy nhiên, Tom Watson luôn chú tâm đến những giá trị của tổ chức hơn là những sản phẩm mà họ tạo thành. Watson Jr hiểu rằng với một công ty công nghệ, một tổ chức mà sản phẩm và dịch vụ của nó phải luôn tiến triển song hành với nhau, thì những giá trị đằng sau cái tên thương hiệu phải luôn bền vững. Những giá trị này đã mang lại danh tiếng đầy uy tín



cho IBM – một danh tiếng đã được minh chứng với câu ngạn ngữ “Không một ai bị đuổi việc vì đã mua máy tính IBM”.

Năm 1971, Tom Watson Jr rời khỏi chức vụ Tổng giám đốc điều hành và quyền lực không còn nằm trong tay gia đình Watson nữa. Nhưng dù sao thì công ty này vẫn tiếp tục phát triển cùng với việc máy tính càng ngày càng trở nên phổ biến trong các tổ chức và công ty kinh doanh.

Với việc giới thiệu chiếc máy vi tính cá nhân đầu tiên vào năm 1981, IBM và ngành công nghiệp vi tính đã bước sang một thời kỳ mới. Chiếc máy tính cá nhân này thật sự là một “chiếc Ford Model T” của ngành vi tính – không phải là một công nghệ mới mẻ nhưng với ý tưởng là làm cho máy tính trở nên phổ biến hơn bao giờ hết. Tuy máy Apple I của Apple ra đời từ trước đó bốn năm, nhưng chính IBM với tầm mức và năng lực sản xuất to lớn của mình đã đưa máy tính cá nhân nhanh chóng đi đúng xu hướng của cuộc sống.

Tuy nhiên, việc phát triển máy tính cá nhân này cũng lại chính là một con dao hai lưỡi đối với IBM. Không chỉ có nhiều người hơn sở hữu máy vi tính, mà những chiếc máy vi tính nhỏ này (còn được gọi là máy trạm) còn được kết nối với những máy lớn hơn (máy chủ – cung cấp dữ liệu và các phần mềm ứng dụng cho các máy vi tính cá nhân). Chính sự phổ biến của máy tính cá nhân đã làm thay đổi cách thức mà những chiếc máy tính vẫn được mua và bán từ trước tới giờ. Trước đây, IBM vẫn luôn là một công ty lớn chuyên giao dịch với những công ty lớn khác, trong khi quyết định mua máy tính cá nhân ngày nay lại tùy thuộc vào quyết định cá nhân và những bộ phận mà trước nay IBM chưa từng có quan hệ. Và thật bất ngờ thay, những giá trị chính của IBM –tầm mức của nó, những mối quan hệ khách

hàng lâu đời, nền văn hóa tổ chức kiên định – bỗng nhiên lại có vẻ như đang hoạt động chống lại chính nó. Những đối thủ non trẻ hơn, nhanh nhạy hơn đang dần chiếm được những vị thế tốt hơn để thích ứng với cấu trúc thị trường đang thay đổi này.

Thế là IBM mất dần thị phần. Nhưng quan trọng hơn, nó đã đánh mất đi vị thế của một người đặt ra bước tiến cho ngành. Công ty này cũng đánh mất đi sự chú tâm trước đó của mình. IBM là gì? Một công ty máy tính, một công ty phần mềm hay một công ty dịch vụ? IBM đại diện cho cái gì? Nhiều người đổ lỗi rằng chính tầm cỡ của IBM đã khiến cho công ty này mất đi sự chú tâm cần thiết. Thậm chí, nhiều cổ đông đã yêu cầu giải tán công ty.

Tuy nhiên việc này đã không xảy ra. Năm 1993, công ty nổi tiếng hướng nội này đã mời ông Louis Gerstner, cựu Chủ tịch của RJR Nabisco, làm Tổng giám đốc điều hành mới của IBM. Đây chính là lần đầu tiên một người bên ngoài công ty nắm giữ chức vụ quan trọng này. Chính Gerstner là người đã đem lại một tính cách thương hiệu duy nhất cho công ty to lớn đến không ngờ này – hay nói cách khác, chính ông này đã đem tầm mức của công ty trở lại thành một lợi thế – IBM một nhà cung ứng giải pháp. Gerstner xác định rằng, không như những đối thủ nhỏ hơn khác, IBM luôn là một công ty cung ứng những giải pháp tính toán tích hợp chứ không phải những thành phần đơn lẻ.

Xuyên suốt thập niên 1990, IBM đã bắt đầu chuyển từ nền văn hóa định hướng vào sản phẩm thành nền văn hóa định hướng vào thương hiệu. Quyết tâm tạo nên một tính cách riêng của công ty được thể hiện rõ ràng trong năm 1994 khi IBM bắt đầu củng cố lại việc quảng cáo bằng cách giao cho một công ty quảng cáo duy nhất tiến hành – Ogilvy & Mather.

Năm tiếp theo, trong một hội chợ thương mại ở Las Vegas, Gerstner đã nhận ra tầm hướng mới của IBM. Với sự phát triển của Internet và web, ông tin rằng các hệ thống mạng vi tính sẽ nhanh chóng chi phối toàn bộ ngành công nghiệp và đó chính là cốt lõi cho chiến lược phát triển của IBM. Quyết định táo bạo này nhanh chóng được đền đáp vào năm 1996. Trong khi nhiều công ty khác vừa mới bắt đầu nhận ra giá trị thật sự của mạng nội bộ, mạng mở rộng và việc xử lý hệ thống mạng thì giá trị thị trường của IBM tăng lên đạt đến 50 tỷ đô la.

Hình ảnh nghiêm túc của IBM có thể đã không còn phù hợp với những thương hiệu hào nhoáng đủ màu của “kỷ nguyên vàng” Internet, nhưng sau sự sụp đổ của thời kỳ vàng này vào năm 2000, chính hình ảnh này đã giúp IBM đạt lại vị thế của mình như một tiếng nói quyết định của ngành công nghệ vi tính.

Trong những năm gần đây, những chiến dịch quảng cáo toàn cầu với khái niệm “nhu cầu thương mại điện tử” và định hình tính cách thương hiệu của IBM như một nhà cung ứng giải pháp đã chứng tỏ hiệu quả của nó.

Theo Interbrand, IBM ngày nay là thương hiệu giá trị thứ ba trên toàn cầu, sau Coca-Cola và Microsoft.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Thông điệp.* IBM đã nỗ lực thống nhất toàn bộ công cuộc kinh doanh rộng lớn của mình đằng sau một thông điệp thương hiệu duy nhất – được định hình quanh những giải pháp kinh doanh tích hợp.
- *Niềm tin.* Trong một thị trường mà công nghệ thay đổi không ngừng, danh tiếng của một thương hiệu được tin

tưởng với kinh nghiệm qua nhiều thập niên là một thuộc tính quan trọng.

● *Định hướng vào thương hiệu.* Việc chuyển từ định hướng vào sản phẩm sang định hướng vào thương hiệu là một bước chuyển quan trọng của IBM trong thập niên 1990. Theo nhận định của bài báo “Những thương hiệu toàn cầu tốt nhất” trên tạp chí *Business Week*, ấn bản tháng Tám năm 2001, thì: “Với những người làm marketing công nghệ, IBM đã trở thành khuôn mẫu”.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.ibm.com](http://www.ibm.com)

Thành lập: Năm 1896

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. IBM là công ty công nghệ thông tin lớn nhất thế giới.
2. Năm 2002, Công ty Dịch vụ Toàn cầu IBM đã ký kết 42 hợp đồng với trị giá trên 100 triệu đô la cho mỗi hợp đồng và 5 hợp đồng với trị giá trên 1 tỷ đô la cho mỗi hợp đồng. Tổng giá trị các hợp đồng là 53 tỷ đô la.
3. IBM có nhiều bản quyền sáng chế nhất trong ngành công nghiệp vi tính.
4. Những phần mềm giải pháp bán lẻ của IBM được lắp đặt và sử dụng bởi hơn 60 trong 100 nhà bán lẻ hàng đầu của thế giới trên hơn 60 quốc gia.

## 28. Wal-Mart

Thương hiệu Quy mô

# WAL★MART®

Với tổng doanh thu hàng năm khoảng 250 tỷ đô la, Wal-Mart – chuỗi cửa hàng giảm giá của Mỹ – là một công ty thành công vượt bậc, thường xuyên đứng đầu trong danh sách 500 công ty hàng đầu thế giới của tạp chí *Fortune*.

Trong cuốn sách *Sản xuất tại châu Mỹ: Câu chuyện của tôi* (1992), người sáng lập ra Wal-Mart, Sam Walton, đã kể lại quá trình xây dựng thương hiệu của mình từ một vị thế khiêm tốn ban đầu vào năm 1945 ở Arkansas (khi mới 27 tuổi) ra sao và đã chuyển nó thành một thương hiệu khổng lồ như thế nào. Điểm chính yếu trong triết thuyết kinh doanh của Walton là quyết tâm luôn quan hệ trực tiếp với khách hàng. Điều thứ tám trong “Những Quy luật Xây dựng một Công ty” của ông là: *“Hãy cho họ (khách hàng) biết là bạn xem trọng họ”*.

Wal-Mart đảm bảo rằng họ đã tuân thủ điều luật này một cách chính xác bằng nhiều cách. Họ đã tạo ra một hình ảnh mang tính cá nhân, thân thuộc và gia đình bất kể đến tầm mức quá khổ của mình. Công ty này đã áp dụng vô số kỹ thuật marketing quan hệ, ví dụ như một “người chào đón” ở cửa hàng – người đón tiếp khách hàng ngay từ cửa vào và trao cho họ một xe đẩy để đựng hàng hóa.

Yếu tố nhân bản trên còn được hỗ trợ bởi những công nghệ tiên tiến khác nữa. Đây là một trong những công ty đầu tiên sử dụng máy quét ghi nhận để giám sát hành vi của khách hàng. Ngày nay, Wal-Mart triển khai những phần mềm lưu trữ dữ liệu tiên tiến ở mọi cửa hàng của nó để định mẫu hành vi tiêu dùng của khách hàng. Những thông tin này sẽ hỗ trợ cho các nhà cung cấp của Wal-Mart cũng như cho chính công ty trong những quyết định quan trọng về những mặt hàng nên và không nên dự trữ.

Tuy nhiên, điểm mấu chốt trong sự thành công của Wal-Mart chính là quy mô của nó. Nỗ lực cá nhân hóa việc mua sắm của khách hàng với những người đón chào ở cửa hàng cũng được hình thành chính bởi quy mô của các cửa hàng lớn đến mức có thể khiến khách hàng cảm thấy ngại ngần. Những cửa hàng của Wal-Mart thường lớn gấp đôi, gấp ba các cửa hàng tương tự của các đối thủ cạnh tranh. Tầm mức khổng lồ của các cửa hàng cho phép họ luôn mua hàng với một số lượng cực lớn và do đó được giảm giá theo tỷ lệ tương ứng. Chính điều này đã cho phép các cửa hàng Wal-Mart có thể bán ra với giá luôn thấp hơn các đối thủ của họ – đúng với chiến lược giảm giá trên căn bản hàng ngày.

Quy mô của các cửa hàng Wal-Mart lại càng ngày càng trở nên lớn hơn nữa với những cửa hàng mới được hình thành với tầm mức càng lúc càng lớn hơn trên từng năm một. Một số cửa hàng trung tâm của Wal-Mart có quy mô lên đến trên 18 ngàn mét vuông diện tích. Tuy nhiên, gánh nặng của những hành động độc quyền này đã bắt đầu bộc lộ từ thập niên 1990 khi những công ty nhỏ hơn bị bóp nghẹt buộc phải rời bỏ thị trường và sau cùng thì việc này có thể dẫn đến những phản ứng bất lợi cho Wal-Mart.

Họ cũng phải đối mặt với những vấn đề khác nữa, chẳng hạn như bị cáo buộc phân biệt giới tính với chính sách lương không bình đẳng giữa nam và nữ nhân viên, không có cơ hội thăng tiến cho nhân viên nữ... Dù sao đi nữa thì những cuộc tranh cãi triền miên như thế này chắc chắn sẽ làm tổn hại đến hình ảnh thương hiệu của công ty này.

Nhưng cũng phải công nhận rằng chiến lược giảm bớt chi phí sản xuất (mua hàng số lượng lớn với giá rẻ hơn) của Wal-Mart đến thời điểm này đã rất thành công. Năm 1999, họ mua lại chuỗi siêu thị Asda của Anh và rõ ràng là đã tăng cường được vị thế của mình trên trường quốc tế; và khoản tiền đầu tư vào công nghệ và chiến lược “nhân viên chào đón cửa hàng” của họ thì không thấm thía vào đâu so với sự gia tăng về doanh thu



do sự đầu tư này mang lại. Ngày nay, Wal-Mart có hơn 3.000 cửa hàng trung tâm ở Mỹ và ở tám quốc gia khác nữa.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Quy mô lớn.* Cửa hàng lớn có nghĩa là giảm giá lớn tương ứng từ các nhà cung cấp và cũng có nghĩa là giá bán thấp hơn cho khách hàng.
- *Marketing Quan hệ.* Bất kể đến tầm mức khổng lồ của mình, Wal-Mart luôn nỗ lực để tăng thêm yếu tố nhân bản cho các cửa hàng của mình như sử dụng “người đón chào” và các chiến thuật quan hệ khác.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.walmart.com](http://www.walmart.com)

Thành lập: Năm 1962

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Tôn trọng cá nhân, Dịch vụ cho khách hàng và Nỗ lực để hoàn hảo là ba ý tưởng phục vụ căn bản của Sam Walton được thiết lập từ năm 1962.
2. Năm 2003, Wal-Mart được tạp chí *Fortune* gọi là công ty được thán phục nhất tại Mỹ.
3. Hàng tuần có hơn 100 triệu khách hàng ghé vào các cửa hàng Wal-Mart trên khắp thế giới.



## 29. McDonald's

### Thương hiệu Phục vụ



**D**ù theo tiêu chuẩn nào đi nữa thì McDonald's cũng thực sự là một thương hiệu lớn. Thật ra, đối với nhiều người, McDonald's là một ví dụ điển hình về một thương hiệu lớn. Không có bao nhiêu tính cách thương hiệu được nhận biết nhanh chóng như tính cách thương hiệu của McDonald's. Ngày nay, có thể nói, hầu như ngày càng có nhiều người hơn trên thế giới này biết đến thương hiệu McDonald's và hiện có hơn 80.000 nhà hàng McDonald's đang hoạt động trên khắp toàn cầu.

Tuy nhiên, vào lúc này đây, McDonald's đang là một thương hiệu cần đến sự hỗ trợ. Thương hiệu này đang gặp khó khăn và bị tấn công từ mọi hướng. Tất cả mọi thứ có vẻ như đang cùng nhau chống lại McDonald's: những người chống chủ nghĩa toàn cầu hóa, các cơ quan y tế, các luật sư, ngành công nghiệp thức ăn nhanh và ngay cả các bậc phụ huynh. Có lẽ đây là thương hiệu đang bị ghét bỏ nhất trên thế giới. Như vậy, chuyện gì đã xảy ra và tại sao lại như thế? Trước khi trả lời cho câu hỏi này, điều cần thiết trước hết là chúng ta hãy xét qua xem McDonald's đã đạt đến địa vị to lớn đó như thế nào.

Vào năm 1948, hai anh em Dick và Maurice McDonald mở một nhà hàng hamburger ở San Bernardino, bang California để khởi đầu nghiệp kinh doanh của mình. Ngay từ lúc đó, họ đã hiểu khá rõ về những gì mà khách hàng của mình mong muốn: thức ăn đơn giản, phục vụ nhanh chóng. Hamburger, thức uống làm từ lúa mạch và khoai tây chiên là những cung ứng chủ lực của hai anh em nhà McDonald. Địa điểm sạch sẽ và những nền tảng của tính cách thương hiệu McDonald's có thể được truy nguyên từ nhà hàng này – một chữ M mạ vàng lấp lánh ngoài mặt tiền và các những tấm gạch đỏ trắng tô điểm nội thất bên trong.

Công việc kinh doanh tiến triển thuận lợi và hai anh em McDonald mở thêm bảy nhà hàng tương tự trên khắp bang California. Năm 1954, Ray Kroc chú ý đến chuỗi nhà hàng hamburger này. Kroc là một người bán hàng chuyên bán máy pha sữa, và ông đã bỏ tiền ra để đăng ký bản quyền cho McDonald's và trở thành chủ của công ty này vào năm 1961.

Để hiểu được McDonald's đã làm thế nào để trở thành một công ty khổng lồ, chúng ta cũng nên tìm hiểu sơ qua về Ray Kroc. Kroc là một người có niềm đam mê tiền bạc và cũng là một người thích tiêu pha những đồng tiền mình kiếm được (Ông có thể huênh hoang tại một cuộc họp báo về những món hàng tậu được mới nhất của mình: những chiếc du thuyền sang trọng, những chú ngựa Ả Rập hay một trang trại chăn nuôi...). Kroc là một người đầy tham vọng và có thái độ cạnh tranh đầy "hung hăng": *"Nếu nhìn thấy một đối thủ cạnh tranh đang chết đuối, tôi sẽ dìu cho hắn tiêu luôn!"*

Năng lực kinh doanh của ông không có gì phải nghi ngờ. Người ta ví von ông là một Henry Ford của ngành công

nghiệp dịch vụ. Châm ngôn kinh doanh của Kroc là “Sự trong sạch của dịch vụ chất lượng”, một câu thần chú mà mọi nhân viên của McDonald's đều phải biết và luôn tuân thủ.

Kể từ năm 1967, Kroc đã mở rộng McDonald's thành một thương hiệu quốc tế, các nhà hàng McDolnald's được mở ra khắp nơi trên thế giới và lần át hẳn các đối thủ cạnh tranh địa phương. Đến năm 1990, McDonald's trở thành một phần trong đời sống xã hội ở hầu hết các quốc gia. Thậm chí họ còn có cả một thương hiệu ở Matxcova, nơi luôn có những dòng người xếp hàng chờ bên ngoài, và đó chính là cơ hội tạo nên mối quan hệ công luận tốt nhất từng có được cho McDonald's.

Khi công ty này mở rộng trên khắp thế giới, hầu như không có gì có thể cản trở được bước phát triển của nó. Nhưng đến khi không còn những thị trường mới để chinh phục nữa thì chuỗi nhà hàng này dường như đã bước qua cái thời sung sức nhất của mình. Nhất là khi không còn Kroc ở cương vị hướng đường dẫn lối nữa, McDonald's dường như mất đi định hướng và không biết nên làm gì tiếp theo.

Thập niên 1990 là những năm tháng trắc trở của McDonald's, không còn nơi để mở rộng về mặt địa lý nên họ đành phải mở rộng thực đơn của mình. Từ thực đơn ban đầu tổng cộng chỉ có 11 món ăn và uống được mở rộng thành hơn 70 món. Sự phục vụ vẫn nhanh chóng như xưa, nhưng ngày nay khách hàng phải mất đến hai mươi phút chỉ để đọc và chọn món ăn từ một thực đơn có đến hơn 70 chọn lựa khác nhau.

Một vấn đề khác cũng bắt đầu nảy sinh trong thời gian này. Ở lãnh địa bất khả xâm phạm của McDonald's, Hoa Kỳ, vấn đề nghiêm trọng về sức khỏe được đặt ra và đích nhắm là các

nhà hàng thức ăn nhanh. Ngày nay, béo phì đã trở thành một thảm họa đối với sức khỏe, như tổ chức Y tế Thế giới đã cảnh báo: *“Béo phì là một hiện trạng đáng lo ngại cho sức khỏe toàn cầu, đặc biệt là với các nước phương Tây”*.

Và đương nhiên, lớn thuyền thì lớn sóng, McDonald’s trở thành đề tài trung tâm, đích nhắm của đủ loại chỉ trích về vấn đề béo phì hơn bất kỳ một thương hiệu thức ăn nhanh nào khác. Thương hiệu này bị chỉ trích về việc dùng dầu cọ – loại dầu chứa nhiều chất béo hơn các loại dầu thực vật thông thường – và những chương trình quảng cáo, khuyến mại nhắm vào trẻ em với các loại thực phẩm có nguy cơ gây béo phì cao (chẳng hạn như các chương trình: Happy Meals – những bữa ăn vui vẻ, tài trợ dụng cụ học tập, tặng quà của Disney...).

Nhưng bị chỉ trích nặng nề nhất là các phần ăn siêu cỡ của họ. Ý tưởng được phát triển bởi một trong những giám đốc của McDonald’s, ông David Wallerstein. Trong cuốn *Fat Land* (2003), Greg Critser đã giải thích về lý luận đưa đến ý tưởng các phần ăn siêu cỡ này:

*“Vào giữa thập niên 1970, Wallerstein đối diện với một vấn đề: người tiêu dùng ngày càng chú ý đến việc tiêu pha của họ hơn và khách hàng không còn đến McDonald’s thường xuyên như trước nữa. Và còn tệ hơn, khi vào nhà hàng này, họ chỉ gọi có một món hamburger và một ly Coke nhỏ, hay còn tệ hơn nữa, chỉ một phần hamburger – món ăn chủ lực của McDonald’s với mức lợi nhuận khá thấp. Như vậy làm sao ông có thể khiến khách hàng trở lại và mua nhiều hơn?... Ý tưởng là bán cho họ một túi khoai tây chiên to hết cỡ”*.

Nhưng mĩa mai thay, Ray Kroc lại có ác cảm với ý tưởng này. Theo cuốn *McDonald’s: Đằng sau những cánh cổng vòm*

của John F Love (năm 1985) thì đã có một cuộc tranh luận nảy lửa giữa hai người đàn ông. Kroc đã không thể hiểu được ý tưởng này và lên tiếng: *“Nếu người ta muốn nhiều khoai tây chiên hơn, họ có thể mua hai túi”*.

Nhưng Wallerstein nhanh chóng đáp trả: *“Nhưng Ray à, họ không muốn ăn hai túi đâu – họ không muốn mình trông giống như một kẻ háu ăn”*.

Nhưng Kroc vẫn còn ác cảm. Thật ra, chỉ sau khi Wallerstein tiến hành một cuộc thăm dò thị trường thì Kroc mới hoàn toàn bị thuyết phục. Lợi nhuận nhanh chóng tăng lên khi ý tưởng siêu cỡ này được thực hiện. Tuy nhiên, trong lúc các phần ăn siêu cỡ giúp làm tăng lợi nhuận thì dường như có một quy luật làm giảm lợi nhuận đang âm thầm vận hành ngay trong công ty này. Quan niệm ngày càng tăng về việc thực phẩm của McDonald's không có lợi cho sức khỏe rõ ràng là đang làm sút mẻ lợi nhuận của công ty.

Niềm tin của Ray Kroc rằng công chúng Mỹ là những người thích ăn thịt bò có thể vẫn đúng nhưng với phong trào ăn kiêng dấy lên trong công chúng, không chỉ ở Mỹ mà còn trên toàn thế giới, càng đẩy McDonald's vào tình cảnh khó khăn hơn nữa.

Song nhiều chuyên gia thương hiệu lại tin rằng các cuộc tranh luận về đề tài béo phì chỉ mới là một mặt của vấn đề. Lý do chính không nằm ở chỗ những khách hàng của McDonald's bị béo phì mà chính là sự béo phì của chính thương hiệu. Một số cho là McDonald's đã phát triển quá mức mà vẫn còn nhắm đến việc phát triển hơn nữa, như nhận xét của giáo sư David Upton của Viện đại học Kinh doanh Harvard trên chương trình Money Programme của đài BBC năm 2004: *“McDonald's đang chệnh choạng. Có thể là họ đã đạt*

*đến những giới hạn của sự phát triển và họ không thể mở thêm những nhà hàng khác ở gần những nơi đã có nhà hàng McDonald's”.*

Và còn vấn đề chất lượng nữa, điều luôn là ý tưởng kinh doanh cốt lõi của Ray Kroc. *“Nếu họ không còn làm ra những thứ burger ngon nhất nữa, công cuộc kinh doanh chính của họ sẽ bị lung lay. Họ phải vẫn là người làm ra những cái burger ngon nhất thế giới và còn phải vượt qua cả burger nữa”* – đây là nhận xét của Rita Clifton, Chủ tịch của Interbrand.

Nhưng McDonald's chưa bao giờ là một thương hiệu mang tính đột phá sáng tạo nên vượt qua burger không phải là một việc dễ dàng. Những nỗ lực của họ để chuyển sang các dòng sản phẩm có lợi hơn cho sức khỏe, chẳng hạn như món xà lách trộn, đã nhận được những kết quả hỗn tạp. Còn những cố gắng để nâng cao chất lượng của món burger tiêu chuẩn với sản phẩm “yếu mệnh” Arch Deluxe cũng đã là một thất bại đáng kể.

Trên tất cả những điều này, McDonald's còn vấp phải một vấn đề về hình ảnh thương hiệu của họ nữa. Tác hại của những quan hệ công luận không hay từ vụ McLibel Trial – vụ kiện mà họ thua hai nhà hoạt động môi trường Anh vì đã phân phát những tờ rơi công kích công ty này – được công chúng xem như một “bàn thua tự đốt lười nhà” của McDonald's. Ngoài ra, McDonald's còn bị xem là một trong những tay đẩu cang chính trong cuốn *No Logo* của Naomi Klein, và còn liên tục bị công kích bởi phong trào chống toàn cầu hóa nói chung.

Môi trường cạnh tranh cũng trở nên nặng nề hơn với họ vào lúc này. Từ bao năm qua, McDonald's chỉ phải lo đối đầu với đối thủ chính Burger King – một công ty luôn đứng thứ

nhì thế giới trong ngành công nghiệp thức ăn nhanh – thì nay họ phải đối mặt với sự cạnh tranh ráo riết của vô số đối thủ với những dòng thức ăn nhanh khác.

*“Thậm chí nếu McDonald’s đang tiến hành cải tiến thì những công ty khác còn tiến bộ nhanh hơn”*, giáo sư David Upton nhận xét. “Những công ty khác ở đây” bao gồm cả Subway. Nhiều chuyên gia, kể cả Upton, đều cho rằng chuỗi nhà hàng sandwich chính là mối đe dọa cạnh tranh lớn nhất của McDonald’s. Chắc chắn Subway cũng có một kế hoạch mở rộng đầy tham vọng như chiến lược mà Kroc đã luôn tự hào, đặc biệt là với thị trường Âu châu; chẳng hạn như việc công ty này muốn có được 2.000 cửa hàng thức ăn nhanh ở Anh vào năm 2010.

Mọi chuyện rồi sẽ ra sao? Liệu sự cạnh tranh, hoạt động chống đối của các tổ chức y tế và các nhà hoạt động xã hội có làm cho người khổng lồ thức ăn nhanh này phải khốn đốn hơn nữa hay không? Câu trả lời đương nhiên là tùy thuộc vào McDonald’s. Nếu họ không làm các tổ chức y tế dụi đi bằng cách thay đổi thực đơn hoặc đưa ra những cảnh báo về sự tai hại của việc ăn nhiều chất béo, có thể họ sẽ phải đối mặt với những vụ kiện tụng mà phần thua rõ ràng là thuộc về họ, như chuyện đã xảy ra trong ngành công nghiệp thuốc lá với hãng Philip Morris. Hầu hết các nhà bình luận đều nhất trí rằng McDonald’s cần phải thay đổi để có thể còn tồn tại được trong thiên niên kỷ mới này.

Cũng như với nhiều thương hiệu khác, McDonald’s còn là nạn nhân của chính sự phát triển quá thành công của mình. Như Kroc đã từng nói: *“Nếu bạn còn xanh bạn sẽ còn phát triển, nhưng nếu chín mười thì bạn sẽ bị thối rữa”*. Chúng ta hãy chờ xem liệu những lời này có quay trở lại ám ảnh thương hiệu này nữa hay không.

## Những Bí quyết Thành công:

Có thể McDonald's sẽ còn phải đối mặt với nhiều khó khăn nhưng sự phát triển sớm đến mức không thể tin được của họ đã đưa ra những bài học quý giá cho bất kỳ một thương hiệu nào.

- *Tinh thần thuộc.* Sự thân thuộc có thể dẫn đến sự khinh nhờn nhưng cũng đưa đến sự an ủi. McDonald's đã thành công bởi mọi người đều biết rõ rằng họ có thể có được những gì khi đến với nó: phục vụ nhanh chóng và nhà hàng sạch sẽ.
- *Niềm tự hào.* Kroc tự hào và yêu những gì mà công ty của ông cung cấp. Như ông đã từng nói: “*Bạn phải suy nghĩ mới có thể thấy được cái đẹp trong một cái hamburger*”.
- *Sự kiên trì.* Tham vọng của Kroc không bao giờ thay đổi: “*Sự kiên trì và lòng quyết tâm sẽ giúp bạn thành công*”.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.mcdonalds.com](http://www.mcdonalds.com)

Thành lập: Năm 1954

Xuất xứ: Mỹ

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. McDonald's là nhà bán lẻ thực phẩm hàng đầu của thế giới.
2. Hiện có hơn 30.000 nhà hàng trên 119 quốc gia.
3. Phục vụ 47 triệu lượt người một ngày.



## 30. Nike

### Thương hiệu Thể thao



Khi nói về những thương hiệu hàng đầu của thế giới, có thể bạn sẽ nghĩ ngay đến Nike – được thành lập vào năm 1964 bởi vận động viên điền kinh Phil Knight và huấn luyện viên Bill Bowerman của anh ở Viện đại học Oregon. Sau khi tốt nghiệp đại học, Knight đã tiếp tục học để lấy bằng cao học quản trị kinh doanh ở Trường Kinh doanh Stanford. Chính ở nơi này, lần đầu tiên Knight nghĩ đến việc thành lập một công ty sản xuất giày chạy đua.

Vào thời gian đầu, lợi thế cạnh tranh chính của Nike là giá. Những đôi giày chạy của Nike, được sản xuất từ nguồn nhân công giá rẻ ở Nhật, có giá rẻ hơn nhiều so với những đôi giày của Adidas – thương hiệu đang thống trị thị trường vào lúc đó. Nike không làm gì mới mẻ cả, họ chỉ đơn giản cung cấp những đôi giày chạy tiêu chuẩn với giá rẻ hơn. Nhưng Nike đi theo con đường này không lâu, thương hiệu này nhanh chóng giành lấy vị thế hàng đầu trên thị trường.

Điểm xoay chuyển là khi Bill Bowerman thử nghiệm một loại giày chạy mới – một đôi giày chạy với đế ngoài bằng cao su. Các đôi giày không còn gì tương tự như trước đó nữa.

Cũng giống như những thương hiệu khác được đề cập trong cuốn sách này, sự đột phá chính là chìa khóa dẫn đến thành công. Khi theo đuổi các đối thủ cạnh tranh, họ làm cũng tốt. Nhưng hiện giờ Nike là kẻ tiên phong và không còn gì có thể cản được bước tiến của họ.

Kể từ đó, Nike vẫn luôn là một thương hiệu đột phá sáng tạo. Chẳng hạn như vào năm 1979, họ tung ra loại giày chạy có lớp đệm khí dưới đế, giày “Nike Air”. Xuyên suốt những năm 1980, Nike đã tiếp thị giày theo cách mà Audi và Fiat đã tiếp thị xe. Họ sáng tạo ra những kiểu giày mới với nhiều đặc trưng khác nhau như: Pegasus (năm 1988), Air Max (1987) và rồi đến Nike Air Jordan với sự chứng nhận của vận động viên nổi tiếng nhất của mọi thời – Michael Jordan, tự thân cũng là một siêu thương hiệu và là một trong người chứng nhận chính của Nike. Ngôi sao này cùng với Tiger Woods – người mà Nike đã giúp trở thành vận động viên có thu nhập cao nhất mọi thời – trở thành những đại sứ của thương hiệu Nike.

Công ty này cũng nỗ lực tạo dựng mối quan hệ lâu bền với môn thể thao vua của hành tinh – môn bóng đá, bằng cách tài trợ cho những vòng đấu giải vô địch bóng đá thế giới và các cầu thủ nổi tiếng, chẳng hạn như Ronaldo của Brazil. Phần lớn ngân sách marketing hàng tỷ đô la của Nike là dành để tài trợ cho các vận động viên thể thao nổi tiếng. Rõ ràng việc kết hợp một thương hiệu thể thao với những ngôi sao thể thao hàng đầu của thế giới là vô cùng ý nghĩa, nhưng dù sao thì cũng có những mặt trái của nó.

Trước hết, tự thân các ngôi sao như Michael Jordan, Tiger Woods hay Ronaldo chính là những thương hiệu. Trong một

số trường hợp, những siêu sao chứng nhận đôi lúc cũng có những sản phẩm của riêng họ. Sự thật này làm nảy lên một vấn đề: “*Những người hùng thể thao này hỗ trợ cho công việc của Nike hay chính Nike phải hỗ trợ cho những nhân vật này?*”

Thứ hai, tai hại hơn, việc chi trả hàng triệu đô la hàng năm cho những cái tên lớn này lại tương phản hoàn toàn với mức lương trung bình quá thấp mà Nike trả cho công nhân làm việc cho họ trong các xí nghiệp ở Việt Nam hay Indonesia. Các tổ chức nhân quyền đã nêu lên sự mỉa mai khi những công ty như Nike chọn địa điểm nhà xưởng dựa trên nguồn lao động giá rẻ nhưng lại chấp nhận đổ hàng đồng tiền marketing vào một số người đã có thừa tiền bạc trong tay, ví như những ngôi sao thể thao trên đây. Một tổ chức tương tự ở San Francisco, Global Exchange, đã ấn hành một báo cáo vào tháng Chín năm 1998 với tựa đề “Lương và chi phí sinh sống của công nhân Nike ở Indonesia”. Báo cáo này cho biết lương trung bình của một công nhân Nike ở Indonesia chỉ là 0,8 đô la/ngày và yêu cầu công ty này nên nâng mức lương đó lên gấp đôi. Nếu thực hiện việc này, chi phí của Nike sẽ tăng thêm 20 triệu đô la, tương đương với số tiền hàng năm mà công ty này trả cho Michael Jordan để làm đại sứ cho thương hiệu của họ.

Báo cáo này có tác động như đổ thêm dầu vào lửa đối với một số tổ chức nhân quyền đã từng phát động những cuộc tuần hành chống đối Nike như đã từng xảy ra trước cửa hàng Nike Town ở đại lộ số 5, New York. “*Nike, chúng tôi tạo nên các ông thì đương nhiên là chúng tôi có thể phá vỡ công ty của các ông*” – đó là lời của những khách hàng thiếu niên hét vào ống kính của hãng thông tấn *Fox News* trong cuộc tuần hành chống đối này.

Sự giận dữ của công chúng đối với thương hiệu này hình thành ngay trong lòng nước Mỹ, thị trường chính yếu và quan trọng nhất của Nike, chủ yếu từ việc định giá sản phẩm quá cao hơn là từ việc bóc lột nhân công thậm tệ. Và đây chính là điều không thể bỏ qua. Thật ra, vào cuối thập niên 1990, đã có những trường hợp trẻ em bị đánh đập và tấn công chỉ vì đôi giày của chúng. Một trường hợp nghiêm trọng nhất được báo cáo lại là vụ một thiếu niên 14 tuổi trong một khu nhà giá thấp ở New York đã bị đánh đến bất tỉnh và bị bỏ mặc trên đường ray xe điện ngầm chỉ vì mang đôi giày Air Jordans của Nike.

Tất cả những chuyện trên đã khắc họa Nike như một công ty xấu xa đáng ghét. Thậm chí Phil Knight, vẫn còn là Tổng giám đốc điều hành của công ty này, khi biết được nhận thức tiêu cực về Nike đã cho biết rằng chính ông cũng đã từng bị miêu tả như là một “gã vô lại hoàn hảo”. Tuy nhiên, trong khi mọi người vẫn đang yêu cầu “gã vô lại” này điều chỉnh cách thức hoạt động của mình trong một thế giới vốn đã tràn ngập những hình ảnh quảng cáo, nhưng cũng những nhặng theo sau là sự đói khát, thì thiết nghĩ chúng ta cũng nên có một vài lời biện minh cho Nike.

Trước hết, Nike đã ứng phó với những chỉ trích này bằng hành động tích cực. Họ gia nhập vào Liên minh Công nghiệp May mặc để cùng với những nhà sản xuất khác hình thành những chuẩn mực lao động cho các xưởng sản xuất ở hải ngoại. Họ cũng đã tăng lương gấp đôi cho công nhân của mình ở Indonesia theo yêu cầu của Global Exchange. Đồng thời Nike cũng đã cải thiện các điều kiện lao động ở các xí nghiệp giày của họ trên toàn châu Á và hứa sẽ không tuyển dụng lao động dưới 18 tuổi.

Năm 2003, trong một bộ phim tài liệu trên đài truyền hình Channel Four của Anh, *Tại sao toàn cầu hóa có kết quả*, Nike đã mời các phóng viên đến ghi hình một xí nghiệp lớn của họ ở Việt Nam với môi trường làm việc an toàn, sạch sẽ và công nhân đang tỏ ra hài lòng với công việc của mình – trước đó nhiều người trong số này không có việc làm. Chắc chắn đây đã không phải là những công việc như mơ ước, nhưng thật ra chỉ có một vài công việc ở xưởng là thật sự như vậy mà thôi. Rõ ràng không thể biết được liệu đó có phải là hình ảnh chung của tất cả các xí nghiệp sản xuất của Nike hay không, nhưng phóng sự này chắc chắn đã trở thành một đối trọng với hình ảnh tiêu cực về những xí nghiệp bóc lột nhân công thậm tệ ở các nước thuộc thế giới thứ hai và thế giới thứ ba.

Kể đến, Nike không thể bị đổ cho là thủ phạm gây ra tội ác trong các thành phố ở Mỹ vì những đôi giày của họ, cũng như người ta không thể đổ lỗi cho các bài tình ca của Britney Spears vì tình trạng mang thai sớm ở thanh thiếu niên, hay các tổng biên tập của các tạp chí thời trang vì chứng chán ăn của các thiếu nữ. Nói ở mức tối thiểu nhất, lý lẽ cho rằng marketing phải trực tiếp chịu trách nhiệm về những hành vi cá nhân là một lý lẽ thô thiển và quá giản đơn. Những đôi giày của Nike có thể là đối tượng của tội ác, nhưng chắc chắn không phải là nguyên nhân căn bản duy nhất. Về chuyện này, chúng ta cần phải xét đến những tác động phức tạp hơn trên phạm vi rộng hơn đối với những người trẻ lớn lên trong các khu vực nghèo nàn của các thành phố, những nơi thường có rất ít vai mẫu tích cực để bắt chước theo. Dù sao thì những mẫu người hùng quảng cáo cho Nike như Tiger Woods hay Michael Jordan cũng là những hình tượng chống lại sự huênh hoang và những lời khoác lác cổ vũ bạo lực của những ngôi sao như Eminem hay 50 Cent.

Bây giờ, chúng ta hãy thẳng thắn đối mặt với vấn đề định giá quá cao của Nike. Đường như không có gì có thể bào chữa cho việc định giá này của họ. Chi phí tạo thành sản phẩm của họ quá thấp, chỉ một vài đô la một đôi nhưng họ lại bán ra với giá quá cao, hơn 100 đô la một đôi.

Nike vẫn luôn vui vẻ thú nhận rằng thương hiệu của họ lớn hơn nhiều so với sản phẩm mà nó đại diện. Cựu Phó tổng giám đốc đặc trách marketing của Nike (và hiện là Phó tổng đặc trách marketing của Starbucks), Scott Bedbury, đã tiết lộ trong bài báo “Chín cách để hàn gắn một thương hiệu rạn nứt” trên tạp chí *Fast Company* số ra tháng Hai năm 2002 rằng việc xây dựng thương hiệu đã vượt quá sản phẩm, và rằng “*Thương hiệu cung ứng nhiều hơn những gì sản phẩm có, và đã tạo nên một kinh nghiệm xoay quanh nó, quan tâm đến từng chi tiết*”.

Chính “kinh nghiệm” là cái mà người tiêu dùng sẽ mua, cũng nhiều như sản phẩm mà họ mang ở chân. Và kinh



nghiệm này cũng trị giá bằng tiền. Trên thực tế là hàng tỷ đô la. Nếu Nike đã không chi tiền ra để marketing và tính giá một đôi giày chạy chỉ với 5 đô la thì sẽ không có nhu cầu đối với sản phẩm của họ. Chương trình marketing và giá cao mà Nike đặt ra đã làm cho sản phẩm của họ trở thành một mặt hàng đáng thèm muốn.

Đây chính là tình trạng tiến thoái lưỡng nan mà Nike phải đối mặt. Nếu chi quá nhiều tiền cho việc tiếp thị thì họ sẽ bị khách hàng của mình buộc tội bóc lột và tính quá giá. Nhưng trước hết, chính marketing đã tạo nên những khách hàng đó, và tạo nên nhu cầu cho chính họ.

Nói như vậy không có nghĩa là thương hiệu này không phải chịu sự ràng buộc bởi trách nhiệm xã hội. Không đề cập gì đến vấn đề đạo đức, mọi thương hiệu trong thời đại thông tin này đều phải có trách nhiệm với những mối bận tâm của khách hàng, nhân viên và các tổ chức hoạt động xã hội. Đó là điều mà Scott Bedbury đã nhận diện và nhắc đến trong bài báo trên tạp chí *Fast Company*. Bedbury nhắc nhở rằng các thương hiệu phải nghĩ đến trách nhiệm của chúng đối với thị trường chứ không chỉ là với sự hợp thời. *“Trái ngược lại với những gì mà người ta có thể nghĩ, Nike không được tạo thành để tỏ ra hợp thời. Nó biết, sự hợp thời đến từ nhận thức của khách hàng. Hãy cẩn thận đừng tôn thờ sự hợp thời này. Đó chỉ là một ông thánh giả”*.

Thay vì tôn thờ sự hợp thời, Bedbury đề nghị các công ty nên nghĩ về vận mệnh của họ:

*“Như một xã hội, những mối quan tâm của chúng ta về những tác động của sự toàn cầu hóa đến văn hóa và môi trường sẽ chỉ trở nên mạnh mẽ hơn, và sự trở ngại đối với hành vi xã hội sẽ trởi dậy. Tôi hy vọng rằng chúng ta sẽ quan tâm đến những*

*thương hiệu tin cậy nhất của mình, dù lớn hay nhỏ, để giúp làm thu hẹp khoảng cách không lồ giữa lợi nhuận và lòng nhân từ.*

*Đây là một thương hiệu mới của thế giới. Chúng tôi đang xem xét những khó khăn và cơ hội đi kèm với vận mệnh của thương hiệu. Cho dù có tiến triển thế nào đi nữa thì tôi cũng hiểu rằng vận mệnh tốt đẹp sẽ hình thành và phát triển sau những tháng năm chỉ làm điều tốt”.*

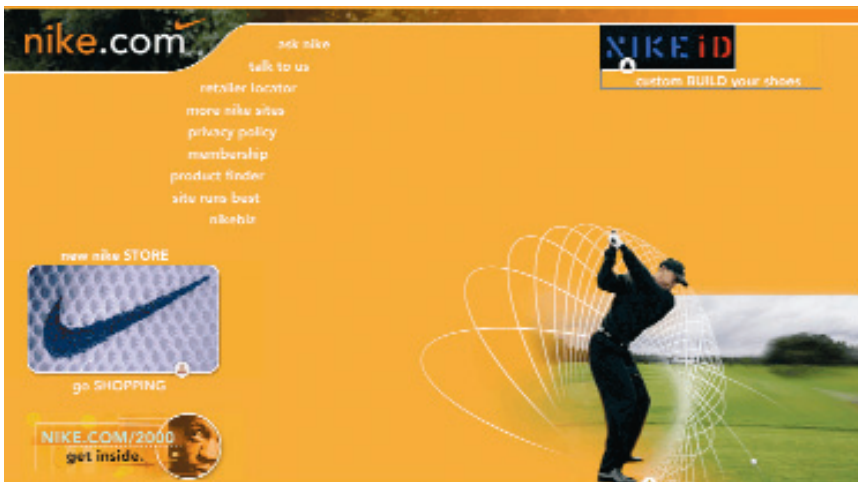
Nike ngày nay có vẻ đã thấm nhuần bài học đã từng được người làm marketing trước đây của họ nhắc đến. Thương hiệu này rõ ràng đã trở nên trong sáng hơn so với chính nó cách đây hai thập niên. Với việc mời những phóng viên truyền hình vào bên trong các xí nghiệp sản xuất của mình, Nike chứng tỏ rằng các điều kiện làm việc ở Nike đã hoàn toàn được cải thiện. Hình ảnh của Nike ngày nay gần gũi hơn với một tổ chức có trách nhiệm đối với xã hội chứ không còn là một tổ chức bóc lột và chỉ nghĩ đến lợi nhuận như trước kia nữa.

Thương hiệu này có lẽ đã thực sự vượt qua cái thực tế trần trụi của việc sản xuất, điều mà đã có thời chính là đích ngắm để chỉ trích. Một phần cũng có thể nhờ vào những sự kiện thế giới khác. Những cuộc chiến ở Iraq và Afganistan đã đột ngột làm thay đổi sự lo lắng của những người có đầu óc phóng khoáng từ những đôi giày bán quá giá và những công ty bóc lột nhân công sang tình trạng bạo lực tràn lan được chính quyền dung túng và hành động đạo đức giả của chính phủ. Nhưng chắc chắn một phần cũng chính vì những nỗ lực tự thân của Nike. Cũng như nhiều thương hiệu thành công khác, Nike đang bắt đầu tỉnh giấc trước kỷ nguyên marketing mới – kỷ nguyên mà các thương hiệu không còn có thể lan truyền những thông điệp marketing quá xa rời thực tế của sản phẩm



cũng như cách sản phẩm đó được chế tạo. Dù sao thì họ cũng đã nhận lãnh một bài học cay đắng.

Nhưng giá trị của thương hiệu Nike vẫn còn đang cao ngất ngưỡng. Lôgô hình dấu kiểm của Nike – cùng với những con chữ uốn lượn của Coca-Cola và những cổng vòm mạ vàng biến cách chữ M của McDonald's – vẫn là một trong những lôgô nổi bật nhất trên hành tinh này. Ít ra là đến thời điểm này, Nike đã và đang nỗ lực dự báo cơn bão tố.



*“Những thương hiệu như Nike và Starbucks sớm nhận những cơn sấm chớp bởi vì chúng khá nổi bật, mang tính toàn cầu và có ảnh hưởng mạnh” – Scott Bedbury nhận xét. “Những công ty này chưa hoàn hảo, nhưng chúng sẽ giúp tạo nên một chương mới cần thiết hơn nhiều về vấn đề quản trị thương hiệu. Chúng sẽ chứng tỏ rằng lớn không phải là xấu, rằng lợi nhuận chỉ là một cách để đo lường thành công, và rằng những thương hiệu lớn có thể sử dụng những năng lực siêu nhiên vô song của chúng để làm điều thiện”.*

Thật ra, Nike vẫn có vẻ là một thương hiệu siêu phàm, được nhận biết rộng rãi nhất trên hành tinh này và sẽ vẫn mãi là như thế một khi biết lắng nghe những gì mà xã hội, công nhân và khách hàng của họ quan tâm.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính tổng quát.* Khi Scott Bedbury đến với Nike vào năm 1987, mục tiêu của ông là nhằm giúp cho thương hiệu này trở thành một thương hiệu tổng quát hơn. Khẩu hiệu “Hãy hành động” chính là bước ngoặt. “*Khẩu hiệu này đã tạo nên một thuật giao tiếp rộng mở mà chúng ta hầu như có thể nói chuyện với bất cứ người nào*”, Bedbury tiết lộ.
- *Thương hiệu phụ.* Nike là ví dụ cho thấy các thương hiệu phụ có thể đạt được hiệu quả ra sao. Các thương hiệu phụ như Air Jordan, Air Max đã trở thành những thương hiệu mạnh mẽ và giới thiệu thêm nét tươi mới cho hình ảnh tổng thể của Nike.
- *Tính năng nổ.* Chiến lược tiếp thị và kinh doanh năng nổ như một đội thể thao. “Hãy hành động” không chỉ là một khẩu hiệu mà còn là phương châm hành động của công ty này.
- *Sáng tạo đột phá.* Từ thập niên 1970 cho đến lúc này, Nike vẫn không ngừng tung ra những sản phẩm đột phá mới. Vì vậy, họ đã trở thành công ty tạo nên xu hướng chứ không còn là công ty theo đuôi như trước nữa.
- *Quan hệ tài trợ.* Khả năng tài trợ rộng khắp đã đạt đến mức giới hạn cùng với Nike. Họ không những tài trợ cho những sự kiện thể thao lớn nhất mà còn tài trợ cho các ngôi sao. Những ngôi sao này không chỉ đơn giản làm cái việc mỉm cười trong các mẫu quảng cáo của Nike mà còn được

họ gọi là “đại sứ thương hiệu” – người có một vai trò rất năng động. Ví như ngôi sao bóng đá người Braxin – Ronaldo đã thiết kế ra kiểu giày đá bóng Mercurial.

● *Bản chất thương hiệu.* Năng lực tiếp thị của Plato, triết lý gia người Hy Lạp, có thể không được mọi người biết đến, nhưng cựu Phó tổng đặc trách marketing của Nike, Scott Bedbury, đã phát hiện và tìm ra cảm hứng kinh doanh. “Quan niệm về bản chất” của Plato (niềm tin ẩn sâu bên trong những thứ cụ thể chính là ý tưởng về vật thể đó) đã gắn liền với chiến lược marketing của Nike. Như Bedbury thừa nhận: *“Plato là người đầu tiên xét đến tầm quan trọng của bản chất thương hiệu. Bản chất của Nike là sự thể hiện thể thao đích thực”.*

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.nike.com](http://www.nike.com)

Thành lập: Năm 1964

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Nike được đặt tên theo vị nữ thần chiến thắng – một vị thần có đôi cánh trong thần thoại Hy Lạp.
2. Các Niketown (phố Nike) có diện tích bán hàng trung bình khoảng 3.000 mét vuông. Hiện có 13 cửa hàng Niketown ở Mỹ và 4 cửa hàng quốc tế.
3. Tháng Mười năm 2001, họ mở cửa hàng đầu tiên trong hai cửa hàng Nikegoddess, cửa hàng dành riêng cho những phụ nữ năng động.

## 31. Starbucks

### Thương hiệu Phản hiện đại



Starbucks là một thương hiệu nguyên mẫu theo nhiều cách. Bắt đầu từ một ý tưởng kinh doanh hoàn toàn thực tế, một quán cà phê bình dân, và chuyển thành một khái niệm trừu tượng tuyệt vời.

Scott Bedbury, Phó tổng giám đốc phụ trách marketing của Starbucks đã từng nói: *“Người tiêu dùng không thực sự tin là có sự khác biệt to lớn giữa các sản phẩm”*. Chính vì vậy, mục tiêu của Starbucks là tạo thành một liên kết cảm tính với con người thông qua cái mà Bedbury gọi là “trải nghiệm Starbucks”, điều đã từng được nhắc đến trong một bài báo trên *New York Times* vào năm 1997.

Quan điểm này được Tổng giám đốc điều hành của Starbucks, ông Howard Schultz, hoàn toàn ủng hộ. *“Mục tiêu là tạo thành những giá trị cộng thêm cho một sản phẩm thông thường vẫn được bán ở hàng lang của các siêu thị”*, ông phát biểu với tạp chí *Fortune* trong một cuộc phỏng vấn vào năm 1998, *“Starbucks không phải là một xu hướng mà là một phong cách sống”*.

Thật ra khi Schultz đến với công ty có trụ sở ở Seattle vào năm 1982, quán cà phê Starbucks đầu tiên đã được thành lập bởi Gerald Baldwin, Gordon Bowker và Zer Siegl từ 11 năm trước đó; và nhiệm vụ của Howard Schultz lúc bấy giờ là hỗ trợ cho việc marketing của công ty này. Sản có vốn kiến thức về marketing cho nên không có gì khó hiểu khi ông này thấu hiểu và ủng hộ ý tưởng marketing của Bedbury.

Tuy nhiên, những tham vọng đầu tiên của Howard Schultz đối với Starbucks đã bị Ban quản trị của công ty này ngăn trở. Sau khi đi thăm và tìm hiểu việc kinh doanh quán cà phê ở Ý vào năm 1986, Schultz đề nghị mở rộng việc kinh doanh với một chuỗi quán Starbucks ở Seattle nhưng đã bị từ chối. Ông lập tức rời bỏ Starbucks và tự mình mở ra một chuỗi quán cà phê tương đối thành công dưới cái tên chung Il Giornale, và chính công việc này đã giúp ông gom góp đủ tiền để có thể mua lại Starbucks vào năm 1987 với giá 4 triệu đô la, với sự hỗ trợ của một số nhà đầu tư địa phương.

Từ đó, Starbucks dần trở nên lớn mạnh từ một quán cà phê để trở thành một vương quốc cà phê. Vào đầu năm 1988, Starbucks mới chỉ có 11 quán với 100 nhân viên, nhưng đến nay họ đã có gần 3.000 quán và khoảng 40.000 nhân viên. Starbucks đã nỗ lực trở thành cái mà Schultz gọi là “Nơi chốn thứ ba”, có nghĩa là một nơi ngoài mái ấm và chỗ làm – nơi chốn để gặp gỡ bạn bè hay để có một thời gian riêng tư cho chính mình.

Trong cuốn *Lessons from the Top* (Neff và Citrin, 1999), Howard Schultz đã từng nói về cái cảm giác mà thương hiệu của ông mang lại cho mọi người:

*“Trong một nhóm được ấn định trước để bàn về tính xã hội của Starbucks. Khi được chúng tôi đặt câu hỏi “Bạn nói chuyện với*

*bao nhiêu người khi ngồi ở Starbucks?”, họ đã trả lời “Tôi không nói gì với một ai cả”.*

*Vì thế, chúng tôi hiểu rằng đó chính là điều trải nghiệm từ Starbucks – phần nhạc du dương, bộ phim hấp dẫn, ly cà phê bốc khói lãng mạn và sự tĩnh lặng của tâm hồn”.*

Starbucks chỉ là một cửa hiệu được xây bằng gạch vữa, bán một sản phẩm cụ thể (một tách cà phê) nhưng đã được chuyển thành một thứ gì đó có thể mang lại một cảm giác còn lớn mạnh hơn là chỉ một ly cà phê và một chỗ ngồi.

Ý tưởng này không chỉ đến từ Howard Schultz, mà còn đến từ Bedbury, người trước đó đã từng là một trong những “quân sư” trong chiến dịch quảng cáo nổi tiếng “Hãy hành động” của Nike. Trong số tháng Tám năm 1997, *Fast Company* có một bài báo nhan đề “Những thương hiệu lớn hoạt động thế nào?”, Tom Peters đã yêu cầu Bedbury nói về sự tương đồng giữa Nike và Starbucks.

*“Nike vực dậy sự liên hệ cảm tính sâu sắc mà con người vẫn có đối với thể thao và sự sung sức. Trong khi với Starbucks, Bedbury*



*giải thích, chúng tôi xem xét xem cà phê liên hệ ra sao với đời sống của con người, và đó chính là cơ hội để chúng ta vực dậy cảm tính của con người với cà phê”.*

Starbucks là một thương hiệu phản hiện đại. Nó kích

thích sự trải nghiệm tính cộng đồng, một điều cũng có thể gây nghiện như chất caffeine trong các ly cà phê. Thương hiệu này sẽ tạo thành một môi trường thậm chí còn tốt hơn là thực tế. Sự trải nghiệm này không phải được tạo nên bởi thế giới quảng cáo hai chiều (Starbucks chi gần 10 triệu đô la cho việc quảng cáo trong suốt những năm 1990) mà là bởi thế giới ba chiều của chính các quán cà phê. Bước vào Starbucks, bạn sẽ trải nghiệm một cảm giác đa chiều với không khí thân hữu của mẫu biểu tượng màu xanh lá, thương thức hương vị cà phê với ly cà phê ấm nóng trong tay trong nền nhạc nhẹ nhàng. Mọi khía cạnh đều được suy xét thấu đáo và được sao chép giống hệt như nhau ở khắp các quán Starbucks trên toàn thế giới.

Thay vì đội bom người tiêu dùng với sự tràn ngập của những chiến dịch quảng cáo muôn màu muôn vẻ, chiến lược của Starbucks là nhắm vào những khu vực nhất định và nỗ lực mở ra thật nhiều quán Starbucks như có thể. Chiến lược ngập tràn này đã bị chỉ trích nặng nề bởi những ai chống đối sự toàn cầu hóa, chẳng hạn như Naomi Klein đã viết trong cuốn *No Logo*:

*“Cơ cấu mở rộng nhanh đến mức chóng mặt của Starbucks trong suốt 13 năm qua có nhiều điểm tương đồng với kế hoạch thống trị thế giới của Wal-Mart, nhiều hơn là những gì mà các giám đốc thương hiệu của chuỗi quán cà phê bình dân này thừa nhận. Thay vì mở một cửa hiệu không lồ ở ngoại vi thành phố, Starbucks lại mở một loạt quán ngay trong những khu vực nội ô vốn đã đầy nghet các quán cà phê đủ loại. Chiến thuật này phụ thuộc nhiều vào việc tiết giảm chi phí bằng cách mua hàng số lượng nhiều với giá sỉ giống như Wal-Mart và cũng chịu ảnh hưởng nhiều bởi các đối thủ cạnh tranh.*”

*Nhưng dù sao thì chiến lược tràn ngập thị trường này của Starbucks không chỉ đơn thuần là tiêu diệt sự cạnh tranh – mặc dù đó có thể một phần là như thế. Với một thương hiệu như Starbucks, để trở thành một nơi chốn thứ ba của con người hay một điểm hẹn mặc nhiên thì họ cần phải trở thành một phần của đời sống xã hội”.*

Coca-Cola đã nỗ lực để có mặt khắp mọi nơi thông qua sự kết hợp giữa quảng cáo tràn ngập và phân phối rộng khắp. Với Starbucks, các cửa hàng của họ chính là hệ thống phân phối. Họ cũng đang tự quảng cáo chính mình: việc mở ra thật nhiều quán trong một khu vực nhất định cũng có tác động như một phương cách quảng cáo tràn ngập trên một số phương tiện truyền thông mục tiêu nào đó. Để được biết đến rộng rãi như Coca-Cola (có thể được bán ở bất kỳ nơi nào), Starbucks cũng phải có mặt ở khắp nơi, trở thành một phần trong bức tranh chung về cuộc sống và một phần trong nhận thức của con người. Đương nhiên, mọi việc đều có mặt tiêu cực của nó. Sự tràn ngập này có thể dẫn đến việc nuốt chửng lẫn nhau của chính các quán Starbucks trong cùng khu vực, nhưng các nhà quản lý của Starbucks tin rằng họ có thể điều phối việc nuốt sống lẫn nhau này chính bằng doanh thu và lợi nhuận ngày càng tăng từ việc đầu tư những quán Starbucks mới.

Vì vậy, chiến lược này đã làm tăng trưởng nhận thức về thương hiệu và tổng doanh số, mặc dù cũng làm yếu đi một số quán Starbucks khác. Schultz đã nhìn thấy toàn cảnh lớn hơn nữa với việc mở rộng ra đến những khu vực mới trên khắp thế giới. Đó là một chiến lược có vẻ mâu thuẫn, nhưng chắc chắn cũng là một chiến lược có hiệu quả.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Cảm xúc.* Bộ não marketing của Starbucks, Scott Bedbury, tin rằng thương hiệu tìm cách “*đi cùng với những hoạt động lớn nhất để liên hệ với tâm hồn của con người*”. Việc này nghe có vẻ quái lạ, nhưng sự nhấn mạnh của Starbucks vào việc xây dựng những mối liên hệ cảm tính chắc chắn là một trong những nguyên do khiến cho nó trở thành một trong những thương hiệu mở rộng nhanh nhất toàn cầu.
- *Bản sao.* Mọi quán Starbucks đều hoạt động theo cùng một công thức, việc này không những giúp cho khách hàng biết rõ mình sẽ được những gì mà còn giúp củng cố tính cách thương hiệu trong tâm trí của công chúng.
- *Tính cộng đồng.* Thương hiệu Starbucks luôn làm nổi bật tính cộng đồng. Đây chính là giá trị cộng thêm cho những tách cà phê. Chính quan niệm này đã định nghĩa thương hiệu cũng nhiều như chính sản phẩm nhắm đến. Như Bedbury đã nhận xét: “*Người tiêu dùng thường không thật sự tin là có một khác biệt rõ ràng giữa các sản phẩm*”.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.starbucks.com](http://www.starbucks.com)

Thành lập: Năm 1971

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Có hơn 7.500 quán Starbucks trên toàn cầu.
2. Là chuỗi quán cà phê lớn nhất thế giới.
3. Starbucks có mặt trên hơn 30 quốc gia.

## 32. Microsoft

Thương hiệu Chi phối

# Microsoft®

Mọi cuộc thăm dò đều công nhận Microsoft là thương hiệu lớn thứ hai thế giới chỉ sau Coca-Cola. Người sáng lập ra Microsoft, một người bỏ dở đại học giữa chừng và tự nhận là một tay tổ vi tính – Bill Gates, ngày nay đã trở thành người giàu có nhất hành tinh.

Tuy nhiên, điều đáng nói nhất về Microsoft là đó có lẽ là một thương hiệu bị coi thường và không được tin tưởng nhất trong lịch sử. Chính vì điều này mà thành công của Microsoft đã khiến không ít người hoang mang ngò vức, và sự ngò vức này được bày tỏ không ít trên Internet. Hãy xem thử một đoạn trích sau đây từ trang web Building Brands ([www.buildingbrands.com](http://www.buildingbrands.com)):

Giá trị của thương hiệu Microsoft ngày nay, theo một nghiên cứu của Interbrand, là 65 tỷ đô la. Như thế có lẽ là quá nhiều đối với một thương hiệu mà hầu như không một ai thực sự ưa thích. Và đó cũng chính là quan điểm của chúng tôi về thương hiệu này. Làm sao thương hiệu Microsoft lại có thể đáng giá đến như vậy? Không phải các thương hiệu đều được cho là phải có tính vô hình và sự tín nhiệm hay sao? Có thể đây là những thuật ngữ đã lạc hậu so với ngôn ngữ đang được các chuyên gia thương hiệu ngày nay sử dụng, nhưng dù sao thì các thương hiệu cũng hình thành từ nhận thức. Hay cũng không phải thế?

Thương hiệu hình thành từ nhận thức, chắc chắn như thế. Đối với nhiều người, nhận thức về Microsoft và Bill Gates cũng tương tự như đối với nhân vật phản diện James Bond – họ cùng nhắm đến việc chi phối thế giới này với những phương tiện độc quyền và phi luân lý.

Bill Gates không phải là gã tài phiệt độc tài Blofeld, nhưng âm mưu thống trị toàn cầu của ông cũng không khác gì với ý thức này mấy. Nhiệm vụ cơ bản của Microsoft là cung cấp “một máy tính trên mọi bàn làm việc ở mọi nhà, vận hành bằng phần mềm của Microsoft” (những từ trong vé cuối sau đó đã bị cắt bỏ khỏi lời tuyên ngôn, nhưng vẫn còn được ẩn ý).

Ngay từ lúc khởi đầu, Microsoft đã không chỉ muốn lãnh đạo mà là muốn thống trị thị trường. Và họ biết sẽ phải cần đến sự trợ giúp của các công ty lớn để đạt được điều đó. Năm 1981, khi Microsoft đã được sáu tuổi, các công ty công nghệ vẫn chưa thể phát triển mạnh hơn IBM. Vì vậy, khi công ty có trụ sở ở Seattle nhận lãnh trách nhiệm cung cấp hệ điều hành cho những máy tính cá nhân đầu tiên mang thương hiệu IBM, Bill Gates đã nhận thấy đây là một cơ hội tiềm năng cực lớn.

Trái lại, IBM lại không hề nhận thức được quyết định của họ là quan trọng đến mức nào. Họ cho rằng dù sao thì Microsoft cũng chỉ là công ty cung ứng cho họ phần mềm – một thứ vô hình – chứ không phải một sản phẩm hữu hình như chiếc máy vi tính cá nhân IBM của họ. IBM đã hợp tác với Microsoft để tiết kiệm thời gian và công sức. Tại sao lại phải lãng phí công sức để tạo nên phần mềm – công việc mà một công ty khác có thể làm tốt thay cho mình? Suy nghĩ này có vẻ như là một suy nghĩ theo lối mòn, nhưng việc này xảy ra trước khi Internet và “Intel Inside” thực sự có mặt đến cả chục

năm. Ý thức công nghệ của các thương hiệu máy tính lớn trong thập niên 1980 chỉ nhắm vào phần cứng – thứ mà bạn có thể chạm tay tới được. Nếu lúc đó bạn nói với những người ăn mặc bảnh bao ở IBM rằng công ty phần mềm nhỏ ở Seattle này rồi sẽ trở thành thương hiệu công nghệ lớn nhất thế giới chỉ trong vòng hai thập niên nữa thì có lẽ họ sẽ cười lăn cười bò và ngã khỏi ghế của mình.

Dù sao thì Microsoft cũng đã lớn dậy thành một thương hiệu thống trị thị trường theo một cách thức mà thậm chí cả IBM chưa từng bao giờ trải nghiệm. Đến những năm cuối của thế kỷ vừa qua, IBM chỉ kiểm soát khoảng chừng 10% thị trường máy tính cá nhân, trong khi Microsoft thống trị đến 90% thị trường hệ điều hành của các máy tính để bàn. Hợp đồng của IBM chỉ cho phép Microsoft thiết lập một tiêu chuẩn thống nhất trong hệ điều hành dùng cho các máy tính cá nhân IBM, một hệ điều hành mà Gates đã mua từ một công ty khác và đặt tên lại là MS-DOS. Về mặt kỹ thuật, các chuyên gia nhận định là MS-DOS không thể là một hệ điều hành tốt nhất, ví dụ như nó không thể so sánh được với hệ điều hành của Apple, một hệ điều hành dễ sử dụng hơn nhiều. Nhưng hệ điều hành Apple chỉ được dùng cho các máy tính của Apple, và phần bán của Apple thì quá nhỏ bé so với phần của IBM.

Thật mỉa mai khi phải nói rằng chính IBM là công ty đã trao cho Microsoft chỗ đặt chân đầu tiên để trở thành một thương hiệu thống trị ngành công nghiệp máy tính. Nói khác đi, IBM đã hào phóng cho hệ điều hành của Microsoft mượn tất cả những gì giá trị nhất của mình như hệ thống phân phối, lòng tin và uy tín. Sự thống trị của IBM trong thị trường máy vi tính cá nhân đương nhiên sẽ dẫn đến sự thống trị trong thị trường

hệ điều hành cho Microsoft vì tất cả các máy IBM đều sử dụng hệ điều hành MS-DOS.

Quan trọng hơn nữa, mặc dù IBM là công ty bỏ vốn ra đầu tư để Microsoft nghiên cứu và phát triển hệ điều hành MS-DOS nhưng hợp đồng giữa IBM và Microsoft lại nêu rõ: bản quyền phần mềm này hoàn toàn thuộc quyền sử dụng của Microsoft. Vì vậy, đương nhiên Microsoft có toàn quyền bán lại quyền sử dụng phần mềm này cho các công ty khác, cho dù đó là đối thủ cạnh tranh trực tiếp hay gián tiếp của IBM. Thế là IBM tự đưa mình vào trong một trận chiến cạnh tranh khốc liệt với các đối thủ theo đuôi của mình, những công ty cũng sản xuất những máy tính hoàn toàn tương tự như máy tính cá nhân của IBM với hệ điều hành MS-DOS. Do đó, không có gì khó hiểu khi MS-DOS của Microsoft nhanh chóng trở thành một hệ điều hành tiêu chuẩn của ngành công nghiệp vi tính.

Người ta vẫn có thể cho rằng hệ điều hành của Apple là hơn hẳn về mặt kỹ thuật, nhưng chúng chỉ giới hạn trong các máy Apple. Bill Gates đã nhận lấy không biết bao nhiêu điều dè bĩu từ công luận nhưng chỉ có một điều ít ai nêu lên là: Bill đang chính là người kiểm soát ngành công nghiệp. Bán quyền sử dụng cho tất cả những ai yêu cầu chính là mấu chốt đem đến quyền kiểm soát này cho Bill Gates và Microsoft trở nên vĩ đại đến không ngờ. Ngược lại, chỉ vì quá hẹp hòi, Apple tin rằng hệ điều hành của họ là một lợi thế để bán ra những máy tính Apple nên đã không bán quyền sử dụng này cho bất cứ một tổ chức nào khác. Rõ ràng, Apple và IBM là những thương hiệu thành trì. Còn Microsoft lại khác, họ đã phá vỡ những bức tường thành trì này và mở ra một thị trường tiềm tàng không

giới hạn cho mình một cách nhanh chóng hơn bất cứ một thương hiệu công nghệ nào khác trong lịch sử ngành nghề. Bill Gates hiểu rằng, nếu muốn Microsoft có mặt ở mọi nơi, ông không nên giới hạn hay so đo về việc mình đang làm việc với ai.

Microsoft với nền tảng sẵn có của mình đã mở rộng hơn nữa cùng với cuộc cách mạng vi tính thật sự bùng nổ trên toàn thế giới. Từ những hệ điều hành như Windows cho đến những



ứng dụng như Word và Excel trong thập niên 1990, Microsoft đã trở thành một biểu tượng độc quyền trong thế giới phần mềm. Khi hầu hết máy tính của mọi người vận

hành dựa trên các phần mềm ứng dụng và hệ điều hành của Microsoft thì tính trung thành thương hiệu hầu như là một điều tất yếu; và khi một ai đó muốn có thêm một ứng dụng phần mềm mới hay những công cụ lập trình, thì họ sẽ tự động tìm đến các sản phẩm của Microsoft.

Công ty này cũng khá nhạy bén khi nhận ra sức mạnh và tầm quan trọng của mạng Internet, sở hữu trình ứng dụng thư điện tử lớn nhất thế giới – Outlook Express và một trong những thương hiệu Web lớn nhất – MSN.

Ngày nay, Microsoft thống trị hầu hết mọi mặt của việc sử dụng máy vi tính trong gia đình. Thương hiệu này lớn đến nỗi

tất cả những vấn đề quan trọng ảnh hưởng đến việc sử dụng máy tính cá nhân của người tiêu dùng phần lớn là liên quan đến Microsoft. Trong những vấn đề này, tính an toàn có thể là điều quan trọng nhất. Năm 2002, khi hầu hết các loại vi rút máy tính đều chủ yếu nhắm vào hệ điều hành Windows và các ứng dụng phổ biến khác của Microsoft, Bill Gates tuyên bố “tính an toàn” là ưu tiên hàng đầu của Microsoft ngày nay. Tuy nhiên, một năm sau đó, báo cáo của Forrester tiết lộ: 77% chuyên gia an ninh cho rằng các sản phẩm của Microsoft vẫn chưa an toàn.

Ở bất kỳ nơi nào những người khác cho là nguy cơ thì đối với Microsoft đó lại là một cơ hội, và theo một sự mỉa mai điển hình của Microsoft thì những sản phẩm được gắn cái mác an ninh của họ sẽ sớm hết được bọn bạc trong thị trường đang lớn mạnh dành riêng cho các sản phẩm an ninh.

Sự thống trị của Microsoft trên thị trường phần mềm máy tính mạnh đến mức những lo ngại về vấn đề an ninh không hề làm chồn chân những người sử dụng vi tính, hay nói cho đúng hơn là họ không thể chùn bước. Hơn nữa việc sử dụng phần mềm của Microsoft không hề là một chọn lựa được cân nhắc cẩn thận của người tiêu dùng, mà thật ra đó thường cũng không phải là một quyết định. Microsoft thống trị thị trường bằng cách đơn giản là trở thành chính thị trường. Từ đó, công ty bán những sản phẩm vô hình này đã trở thành một thương hiệu không thể đụng chạm đến được.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Vận may.* Không ai có thể phủ nhận sự may mắn của Microsoft. Nếu IBM quyết định hợp tác với một công ty phần mềm nào khác,

hay chặt chẽ hơn trong hợp đồng với Microsoft, có lẽ chúng ta đã không có được câu chuyện thần kỳ này của Microsoft.

● *Sự tiến hóa.* Microsoft đã tiến triển cùng với lịch sử của máy vi tính cá nhân. Bắt đầu chỉ là một công ty phát triển ngôn ngữ lập trình vào năm 1975, ngày nay họ đã là một công ty phần mềm lớn nhất với đủ mọi thứ, từ những hệ điều hành cho đến các trình ứng dụng Web.

● *Sang nhượng bản quyền.* Bằng cách bán quyền sử dụng các phần mềm của mình cho bất kỳ ai muốn có, hệ điều hành của Microsoft đã trở thành chuẩn mực của ngành công nghiệp vi tính.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.microsoft.com](http://www.microsoft.com)

Thành lập: Năm 1975

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Minh định tập thể của Microsoft là "Microsoft là hàng đầu về phần mềm, dịch vụ và giải pháp giúp cho mọi người mở ra mọi khả năng tiềm tàng của họ".
2. Là một người bỏ ngang đại học, Bill Gates ngày nay sở hữu hơn 40 tỷ đô la.
3. Năm 1995, hệ điều hành Windows 95 trở thành sản phẩm bán chạy nhất của mọi thời đại, giúp mang máy tính cá nhân đến với hơn 250 triệu gia đình và doanh nghiệp.



## CHƯƠNG 6

# Những thương hiệu khác biệt hóa

**M**ột số thương hiệu đã trở nên thành công bằng cách sáng tạo ra một chủng loại sản phẩm hay dịch vụ hoàn toàn mới. Những thương hiệu này là thương hiệu đầu tiên trong chủng loại sản phẩm và thống trị thị trường đó ngay từ lúc khởi đầu.

Những thương hiệu khác là những kẻ đến sau một bước, nỗ lực đạt đến thành công bằng sự khác biệt hóa. Họ sản xuất một sản phẩm đã có sẵn như đồng hồ hay pin và nỗ lực tiếp thị sản phẩm của mình theo một cách hoàn toàn khác với những thương hiệu thống trị thị trường.

Thông thường, những thương hiệu này hoạt động bằng cách làm tương phản chính mình với thương hiệu lãnh đạo thị trường. Ví như Pepsi đã sáng tạo ra một tính cách thương hiệu hoàn toàn đối lập với Coca-Cola. Rolex được xem là một thương hiệu đồng hồ sang trọng, vì vậy Timex vị thế hóa mình như một thương hiệu dành cho mọi người. Khi Hush Puppies xuất hiện trên thị trường, hầu hết các nhà sản xuất giày lúc đó đều chỉ sản xuất những loại giày thông thường và không tiện lợi, vì vậy, Hush Puppies đã thiết kế ra những đôi giày xoay quanh khái niệm “tiện lợi”.

Những thương hiệu khác biệt hóa cho thấy các công ty có thể thâm nhập vào một thị trường đã hoàn toàn được thành

hình và vẫn có thể thành công bằng cách khác biệt hóa mình so với các đối thủ, thay vì theo đuôi họ. Những thương hiệu này thường tập trung sự chú ý vào một thông điệp hay một từ khá rõ ràng như: “thuần khiết” (nước khoáng Evian), “xuất khẩu” (bia Heineken) hay “sức khỏe” (nước khoáng Danone) và không ngừng lặp đi lặp lại thông điệp này để tạo thành một tính cách thương hiệu riêng và hoàn toàn khác biệt.

Đôi lúc, một tính cách thương hiệu khác biệt rõ ràng có thể biến một thương hiệu đến sau thành lãnh đạo của thị trường, như trong trường hợp Duracell hay Evian. Với các trường hợp khác, chẳng hạn như Pepsi hay Heineken, những thương hiệu này hài lòng với vị trí thứ hai hay thứ ba trong thị trường. Dù sao đi nữa nếu duy trì được sự khác biệt, những thương hiệu này luôn có thể tồn tại và phát triển trước áp lực cạnh tranh ngày càng gay gắt hơn.

## 33. Pepsi

### Thương hiệu Khác biệt hóa



Pepsi là một thương hiệu thành công, đương nhiên là không thể thành công như Coca-Cola bởi không có một thương hiệu nào trên trái đất này gặt hái thành công như Coca-Cola cả. Thật ra, vị thế thống trị tuyệt đối của Coca-Cola càng làm cho những thành quả liên tục của Pepsi đáng ghi nhận hơn nữa. Chắc chắn rằng Pepsi là một trong những thương hiệu thứ hai tốt nhất trên thế giới, ngày càng tiếp cận gần hơn nhiều với đối thủ chính của mình, cũng giống như trường hợp của Burger King so với McDonald's.

Lý do chính khiến Pepsi được xếp vào một trong hai mươi lăm thương hiệu thành công nhất thế giới là vì Pepsi đã khác biệt hóa thương hiệu của mình, tương phản với thương hiệu lãnh đạo thị trường một cách tuyệt vời, thay vì bắt chước theo. Là thương hiệu đầu tiên và tạo nên thị trường, Coca-Cola hoàn toàn có quyền dùng những từ như “nguyên thủy” hay “điển hình” để nói về mình – do đó, Pepsi phải đi theo một hướng khác. Mặc dù đã từng có lần tự quảng bá mình với khẩu hiệu “Thức uống tinh khiết nguyên thủy” nhưng họ vẫn nhắm vào tính cách “tươi mới” và “trẻ trung” cho dù đã thật sự có mặt trên thị trường từ năm 1898.

Cho đến những năm 1950, Pepsi vẫn tin rằng cách để chống trả tốt nhất với Coca-Cola là bằng giá cả. Việc này đã dẫn đến tình trạng không hợp thời của Pepsi như một thứ “cola nhà bếp” – được xem là lựa chọn tốt thứ hai cho “thứ thật” của Coca-Cola.

Tuy nhiên, kể từ năm 1958, họ bắt đầu tập trung hơn vào tính cách thương hiệu. “Hòa đồng hơn với một Pepsi” là câu chủ đề quảng cáo đầu tiên của họ nhắm vào giới trẻ. Năm 1961, hai thuộc tính khác biệt “bây giờ” và “trẻ” được xác định với câu chủ đề “Bây giờ là Pepsi. Dành cho những ai cho là mình vẫn trẻ”. Câu chủ đề này còn hay ở chỗ là đã thiết lập ý tưởng trẻ trung như một trạng thái tinh thần chứ không trói buộc vào tuổi tác thật sự, một chiến lược hoàn toàn thích hợp với một thương hiệu đã từng có mặt trên 60 năm.

Nhưng năm 1963 mới là năm thực sự có những xoay chuyển đáng kể đối với thương hiệu Pepsi. Đó là năm mà họ đến với ý tưởng “Thế hệ Pepsi”. Chiến dịch Thế hệ Pepsi là một chiến dịch quảng cáo có sức thuyết phục và sáng tạo khi cho thấy quảng cáo hoàn toàn có thể đặt căn bản ý tưởng trên hành vi chứ không chỉ trên những thuộc tính (giá, chất lượng...) như trước đó.

“Thách thức của Pepsi” lại là một đột phá khác nữa của Pepsi vào năm 1975 – một cuộc thử nghiệm mùi vị không chỉ là thách thức đối với người tiêu dùng mà còn ngay cả với Coca-Cola, khi cuộc thử nghiệm xác định rằng mùi vị của Pepsi được ưa chuộng hơn hẳn so với Coca-Cola. Thông điệp “Thách thức của Pepsi” thành công đến mức khiến cho Coca-Cola phải nao núng và đi đến quyết định loại bỏ loại thức uống cola truyền thống của họ để đến với New Coke, một thất

bại được báo trước bởi nó đi ngược lại với tính cách thương hiệu truyền thống của Coca-Cola khi vay mượn những giá trị đã thuộc về Pepsi - “mùi vị” và sự “tươi mới”.

Lợi dụng lúc Coca-Cola loạng choạng, Pepsi lập tức nảy sinh một ý tưởng quảng bá nhanh chóng được xem như một “chiến dịch quảng cáo được háo hức mong đợi nhất của mọi thời” – chiến dịch “Thế hệ mới” với ngôi sao nhạc pop Michael Jackson đang ở trên đỉnh vinh quang. Kể từ lúc này, Pepsi đã trở thành một trong những thương hiệu gắn kết nhiều nhất với những ngôi sao của thời đại. Có thể kể tên trong số này những thần tượng âm nhạc nổi tiếng hay những minh tinh được yêu thích nhất của giới trẻ như: Lionel Richie, Tina Turner và Michael J Fox của thập niên 1980, hay Shaquille O’Neal, Cindy Crawford và ban nhạc nữ Spice Girls của thập niên 1990. Vào đầu thiên niên kỷ mới này, những ngôi sao như: Britney Spears, Faith Hill, Robbie Williams, David Beckham, Beyoncé Knowles, Pink và Enrique Iglesias cũng đã xác nhận chất lượng của thương hiệu này.



Đương nhiên, việc chỉ tập trung quảng cáo dựa trên các ngôi sao đôi khi cũng có những mặt trái của nó. Đó là khi công ty này kết hợp thương hiệu của mình với băng video ca nhạc *Like a Prayer* của Madonna, trong đó hình ảnh cô ca sĩ này hôn chúa Jesus và nhảy múa trên một cánh đồng đầy những cây thập tự đang bốc cháy. Bị người tiêu dùng đe dọa tẩy chay

và bị Tòa thánh Vatican chỉ trích dữ dội, Pepsi nhanh chóng từ bỏ chiến dịch quảng cáo này. Sau đó, *Like a Prayer* đoạt giải video ca nhạc hay nhất trong năm của MTV, Madonna đã tuyên bố: “*Tôi muốn cảm ơn Pepsi vì họ đã tạo nên nhiều cuộc tranh cãi như thế*”.

Nhưng dù sao thì việc tập trung vào các ngôi sao để quảng cáo này của Pepsi cũng đã thành công rực rỡ và đã giúp định hình tính cách cho Pepsi như một “thương hiệu ngày nay” của thế hệ MTV, tương phản một cách tinh tế với sự nhấn mạnh đến tính lịch sử của Coca-Cola (Mặc dù Pepsi cũng có kết hợp tính lịch sử trong quảng cáo như mẫu quảng cáo Võ sĩ Giác đấu (Gladiator) năm 2004 với các ngôi sao Britney và Beyoncé, nhưng Pepsi sử dụng chúng theo cách hoàn toàn khác hẳn với Coca-Cola – tính lịch sử đối với Pepsi là một nguồn hài hước và vui nhộn phản hiện đại chứ không nhằm nhấn mạnh tính kế thừa như của Coca-Cola).

Một cách khác nữa mà Pepsi dùng để tự phân biệt với đối thủ chính của họ là diện mạo thể hiện. Vào năm 1941, để ủng hộ những nỗ lực chống chiến tranh của chính phủ Hoa Kỳ, dây màu của Pepsi gồm màu đỏ yêu nước, màu trắng và màu xanh dương. Trong những năm gần đây, thương hiệu này dần chuyển sang duy nhất một màu xanh dương, tương phản rõ ràng so với màu đỏ của Coca-Cola (Pepsi thậm chí còn tung ra thị trường một loại thức uống mới gọi là Pepsi Blue – Pepsi xanh). Còn từ “Pepsi” hiện được viết theo kiểu chữ cách tân, mà một lần nữa đã không thể tách rời khỏi kiểu chữ viết ngoằn ngoèo của hình ảnh thương hiệu Coca-Cola.

Chiến lược khác biệt hóa này – cũng được áp dụng với các thương hiệu phụ, như Diet Pepsi và Pepsi Blue, cũng như những thương hiệu chị em, như Mountain Dew – đã đưa đến kết quả

là thương hiệu Pepsi tiếp tục trở nên nổi bật hơn. Và dường như sự khác biệt càng rõ ràng thì khoảng cách giá trị giữa hai thương hiệu Pepsi và Coca-Cola càng lúc càng thu hẹp lại.

## Những Bí quyết Thành công:

● *Khác biệt hóa.* Coca-Cola là cổ điển còn Pepsi là mới mẻ. Coca-Cola màu đỏ còn Pepsi màu xanh. Quảng cáo của Coca-Cola là nhằm vào những giá trị vượt thời gian còn của Pepsi là nhằm vào danh tiếng và sự hài hước. Cách xây dựng thương hiệu khác biệt này đã giúp phân biệt hoàn toàn hai sản phẩm hết sức tương tự với nhau.

● *Phong cách sống.* Pepsi là một trong những thương hiệu đầu tiên đã chuyển hóa từ việc bán một sản phẩm sang bán một phong cách sống toàn vẹn cùng với sự ra đời của “Thế hệ Pepsi”.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.pepsi.com](http://www.pepsi.com)

Thành lập: Năm 1898

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. PepsiCo được thành lập năm 1965 là kết hợp giữa hai thương hiệu Pepsi-Cola và Frito-Lay.
2. Pepsi Cola là thương hiệu nước giải khát lớn thứ hai của thế giới.
3. Trong suốt nhiệm kỳ của Tổng thống Nixon, Pepsi là thương hiệu sản phẩm tiêu dùng đầu tiên của nước ngoài có mặt ở Liên bang Xô viết.



## 34. Hush Puppies

### Thương hiệu Ngẫu nhiên



Tương tự như nhiều thương hiệu khác (ví dụ như Vespa), Hush Puppies là một thương hiệu hình thành từ sự can thiệp của chính phủ sau Thế chiến thứ hai. Trong những năm 1950, chính phủ Mỹ yêu cầu Wolverine (một công ty thuộc da) tìm cách để thuộc và sử dụng da heo.

Từ yêu cầu này, Chủ tịch của Wolverine, ông Victor Krause phát kiến ra quá trình tạo thành một loại vật liệu mới – da lợn. Và chỉ một thời gian ngắn sau đó, ông đã chế tạo ra một loại sản phẩm mới cho thị trường Hoa Kỳ– giày đi hàng ngày.

Cho đến lúc đó, người Mỹ thật sự chưa có một loại giày bình thường để đi hàng ngày, như cách mà chúng ta phân biệt ngày nay. Lúc đó, ngoài giày đi làm ra cũng có giày chạy nữa, nhưng đó là loại giày chuyên nghiệp dành cho các vận động viên. Vào thời gian này, nếu một ai đó đi dã ngoại hay làm một việc gì đó thường ngày ở nhà, họ sử dụng một đôi giày đi làm đã cũ. Còn với phụ nữ, họ sẽ mang những đôi giày vải đế cao su.

Tuy nhiên, thập niên 1950 đã mang đến một phong cách sống hoàn toàn khác hẳn. Quả bom trẻ em thời hậu chiến đã dẫn đến sự di cư ồ ạt từ những khu phố trung tâm sang những vùng ngoại ô và làng mạc. Thật là bất ngờ, một ngôi nhà

thông thường thường có một bãi cỏ và đường xe hơi. Thời gian giải trí trở thành một cái gì đó được ưa chuộng khi con người bắt đầu bước vào thời hoàng kim của thời đại tiêu dùng.

Victor Krause nhận định rằng những người tiêu dùng mới này cũng cần có một loại giày mới phù hợp hơn và loại nguyên liệu mà ông vừa mới phát kiến ra này là hoàn toàn thích hợp cho loại giày mới mà ông có dự định phát triển. Tuy nhiên, ông vẫn chưa thể tìm ra cái tên cho những đôi giày của mình. Trên thực tế, chính Giám đốc kinh doanh của ông, Jim Muir, đã vô tình tìm ra cái tên “Hush Puppies”. Trong một chuyến công tác đến Tennessee để nỗ lực tìm ra thị trường cho loại giày mới chưa có tên này, Jim ngủ qua đêm ở nhà một người



bạn và được đãi một bữa cá trê chiên. Trong bữa ăn tối đó, bên cạnh món cá trong đĩa là những viên bột bắp chiên giòn, một món khoái khẩu của dân Tennessee. Những viên bột bắp chiên này được gọi là “Hush Puppies”, theo giải thích của chủ nhà là bởi vì nông dân dùng chúng để dụ những chú chó của mình đừng sủa

ban đêm (nghĩa đen của từ này chính là “làm cho những chú cún im lặng”). Jim Muir cảm thấy thật tức cười và suýt ngã khỏi ghế. Ở Mỹ vào thập niên 1950, cụm từ “barking dogs” (những chú chó sủa) cũng được dùng để chỉ những bàn chân

mỗi mệ, như trong câu “những bàn chân mỗi rừ đang hành hạ tôi đây”. Nhưng khi đã bình tĩnh lại, Jim nhận ra rằng đây chính là cái tên hoàn hảo cho một thương hiệu của những đôi giày tiện lợi.

Cái tên kỳ lạ này sau đó được phối hợp đồng bộ bởi một lôgô cũng kỳ lạ không kém, lôgô hình chú chó baxet. Giống chó dễ chịu này đã tỏ ra là một đại sứ thích hợp cho thương hiệu tiện dụng tốt bực này.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính đột phá.* Việc phát minh ra da lộn là tiền đề để một loại giày tiện dụng mới ra đời.



**Hush Puppies<sup>®</sup>**

- *Tính tiện dụng.*

Hush Puppies là thương hiệu đầu tiên mà bạn nghĩ đến khi nghĩ về những đôi giày tiện dụng, có lẽ bởi vì theo nghĩa đen nó chính là thương hiệu thích hợp đầu tiên của loại giày mang lại cảm giác thoải mái này.

- *Phong cách.* Nguy cơ đối với một thương hiệu tiện dụng chính là việc bạn có thể bị xem là quá dè dặt nên không thể hợp thời

được. Tuy nhiên, tính cách kỳ lạ của Hush Puppies đã đảm bảo một cảm giác thoải mái về phong cách của thương hiệu. Nó vẫn là một thương hiệu hấp dẫn khi luôn chú tâm đến chất lượng và nhắm vào những nhân vật quan trọng có ảnh hưởng đến thời trang. Ví dụ như: Hush Puppies đã chế tạo riêng loại giày “Tux Pups” cho những nam minh tinh màn bạc như Nicolas Cage và Kevin Spacey, những đôi giày này sẽ được gởi đến để các ngôi sao mang trước ngày khai mạc lễ trao giải Oscar nhằm giúp họ cảm thấy dễ chịu hơn.

### **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.hushpuppies.com](http://www.hushpuppies.com)

Thành lập: Năm 1958

Xuất xứ: Mỹ

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Sản phẩm của Hush Puppies có mặt trên 80 quốc gia.
2. Được tiếp thị là loại giày mang lại cảm giác thoải mái nhất trên thế giới.
3. Năm 1963, doanh số của Hush Puppies tăng cao khi cứ 10 người Mỹ thì có một người mua một đôi Hush Puppies.

## 35. Timex

### Thương hiệu Bền bỉ

The logo for Timex, featuring the word "TIMEX" in a bold, sans-serif font. Each letter is filled with horizontal lines, giving it a striped appearance.

Nói đến Ford là nói đến xe và nói đến Timex là nói đến đồng hồ. Khi đồng hồ Timex xuất hiện vào thập niên 1950, thương hiệu này đã lập lại thành tích của Henry Ford với chiếc Model T bốn mươi năm trước đó. Ứng dụng nghiên cứu và sản xuất đại trà cùng lúc, Timex trở thành loại đồng hồ đeo tay bền và hoàn toàn chính xác đầu tiên với giá có thể chấp nhận được với hầu hết mọi người.

Rolex cũng như các thương hiệu sang trọng khác ra đời trước đó chỉ chú tâm nhắm đến một thị trường giới hạn với chỉ những người giàu có. Trước khi có Timex, người lao động bình thường chỉ có thể có được các loại đồng hồ bỏ túi hay đồng hồ đeo tay không đáng tin cậy mấy, mà chúng lại hư hỏng một cách dễ dàng.

Timex đã có mặt từ những năm 1850 và đã dân chủ hóa việc xem giờ cho mọi người với các kiểu đồng hồ giá rẻ như: loại treo tường Waterbury hay loại bỏ túi ưa thích của văn sĩ Mark Twain – đồng hồ Yankee. Nhưng các loại đồng hồ đeo tay của Timex mới chính là sản phẩm thành công nhất. Câu chủ đề quảng cáo của Timex “Chỉ cần lên dây cót là chạy mãi” đã được giới thiệu ngay sau khi sản phẩm này ra đời để nhấn mạnh đến tính bền bỉ của chúng. Giá trị cốt lõi của thương hiệu này đã được quảng bá nhiều hơn trong các mẫu quảng

cáo miêu tả những cuộc thử nghiệm “tra tấn” của Timex, chiếc đồng hồ đeo tay đã “sống sót” sau hàng loạt những thử thách khắc nghiệt như: bị cột chặt vào cây gậy đánh bóng chày và đánh một quả bóng văng đi, bị nhúng vào nước đá, bị kẹp trong còng tôm hùm hay bị hút vào một chiếc máy hút bụi...

Những mẫu quảng cáo này đã được tăng thêm sức thuyết phục khi một phát thanh viên người Mỹ nổi tiếng nhất của thập niên 1950, John Cameron Swayze, đại diện cho những người chào hàng cất tiếng giới thiệu. Chiến dịch quảng cáo này đã trở thành một trong những thành công được đồn đại rộng rãi của thập niên này, và đến đầu năm 1960, Timex đã chiếm lấy một phần ba thị trường đồng hồ đeo tay của nước Mỹ. Mười lăm năm sau đó, Timex gia tăng thị phần, chiếm đến phân nửa thị trường với hơn 500 triệu chiếc đồng hồ đeo tay đã được bán ra.

Đến các thập niên 1980 và 1990, thị phần của Timex bị lấn dần với các thương hiệu đồng hồ mới nhắm vào giới trẻ như Swatch, Guess và Kenneth Cole. Tuy nhiên, hiện nay Timex đang nỗ lực để giành lại những khách hàng đã mất của mình. Họ cũng hợp tác với những thương hiệu khác, chẳng hạn như với Nokia, và đã thay câu chủ đề quảng cáo trước kia bằng một khẩu hiệu mới hợp thời hơn: “Timex, đếm nhịp thời gian”.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Độ bền.* Timex đã thành công rực rỡ khi quảng cáo được sức mạnh chính của họ thông qua các cuộc thử nghiệm “tra tấn” và câu chủ đề “Chỉ cần lên dây cót là chạy mãi”.
- *Tính đại chúng.* Timex đã bắt chước thành công chiến thuật giá rẻ, số lượng bán cao của Ford khi tạo ra loại đồng hồ đeo tay đầu tiên có độ bền, giá cả phải chăng và dành cho tất cả mọi người.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.timex.com](http://www.timex.com)

Thành lập: Năm 1854

Xuất xứ: Mỹ

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Timex là nhà sản xuất đồng hồ lớn nhất nước Mỹ.  
Thực tế thương hiệu:
2. Đây là thương hiệu nổi tiếng thứ ba về sản phẩm đeo của phụ nữ.
3. Độ sáng của đồng hồ Timex, loại đồng hồ phát quang màu xanh rất sáng trong bóng tối, đã giúp một người đàn ông hướng dẫn mọi người chạy xuống khỏi 34 tầng cầu thang lầu đến mặt đất một cách an toàn trong vụ đánh bom Trung tâm Thương mại Thế giới vào năm 1993.

## 36. Evian

### Thương hiệu Thuần khiết



Từ một vị thế khiêm nhường trong thế kỷ 19 – loại nước được uống chỉ vì mục đích chữa bệnh – Evian đã lớn mạnh và trở thành một thương hiệu lãnh đạo thị trường nước uống đóng chai của thế giới. Thành công của thương hiệu này càng đáng ghi nhận hơn nữa khi nó phải cạnh tranh trực tiếp với một sản phẩm miễn phí, nước máy, có thể uống thẳng từ vòi ở nhiều trong số 120 quốc gia mà Evian tiếp thị sản phẩm của mình.

Nhưng Evian là một sản phẩm không hề rẻ chút nào, nó đắt hơn cả bia Budweiser, Coca-Cola và hầu hết các loại nước ngọt thông dụng. Thậm chí nó còn đắt hơn nhiều so với phần lớn các thương hiệu nước uống đóng chai. Vì vậy, giá không phải là một bí quyết thành công của thương hiệu này. Và cũng không phải là sự khác biệt hóa sản phẩm. Sau hết, vẫn còn hàng trăm thương hiệu nước uống hiện diện trên thị trường với những hương vị khác biệt nhau, nhưng nhiều người lại cho rằng một loại nước uống đóng chai ngon thật sự chính là loại không có mùi vị gì.

Nước khoáng Evian có nguồn gốc từ Evian-les-Bains, một thị trấn xinh đẹp với không khí trong lành, đường phố sạch sẽ và không gian khoáng đãng – một nơi sạch sẽ và vệ sinh cứ như trong tiểu thuyết. Còn Thonon-les-Bains là thị trấn láng giềng



nhỏ nhưng nắp nẹp, sạch sẽ tương tự và cũng sản xuất một loại nước uống đóng chai riêng, hiệu Thonon-les-Bains. Mùi vị của loại nước này hoàn toàn không khác biệt gì so với Evian mà giá lại rẻ hơn. Nhưng thị trường của nó chỉ bắt đầu ở Thonon-les-Bains và cũng kết thúc ở Thonon-les-Bains.

Vì vậy, nếu muốn tìm hiểu về thành công của Evian, chúng ta hãy quên đi hai yếu tố giá cả và sản phẩm. Bí quyết thành công của Evian chính là nhờ quá trình xây dựng thương hiệu, đặc biệt là tính thuần khiết của quá trình xây dựng thương hiệu.

Trước tiên, Evian được quảng bá là một loại nước uống tinh khiết. Mỗi nhãn hiệu Evian cho ta biết rằng: nguồn nước được sử dụng đã trải qua quá trình tinh lọc tự nhiên dần dần, kéo dài ít nhất 15 năm xuyên qua một tầng ngậm nước khổng lồ được bảo vệ kỹ lưỡng nằm sâu trong lòng núi. Nguồn gốc từ dãy Alps của nước khoáng Evian còn được nhấn mạnh thêm bởi hình ảnh dãy núi in trên nhãn hiệu, thậm chí còn được đóng dấu trên một số vỏ chai. “Không bị đụng chạm bởi con người. Hoàn hảo bởi thiên nhiên” là một trong những đặc trưng riêng của thương hiệu này.

Kế đến, Evian còn thuần khiết theo ý nghĩa marketing. Evian chính là Evian, chứ không phải là bất cứ một thứ gì khác. Bạn không thể nào tìm thấy nước Evian hương chanh hay nước Evian có ga hay Evian không sunfat. Loại nước khoáng tinh khiết này có thể được đóng chai theo nhiều kích cỡ, dung tích khác nhau nhưng tuyệt nhiên vẫn không có việc mở rộng thương hiệu hay những sản phẩm phụ vì sợ rằng những việc này sẽ làm giảm đi giá trị của thương hiệu. Evian vẫn duy trì tính độc đáo duy nhất của mình và kết quả là họ

vẫn luôn vững mạnh. Giống như nguồn nước nguyên liệu của nó chỉ đến từ một nơi duy nhất – suối Cachat ở Evian-les-Bains, miền tây nước Pháp – thương hiệu này cũng chỉ có một sản phẩm duy nhất mà thôi.

Đương nhiên là Evian đã hưởng lợi nhờ lời khuyên của các cơ quan y tế rằng chúng ta nên uống ít nhất hai lít nước mỗi ngày. Thương hiệu này ngày càng trở nên gắn kết với một phong cách sống khỏe mạnh và thậm chí còn bao gồm luôn cả từ “detox” (giải độc) trên một số chai.

Mặc cho các thương hiệu nước uống khác đang phải chịu đựng với những chỉ trích ngày càng gay gắt do những vấn đề liên quan đến sức khỏe như bệnh béo phì hay các bệnh liên quan đến chất cặn, thị phần của Evian vẫn không ngừng tăng lên.

Evian không phải là thương hiệu nước khoáng đóng chai thành công duy nhất trên thị trường. Còn có những thương hiệu khác nữa, ví dụ như Volvic, cũng của Danone như Evian.



Cả hai thương hiệu này, ở một mức nào đó, cùng được tiếp thị với tính thuần khiết, nhưng Evian có được một lợi thế hơn hẳn. Một phần của lợi thế đó là do tính cách của mỗi thương hiệu. Khi nghĩ đến Evian thì ngay lập tức bạn sẽ nghĩ đến những ngọn núi tuyết phủ và

những dòng nước ngầm len lỏi được lọc sạch trong đá tuyết. Còn khi nghĩ đến Volvic là bạn nghĩ đến núi lửa. Vì hầu hết mọi người đều thích dòng nước khoáng giá lạnh nên dãy núi Alps tuyết phủ vẫn là một sự liên tưởng tốt hơn so với những ngọn

núi lửa trào phun nham thạch. Hơn nữa, tính cách thương hiệu của Volvic có phần nào yếu hơn với những sản phẩm mở rộng của nó, chẳng hạn như Volvic Touch of Fruit.

Nước khoáng Evian rõ ràng đã có những sự liên tưởng chính xác và không một sự liên tưởng nào là sai lầm. Nếu các thương hiệu là những tôn giáo thì Evian là một tôn giáo hứa hẹn sẽ giúp chúng ta thanh lọc đi những tạp niệm của cuộc sống xô bồ, hỗn độn này, trả chúng ta về với trạng thái tinh tâm thuần khiết. Và cũng giống như những tôn giáo có tiếng khác, Evian đã tự đặt mình vào giữa thế tục mà vẫn duy trì được tính thuần khiết “không bị đụng chạm bởi con người”. Tuy không thể mang lại một phép màu tuyệt vời như chuyện biến nước thành rượu nhưng nước trong các chai Evian đã biến thành một thứ gì đó khác hẳn, có thể giúp thanh lọc và chữa trị tâm hồn con người, giúp chúng ta cảm nhận về chính mình tốt hơn.

Và tôn giáo Evian vẫn đang phát triển. Tuy có thể không có những người hành hương tìm về vùng đất thánh Evian-les-Bains (dù cũng có một vài người), nhưng mỗi ngày có đến năm triệu lít nước khoáng Evian được đóng chai. Với hơn một tỷ lít được tiêu thụ mỗi năm, Evian rõ ràng là sự lựa chọn số một thế giới về nước khoáng thiên nhiên tinh khiết.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tinh thuần khiết.* Năm 1789, thời kỳ của cuộc Cách mạng Pháp, một quý tộc người Pháp tên Marquis de Lessert phát hiện ra dòng suối Cachat ở Evian-les-Bains. Ông này tin rằng sự tinh khiết của dòng nước suối đã chữa trị được những bệnh tật bấy lâu hành hạ trong người mình. Ngày

nay, hàng triệu người bị thu hút chỉ vì tính thuần khiết của sản phẩm và của cả thương hiệu.

● *Tính độc nhất.* Evian đã luôn giữ đúng giá trị cốt lõi của thương hiệu mình và chỉ có một loại nước khoáng tinh khiết duy nhất dành cho cả thế giới.

● *Sự liên tưởng.* Sự liên tưởng đến dãy Alps của sản phẩm được nhấn mạnh trên nhãn hiệu và trên những chai có khắc hình núi tuyết, được giới thiệu ra thị trường vào năm 1995.

● *Sức khỏe.* Vào năm 1826, khi lần đầu tiên Công tước xứ Savoie cấp quyền đóng chai chính thức nước khoáng Evian, sản phẩm này được xem là thức uống để chữa bệnh. Thật ra, mãi cho đến năm 1960, loại nước uống tinh khiết này mới được bày bán ở các nhà thuốc. Ngày nay, nó vẫn còn được xem là một thương hiệu nước uống giải độc có lợi cho sức khỏe.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.evian.com](http://www.evian.com)

Thành lập: Năm 1789

Xuất xứ: Pháp

### Thực tế thương hiệu:

1. Năm triệu lít nước suối Evian được đóng chai mỗi ngày.
2. Nước khoáng thiên nhiên tinh khiết Evian có mặt trên hơn 120 quốc gia.
3. Chai nước Evian có thể được tái sử dụng và được thiết kế sao cho dễ đóng kiện.

## 37. Duracell

Thương hiệu Trường cửu

# DURACELL®

Duracell là thương hiệu pin bán chạy nhất bởi đó là thương hiệu có tính cách độc đáo nhất và rõ ràng nhất. Mọi người đều biết rất rõ những gì mà Duracell đã nhắc đi nhắc lại trong các quảng cáo đáng nhớ của họ, họ đã ứng dụng những mẹo quảng cáo khéo léo, chẳng hạn như chú thỏ Duracell – những chú thỏ nhảy từng từng nhờ vào năng lượng của pin Duracell.

Độ bền của pin Duracell đã là (và hiện vẫn còn là) một kết quả của việc nghiên cứu chuyên sâu. Công ty tiền thân của nó, PR Mallory, đã sử dụng việc nghiên cứu để giới thiệu loại pin thủy ngân đầu tiên vào năm 1944. Dựa trên thành công này, Duracell đã tiếp tục nghiên cứu và chế tạo ra loại pin khô hiện nay.

Sự chú tâm vào việc nghiên cứu ngày nay cũng còn khá rõ ràng thông qua Trung tâm Công nghệ Thế giới của Duracell. Các nhà nghiên cứu trong những năm gần đây đã cho ra một loại pin thân thiện hơn với môi trường (không chất thủy ngân) và một loại pin có tuổi thọ dài hơn (Duracell Ultra).



Sự chú tâm vào nghiên cứu này được kết hợp với, đồng thời cũng giúp duy trì, một trong những tính cách thương hiệu rõ ràng nhất trong lịch sử hình thành và phát triển của công ty. Miễn là không có đối thủ cạnh tranh nào có thể tung ra thị trường loại pin có tuổi thọ cao hơn thì Duracell vẫn là một trong 100 thương hiệu giá trị nhất.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Thông điệp duy nhất.* Duracell là một ví dụ điển hình về trường hợp một thương hiệu được xây dựng xung quanh một mục tiêu giá trị duy nhất. Đó chính là loại pin có độ bền cao nhất trên thị trường.

- *Tính cách thể hiện.* Mục tiêu giá trị và tính cách thể hiện rõ ràng của thương hiệu đã được Duracell phối hợp một cách chặt chẽ với nhau. Loại pin đăng ký nhãn hiệu Copper Top được tung ra thị trường vào năm 1971, đúng bảy năm sau ngày cái tên Duracell được chấp thuận.



- *Những đặc trưng giá trị cộng thêm.* Duracell đã làm tăng thêm giá trị cho thương hiệu thông qua những yếu tố mang

tính đột phá, chẳng hạn như Máy thử pin Copper Top (loại máy kiểm tra pin còn nguyên trong vỉ được giới thiệu lần đầu tiên vào năm 1990) và Bộ kiểm tra điện năng (cho phép người sử dụng có thể kiểm tra mức năng lượng còn lại trong

pin, được giới thiệu vào năm 1996).

● *Việc nghiên cứu.* Trung tâm Công nghệ Thế giới của Duracell luôn giữ cho thương hiệu tập trung vững chắc vào việc nghiên cứu, và đã tạo ra những loại pin còn có tuổi thọ lâu dài hơn.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.duracell.com](http://www.duracell.com)

Thành lập: Năm 1964

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Duracell là nhà sản xuất hàng đầu thế giới về các loại pin khô chất lượng cao.
2. Các loại pin của Duracell trong thập niên 1970 đã được đánh giá là cung đã bắt kịp cầu.

## 38. Danone

### Thương hiệu Sức khỏe

*Actimel*  
L. CASEI DEFENSIS



Ở Barcelona vào năm 1919, hàng ngàn trẻ em đang phải chịu khổ sở vì chứng rối loạn tiêu hóa. Trước cảnh này, không thể kiềm lòng được, Isaac Carasso đã tìm cách để giúp trẻ em qua khỏi cơn bệnh này. Ông đã lục lại công trình nghiên cứu khoa học đoạt giải Nobel được thực hiện trước đó một thập niên về vi khuẩn lên men sữa chua có trong axit lactic. Ông đã mua một vài mẻ cấy vi khuẩn ở Viện Pasteur Paris rồi tiến hành nghiên cứu và tung ra thị trường món sữa chua Danone đầu tiên thông qua các nhà thuốc.



Cũng giống như những thương hiệu khác lần đầu tiên được kê toa bởi các dược sĩ – chẳng hạn như Evian (hiện thuộc sở hữu của Tập đoàn Danone) hay Coca-Cola – Danone đã dần mở rộng hơn vào thị trường đại chúng. Thương hiệu này ngày nay là thương hiệu hàng đầu thế giới về thị trường các sản phẩm sữa tươi.

Tuy nhiên, đây vẫn là một thương hiệu liên hệ chặt chẽ với sức khỏe. Trung tâm Nghiên cứu Danone Vitapole luôn đảm bảo



rằng những yếu sách về sức khỏe liên quan đến thương hiệu này đang được hỗ trợ về mặt khoa học. Một trong những thành công gần đây nhất của họ là sản phẩm Danone Actimel – một thức uống làm từ sữa có chứa chất kích thích sự phát triển của vi sinh vật có lợi cho cơ thể, sản phẩm này đã giúp nâng cao nhận thức của người tiêu dùng về những “vi khuẩn thân thiện”.



Hương vị và những lợi ích về mặt sức khỏe của các sản phẩm Danone luôn được quảng bá cùng lúc. Ví dụ như một trong những khẩu hiệu của Danone ở Hoa Kỳ (nơi

thương hiệu này được đánh vần theo ngữ âm là “Dannon”) là: “Bằng cách nào mà một thứ gì đó quá tuyệt vời với bạn lại có mùi vị quá tuyệt vời?” Những thông điệp giản đơn này đã khắc phục những rào cản tiêu dùng chính về cả hai loại thực phẩm có lợi cho sức khỏe (những lo lắng về mùi vị) và thực phẩm ngon miệng (những lo lắng về sức khỏe).

Sức quyến rũ ngang nhau của Danone với ý thích và lương tâm là một công thức đầy thuyết phục trong số những khách hàng bận tâm về sức khỏe, nhưng không ít bê tha, đang ngày càng gia tăng. Đây là công thức đã dần biến Danone thành một trong năm thương hiệu thực phẩm hàng đầu của thế giới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sự khác biệt hóa.* Các sản phẩm của Danone thường tạo nên một thị trường mới chứ không phải lấn vào thị trường cũ. Điểm khác biệt này thường được thổi phồng nhờ bao bì đóng gói – chẳng hạn như hình dáng chai độc đáo và kích cỡ dung lượng “một liều thuốc” (100 ml) của sản phẩm Danone Actimel.
- *Tính giáo dục.* Danone đã trở thành một chuyên gia phiên dịch khoa học phức tạp thành một thông điệp tiêu dùng giản đơn, giúp nâng cao nhận thức của người tiêu dùng về những “vi khuẩn thân thiện”.
- *Sức khỏe.* Những mối liên hệ với sức khỏe được củng cố thêm bằng những Viện Danone và cũng bằng chính Giải thưởng Quốc tế về Dinh dưỡng của Danone.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.danonegroup.com](http://www.danonegroup.com)

Thành lập: Năm 1919

Xuất xứ: Pháp

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Cái tên Danone được chọn bởi vì nó gần giống âm tên con trai của Isaac Carasso, Daniel.
2. Gần 31% doanh số của Danone là từ những thị trường mới nổi.
3. Danone là thương hiệu hàng đầu thế giới về các sản phẩm sữa tươi.

## 39. Heineken

### Thương hiệu Xuất khẩu



Có rất nhiều chuyện để nói về hãng bia Hà Lan được thành lập từ năm 1863 này, thương hiệu mà ngày nay đã trở thành thương hiệu bia phổ biến nhất trên thế giới.

Tập trung vào chất lượng là ý tưởng chủ đạo được nhà sáng lập Gerard Adriaan Heineken khởi xướng ngay từ những ngày đầu có mặt trên thị trường, người đã du hành hầu như khắp châu Âu chỉ để tìm ra những nguyên liệu tốt nhất cho sản phẩm của mình. Quyết định bán sản phẩm của mình trong các siêu thị cũng là một ý tưởng mới mẻ nhằm mở rộng kênh phân phối một cách đáng kể.

Họ cũng liên tục tài trợ cho các sự kiện âm nhạc và thể thao nổi tiếng, chẳng hạn như: Giải quần vợt Mỹ mở rộng, Giải thi đấu golf Heineken Classic, Cúp Bóng bầu dục Thế giới và hàng loạt những lễ hội nhạc jazz.

Nhưng đáng nói nhất vẫn là mục tiêu tập trung vào xuất khẩu ngay từ lúc khởi đầu vào thế kỷ 19 đã xây dựng thương

hiệu này thực sự trở thành một thương hiệu bia toàn cầu sớm nhất. Chiến lược xuất khẩu này được đặt căn bản trên chủ nghĩa cơ hội thật khôn khéo đã dẫn đến sự phát triển ồ ạt; đơn cử là việc Heineken nhanh chóng tràn ngập thị trường Mỹ chỉ ba ngày sau khi luật cấm bán thức uống có cồn được bãi bỏ vào năm 1933.

Tuy nhiên, xuất khẩu mới chỉ là giai đoạn đầu. Việc hợp tác và hợp đồng nhượng quyền với các hãng bia địa phương sau đó mới là giai đoạn chính để củng cố và đẩy mạnh việc thâm nhập các thị trường nước ngoài.

Chiến lược marketing của Heineken ngày nay tập trung hoàn toàn vào tính cách xuất khẩu của thương hiệu, thậm



chí họ còn có cả một thương hiệu phụ với tên Heineken Export. Heineken tập trung vào tính cách xuất khẩu của sản phẩm của mình theo cách tương tự như cách mà Coca-Cola quảng bá tính xác thực của họ với câu chủ đề “thứ thật”.

Trong thời đại toàn cầu hóa ngày nay, khi mà mọi thương hiệu đều nỗ lực để trở thành một thương hiệu thế giới, chiến lược này của Heineken có vẻ như không được khôn ngoan mấy. Nhưng thực tế thì Heineken vẫn là thương hiệu bia phổ biến rộng khắp nhất như tuần báo *Business Week* đã viết: “*Heineken là sát nghĩa nhất với một thương hiệu bia toàn cầu*”. Thêm nữa, Heineken là một trong những thương hiệu đầu tiên nhận ra tầm quan trọng của việc kinh doanh vượt biên giới.

Không giống như Coca-Cola luôn hành xử như thể có mặt khắp mọi nơi, Heineken đã xây dựng danh tiếng của mình như thương hiệu luôn thuộc về một nơi nào khác nữa (ít nhất cũng bên ngoài đất nước Hà Lan). Một cách vô thức, vị thế xuất khẩu đã đem lại cho Heineken một tính cách ngoại lai và bất hợp pháp như thể để bảo toàn sự hấp dẫn mà thương hiệu này đã từng có ở thị trường Mỹ sau khi lệnh cấm bán rượu bị bãi bỏ. Trong một thế giới mà người ta tin rằng “cỏ ở những nơi khác thường xanh hơn” thì họ cũng sẵn sàng tin rằng loại thức uống đựng trong những chai bia màu xanh lá này cũng sẽ ngon hơn, chất lượng hơn những hương vị thức uống quê nhà.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính xuất khẩu.* Trong thập niên 1950, tính xuất khẩu đã chuyển từ một chiến lược phân phối sang thành một

tính cách cốt lõi của thương hiệu Heineken. Thương hiệu này hiện là một tấm giấy thông hành đến “một nơi nào khác”.

● *Sự nhận diện.* Theo một cuộc khảo sát thương hiệu toàn cầu chung giữa *Business Week* và *Interbrand* thì Heineken chỉ là thương hiệu toàn cầu thứ hai sau bia Budweiser. Nhưng thật ra trong các cuộc thử nghiệm thực tế thì Heineken chính là thương hiệu bia duy nhất mà người ta có thể nhận ra ngay với chỉ một vỏ chai không nhãn hiệu.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.heineken.com](http://www.heineken.com)

Thành lập: Năm 1863

Xuất xứ: Hà Lan

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Năm 2002, Heineken bán ra 2,29 tỷ lít bia.
2. Thành phần chính của bia Heineken là nước, lúa mạch và hoa Hublon.
3. Bia Heineken có mặt trên hơn 170 quốc gia.

## CHƯƠNG 7

# Những thương hiệu đanh vị

Mỗi khi một người bạn thành đạt,  
một chút gì trong tôi lại chết đi.

*Gore Vidal*

Con người là những tạo vật không vững vàng. Chúng ta thường cảm thấy ganh tỵ với những thành công của người khác bởi chúng ta muốn những thành công đó phải thuộc về mình. Chúng ta luôn muốn được chú ý và thán phục bởi những người chung quanh, và thực tế thì có một số thương hiệu có thể thỏa mãn cho chúng ta niềm ham muốn này.

Đó là những thương hiệu nỗ lực tách biệt khách hàng của chúng khỏi số đông còn lại bằng cách nhấn mạnh đến danh vị và sự giàu có. Trong xã hội thiên về vật chất ngày nay, bạn không còn là “những gì bạn ăn” nữa mà “bạn là những gì bạn mua”. Nếu người ta mua một chiếc BMW, hay mặc trang phục Louis Vuitton hoặc xem giờ bằng đồng hồ Rolex, rõ ràng là những người này muốn khác biệt hẳn với những người lái xe Ford, những kẻ mặc quần áo GAP và đại chúng đeo đồng hồ Timex.

Đương nhiên, những thương hiệu danh vị này lại không thể dùng từ “danh vị” để khẳng định chúng. Suy cho cùng thì không ai muốn tự quảng cáo cá tính của mình. Không một ai lại muốn thú nhận là đang lo lắng về địa vị xã hội của mình, hay muốn được xem cao hơn thân phận xã hội vốn có của họ. Vì vậy, những thương hiệu trên sử dụng những từ như “sang trọng”, “thể hiện” hoặc “kỹ thuật” để làm cho mọi người có cảm giác dễ chịu hơn khi quyết định mua.

Do đó, những thương hiệu uy thế này phải hoạt động theo những cách thật tinh tế để vượt qua nỗi ám ảnh về danh vị xã hội của con người. Chúng không cạnh tranh nhau bằng chi phí hay sự tiện lợi, mà bằng một thứ gì đó trừu tượng hơn –



những thứ dư thừa có chủ đích. Dù sao thì một chiếc BMW cũng đưa bạn đến nơi muốn đến với khoảng thời gian tương tự như một chiếc Volkswagen, cho dù giá của nó cao gấp ba lần. Những thương hiệu thời trang cao cấp là những nhà cung cấp danh vị nguyên mẫu bởi chúng không hề được mua thực sự vì một mục đích sử dụng cụ thể nào.

Trong cuốn sách hay nói về bản chất con người, *The Blank Slate* (ấn bản 2002), nhà tâm lý học Steven Pinker đã liên hệ những biểu tượng danh vị của con người với động vật, ví như chim công trống:

*“Những biểu tượng danh vị là những vật thể điển hình được tạo ra từ những nguyên vật liệu quý hiếm bởi sức lao động có chuyên môn và đầy cực nhọc, hoặc là những dấu hiệu khác cho thấy con người bị trói buộc với một cuộc sống lao động chân tay vất vả, chẳng hạn như việc ăn mặc thanh bản và hạn chế hay những sở thích tiêu tốn thời gian và tiền bạc... Nguyên tắc tương tự đã giúp giải thích sự tiến hóa của những bộ mã la lùng ở các loài động vật, chẳng hạn như bộ đuôi của công trống. Chỉ có những chú công khỏe mạnh nhất mới có khả năng chuyển chất dinh dưỡng thành bộ lông công kèn, đắt giá. Những con công mái đánh giá công trống qua sự lộng lẫy của bộ lông đuôi và chọn bạn tình có bộ đuôi đẹp nhất”.*

Con người thì không có một bộ lông sắc sảo như công để khẳng định sự nổi bật của mình. Trái lại, họ có những thương hiệu để thể hiện điều đó. Và những thương hiệu danh vị nào quyến rũ được ước muốn thể hiện địa vị ẩn sâu bên trong của mỗi con người nhất thì đó chính là những thương hiệu thành công nhất. Càng dư thừa sự quyến rũ thì càng tốt hơn.

## 40. Rolex

Thương hiệu Cao cấp



# ROLEX

Vào năm 1914, ngay trước khi Hoàng tử Ferdinand nước Áo nổ phát súng, đẩy cả thế giới vào cuộc chiến tranh đẫm máu nhất trong lịch sử cho đến thời bấy giờ thì Hans Wilsdorf người xứ Bavaria không hề chú ý bao nhiêu đến những sự kiện thế giới. Đã thành lập công ty đồng hồ Rolex từ năm 1908 ở London, lúc đó, ông này quyết định sẽ gởi sản phẩm của mình sang Đài thiên văn Thụy Sĩ để thử nghiệm và kiểm định tính chính xác của những chiếc đồng hồ Rolex. Đó là một quyết định đáng giá vì sau đó Rolex đã trở thành thương hiệu đồng hồ đeo tay đầu tiên trên thế giới có được chứng nhận về tính chính xác. Và cũng thật đúng lúc. Thế chiến thứ I bùng nổ, các binh lính đều cần đến một cái đồng hồ đeo tay hoạt động chính xác bởi chúng tiện lợi hơn hẳn loại đồng hồ bỏ túi khi hoạt động trong các chiến hào.

Wilsdorf nhận ra rằng sự chính xác chính là giá trị thương hiệu trọng yếu của mình nên luôn quảng bá về đặc tính này vào bất cứ lúc nào có thể. Khi Mercedes Gleitze quyết định sẽ trở thành người phụ nữ đầu tiên bơi qua eo biển Manche vào năm 1926, Wilsdorf lập tức tặng cho cô này một cái đồng hồ

kiểu mới nhất hiệu Rolex Oyster, để giúp cô theo dõi thời gian trong khi vượt biển. Sự kiện này đã tạo nên tính công luận quý giá cho một thương hiệu đang trên đà phát triển.

Nếu tính chính xác là một mẫu chốt thành công của Rolex, thì sáng tạo đột phá là mẫu chốt thứ hai. Năm 1931, Rolex đăng ký bản quyền chiếc đồng hồ lên giây vĩnh cửu đầu tiên, có nghĩa là bộ phận lên giây bên hông đồng hồ không còn cần thiết nữa. Năm 1945, nó trở thành chiếc đồng hồ đầu tiên có cửa sổ ghi nhận ngày tháng. Sau đó, công ty này còn tạo nên những đột phá khác như: chiếc đồng hồ lặn đầu tiên, chiếc đồng hồ ghi nhận cùng lúc hai múi giờ khác nhau đầu tiên...

Chính những phát minh trên cùng với sự phát triển khá thành công của Rolex đã khiến cho người ta xem lịch sử của thương hiệu này chính là lịch sử của ngành công nghiệp đồng hồ. Chiếc đồng hồ Rolex Oyster đã được kiểm tra kỹ càng bởi những gương mặt tiêu biểu của ngành công nghiệp đồng hồ và đạt được danh hiệu "Chiếc đồng hồ của Thế kỷ".

Thành công của Rolex không chỉ dựa vào sự phối hợp giữa chất lượng và tính sáng tạo mà còn có một yếu tố quan trọng khác nữa là marketing. Với một thương hiệu luôn được thật sự thềm muốn thì cầu phải luôn luôn vượt quá cung.

Trên khắp thế giới, đâu đâu cũng có những cửa hàng bán lẻ đồng hồ Rolex. Nhưng qua năm tháng, Rolex dần giảm bớt số lượng những đại lý bán lẻ đồng hồ của mình. Không như những thương hiệu khác luôn muốn mở rộng kênh phân phối của họ càng lúc càng rộng lớn hơn, Rolex đi theo con đường ngược lại. Khi không có bao nhiêu đại lý có bán đồng hồ Rolex thì hệ quả là cầu tự động tăng lên và hình tượng danh vị của Rolex ngày càng được củng cố vững chắc.

Người ta không đeo một chiếc Rolex chỉ vì sự chính xác của nó. Họ đeo Rolex để khẳng định chính mình và vị trí xã hội của mình. Đó là một chiếc Porsche có thể luôn mang theo trên tay và cũng chứng tỏ những giá trị tương đương như vậy.

Mua Rolex còn là một quyết định đầu tư không bao giờ lỗ

vốn. Tính bền bỉ và sự ưa chuộng rộng khắp đã đảm bảo rằng đây là một chiếc đồng hồ dễ bán lại nhất trên thế giới. Với một thương hiệu có thể cho bạn biết thời gian chính xác đến từng giây một, thật đáng ngạc nhiên là Rolex lại có một tính cách thương hiệu vượt thời gian. Bởi chính những mối liên hệ gắn gũi với lịch sử của đồng hồ, thương hiệu Rolex sẽ vẫn còn mãi đó cho đến khi chúng ta không còn muốn nhìn vào cổ tay để xem giờ nữa.



## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Chất lượng.* Rolex đã hoàn toàn tập trung vào chất lượng ngay từ chính sản phẩm đeo tay đầu tiên của mình vào năm 1908. Họ khẳng định chất lượng bằng cách gởi những

chiếc đồng hồ của mình đến Đài thiên văn Thụy Sĩ để được kiểm nghiệm và xác nhận tính chính xác.

● *Phân phối.* Thương hiệu này kích cầu bằng cách giới hạn kênh phân phối. Chỉ có một số nhà bán lẻ nào đó mới có quyền bán đồng hồ Rolex.

● *Mối quan hệ với lịch sử.* Rolex không tự phát minh ra đồng hồ đeo tay nhưng đó chính là thương hiệu đầu tiên đã phổ biến rộng rãi loại đồng hồ này. Công ty này còn gắn liền với những phát minh quan trọng trong lịch sử đồng hồ đeo tay, ví như loại đồng hồ lên giây vĩnh cửu.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.rolex.com](http://www.rolex.com)

Thành lập: Năm 1908

Xuất xứ: Anh

### Thực tế thương hiệu:

1. Cái tên Rolex được sử dụng vì nó dễ phát âm đối với hầu hết những ngôn ngữ ở châu Âu và cũng đủ gọn để xuất hiện trên mặt số đồng hồ.
2. Oyster Datejust là chiếc đồng hồ có ngày tự động đầu tiên ra đời vào năm 1945.
3. Hầu hết các sản phẩm của Rolex vẫn còn được làm bằng tay để đảm bảo việc kiểm soát chất lượng.

# 41. Courvoisier

Thương hiệu Bí ẩn



Những thương hiệu danh vị lớn thường có những bí ẩn lớn, và một trong những thương hiệu bí ẩn nhất (không phải là điển hình nhất) chính là Cognac Courvoisier. Một phần của sự bí ẩn đến từ chính tự thân rượu cognac bởi quy trình chính xác đằng sau việc sản xuất loại rượu mạnh màu vàng này vẫn là một bí mật được bảo mật nghiêm ngặt. Cộng thêm với tính bí ẩn này là huyền thoại về chính Courvoisier.

Thương hiệu này xuất hiện trên thương trường từ những năm đầu của thế kỷ 19 khi một thương gia chuyên buôn rượu mạnh, ông Felix Courvoisier, tạo nên loại rượu này và phân phối chúng thông qua một trong những nhà buôn lớn nhất nước Pháp thời bấy giờ, gia đình Gallois. Là nhà phân phối rượu và rượu mạnh cho triều đình của hoàng đế Napoléon, nhà buôn Gallois đã được vị hoàng đế này ghé thăm vào năm 1811, trước khi lên tàu ra đảo St Helena. Hoàng đế đến đây để thử và chọn những loại rượu mà ông sẽ mang theo trong cuộc hành trình của mình. Sau khi thử qua rượu cognac, ông tỏ ra thích thú và đã mua nhiều thùng để mang theo. Những thủy thủ trên tàu rất vui mừng và ngay lập tức gán cho loại thức uống này biệt hiệu “Rượu mạnh của Hoàng đế Napoléon”.

Ngày nay, mối liên hệ với Napoléon vẫn còn được nhấn mạnh với dòng chữ “Le Cognac de Napoléon” (Rượu cognac của Hoàng đế Napoléon) được in bằng kiểu chữ khá tao nhã ngay dưới cái tên thương hiệu, cùng với hình bóng của Napoléon trên mẫu biểu tượng và dáng chai với thiết kế mềm mại, khá phù hợp với cái tên “Joséphine”.

Courvoisier ngày nay đã trở nên đồng nghĩa với rượu cognac trên 142 quốc gia. Hơn 14 triệu chai Courvoisier được tiêu thụ hàng năm bởi những người am hiểu chất lượng của loại rượu mạnh được giải thưởng này (Courvoisier là loại cognac duy nhất giành được giải thưởng Prestige de la France (Uy tín nước Pháp), một danh dự cao quý nhất đối với bất cứ một nhà sản xuất rượu hay rượu mạnh nào của Pháp).

Tuy nhiên, chất lượng của rượu không phải là tiêu chuẩn để được giới thiệu trong cuốn sách này mà chính là chất lượng của thương hiệu, khi thương hiệu này đã đối mặt và vượt qua được một tình thế tiến thoái lưỡng nan. Thương hiệu Courvoisier vẫn luôn là một biểu tượng của sự sang trọng và truyền thống. Vấn đề là những thương hiệu sang trọng hiện đang vận hành trong một thời đại khác hẳn với thời mà nó đã từng kinh qua trong quá khứ. Ngày nay, sự sang trọng không còn là đặc quyền của một tầng lớp nào nữa, bất cứ ai có tiền đều có thể mua được. Sự sang trọng bây giờ là về những thương hiệu thời trang cao cấp như Gucci hay Louis Vuitton, và hình ảnh luôn được khao khát của những video nhạc rock và hip-hop.

Năm 2000, Courvoisier đã tung ra một chiến dịch quảng cáo nhắm vào thị trường Mỹ, khắc họa thương hiệu này như một thương hiệu thời thượng với dòng chữ “House of

Courvoisier” đóng dấu vắt ngang qua hình ảnh những đôi ủng da đầy quyến rũ. Hình ảnh của một Courvoisier nhằm chán ngày nào đã được chuyển đổi một cách triệt để nhưng tính sang trọng vẫn còn nguyên vẹn. Bây giờ, mọi người có thể uống cognac ở các quán rượu hợp thời dành cho khách VIP (khách quan trọng) ở Paris hay Manhattan trong một không gian tao nhã và sang trọng.

Bằng chứng về sự thay đổi hình ảnh đầy hiệu quả đó được thể hiện rõ ràng bởi sự hấp dẫn của Courvoisier trong cộng đồng nhạc hip-hop, nơi mà thương hiệu này đã chiếm lấy chỗ của Crystal và trở thành thức uống có vị thế tối thượng. Bài

# COURVOISIER.

*Le Cognac de Napoléon.*





hát “Pass the Courvoisier” (Hãy chuyền chai Courvoisier) của ca sĩ Busta và P Diddy (năm 2003) đã cố gắng đánh bóng danh tiếng cho loại rượu cognac này, giống như chuyện ban nhạc Run DMC đã từng thành công với bài hát “My Adidas” để ca ngợi loại giày thể thao chuyên nghiệp ba sọc của Adidas thời 1986.

Sự đánh bóng tên tuổi kiểu này là một thứ gì đó mà các thương hiệu như Nike hay Tommy Hilfiger đã từng bỏ ra đến hàng triệu đô la, nhưng Courvoisier đã không tốn các nào. Thay vào đó, họ chi tiền ra để xây dựng những sợi dây liên hệ với thời trang, tài trợ chương trình Tuần lễ Thời trang New York và hợp tác với một thương hiệu đồ lót Anh, Agent Provocateur, để thiết kế mẫu đồ lót trông khá gợi cảm với một “hương vị Napoléon”.

*“Courvoisier bây giờ là một món trang sức quyền rũ”, Marcel Knobil, người biên tập cuốn Cool Brand Leaders (năm 2003) nhận xét, “Tính xác thực của Courvoisier đã đảm bảo thương hiệu này vẫn luôn duy trì được cognac là loại rượu được ưa chuộng nhất trong số những loại rượu nổi tiếng”.*

Chắc chắn rằng Napoléon, dù có đang say túy lúy quanh hầm rượu đầu đó trên thiên đàng, cũng phải nhìn xuống trần gian với nụ cười mãn nguyện.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính tinh tế.* Courvoisier là một sản phẩm tinh tế được phối hợp bởi một thương hiệu tự tin và tinh tế.
- *Tính thích ứng.* Courvoisier đã thành công ở những nơi mà hầu hết các thương hiệu truyền thống khác đã thất bại,

khi tự mình thích ứng với thị trường hiện đại mà không đánh mất đi những giá trị cốt lõi của mình.

● *Tinh thời trang.* Bằng cách kể vai thích cánh với những thương hiệu thời trang cao cấp, Courvoisier đã tự mình trở thành một thương hiệu thiết kế.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.courvoisier.com](http://www.courvoisier.com)

Thành lập: Năm 1811

Xuất xứ: Pháp

### Thực tế thương hiệu:

1. Rượu cognac Courvoisier ngày nay thuộc quyền sở hữu của tập đoàn Allied Domecq.
2. Rượu Courvoisier được lên men trong những thùng gỗ sồi thủ công. Courvoisier là thương hiệu độc quyền sử dụng loại gỗ sồi vùng Limousin ở Pháp, loại gỗ mà các nhà sản xuất rượu mạnh trên thế giới rất ưa thích.
3. Courvoisier được các chuyên gia xác nhận là loại cognac ngon nhất thế giới. Thương hiệu này độc quyền sử dụng nho Ugni Blanc, từ bốn khu vực trồng nho tốt nhất vùng Cognac (thị trấn phía tây nước Pháp trên bờ sông Charente): Grande Champagne, Petite Champagne, Borderies và Fins Bois.

## 42. Louis Vuitton:

### Thương hiệu Đáng khát khao



LOUIS VUITTON

Louis Vuitton là một thương hiệu danh vị đặc biệt, vận hành dựa trên kết hợp giữa sản xuất đại trà và một hình ảnh được khao khát ở mức cao. Đây là một thương hiệu sang trọng lớn nhất trên thế giới với 13 xưởng sản xuất, một trung tâm giao nhận quốc tế, hơn 300 cửa hàng độc quyền trên 50 quốc gia và có khoảng 10.000 nhân viên các cấp. Giá trị của thương hiệu này vượt hẳn Gucci và lớn hơn gấp đôi so với Prada. Chủ tịch của LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy – tập đoàn sở hữu thương hiệu Louis Vuitton của Pháp), Bernard Arnault, là người giàu có nhất trong ngành công nghiệp thời trang. Nếu tất cả những điều trên chưa đủ sức thuyết phục, bạn cũng nên biết thêm rằng: thương hiệu Louis Vuitton thường xuyên được xếp hạng cao hơn MTV, Adidas, Chanel, Pizza Hut, Amazon, Apple và vô số những thương hiệu toàn cầu khác nữa trong thăm dò hàng năm của *Interbrand* về 100 thương hiệu hàng đầu thế giới.

Đầy rõ ràng là một thương hiệu thành công, nhưng vì sao? Nó có những lợi thế nào so với những thương hiệu danh vị khác?

Trước hết, đây là một thương hiệu lâu đời, trên thực tế thương hiệu này đã có mặt trên thị trường hơn 150 năm. Louis Vuitton, con trai của một người thợ mộc, đã thành lập công ty này vào năm 1854 và làm cho nó trở nên nổi tiếng với những vali, túi xách và các phụ tùng liên quan đến du lịch. Đó là thời kỳ mà chỉ có một số rất ít những người hết sức sang trọng, giàu có mới có thể chi phí nổi cho việc đi nghỉ mát. Du lịch là sự liên kết tuyệt vời nhất cho các thương hiệu sang trọng vào thời này bởi vì đó là dấu hiệu của sự giàu sang hết mực và tự do vui hưởng những gì hạng nhất. “Ngành du lịch” là một khái niệm hoàn toàn mới mẻ trong thế kỷ thứ 19 và ý nghĩa của nó còn lớn hơn nữa đối với việc kinh doanh. Như Yves Carcelle, Tổng giám đốc điều hành của Louis Vuitton đã từng phát biểu: *“Sự ra đời của Louis Vuitton cũng đánh dấu sự khởi đầu của một thời đại mới. Không phải ngẫu nhiên mà công ty này được hình thành vào giữa thế kỷ 19 khi mà bản chất của việc du lịch đã được cách mạng hóa”*.

Dù sao thì làn sóng khủng bố quốc tế cộng thêm với lương bổng thấp cũng làm lu mờ đi phần nào ánh hào quang của ngành du lịch. Vì thế, Louis Vuitton ngày nay đã thật khôn ngoan khi mở rộng thành một thương hiệu thời trang đa dạng hơn. Với sự chỉ đạo của Marc Jacobs, một nhà thiết kế thời trang trẻ người Mỹ, ngày nay thương hiệu này đã dần lấn sân sang các lĩnh vực khác như: quần áo, giày, đồng hồ và nữ trang.



Không như các trường hợp khác, các thương hiệu thường suy yếu đi khi mở rộng ra, Louis Vuitton lại càng lớn mạnh hơn với sự mở rộng của mình. Những sản phẩm mang nhãn hiệu nổi tiếng Damier LV ngày nay được ưa chuộng khắp mọi nơi, từ những đại lộ ở Paris hay những đường phố ở New York, London cho đến những thị trường bảo thủ như Ấn Độ và Trung Quốc, nơi mà Louis Vuitton được nhận biết như một thương hiệu tiên phong.

Một phần của sự ưa chuộng rộng khắp này là nhờ sự chứng nhận của những nhân vật nổi tiếng cho thương hiệu này từ xưa cho tới nay, từ các ông hoàng bà chúa (nổi tiếng nhất có lẽ là Nữ hoàng Eugénie) cho đến những ngôi sao lừng lẫy của một thời, ví như Audrey Hepburn của những ngày xưa, hay Jennifer Lopez của ngày nay. Có lẽ Jennifer Lopez là đại sứ thương hiệu lừng lẫy nhất của Louis Vuitton khi chính cô đã đem lại cho thương hiệu này không biết bao nhiêu bài báo khen ngợi, tạo nên một quan hệ công luận tuyệt vời trong năm 2003.

Nhưng bí quyết thực sự đem đến thành công cho Louis Vuitton chính là việc kiểm soát. Công ty này trực tiếp thực hiện tất cả mọi khâu trong quy trình sản xuất - kinh doanh của mình, từ thiết kế cho đến phân phối. Việc kiểm soát này không chỉ là phương tiện để bảo đảm chất lượng cho sản phẩm mà còn cả tỷ lệ lợi nhuận ở mức 45% của Louis Vuitton, một tỷ lệ cao hơn nhiều so với các đối thủ cạnh tranh gần nhất của họ.

Việc kiểm soát này cho phép Louis Vuitton luôn đạt kết quả tốt nhất trong các hoạt động đầu tư mạo hiểm. Thương hiệu này cũng luôn nỗ lực nhằm cân đối tính danh giá với tính đại chúng, duy trì được sự kết hợp giữ một thương hiệu sang trọng với một quan điểm marketing đại chúng. Louis Vuitton, cũng

giống như Coca-Cola hay những nhà marketing đại chúng khác, đã vượt qua được chính sản phẩm của mình. Tính sang trọng được biểu thị bởi logo Louis Vuitton đã trở thành tất cả – một biểu tượng xã hội thu hút sự chú ý của chúng ta, đơn giản chỉ vì chúng ta biết chắc rằng nó cũng thu hút được sự quan tâm của mọi người.

Đối với Louis Vuitton, quy luật suy giảm lợi nhuận khi mở rộng thương hiệu dường như không tồn tại. Nhận thức về thương hiệu này càng lớn mạnh thì ham muốn về sản phẩm của chúng lại càng được củng cố hơn. Louis Vuitton hiện là một phương thuốc có hiệu lực tức thì cho nỗi lo về danh vị bởi chắc chắn một điều là mọi người đều nhận biết được thương hiệu này.

Ngày nay, sức mạnh biểu tượng của thương hiệu này thậm chí còn gây trở ngại cho một số thành viên của Ban quản trị Louis Vuitton. Vào tháng Hai năm 2004, một viên điều hành không tiết lộ danh tính của họ đã phát biểu với tờ *International Herald Tribune* rằng: thành công của thương hiệu này mà ông ta đã cùng góp sức tạo nên chính là “trò đánh lận con đen lớn nhất bởi sự thiếu trung thực”. Ông này còn chua thêm: “*Bạn có thể tưởng tượng nổi không, thành công của công ty này dựa trên một miếng vải bạt có phủ một lớp nhựa dẻo và một ít miếng trang trí bằng da*”.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Marketing đại chúng*. Louis Vuitton đã ứng dụng các kỹ thuật Marketing đại chúng, ví như sự chứng nhận của các ngôi sao và chương trình tài trợ cho các sự kiện thể thao (thương hiệu này gắn liền với cuộc đua thuyền vô địch nước Mỹ).

- *Sự kiểm soát.* “Chúng tôi tự làm tất cả, từ sáng tạo cho đến thiết kế và sản xuất”, Tổng giám đốc điều hành Yves Carcelle nói với vẻ đầy tự hào.
- *Tính danh vị.* Louis Vuitton đã nỗ lực nhằm đạt được doanh số lớn hơn trong khi vẫn giữ vững hình ảnh cao cấp của mình. Vị thế của thương hiệu này đã được củng cố bởi chiến dịch quảng cáo được hoạch định một cách kỹ lưỡng trên những ấn bản dành cho khách hàng bàng quan, khó tính và bởi hệ thống phân phối có chọn lọc.
- *Tính du lịch.* Căn nguyên của thương hiệu này chính là từ du lịch. Thậm chí ngày nay, mối liên hệ giữa tính ngoại lai và sự thoát ly thực tế gắn liền với du lịch vẫn còn được thể hiện khá rõ ràng trong tính cách thương hiệu Louis Vuitton.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.louisvuitton.com](http://www.louisvuitton.com)

Thành lập: Năm 1854

Xuất xứ: Pháp

### Thực tế thương hiệu:

1. Moët Hennessy Louis Vuitton là tập đoàn sản phẩm sang trọng hàng đầu thế giới.
2. Họ sử dụng gần 10.000 công nhân trên khắp thế giới, 60% là ở ngoài nước Pháp.

## 43. Moët & Chandon:

### Thương hiệu Tiêu biểu



## MOËT & CHANDON

*Fondé en 1743*

Nói đến rượu champagne là phải nói đến Moët & Chandon. Đó là một biểu tượng thương hiệu với một hình ảnh luôn hợp thời, cho dù đã xuất hiện hơn 260 năm. Hãng rượu Moët & Chandon được thành lập vào năm 1743 và đã nhanh chóng trở thành một sản phẩm của giới thượng lưu với những khách hàng nổi tiếng như vua Louis XIV, nữ hoàng Victoria và sau đó được nữ hoàng cấp giấy chứng nhận của Hoàng gia năm 1893.

Thương hiệu này được nhận định như một sản phẩm được sử dụng để mọi người nhìn thấy là mình đang uống Moët & Chandon, một tính cách thương hiệu mà mọi loại rượu champagne đều ao ước. Tháng niên 1930, loại Moët chai nhỏ đã gây nên một tiếng vang lớn, nhanh chóng trở thành một thời thượng trong các quán rượu ở Paris, đồng thời làm tăng thêm sức sống mới mẽ cho thương hiệu này.

Moët & Chandon vẫn giữ được hình ảnh thời thượng đó cho đến ngày nay bằng những chương trình tài trợ được xem xét kỹ lưỡng cho các cuộc trình diễn thời trang ở Paris, London và New York. Năm 1998, giải thưởng thời trang Moët & Chandon ra đời, giúp củng cố cho danh vị sản phẩm thời



thượng cấp của thương hiệu này. Năm 2003, lễ trao giải thưởng này được tổ chức ở London với những ngôi sao thời trang như Naomi Campbell và Alexander McQueen. Ngày nay, thậm chí còn có cả một quán rượu Moët & Chandon ở cửa hàng bách hóa nổi tiếng nhất Luân Đôn, siêu thị Selfridges, và nhiều quán rượu Moët khác cũng đang được khai trương trên khắp châu Âu.

Tuy nhiên, thành công của Moët & Chandon không chỉ đến từ sự kết hợp liên tục với thời trang và xã hội thượng lưu. Đây còn là một thương hiệu rượu champagne đột phá nhất, là hãng rượu đầu tiên tung ra thị trường loại rượu champagne tiêu biểu (năm 1842) và cũng là thương hiệu đầu tiên giới thiệu loại rượu champagne chai nhỏ.



Thậm chí họ còn xuất bản một tạp chí riêng, *Vintage*, nhằm quảng bá ba giá trị chính yếu của thương hiệu: chất lượng, sự hợp thời và tính kế thừa – những giá trị dường như sẽ bảo đảm cho thương hiệu lâu đời nhất thế giới này luôn có một tương lai xán lạn.

## Những Bí quyết Thành công:

● *Kết hợp với xã hội thượng lưu.* Những thương hiệu danh vị cần phải có một vài chứng nhận từ xã hội thượng lưu. Và cũng không mấy hãng có được những khách hàng nổi tiếng như Nữ hoàng Victoria hay Vua Louis XIV của thương hiệu Moët & Chandon.

● *Tính thích ứng.* Thương hiệu này tự thích ứng bằng cách kết hợp với các sự kiện đương đại, ví dụ như ngành công nghiệp thời trang.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.moet.com](http://www.moet.com)

Thành lập: Năm 1743

Xuất xứ: Pháp

#### Thực tế thương hiệu:

1. Là thương hiệu hàng đầu trong thị trường xuất khẩu, 80% sản lượng của Moët & Chandon là dành cho xuất khẩu.
2. Mỗi giây có một chai Moët & Chandon được khui ra ở đâu đó trên thế giới.
3. Tổng diện tích các vườn nho của Moët & Chandon là 771 mẫu, vượt xa hơn hẳn bất cứ một vườn nho nào.

## 44. Burberry

Thương hiệu Di sản

**BURBERRY**<sup>®</sup>

L O N D O N

MEN'S TAILORED CLOTHING

Burberry là một thương hiệu di sản nguyên thủy, được thành lập từ năm 1856 khi Thomas Burberry bắt đầu mở một cửa hiệu y phục nhỏ ở Basingstoke, nước Anh. Thương hiệu này đã xây dựng danh tiếng của mình như một nhà sản xuất y phục, sau khi Burberry tạo thành một loại vải bền chắc mới gọi là “gabardin”, loại vải được Hoàng gia và quân đội Anh sử dụng và chứng thực. Công ty này đã giữ được danh tiếng “Chúng chỉ trang phục của Hoàng gia” trong suốt gần một thế kỷ, và các loại áo khoác ngoài chống mưa, tuyết, kể cả áo choàng chiến hào, đã được quân đội Anh sử dụng trong Thế chiến thứ I.

Chất lượng chống mưa, tuyết của sản phẩm Burberry còn được khẳng định khi nhà thám hiểm người Na Uy, Roald Amundsen, chọn loại trang phục mang thương hiệu này cho chuyến thám hiểm của mình vào năm 1911 và trở thành người đầu tiên đến được Nam cực.



Năm 1955, chuỗi cửa hàng Great Universal Stores (GUS) tiếp quản Burberry (lúc này, Burberry đã có một di sản khá lâu đời) và loại vải độc đáo của

thương hiệu này được bán ra khắp thế giới. Trong những thập niên sau đó, GUS vẫn tiếp tục chiến lược mở rộng ra thế giới của mình, nhưng họ đã không làm được bao nhiêu để cập nhật hình ảnh đang ngày càng lỗi thời của Burberry.

Năm 1997, Burberry được bán lại với giá 300 triệu đô la. Dấu ấn “di sản” lúc này đã trở thành một gánh nặng và hình ảnh thương hiệu Burberry đang dần đi đến chỗ kết thúc. Đó vẫn là một thương hiệu Anh, một thương hiệu chất lượng nhưng đồng thời cũng là một hình ảnh nhàm chán và cổ lỗ.

Nhưng Tổng giám đốc điều hành mới của công ty, bà Rose Marie Bravo, đã làm thay đổi tất cả và chuyển tài sản của Burberry bước qua một khúc quanh mới. Thay vì vứt bỏ đi



tính di sản đáng trân trọng của thương hiệu, bà đã khai thác và sử dụng nó như một bậc thang để đến với phân đoạn sản phẩm thời trang cao cấp và sang trọng, nâng thương hiệu này trở lại ngang hàng với những thương hiệu sang trọng khác như Louis Vuitton hay Prada. Những chiến dịch quảng cáo định hướng rõ ràng với những ngôi sao Anh đương thời như Victoria Beckham và Kate Moss, qua các phương tiện

truyền thông thời trang, kết hợp với những thiết kế hiện đại sử dụng loại vải ca-rô truyền thống của Burberry lập tức tạo nên sức hút trong làng thời trang thế giới.

Burberry đã trở thành một thương hiệu được liên hệ với những sản phẩm thời trang và phong cách sống trẻ trung trong khi vẫn gìn giữ được tính kế thừa lâu đời của mình. Thành công khi chuyển hướng sang thị trường cao cấp để trở thành một biểu tượng sang trọng đáng thèm muốn đã giúp nâng giá trị của thương hiệu này lên đến 1,5 tỷ đô la vào năm 2002.

Đương nhiên là các thương hiệu thời trang cần phải nỗ lực hoạt động để duy trì được danh vị đáng thèm muốn của chúng. Sự liên hệ của Burberry với các hooligan bóng đá Anh qua loạt phóng sự về những cổ động viên cuồng nhiệt quá độ trên đài truyền hình *BBC* có thể làm ảnh hưởng đến danh vị thời trang cao cấp của Burberry ngay trên đất nước mình. Tuy nhiên, sự mếm mộ của Burberry trên các khán đài sân bóng đá vẫn chưa gây nên bất cứ điều gì làm nản lòng những chuyên viên thời trang cao cấp của thương hiệu. Có vẻ như là thương hiệu này hoàn toàn có thể đứng vững và vượt qua được tình cảnh khó khăn này, ít nhất là trong ngắn hạn.

Ngày nay, loại vải ca rô Burberry được giới thiệu từ những năm 20 của thế kỷ trước vẫn được nhận biết ở khắp nơi từ Brazil cho đến Nhật. Cũng giống như mẫu những vạch màu chéo kiểu ca-rô là một dấu hiệu để thống nhất một bộ tộc vùng cao ở Scotland, hình ảnh quen thuộc của loại vải Burberry mở ra một con đường cho thương hiệu này thống nhất tính cách của mình, cho dù là trên khán đài sân bóng đá hay trên các sản phẩm thời trang.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Chất lượng.* Loại vải mới mang tính đột phá của Thomas Burberry đã cho ra đời các loại áo khoác ngoài có chất lượng và độ bền cao.
- *Sự chứng nhận.* Thương hiệu Burberry hình thành từ sự chứng nhận của quân đội, những nhà thám hiểm và hoàng gia Anh. Ngày nay, những nhà thiết kế, người mẫu và những người nổi tiếng đã giúp làm sống lại thương hiệu một cách hết sức thành công.
- *Tính cách Anh.* Burberry là một trong những thương hiệu đã thành công trong nỗ lực chuyển hình ảnh đa dạng của nước Anh (một hình ảnh bao gồm mọi thứ từ giới trẻ cho đến hoàng gia) thành một thuộc tính thương hiệu tập trung và hoàn hảo.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.burberry.com](http://www.burberry.com)

Thành lập: Năm 1856

Xuất xứ: Anh

#### Thực tế thương hiệu:

1. Trong thập niên 1960, loại vải ca-rô của Burberry được sử dụng rộng rãi cho dù che, va ly, khăn quàng cổ... chứ không chỉ cho áo choàng nữa.
2. Burberry hiện có 60 cửa hàng riêng của thương hiệu và 10 cửa hiệu ủy quyền.

## 45. BMW

### Thương hiệu Xác định



Các thương hiệu danh vị không chỉ xác định sản phẩm của chúng mà còn xác định cả bản thân người sử dụng.

Ví dụ như trường hợp BMW. BMW là một “thương hiệu công ty”, hay nói cách khác, tên của công ty trùng với tên thương hiệu. Không giống như những hãng sản xuất xe hơi khác, ví dụ như Ford, Volkswagen hay Toyota, BMW không bỏ tiền ra để tạo thêm các thương hiệu phụ. BMW không cần một sự quân bình với các thương hiệu phụ như Mondeo, Beetle hay Lexus, mà chỉ đơn giản là BMW. Điều này tạo cho họ một khả năng mạnh mẽ hơn khi xác định khách hàng của mình, ít nhất cũng là tiềm năng.

Thách thức đối với bất kỳ một “thương hiệu công ty” nào cũng là việc gìn giữ tính cách đồng nhất của các sản phẩm. Suy cho cùng thì mọi hướng phát triển mới đều có nguy cơ làm tổn hại đến hình ảnh thương hiệu.

Nhưng điều này đã không xảy ra vì BMW luôn tập trung vào một thuộc tính duy nhất của thương hiệu: tính thể hiện của việc lái xe. Khi mới khởi đầu vào năm 1916 ở Munich, công ty này chuyên sản xuất động cơ máy bay (mẫu biểu tượng



màu xanh trắng của BMW là cách điệu của bầu trời nhìn qua một cánh quạt đang quay). Năm 1923, họ chuyển sang sản xuất xe mô tô và xe tải. Từ năm 1928 trở đi, công ty này bắt đầu sản xuất xe hơi. Kể từ đó, sự nhấn mạnh và chú tâm đến tính thể hiện của việc lái xe định hình và được duy trì nhất quán như một thuộc tính quan trọng nhất của thương hiệu. Thậm chí điều này còn được thể hiện trong chính cái tên BMW – một cái tên có ý nghĩa chứ không phải vô nghĩa như mọi người thường nghĩ, đó là viết tắt của Bayerische Motoren Werke (Xưởng cơ khí ô tô Bavaria).

Đương nhiên, BMW là một thương hiệu cao cấp và sang trọng. Không phải ai cũng đủ khả năng để sở hữu một chiếc BMW. Thương hiệu này quyến rũ tất cả những ai không chấp nhận những gì hạng hai như câu chủ đề và cũng là nguyên lý thương hiệu chính của nó “chiếc máy lái tối ưu”. “Tối ưu”



không phải là một thuật ngữ chủ quan đơn thuần, cũng không phải là một thứ gì có thể thử nghiệm để xác định, mà có vẻ như là một cách minh định táo bạo – trong ý nghĩa xây dựng thương hiệu, đó là một thuộc tính quan trọng.

Và kết quả của việc chú tâm một cách kiên định này – đứng vững suốt hơn 30 năm với 3 công ty quảng cáo khác nhau – là BMW đã trở thành minh định tính cách thương hiệu hoàn hảo nhất. Dù sao thì thương hiệu cũng là một thứ để xác định danh vị của chúng ta trong xã hội và không một thương hiệu nào có thể làm điều này tốt hơn là BMW.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính xác định.* Một chiếc BMW xác định vị thế của chủ nhân nó. Đó là một người giàu có, tự tin, tham vọng, quyết đoán và luôn sẵn tìm một ý nghĩa “tối ưu”.
- *Tính tập trung.* Mặc dù cũng có lúc họ đã phạm phải sai lầm ngớ ngẩn khi chuyển hướng quá xa vào thị trường bình dân, nhưng nói chung BMW vẫn luôn giữ được sự tập trung cần thiết cho một thương hiệu vừa là tên công ty vừa là tên sản phẩm.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.bmw.com](http://www.bmw.com)

Thành lập: Năm 1916

Xuất xứ: Đức

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Tập đoàn BMW hiện sở hữu 23 nhà máy sản xuất và lắp ráp xe trên 7 quốc gia.
2. Nhận giải thưởng Nhà sáng tạo đột phá nhất năm 2004 do tờ Wirtschaftswoche và Hãng Tư vấn Quản lý Toàn cầu A.T. Kearney bình chọn.
3. BMW là công ty châu Âu đầu tiên nhận được giải thưởng Tổ chức Sáng tạo Tuyệt vời của Mỹ (OCI) năm 2002.

## 46. Gucci

### Thương hiệu Độc quyền

# G U C C I

Mọi thương hiệu đều phải nhạy cảm với những xu hướng thay đổi mới có thể tồn tại và một thương hiệu thời trang lại càng phải trở nên nhạy cảm hơn.

Được Guccio Gucci thành lập vào năm 1920, Gucci nguyên thủy là một hãng sản xuất yên cương. Trải qua hàng thập kỷ, họ đã phát triển thành một thương hiệu sang trọng với đủ loại sản phẩm dành cho khách du lịch hạng sang. Đặc biệt, những túi xách Gucci với quai làm bằng tre đã trở thành một mốt thời trang không thể thiếu của giới thượng lưu.

Tuy nhiên, đến đầu những năm 1980, Gucci dường như đã già cỗi và mệt mỏi, cộng thêm những biến cố xảy đến với gia đình Gucci (tranh giành quyền lực nội bộ, dính líu vào các vụ xì-căng-đan, thậm chí cả một tội danh giết người) đã làm ảnh hưởng đến hình ảnh của thương hiệu cao cấp này.

Mặc dù nhận lãnh nhiều quan hệ công luận không tốt từ những sự kiện trên, nhưng tác hại thật sự đối với thương hiệu này lại đến từ việc họ đã đa dạng hóa quá xa. Đầu năm 1990, thương hiệu đã từng một thời mang tính độc quyền này được nhượng quyền rộng rãi cho hơn 22,000 sản phẩm khác nhau. Cái tên Gucci từ đó được dàn trải rộng đến mức không còn bao nhiêu ý nghĩa đối với người tiêu dùng.

Năm 1990 cũng là năm mà nhà thiết kế người Texas, Tom Ford, đến với công ty này với tư cách một nhà thiết kế trang phục phụ nữ. Bốn năm sau nữa, Domenico De Sole trở thành Tổng giám đốc điều hành của tập đoàn Gucci. Hai người này chịu trách nhiệm tạo nên những thay đổi nhằm làm hồi sinh một Gucci đang trong cơn nguy khốn. Ford đã xây dựng lại hoàn toàn hình ảnh thương hiệu Gucci, thiết kế ra những bộ trang phục hở rốn đầy hấp dẫn đi cùng với những đôi giày cao gót, đồng thời chuyển đổi không gian ấm đậm và cổ lỗ của các cửa tiệm Gucci thành những môi trường hiện đại, thoáng đảng và chan hòa ánh sáng. Cùng lúc, De Sole cũng củng cố lại tính độc quyền của các sản phẩm Gucci bằng cách giới hạn lại hệ thống phân phối: sản phẩm Gucci chỉ được bán ở các cửa hàng Gucci và ở những cửa hiệu thời trang cao cấp được chọn lựa kỹ lưỡng. Sole và Ford đã cùng nhau tập trung thương hiệu vào những sản phẩm da chính



yếu của mình và đem đến cho cái tên Gucci một lợi khí với những chiến dịch quảng cáo kêu gọi sự hấp dẫn giới tính.

Ngày nay, sự tập trung và tính độc quyền tái hồi đã giúp nâng thương hiệu Gucci trở lại với thế giới thời thượng, giá trị thương hiệu tăng lên đến hàng tỷ đô la, và tập đoàn Gucci trở thành một trong những công ty thời trang sang trọng lớn nhất trên thế giới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Phân phối giới hạn.* Giống như Rolex và Harley-Davidson, Gucci đã giới hạn lại các kênh phân phối của họ nhằm nâng cao giá trị của thương hiệu.
- *Lợi khí.* Gucci đã giành lại được lợi khí thời trang của mình bằng cách tân trang lại các cửa hiệu, thiết kế những bộ trang phục kêu gọi hơn, quyến rũ hơn, đồng thời tạo nên những chiến dịch quảng bá nhấn mạnh đến giới tính đầy khiêu khích.
- *Tập trung.* Dãy sản phẩm mở rộng không ngừng trước kia của Gucci đã được xén gọn lại nhằm giúp cho thương hiệu lấy lại được sự tập trung cần thiết, để vẫn luôn xứng đáng với vị thế của một thương hiệu thời trang cao cấp độc quyền.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.gucci.com](http://www.gucci.com)

Thành lập: Năm 1920

Xuất xứ: Ý

#### Thực tế thương hiệu:

1. Gucci là một trong những nhà cung cấp sản phẩm sang trọng hàng đầu thế giới.
2. Doanh thu năm 2003 của Gucci đạt đến 1,5 tỷ Euro.
3. Mọi sản phẩm của Gucci đều được sản xuất tại Ý.

## 47. Tiffany & Co

### Thương hiệu Chói sáng TIFFANY & Co.

Nhà cung cấp hàng hóa hạng sang ở New York, Tiffany & Co là một trong những thương hiệu đặc sắc nhất trên thế giới. Để hiểu được tại sao cái tên này lại có thể trở thành một thương hiệu nổi bật như vậy, chúng ta nên xét qua nhiều thứ đã được thương hiệu này làm cho trở nên đáng chú ý:

- *New York.* Kể từ khi mới thành lập vào năm 1837, Tiffany & Co vẫn luôn đặt trụ sở ở New York. Mặc dù ngày nay đã có hơn 100 cửa hiệu Tiffany & Co ở khắp nơi trên thế giới, song thương hiệu này vẫn luôn gắn chặt với thành phố quê hương của mình.
- *Màu xanh Tiffany.* Hộp Tiffany màu xanh là một thiết kế cổ điển của thương hiệu này. Đây là màu biểu tượng của Tiffany mà những người sáng lập ra nó, Charles Tiffany và John Young, đã giới thiệu ngay từ những ngày đầu tiên khởi nghiệp. Màu xanh đậm này là một biểu tượng cho sự sang trọng bởi đó là loại màu đắt nhất và khó sử dụng nhất đối với các họa sĩ trong thời Phục hưng ở Ý (thế nên màu này được dành riêng để trang điểm cho Đức mẹ Maria). Đó là màu biểu tượng duy nhất của Tiffany.
- *Án sáng ở Tiffany's.* Thương hiệu này đã trở nên bất tử với bộ phim cùng tên do diễn viên Audrey Hepburn sắm vai

Holly Golightly, một nhân vật rất thích dạo quanh các lối đi trong cửa hàng này.

● *Ngọc quý.* Năm 1878, Charles Tiffany mua được viên kim cương màu vàng rực rỡ, đẹp và lớn nhất thế giới, được phát hiện ở mỏ kim cương Kimberley, Nam Phi. Viên kim cương này cân nặng hơn 287 carat, được Audrey Hepburn đeo trong những hình chụp quảng bá cho bộ phim *Ấn sáng ở Tiffany's*. Ngày nay, viên kim cương này được trưng bày ở tầng 1 cửa hàng chính của Tiffany trên Đại lộ Số năm ở New York. Đến năm 1887, Tiffany's thậm chí còn mua luôn cả những món phục sức của Hoàng gia Pháp. Công ty này còn mua bán nhiều loại kim cương và đồ châu báu khác và giao dịch với những nhà kim hoàn hàng đầu, chẳng hạn như Jean Schlumberger.



● *Những người nổi tiếng.*

Audrey Hepburn có thể là gương mặt tiêu biểu nhất của Tiffany, nhưng còn nhiều nhân vật danh tiếng khác nữa cũng đã từng liên quan đến thương hiệu này. Năm 1861, tổng thống Mỹ Abraham Lincoln đặt công ty này làm một bình rượu để sử dụng

trong buổi lễ nhậm chức của mình, và trong khi có mặt ở cửa hàng Tiffany, vị tổng thống này đã mua một bộ trang sức làm bằng ngọc trai cho vợ mình. Công ty này cũng đã

từng hợp tác với những gương mặt nổi tiếng của làng thời trang thế giới như Paloma Picasso và Coco Chanel.

● *Bạc*. Tiffany vẫn được liên hệ với những sản phẩm bạc từ nhiều năm qua, thậm chí họ còn cung cấp cả kiếm cho binh sĩ Mỹ trong cuộc nội chiến Nam-Bắc. Những mẫu thiết kế bằng bạc của Charles Tiffany, được trưng bày trong cuộc Triển lãm Hoàn vũ ở Paris vào năm 1867, đã giúp Charles giành được Giải thưởng Xuất sắc và trở thành người Mỹ đầu tiên giành được danh hiệu cao quý này.

● *Vàng*. Tiffany cũng nổi tiếng với các sản phẩm vàng. Năm 1930, thương hiệu này đã giành được quyền thiết kế cúp vàng giải đua thuyền Mỹ – giải thưởng danh giá nhất của môn thể thao này.

Cùng với những mối liên hệ trên, Charles Tiffany và những người kế thừa của mình đã ghi đậm dấu ấn của thương hiệu vào tâm trí của người tiêu dùng. Tiffany cũng đã gạt hái được thành công nhờ tính độc quyền của thương hiệu.

Đây chắc chắn là một thương hiệu sang trọng, nhưng bất cứ ai cũng có thể bước vào một cửa hàng Tiffany. Mặc dù hầu hết các sản phẩm của Tiffany đều vượt quá túi tiền của đại đa số người tiêu dùng, nhưng cũng luôn có những sản phẩm rẻ hơn mà mọi người đều có thể mua. Nhưng dù đắt hay rẻ thì sản phẩm của Tiffany vẫn luôn được đựng trong những chiếc hộp màu xanh truyền thống với dây dây lụa buộc quanh.

Cho dù là những sản phẩm rẻ tiền hơn nhưng chất lượng vẫn được bảo đảm và chú ý đến từng chi tiết không khác gì những sản phẩm mạ đá quý đắt giá. Chính nhờ vậy mà danh vị cao cấp của thương hiệu không hề bị ảnh hưởng bởi những sản phẩm rẻ tiền hơn. Với nhiều thương hiệu sang trọng khác,

họ kiếm được vô khối lợi nhuận từ những sản phẩm giá rẻ. Chẳng hạn như khi mua loại nước hoa dùng sau khi cạo râu hiệu Gucci, người ta có cảm giác như mình đã tìm được điểm tiếp cận với thương hiệu mà nếu bằng cách khác thì có thể họ sẽ không đủ khả năng để với tới. Tương tự như thế, khi mua một món đồ sứ nhỏ hoặc một vài đôi hoa tai giá thấp của Tiffany, người ta đang đến với cùng một thương hiệu sở hữu một trong những viên kim cương lớn nhất thế giới. Thế là họ vui vẻ rời cửa hàng và nghĩ là mình đã chia sẻ một cái gì chung với Audrey Hepburn.

Sáng tạo đột phá cũng là một yếu tố không thể bỏ qua trong thành công của Tiffany. Hầu như tất cả thương hiệu được giới thiệu trong cuốn sách này đều là những thương hiệu đột phá sáng tạo, và Tiffany cũng không phải là một trường hợp ngoại lệ.





Khi cửa hàng đầu tiên của Tiffany khai trương ở New York vào năm 1837, các sản phẩm của họ là vô cùng đắt, dù sao đó cũng là cách duy nhất để có được chỗ đứng trên trang bìa các tạp chí vào thời gian này. Năm 1845, cuốn sách màu xanh của Tiffany là cuốn giới thiệu sản phẩm bán lẻ đầu tiên trên thị trường Hoa Kỳ. Một trong những đột phá đáng giá khác của Tiffany là việc thiết kế lại mẫu quốc huy của nước Mỹ vào năm 1885. Mẫu tái thiết kế này ngày nay vẫn còn được sử dụng trên các tờ bạc 1 đô la của Mỹ.

Ngày nay, cho dù vẫn là một nhà tiên phong trong lĩnh vực thiết kế sản phẩm của mình, Tiffany vẫn là một thương hiệu luôn được củng cố. Họ hoàn toàn tin tưởng vào những gì mà mình đại diện và không ngừng tìm cách tái xác nhận và củng cố tính cách của thương hiệu trong khi vẫn không ngừng mở rộng. Thương hiệu này vẫn luôn vững mạnh cũng như những hộp bao bì của nó cứ mãi xanh cùng với thời gian.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính cách rõ ràng.* Charles Tiffany là một thiên tài xây dựng thương hiệu từ lâu trước khi thuật ngữ này được nghĩ đến. Quyết định gắn liền thương hiệu với một màu duy nhất (bây giờ được gọi là xanh Tiffany) của ông vào năm 1837 vẫn là một quyết định được mọi chuyên gia xây dựng thương hiệu ngày nay ngưỡng mộ.
- *Tính đột phá.* Giá cố định và những catalogue bán lẻ đã làm thay đổi cách thức mua hàng của người tiêu dùng.
- *Tính sang trọng.* Hơn 170 năm qua, Tiffany vẫn duy trì được tính sang trọng và độc đáo của thương hiệu nhờ vào

sự hợp tác với những gương mặt sáng giá trong ngành kim hoàn của thế giới.

● *Tính truyền thuyết.* Giống như những thương hiệu hàng đầu khác, Tiffany cũng có một kho tàng truyền thuyết. Những mối liên hệ với Tổng thống Abraham Lincoln, với cuộc nội chiến Mỹ, với Giải vô địch đua thuyền Mỹ, với Audrey Hepburn và với chính Charles Tiffany đã giúp đảm bảo rằng thương hiệu này vẫn duy trì được nhiều hơn chú không chỉ là số lượng sản phẩm được thiết kế vô cùng tốt của mình.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.tiffany.com](http://www.tiffany.com)

Thành lập: Năm 1837

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Ngày đầu tiên khai trương, Tiffany & Co bán ra tổng cộng chỉ được 4,98 đô la.
2. Lĩnh vực kim hoàn chiếm khoảng 82% tổng doanh thu của Tiffany.
3. Khoảng 60% tổng doanh thu của Tiffany là từ Mỹ, 25% là từ Nhật.

## CHƯƠNG 8

# Những thương hiệu con người

Tôi không phải là một nghệ sĩ, tôi là một thương hiệu.

*Damien Hirst*

Như nhà quảng cáo huyền thoại David Ogilvy gợi ý, nếu các thương hiệu nỗ lực để trở thành những nhân vật nổi tiếng thì chúng ta cũng phải dự kiến xem những nhân vật nổi tiếng nào sẽ nỗ lực để trở thành các thương hiệu.

Quả thật, có những nhân vật nổi tiếng được thương hiệu hóa đang hiện diện trong cuộc sống hiện tại. Chúng ta đã có những thương hiệu ngôi sao thể thao thế giới như: Tiger Woods, Michael Jordan, David Beckham. Chúng ta có những thương hiệu ngôi sao ca nhạc toàn cầu như: Jennifer Lopez, Michael Jackson (một thương hiệu đang xuống), P Diddy, Britney, Madonna thậm chí cả Elvis Presley. Chúng ta cũng có những thương hiệu văn sĩ nổi tiếng thế giới như: Stephen King, JK Rowling, John Grisham. Và chúng ta cũng có cả những thương hiệu lãnh đạo kinh doanh toàn cầu như: Bill Gates, Richard Branson hay David Ogilvy.

Trên thực tế, cho đến một mức độ nào đó, tất cả chúng ta đều phải nỗ lực thiết lập một tính cách thương hiệu cho riêng mình; nói một cách đơn giản thì đó là một phiên bản do chúng ta tự thiết kế để tạo nên một ấn tượng tốt với mọi người xung quanh. Chúng ta tự thương hiệu hóa chính mình trong những

bản lý lịch tuyến dụng. Chúng ta xây dựng thương hiệu cá nhân mình trong những buổi hò hẹn đầu tiên...

Những tính cách mà chúng ta tự tạo cho mình hiếm khi phù hợp với suy nghĩ và cảm nhận căn bản của đại chúng. Những tính cách này được thiết kế đơn giản chỉ để phản ánh một mặt nào đó của tâm hồn mà chúng ta hy vọng là chúng sẽ hấp dẫn đối với một người hay một nhóm khán giả cụ thể nào đó.

Dù sao thì cũng có một số người đã thực hiện việc tự thương hiệu hóa này tốt hơn những người khác, họ đã xây dựng và khai thác sự nổi tiếng của mình để tạo thành những ngành công nghiệp biết đi đứng, biết hít thở trị giá hàng triệu đô la mà bất kỳ một doanh nghiệp nào cũng tỏ ra thèm muốn.

## 48- Oprah Winfrey

### Thương hiệu Cứu tinh

Lần đầu tiên Oprah Winfrey hưởng thụ hương vị vinh quang là khi cô đóng một vai diễn trong bộ phim chuyển thể từ tiểu thuyết của Alice Walker – *The Colour Purple* của đạo diễn lừng danh Stephen Spielberg, và đó chính là vai diễn giúp cô được đề cử giải Oscar. Kể từ đó, cô đã cẩn thận xây dựng danh tiếng Oprah Winfrey trở thành một trong những thương hiệu con người thành công nhất trên thế giới.

Chương trình trò chuyện trên truyền hình của nữ diễn viên này, *The Oprah Winfrey Show*, bắt đầu vào giữa những



năm 1980, là một tác động quan trọng giúp tạo nên thương hiệu Oprah. Đó là một bộ phóng tuyệt vời để Oprah vượt lên và trở nên nổi tiếng, cho phép cô tiếp xúc và giao lưu với những vị khách mời của chương trình (những người nổi tiếng, các nhà văn, nhà tâm lý học hay những người có các vấn đề riêng tư cần giải quyết trong suốt

thời lượng chương trình) và công chúng trong phòng thu hình ở Chicago.

Cũng giống như những thương hiệu thành công khác – từ Coca-Cola cho đến Budweiser – thương hiệu Oprah Winfrey cũng cần đến tính chất xác thực. Ngay từ trước khi thuật ngữ “truyền hình thực tế” được nhắc đến, Oprah đã không hề ngại việc cho thiên hạ biết về thực tế cuộc sống của chính mình. Mọi người đều có thể biết nơi ăn, chốn ở của cô thực sự ra sao, được giới thiệu với chồng và gia đình cô, bếp trưởng và các chuyên gia dinh dưỡng của cô. Tất cả đều biết rõ là diễn viên này đã ăn kiêng như thế nào trong các chương trình riêng dành cho đề tài này.

Oprah nhanh chóng trở thành phát ngôn viên của những người bình thường trong xã hội Mỹ, và thu nhập hàng năm đã giúp cho gia sản của cô dần đạt đến cột mốc một con số với chín chữ số đằng sau. Chỉ riêng chương trình trò chuyện đã đoạt được tổng cộng 38 giải thưởng Daytime Emmy.

Thương hiệu Oprah được hình thành một phần chính là nhờ những khả năng thiên phú của cô. Là nhà sản xuất chương trình của mình, Oprah bảo đảm rằng nó sẽ không quá cảm tính hay nhàm chán, thậm chí ngay cả khi sự xuất hiện của những chương trình trò chuyện khác đã khiến thể loại này dần chuyển hướng sang thị trường bình dân hơn.

Chính chương trình truyền hình này đã mang lại cho cô khả năng ảnh hưởng đến pháp luật và nhấn mạnh những vấn đề xã hội nghiêm trọng đang hiện hữu. Năm 1991, Oprah gợi ý nên có một bộ luật bảo vệ trẻ em thống nhất trên toàn nước Mỹ nhằm hình thành một cơ sở dữ liệu những kẻ chuyên lạm dụng trẻ em. Hai năm sau đó, Tổng thống Clinton đã ký thông qua một đạo luật được biết đến như là “Bộ luật Oprah”.

Tuy nhiên, chính khả năng cảm nhận kinh doanh mới thật sự làm cho cô khác biệt. Oprah đã thành lập một vương quốc kinh doanh khổng lồ với tên Harpo (chữ Oprah viết ngược) – công ty không những lo việc sản xuất các chương trình truyền hình của Oprah mà còn bao gồm những phân bộ điện ảnh (đối tác của Disney) và các phương tiện truyền thông ấn loát. Thật sự thì Oprah luôn xác định là không bao giờ bị trói buộc với một loại phương tiện truyền thông. Cô không chỉ thành công trong lĩnh vực điện ảnh và truyền hình, mà còn cả trong lĩnh vực tạp chí với tờ *O: The Oprah Magazine* do nhà in Harpo ấn hành.

Oprah là một thương hiệu đặc tả được tính quốc tế một cách tuyệt vời, khi chương trình Oprah Winfrey được phát hình trên 100 kênh truyền hình trên khắp thế giới và tờ tạp chí của Oprah cũng được bán ở nhiều thị trường khác nhau.

Một dấu ấn khác nữa của sức mạnh thương hiệu Oprah chính là “bàn tay chạm vật hóa vàng của vua Midas” của cô, giúp làm tăng thêm giá trị cho hầu hết các vật mà cô chạm tay vào. Bếp trưởng của Oprah đã phát hành một cuốn nữ công gia chánh được đón nhận rộng rãi. Bác sĩ tâm lý của chương trình Oprah Winfrey, tiến sĩ Phil, ngày nay đã có riêng một chương trình trò chuyện trên truyền hình khá thành công. Và khi Oprah mở ra Câu lạc bộ Sách Oprah, hầu hết những cuốn sách được cô giới thiệu trong chương trình này đều nhanh chóng trở thành những cuốn sách bán chạy nhất và những nhà xuất bản ở Hoa Kỳ cũng nhân đó tạo dựng được tên tuổi của mình.

Cùng với sự thành công của các công ty truyền thông của mình, thương hiệu Oprah ngày càng được củng cố vững chắc và trở nên mạnh mẽ hơn. Oprah không giống như những ngôi sao người Mỹ khác chỉ thu hút được những thị trường tương



tự nhau – chẳng hạn như Martha Stewart và Rosie O'Donnell – bởi vì cuộc đời của cô vẫn chưa hề vấp phải bất kỳ một vụ tai tiếng nào. Năm 2003, ở độ tuổi 49, Oprah trở thành người phụ nữ Mỹ gốc Phi đầu tiên được đưa vào danh sách những người giàu nhất hành tinh, theo cuộc bình chọn hàng năm của tạp chí *Forbes*, với gia sản khoảng một tỷ đô la.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Kiểm soát.* Oprah điều khiển một con tàu không bị rỉ nước. Mặc dù tham gia vào nhiều lãnh vực truyền thông khác nhau, Oprah luôn kiểm tra chặt chẽ mọi công việc của mình. Cô đã từng nói trên chương trình trò chuyện truyền hình của mình: “*Không có gì được ghi nhận nếu tôi không đồng ý*”.
- *Nỗ lực.* Luôn làm việc hết sức mình, Oprah chỉ ngủ mỗi tối năm tiếng đồng hồ.
- *Tiếp cận nhân bản.* Oprah thổ lộ: “*Tôi cũng là một con người như bao người bình thường khác, và đối với tôi, mối quan hệ giữa người với người là quan trọng nhất*”.
- *Tính bao gồm.* Có thể thương hiệu Oprah chủ yếu nhắm vào phụ nữ, nhưng là phụ nữ nói chung chứ không phải thuộc một giới cụ thể nào cả. Tại một cuộc họp báo giới thiệu tạp chí của mình, Oprah đã nói rằng thương hiệu này nhằm vào “*những phụ nữ muốn sống một cuộc sống tốt nhất, phụ nữ thuộc mọi chủng tộc, màu da*”.
- *Tiếp cận tổng thể.* Chuyên gia thương hiệu Hermann Behrens đã từng nhận xét trong một cuộc phỏng vấn với đài BBC rằng: Oprah là sự nhân cách hóa một thương hiệu được thiết lập và xây dựng một cách tổng thể. “*Mọi khía*

*cạnh của một thương hiệu đều tác động đến hình ảnh và danh tiếng của nó. Sự kiên trì và xác thực với triển vọng của thương hiệu là một yếu tố quan trọng đối với việc xây dựng một thương hiệu mạnh mẽ, và Oprah đã nhận ra được điều này”.*

● *Sự cứu rỗi.* Nếu các thương hiệu là những tôn giáo thì những thương hiệu con người chính là những nhà tiên tri mà chúng ta hy vọng là sẽ cứu rỗi chúng ta. Đạo diễn lừng danh Stephen Spielberg đã từng phát biểu rằng: mỗi ngày trên chương trình truyền hình của mình, Oprah đã nỗ lực “cứu rỗi thế giới”. Không hề e ngại, cô này cũng tỏ ra đồng tình: *“Đó thật sự là những gì mà tôi cố gắng thực hiện trong đời mình – cố gắng chìa tay mình ra và cứu chuộc người khác”.*

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.oprah.com](http://www.oprah.com)

Năm sinh: Năm 1954

Quê quán: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Năm 1984, Oprah đến làm người dẫn chương trình cho AM Chicago – sau này trở thành chương trình Oprah Winfrey.
2. Năm 1986, chương trình Oprah Winfrey phát hình toàn quốc và Oprah được đề cử cho giải Oscar với phim *The Color Purple*.
3. Năm 1996, Oprah giới thiệu câu lạc bộ sách hiện rất nổi tiếng của mình.

# 49. Jennifer Lopez

## Thương hiệu Siêu sao



**T**heo như Michael Levine, tác giả cuốn *A Branded World* (Một Thế giới Thương hiệu hóa - 2003), Jennifer Lopez là một người xây dựng thương hiệu vĩ đại nhất trong ngành công nghiệp giải trí.

Kể từ album đầu tay “On the 6” được phát hành vào năm 2000, Jennifer đã vươn lên từ một “diễn viên ca sĩ nóng bỏng” (theo cách gọi của Levine) để trở thành một cái tên quen thuộc trong hầu hết các gia đình, qua một chiến dịch thương hiệu hóa hòa điệu hết sức cẩn trọng.

Cô này đã sử dụng hai bộ phóng vang danh nhất là ca nhạc và điện ảnh để tạo thành một vương quốc nho nhỏ xung quanh tên tuổi của mình. Sau khi thành lập một công ty may mặc – Công ty Thời trang Sweetface – để giới thiệu thương hiệu quần áo J-Lo, Lopez còn tung ra thị trường một dòng nước hoa, với J-Lo Glow là sản phẩm đầu tiên, rất thu hút khách ở các cửa hiệu trong năm 2002.

Mặc dù cô đã có những chọn lựa đầy tai tiếng trong đời sống tình yêu và nghề nghiệp điện ảnh (thất bại thảm hại với bộ phim *Gigli* trong năm 2003, đóng chung với Ben Affleck), nhưng khả năng marketing thiên phú của Lopez vẫn luôn còn đó. Chẳng hạn

như khi bộ phim *Gigli* vẫn còn đang bị các phương tiện truyền thông quốc tế phảm bình chỉ trích đủ điều, Lopez lập tức xuất hiện trên các quảng cáo ở khắp nơi như một khuôn mặt mới của thương hiệu Louis Vuitton. Bằng cách kết hợp tên tuổi bản thân với một thương hiệu sang trọng nổi tiếng nhất, cô đã lấy lại những gì đã mất cho tên tuổi thương hiệu của riêng mình.

Khát vọng chính là sức mạnh của thương hiệu J-Lo. Kể từ khi xuất hiện tại buổi lễ trao giải thưởng Grammy trong bộ trang phục xanh lá hổ bưng đầy khiêu khích của Versace, Jennifer đã trở thành một trong những biểu tượng thân hữu với đại chúng, có sức mê hoặc nhất và được trải thảm đỏ chào đón ở mọi nơi.

Tuy nhiên, sức mạnh của Jennifer không đơn giản chỉ vì sức mê hoặc mà chính vì cô đã đem lại cho công chúng con đường để đến với sự mê hoặc đó. Jennifer đã rất thành công khi sử dụng sự nghiệp âm nhạc và điện ảnh để làm nổi bật cuộc đời mình, từ thuở ấu thơ khốn cùng ở khu phố Bronx cho đến những ngày tháng ngập tràn danh vọng hiện nay. Album đầu tay với tựa đề “On the 6” nhắc lại kỷ niệm về chuyến xe buýt số 6 mà cô đã từng đặt chân lên để bước ra khỏi khu phố Bronx khốn khổ. Một bài hát đơn trong một album sau đó đã làm cho Jennifer thành “Jenny from the Block” và để cho cô có dịp nói với người hâm mộ rằng “*Tôi biết mình đến từ đâu*”. Vai diễn như trong truyện thần tiên trong bộ phim ăn khách *Maid in Manhattan* (Thiếu nữ ở Manhattan) cũng phản ánh phần nào chính cuộc đời trước đó của cô - một cô gái khốn khổ của khu phố Bronx cuối cùng cũng có được tình yêu và trở nên giàu có.

Cũng như các thương hiệu thành công khác, Jennifer cũng tạo ra một câu chuyện xoay quanh tên tuổi của mình. Những chuyện tình trắc trở với các ngôi sao khác trong cuộc đời, chẳng hạn như

với Ben Affleck hay P Diddy, đã khiến cho câu chuyện về cô cứ tiếp tục tiếp diễn và vẫn luôn thu hút sự quan tâm của công luận.

Những thương hiệu như Coca-Cola hay McDonald's luôn phải nỗ lực để có được sự quan tâm của các phương tiện truyền thông và sức thu hút với công chúng. Nhưng với Jennifer, một “thương hiệu con người”, thì những việc này đã tự động hình thành.

Cũng như Coca-Cola, Jennifer cũng có một sức mê hoặc rộng khắp. Cô được đón nhận ở mọi nơi vì vẫn luôn thuộc về cả hai thế giới, từ những khu Bronx khốn khó đến những nơi trải thảm đỏ rực của Hollywood. Thực sự là một siêu sao toàn cầu đầu tiên, Jennifer chính là dấu gạch nối giữa hai nền văn hóa Mỹ - Mỹ La tinh.

Bởi chưa bao giờ bị trói chặt với bất kỳ một lĩnh vực nào dù là ca sĩ, diễn viên, vũ công, nhà thiết kế thời trang hay nhà kinh doanh, Jennifer vẫn luôn còn đó những bí ẩn của riêng mình cho dù cô luôn là đề tài của công luận. Cô đã thương hiệu hóa câu chuyện về Jennifer Lopez – một giấc mơ kiểu Mỹ về sự tự tin và khát vọng – và đã tạo nên một ranh giới mờ mờ giữa đời sống thật của mình và cuộc sống của một ngôi sao. Vì vậy, những người hâm mộ Jennifer luôn biết thật nhiều về cô, nhưng họ không bao giờ có thể biết được đầy đủ.

Là kiểu mẫu của những phụ nữ trẻ, Jennifer trở thành một biểu tượng thương hiệu đầy sức mạnh. Khi những ai mua một cái quần jean hiệu J-Lo hay một chai nước hoa J-Lo thì cũng cùng lúc họ mua cả câu chuyện về cô, Jennifer Lopez. Có thể họ sẽ không bao giờ trở thành những siêu sao nhưng bằng cách mua những sản phẩm của Jennifer, họ có thể có cảm giác như thể là mình đang chia sẻ thành công với cô.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Thông điệp.* Jennifer có một thông điệp rõ ràng, khát vọng và khát vọng – điều luôn quyến rũ những phụ nữ trẻ, những trẻ vị thành niên và bất kỳ những ai mơ đến cuộc sống của những ngôi sao.
- *Sức lôi cuốn.* Jennifer luôn giữ cho thương hiệu của mình có được sức cuốn hút bởi những mối liên hệ với những thương hiệu sang trọng, ví như Louis Vuitton.
- *Yếu tố “khoảng giữa”.* Lopez có một tính cách luôn chuyển đổi từ một ca sĩ sang một diễn viên và ngược lại, giữa Bronx và Hollywood, giữa thực tại và danh vọng, nên cô không thể nào bị trói buộc bởi bất kỳ một yếu tố nào. Điều này có nghĩa là mọi người có thể hướng khát vọng của chính mình theo khát vọng của Jennifer - khát vọng mà họ có thể hướng vào bằng cách mua những sản phẩm mang thương hiệu Jennifer Lopez.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.jenniferlopez.com](http://www.jenniferlopez.com)

Ngày sinh: Năm 1970

Quê quán: Mỹ

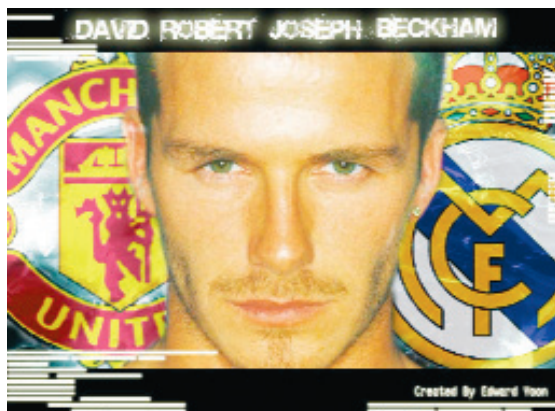
#### Thực tế thương hiệu:

1. Năm 2001, dòng sản phẩm nước hoa và trang phục J-Lo trở thành một thành công chóng vánh, mang lại doanh thu 130 triệu đô la trong năm thứ hai.
2. Năm 1997, thương hiệu J-Lo bắt đầu nổi lên khi tạp chí People bầu chọn Jennifer là một trong 50 người đẹp nhất hành tinh.

## 50. David Beckham

### Thương hiệu Thân tượng

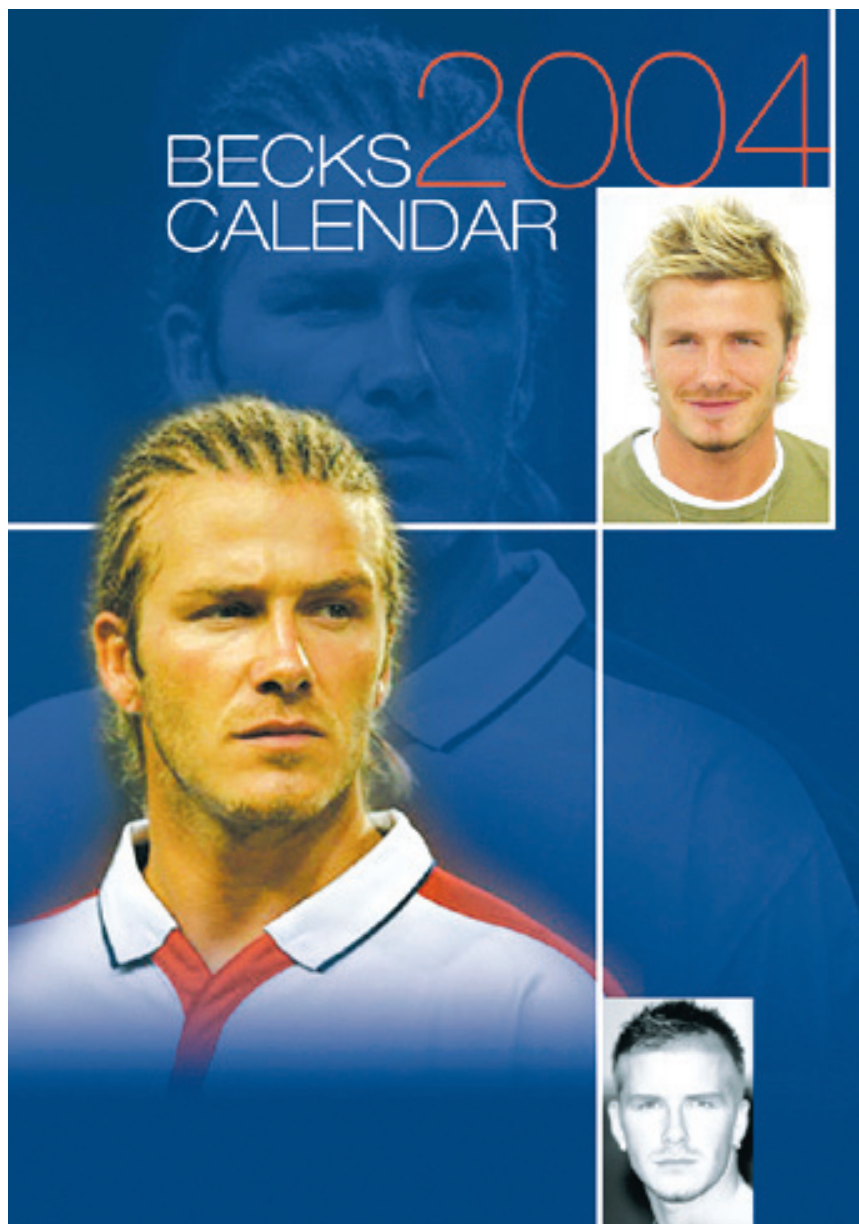
**D**avid Beckham là một cầu thủ bóng đá tuyệt vời, nhưng sức mạnh thương hiệu cá nhân của anh có lẽ lớn hơn nhiều so với năng lực bóng đá mà anh đã cống hiến cho hai câu lạc bộ bóng đá lừng danh Manchester United và Real Madrid.



Là một người nổi tiếng ít lời, nhưng Beckham lại là một thương hiệu có tiếng với nhiều người. Anh đồng thời là một cầu thủ, một thân tượng thời trang, một biểu tượng tình dục, một người cha và là

một nửa của một cặp uyên ương nổi tiếng. Nói tóm lại, anh là một ngôi sao đa năng được thương hiệu hóa – một tấm vải ni trắng để mọi người có thể vẽ những ước mơ của mình lên đó.

Beckham có sức hấp dẫn đối với cả hai phái nam lẫn nữ, một phần do anh là một trong số rất ít những ngôi sao thể thao dám phô trương và tỏ ra thích thú với gương mặt có vẻ nữ tính của mình. Nói tóm lại thì Beckham là người yêu thích nữ trang, sơn móng tay, nhuộm tóc và cũng không hề ngần ngại khi phải quần một cái xà rồng.





Thương hiệu Beckham cũng là một thương hiệu quốc tế tuyệt vời. Ở Anh và Tây Ban Nha, anh là một người hùng. Những cái nhìn thân thiện qua ống kính, những kiểu tóc luôn thay đổi, những ý thức thời trang đầy khoa trương và đôi mắt dương như là để dành cho những cơ hội quan hệ công luận tuyệt vời đã giúp anh trở thành một thần tượng được yêu thích đến phát cuồng ở khắp mọi nơi, đặc biệt là ở Á châu.

Beckham có một sở trường về việc chọn lựa các thương vụ tài trợ phù hợp nhất, và chính những thương vụ này đã giúp làm nổi bật những tính cách đa dạng của thương hiệu Beckham. Anh có thể là biểu tượng đại diện cho các thương hiệu thể thao như Adidas, những thương hiệu tuổi trẻ như Pepsi, những thương hiệu thời trang như mắt kính Police và những thương hiệu mang tính cách Anh như Marks & Spencer.

Những giá trị thương hiệu của Beckham có còn tồn tại hay không sau khi anh đã treo giày thì chúng ta còn phải chờ xem. Nhưng ngay lúc này, anh vẫn đang là một trong những ngôi sao thể thao được thương hiệu hóa đặc trưng nhất, và chắc chắn là ngôi sao đa chức năng nhất. Những quan hệ thâm kín ngoài hôn nhân bị bộc lộ, ví như quan hệ với Rebeca Loos, hay thành tích nghèo nàn ở Euro 2004 của đội tuyển Anh có thể làm ảnh hưởng đến hình ảnh như một vị thánh của anh. Nhưng sức mạnh thương hiệu của anh vẫn còn đó, anh vẫn còn được yêu thích cuồng nhiệt cho dù trong hay ngoài sân bóng, và hẳn là vị thế của anh vẫn luôn là niềm ao ước của mỗi chúng ta. Và theo như kết quả cuộc khảo sát năm 2004 của đài BBC thì 37% dân Anh tin rằng David Beckham có sức ảnh hưởng nhiều hơn hẳn Đức chúa trời.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sức lôi cuốn rộng.* David Beckham có sức lôi cuốn mạnh mẽ trong một bộ phận xã hội rộng lớn. Không chỉ là một thần tượng thể thao mà anh còn là một biểu tượng thời trang nổi tiếng. Và cũng giống như những thương hiệu thành công vượt trội khác, hình ảnh Beckham có thể vượt qua các ranh giới giới tính và văn hóa một cách dễ dàng.
- *Kết hợp thương hiệu.* Giá trị của thương hiệu Beckham đã được củng cố khi kết hợp với những thương hiệu toàn cầu khác, chẳng hạn như Adidas và Pepsi.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.davidbeckham.com](http://www.davidbeckham.com)

Năm sinh: Năm 1975

Quê quán: Anh

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. David Robert Joseph Beckham đã nhận được Huân chương Hoàng gia Anh Quốc.
2. Ký kết hợp đồng đầu tiên với Manchester United vào năm 1991.
3. Năm 2003, ký một hợp đồng 4 năm với Real Madrid trị giá 25 triệu bảng Anh.

## CHƯƠNG 9

# Những thương hiệu trách nhiệm

Quyền lực càng nhiều thì trách nhiệm càng cao.

*Người nhận*

**K**hông một thương hiệu nào hiện hữu chỉ trong môi trường chân không. Bằng cách này hay cách khác, mọi thương hiệu đều liên hệ với một xã hội rộng lớn hơn chung quanh chúng, ví như quan hệ với nhân viên, với khách hàng, với nhà cung cấp, nhà phân phối và ngay cả với những thương hiệu khác.

Đôi khi còn có những mối liên hệ rộng hơn nữa. Một số thương hiệu có sức tác động đến môi trường hay nền kinh tế của một quốc gia, hoặc như trong trường hợp những công ty thực phẩm và nước uống, sản phẩm của họ có ảnh hưởng đến sức khỏe của dân chúng. Những liên hệ này cũng có nghĩa là những thương hiệu phải có trách nhiệm với những sản phẩm của mình. Chúng không chỉ là những cỗ máy tạo ra tiền hoạt động trong một môi trường vô cảm, mà còn có những tác động đến những con người thật, những vấn đề thật.

Đương nhiên, không phải là mọi thương hiệu đều có thể nhận biết những tác động này. Đối với hầu hết các công ty, “trách nhiệm tổ chức” chỉ là một động tác lấy lệ với khoản chi quá nhỏ bé, chỉ chiếm khoảng 1% hay ít hơn nữa của tổng chi phí hàng năm.

Đối với một số công ty khác, trách nhiệm không chỉ là một vấn đề một mặt mà là một trong những yếu tố căn bản của

thương hiệu. Với những công ty này, trách nhiệm không phải là một khoản chi phí mà là một khoản đầu tư để phát triển vững mạnh hơn.

Dù sao thì trong quá trình xây dựng thương hiệu, nhận thức vẫn là tất cả. Toàn bộ quá trình sáng tạo ra một thương hiệu đồng thời cũng là một quá trình sáng tạo ra những nhận thức tích cực về thương hiệu đó. Nói theo cách truyền thống thì, trước đây là về những gì mà một thương hiệu tạo thành, nay là về những gì mà một thương hiệu hành xử.

Những thương hiệu đối xử với khách hàng và thế giới một cách tôn trọng sẽ nhận lại được sự tôn trọng tương ứng và từ đó giành được nhiều khách hàng hơn nữa. Trong một thế giới mà các thương hiệu có thể bị chỉ trích vì bất cứ một điều gì, từ khả năng tiềm tàng nguy cơ béo phì cho đến việc sử dụng lao động trẻ em, thì sự tôn trọng cần phải có này xứng đáng là một vấn đề cần phải để tâm.

# 51- Johnson & Johnson

Thương hiệu Quản lý Thảm họa

© *Johnson & Johnson*

Johnson & Johnson là một nhà khai phá quan trọng trong ngành kể từ khi thương hiệu này có mặt trong những năm 1880. Đây là công ty cung cấp bông băng giải phẫu sử dụng ngay đầu tiên trên thị trường. Bông thấm hút nhanh và băng khử trùng là những sản phẩm đầu tiên đưa khái niệm điều trị vô trùng vào thực tiễn. Sản phẩm này được thiết kế để chống lại cái mà nhà giải phẫu người Anh, Joseph Lister, đã xác định là những kẻ sát nhân vô hình – những vi khuẩn sinh sôi trong không khí có thể làm nhiễm trùng vết thương khi bệnh nhân vẫn còn nằm trong các phòng giải phẫu.

Trước khi Johnson & Johnson đến với giải pháp sản xuất đại trà những thứ bông băng y tế này, các phẫu thuật viên vẫn sử dụng bông băng là các thứ thừa thải không được vệ sinh thu gom lại trên sàn các xưởng dệt để dùng trong phẫu thuật và băng bó vết thương.

Thương hiệu Johnson & Johnson được hình thành từ bước tiên phong này và sau đó đến với những sản phẩm đột phá khác, ví như băng cá nhân Band-Aid và sữa tắm trẻ em Johnson trong thập niên 1920. Nhưng phương pháp tiếp cận đột phá sáng tạo này của công ty đã không hề ngưng lại cùng với sản phẩm. Thương hiệu này cũng đã mở rộng đến phương thức mà công việc kinh doanh được tiến hành.

Công ty này là một trong những tổ chức đầu tiên nhận thức

được trách nhiệm tập thể. Gần năm mươi năm sau cuộc cách mạng quá trình phẫu thuật trên, năm 1935, Robert Wood Johnson quyết định cách mạng hóa việc kinh doanh với một “triết thuyết công nghiệp mới” mà ông ghi nhận lại trong cuốn “Thử nghiệm Thực tế”. Trong cuốn chỉ nam này, Johnson đã giải thích sự cần thiết mà các công ty phải hành xử một cách có trách nhiệm với khách hàng, nhân viên và cộng đồng của nó.

Một vài năm sau, năm 1943, Robert Johnson ấn hành cuốn “Cương lĩnh Johnson & Johnson”, nêu ra chính xác cách những trách nhiệm này nên được áp dụng như thế nào vào thực tế kinh doanh của công ty mình, và Ban quản trị của công ty đã hết lòng ủng hộ và hồ hởi thực hiện. Trong cuốn cương lĩnh này, ông gợi ý nên đặt khách hàng lên hàng đầu và các cổ đông xuống dưới cùng. Đây là một ý tưởng thực sự mang tính cách mạng đối với việc kinh doanh vào lúc đó và đã gây được tiếng vang lớn trong ngành nghề, cũng như với công luận.

Từ đó đến nay, công ty này vẫn luôn tuân thủ theo đường hướng đã được đề ra này và đã vượt qua được hai trong nhiều sự kiện quan trọng nhất đã từng xảy ra trong lịch sử của công ty, mà ngày nay vẫn được gọi là “những thảm họa Tylenol”. Tylenol là một thương hiệu thuốc giảm đau của công ty. Năm 1982, 7 người ở Chicago đã chết sau khi uống những viên thuốc giảm đau này. Kết quả điều tra cho thấy những viên thuốc này đã bị nhiễm độc chất xyanua.

Cách quản lý sự kiện này của Johnson & Johnson rõ ràng là khá hiệu quả và chắc chắn là một ví dụ điển hình nhất về việc quản lý thảm họa trong lịch sử tổ chức. Thay vì trốn tránh trách nhiệm và lánh mặt các phương tiện truyền thông, Johnson & Johnson thẳng thắn đối mặt và lập tức thu hồi 31 triệu chai

Tylenol đang lưu hành trên thị trường, cũng như cho phép khách hàng đổi miễn phí những viên thuốc đã mua để lấy những viên con nhộng mới phát triển. Sau đó, họ giới thiệu một loại Tylenol mới với bao bì chống lại việc tiêm nhiễm cố ý từ bên ngoài mà ngày nay vẫn đang được lưu hành trên khắp thế giới.

Mặc dù thị phần của thương hiệu này cũng đã tụt dốc nhanh chóng sau thảm họa, từ 35% xuống dưới 7%, nhưng chỉ trong vòng chín tháng sau, thị phần đã tăng trở lại mức 35% như trước. Thảm họa tương tự lại xảy ra với công ty này năm 1986, Johnson & Johnson vẫn quản lý hết sức hiệu quả đúng theo tinh thần trách nhiệm của cương lĩnh công ty và một lần nữa họ đã bảo vệ vững vàng được thương hiệu Tylenol.



Ngày nay, công ty này vẫn đang tiến hành những cuộc khảo sát để đánh giá mức độ thành công của việc thực hiện những trách nhiệm được nêu ra trong cương lĩnh của công ty, cũng như những gì cần phải điều chỉnh để công ty ngày càng trở nên hòa hợp và vững mạnh hơn. Chính biện pháp này đã phát huy hiệu quả, Johnson & Johnson vẫn là nhà sản xuất sản phẩm chăm sóc và bảo vệ sức khỏe hàng đầu của thế giới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tinh thần trách nhiệm.* Việc nhấn mạnh đến trách nhiệm không chỉ là một cách để thỏa hiệp với ý thức. Đó còn là một ý nghĩa quan trọng trong kinh doanh, như Johnson & Johnson đã chứng tỏ với những thương hiệu phụ khác như Tylenol,



Band-Aid, Neutrogena và bàn chải đánh răng hiệu Reach.

- *Tính triết lý.* Johnson & Johnson có một trong những triết lý thương hiệu mạnh mẽ nhất, nguyên thủy được khởi nguồn bởi Robert Wood Johnson vào năm 1943.
- *Tập trung vào khách hàng.* Tâm điểm của triết lý này là phương cách tiếp cận được hướng đạo bởi khách hàng, điều đã giúp cho công ty đạt được và gìn giữ lòng tin của khách hàng với tất cả những thương hiệu của mình.
- *Khả năng quản lý thảm họa.* Qua hai thảm họa Tylenol xảy ra trong thập niên 1980, Johnson & Johnson được xem là một trong những nhà quản lý thảm họa tốt nhất trên hành tinh với cách tiếp cận đầy trách nhiệm của họ.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.jnj.com](http://www.jnj.com)

Thành lập: Năm 1886

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Johnson & Johnson có 110.600 nhân viên và hơn 200 công ty vệ tinh trên 57 quốc gia, và sản phẩm của họ đã có mặt trên 175 nước.
2. Đây là một trong những công ty sản xuất sản phẩm chăm sóc sức khỏe lớn nhất thế giới.
3. Tổ chức Chữ thập đỏ Thế giới đã cho phép Johnson & Johnson được chính thức sử dụng biểu tượng chữ thập đỏ.

## 52. Ben & Jerry's

### Thương hiệu Chu đáo

# **BEN & JERRY'S**

Nếu các thương hiệu là những siêu anh hùng thì thương hiệu Ben & Jerry's có lẽ là hình ảnh của một người nhện. Thật thế, câu châm ngôn “quyền lực càng nhiều thì trách nhiệm càng cao” của người nhện có lẽ đã được sáng tạo ra để dành cho thương hiệu kem này.

Theo như hai người sáng lập của thương hiệu này đã có thời là những hippy, Ben Cohen và Jerry Greenfield, thì kinh doanh là thế lực mạnh nhất trong xã hội. Vì vậy, các công ty phải có nghĩa vụ với các loại trợ cấp xã hội nói chung.

Nhưng dù sao cũng cần phải nói là những niềm tin vĩ đại này không phải đã có ngay từ khi thành lập thương hiệu này. Khi Ben và Jerry mở ra cửa hàng kem đầu tiên của họ ở một trạm xăng cũ được tái thiết vào năm 1978, hai người này đã khởi đầu sự nghiệp kinh doanh của mình với chỉ 12.000 đô la đầu tư sau khi đóng 5 đô la cho một khóa học hàm thụ làm kem trước đó.

Ngay từ đầu, Ben và Jerry chỉ muốn kiếm được đủ tiền sinh sống và cảm thấy hài lòng với việc kinh doanh của mình. Nhưng rồi họ bắt đầu được biết đến sau khi tiến hành một số sự kiện đặc biệt như hội phim mùa hè miễn phí (với những bộ phim nổi tiếng mà họ chiếu lên bức tường bên ngoài trạm xăng cũ này) rồi ngày kem miễn phí (những múc kem miễn phí suốt cả ngày).

Năm 1980, hai người bắt đầu phân phối kem của họ đến các cửa hàng tạp hóa ở Burlington, Vermont, thành phố nơi tiệm kem của họ tọa lạc. Một năm sau, đại lý nhượng quyền đầu tiên của thương hiệu này ra đời và họ đã di chuyển nhà máy sản xuất kem của mình đến một địa chỉ mới rộng lớn hơn vì lượng cầu đã bắt đầu tăng mạnh.

Năm sau nữa, Ben và Jerry bắt đầu ưu tư về những gì liên quan đến việc kinh doanh của mình khi họ đã thực sự là một phần của thế giới kinh doanh. Hai người quyết định sẽ bán lại công việc kinh doanh đang hồi phát triển của mình để chuyển sang một công việc khác nào đó. Ben đã bày tỏ những lo phiền của mình với người bạn thân thiết, Maurice Purpora, một nghệ sĩ lập dị:

*“Kinh doanh là lạm dụng công đồng, lạm dụng nhân công và lạm dụng môi trường”.*

Maurice trả lời không chần chừ: *“Ben à, anh là chủ công ty. Nếu có gì đó mà anh không bằng lòng với hoạt động kinh doanh hiện tại, tại sao anh không làm cho nó khác đi?”*

Đó là chính giây phút quyết định. Ben thấm thía những gì mà bạn mình nói. Anh trở về và nói với Jerry rằng họ sẽ không bán công ty nữa, mà sẽ tiếp tục công việc kinh doanh nhưng với một “ý thức tư bản chu đáo”, thuật ngữ ưa thích mà họ vẫn dùng cho đến ngày nay.

Kể từ đó trở đi, công ty này không chỉ quan tâm đến hương vị của kem và những hoạt động khác thường mà còn cả với ý thức xã hội nữa. Dưới đây là một số ví dụ về những hoạt động mang tính “ý thức tư bản chu đáo” của thương hiệu này:

- *Quỹ tài trợ Ben & Jerry's.* Giữa thập niên 1980, công ty này đã thành lập Quỹ tài trợ Ben & Jerry's để gây quỹ và tài

trợ cho những dự án cộng đồng. Đây hoàn toàn không phải là một hoạt động đạo đức giả hay chiếu cố lấy lệ. Công ty này đã bỏ ra 7,5% tổng doanh thu trước thuế hàng năm của họ cho quỹ này. Điều này có nghĩa là ngay từ lúc khởi đầu, quỹ này đã được tặng ít nhất hai triệu đô la/năm và con số này cứ tăng lên tương ứng mỗi năm.

● *Một phần trăm cho Hòa bình.* Một vài năm sau, họ thành lập một dự án phi lợi nhuận mới với tên “Một phần trăm cho Hòa bình”, với mục tiêu là chuyển 1% ngân sách quốc phòng Mỹ thành quỹ tài trợ cho những hoạt động và dự án cổ động hòa bình. Dự án này chính là tiền thân của tổ chức Kinh doanh vì Trách nhiệm Xã hội, với những văn phòng cấp quốc gia đặt ở New York và San Francisco.

● *Seabrook.* Vào năm 1990, Ben & Jerry's đã phản đối dự án thành lập một nhà máy năng lượng nguyên tử dự tính mở ra ở Seabrook, bang New Hampshire với một bảng thông cáo tuyên bố: “Hãy ngưng ngay dự án Seabrook. Hãy để cho khách hàng của chúng tôi sống và phản đối”.

● *Lễ hội.* Cùng với việc tài trợ cho lễ hội huyền thoại Newport Folk Festival tiếp tục tồn tại, Ben & Jerry's cũng tổ chức những lễ hội khác như “Một Trái tim, Một Thế giới” trên toàn nước Mỹ; tại lễ hội này người ta tôn vinh âm nhạc, nghệ thuật và những hoạt động xã hội khác.

Cùng với các hoạt động trên, Ben & Jerry's cũng tài trợ cho những nông dân sản xuất bơ sữa, gia nhập Quỹ Bảo vệ Trẻ em Mỹ, phát động các chiến dịch chống việc sử dụng hoóc-môn phát triển công nghệ sinh học trong thực phẩm và hợp tác với Quỹ Đầu tư Cộng đồng Metro, một tổ chức phi lợi nhuận với mục tiêu xóa đói giảm nghèo thông qua hỗ trợ phát triển kinh

tế. Ben và Jerry còn tung ra một cuốn sách nói về niềm tin của họ vào trách nhiệm đối với cộng đồng (cuốn *Ben & Jerry's Double-Dip*).

Dòng sản phẩm của Ben & Jerry's cũng bị tác động và ảnh hưởng bởi lập trường đạo đức này của chính họ. Họ đã sản xuất ra các sản phẩm như Peace Pops và Rainforest Crunch để quảng bá cho những mục đích tốt đẹp. Trong thập niên 1980, công ty này ngừng sản xuất kem Oreo hương vị bạc hà vì không muốn tiếp tục hợp tác với hãng thuốc lá khổng lồ RJR Nabisco, nhà cung cấp hương vị Oreo cho công ty. Năm 1995, họ từ chối hợp tác với một công ty Nhật Bản trong việc phân phối sản phẩm Ben & Jerry's vào thị trường Nhật vì công ty này không chấp nhận hỗ trợ cho các mục tiêu xã hội. Ba năm sau đó, Ben & Jerry's sáng chế ra loại thùng đựng kem bằng giấy carton đầu tiên của ngành công nghiệp sản xuất kem, được làm từ loại giấy bìa cứng chưa qua tẩy rửa nhằm giảm thiểu quá trình sử dụng hóa chất dẫn đến việc làm ô nhiễm nguồn nước.

Ben & Jerry's cũng được biết đến về phong cách đối xử tốt với nhân viên của mình. Công ty này thường xuyên tiến hành những cuộc thăm dò về cuộc sống lao động của nhân viên để thu thập ý kiến của nhân viên về lương bổng, phúc lợi và chính sách chung. Sau đó, những kết quả thăm dò này sẽ được Ban giám đốc cân nhắc, xem xét nhằm tạo nên một môi trường làm việc ngày càng tốt hơn cho nhân viên của mình.

Cùng với hàng loạt những phúc lợi như kem miễn phí hàng ngày, trợ cấp xa nhà và hỗ trợ mua cổ phần, công ty còn có một chương trình với tên gọi Joy Gang (Đội ngũ Niềm vui) – được cho là lạ thường nhất trong những việc lạ thường của các

thương hiệu toàn cầu. Chương trình này được cấp ngân sách 20.000 đô la/năm, với mục tiêu chính thức (theo công ty) là *“nhằm giữ cho công việc không trở nên nhàm chán thông qua sự kết hợp những sự kiện được sắp xếp, những thương vụ đặc biệt và thậm chí cả những chiến thuật du kích linh tinh – ví dụ như một cuộc tấn công bất ngờ bằng súng nước”*. Joy Gang được cấu thành bởi những thành viên tình nguyện của công ty, họ sẽ gặp nhau vào giờ nghỉ trưa để lên kế hoạch cho các hoạt động và sự kiện của đội, chẳng hạn như Ngày thưởng thức pizza và massage thư giãn, Ngày Trang phục Kỳ cục Toàn quốc (những nhân viên nào vận bộ cánh tẻ hại nhất sẽ nhận được phần thưởng), và thậm chí có cả Ngày đánh giá Barry Manilow. Ngoài ra còn có Quỹ “Trợ cấp Niềm vui” giúp nhân viên mua



sắm những món hàng mà mình yêu thích, ví như mua một chiếc máy pha chế nước coca nóng.

Niềm tin vào nhân viên của Ben & Jerry's được liên kết với niềm tin vào sự tận tình với xã hội của họ. Và cũng vì vậy mà rất nhiều người lao động bị thu hút đến với công ty này vì những niềm tin nói trên.

Ben & Jerry's không chỉ đánh giá cao ý kiến của nhân viên mình mà họ cũng đủ tin tưởng vào ý kiến của khách hàng. Thật sự mà nói thì phần lớn các sản phẩm với hương vị được ưa chuộng nhất của họ, ví như Cherry Garcia (đặt theo tên của tay chơi đàn ghi-ta Jerry Garcia của ban nhạc Grateful Dead), hay Chunky Monkey (kem chuối với quả óc chó và những thanh sôcôla), đã được sản xuất dựa trên những đề xuất của khách hàng.

Điều khó tin về Ben & Jerry's không phải là ở chỗ họ đã khởi đầu việc kinh doanh từ một công ty nhỏ bé, lập dị. Nhưng dù sao thì hầu hết những thương hiệu lớn cũng đều bắt đầu theo cách này. Điều khó tin về họ chính là công ty này vẫn duy trì được sức hấp dẫn đầy lập dị và những nguyên tắc đạo đức của mình cho dù đã phát triển mạnh mẽ hơn.

Phong cách lạ thường này của họ cũng được thể hiện ngay cả trong việc tuyển dụng. Thông báo tuyển dụng một Tổng giám đốc điều hành mới của công ty được tổ chức thành cuộc thi "Yo! Tôi là Tổng giám đốc điều hành mới", mời gọi những lá đơn xin việc gói gọn chỉ trong một trăm từ từ bất kỳ ai quan tâm đến công việc (giải nhất) hay quan tâm đến kem miễn phí cả đời (giải nhì). Người giành giải nhất cuộc thi này vào năm 1995 là Robert Holland (cựu đối tác của McKinsey & Co), ông này đã dự thi với một bài thơ (cho dù những lá đơn xin

việc của họ rất được các phương tiện truyền thông đại chúng quan tâm).

Những người sáng lập công ty vẫn giữ nguyên vai trò hướng đạo trong hậu trường của họ qua nhiều đời tổng giám đốc điều hành đã đến và rời đi, cho đến khi được Unilever tiếp nhận lại, nhưng những giá trị cốt lõi của Ben & Jerry's vẫn không hề suy yếu. Đúng vậy, bằng chứng là vào năm 2002, công ty này đã hợp tác với Dave Matthews Band và SaveOurEnvironment.org trong một chiến dịch chống lại việc chất thải hâm nóng toàn cầu. Rõ ràng là Unilever hiểu được rằng: nếu tách Ben & Jerry's khỏi hình ảnh “ý thức tư bản chu đáo” thì thương hiệu này sẽ bị tách khỏi những tính cách cốt lõi của nó. *“Ben & Jerry's là một cái tên thương hiệu mạnh mẽ đến mức khó tin với một thông điệp tiêu dùng độc đáo. Chúng tôi nhất định là vẫn sẽ tiếp tục với ý thức “bết lòng với những giá trị cộng đồng” của thương hiệu này”* – Unilever đã phát biểu như thế khi công bố việc mua lại công ty này với giá 326 triệu đô la vào năm 2000.

Mặc dù thương hiệu này ngày nay có thể đã mất đi một vài ý nghĩa lập dị của mình khi trở thành một bộ phận của một tập đoàn khổng lồ, nhưng nhân viên và khách hàng của Ben & Jerry's vẫn luôn hài lòng như ngày nào. Ben & Jerry's đã cho thấy rằng “lớn” không có nghĩa là phải “xấu”, và “trách nhiệm tổ chức” không đơn thuần là một mỹ từ để sử dụng trong các cuốn sổ giới thiệu của công ty.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính cách lập dị.* Ben & Jerry's có tính cách lập dị của một hippy, một thanh niên nổi loạn. Thương hiệu này có thể



chín chắn hơn nhiều so với những tay hippy và chắc chắn là một địa ngục của nhiều người giàu có, nhưng họ đã chứng tỏ rằng những giá trị đầy ý nghĩa của “Hòa bình và Tình yêu” (phương ngôn sống của phong trào hippy) có thể được áp dụng một cách hiệu quả trong kinh doanh.

- *Suy nghĩ vượt quá sản phẩm.* Với những thương hiệu như Coca-Cola, Nike hay Benetton, lối suy nghĩ vượt quá sản phẩm chỉ có nghĩa là cân đối với tổng sản phẩm quốc nội của một nước nhỏ để tính toán chi phí quảng cáo. Với Ben & Jerry's, điều này có nghĩa là cho phép khách hàng trở thành đại sứ cho những giá trị xã hội chỉ đơn giản bằng cách mua kem.

- *Tính nguyên tắc.* Ben Cohen và Jerry Greenfield có những nguyên tắc vượt quá những luật lệ kinh tế. Họ thường có những quyết định đi ngược lại những nguyên tắc kinh tế chỉ để bảo tồn tính đạo đức của thương hiệu.

- *Quan tâm đến nhân viên.* Một trong những nhiệm vụ của công ty là tạo nên “những tưởng thưởng tài chính và cơ hội phát triển nghề nghiệp cho nhân viên” cùng lúc với việc tạo ra lợi nhuận. Sự tập trung chăm sóc nhân viên đã giúp công ty giành được những phần thưởng và mối quan hệ công luận tuyệt vời. Ben & Jerry's đã được tạp chí *Fortune* bầu chọn là một trong những công ty tốt nhất thế giới cho những người thiểu số, và là một trong những công ty tốt nhất thế giới cho những bà mẹ đang làm việc, theo tạp chí *Working Mother*.

- *Hoạt động từ thiện.* Những hoạt động từ thiện và xã hội tự nguyện đã trở thành những phương tiện marketing đầy sức mạnh cho danh tiếng của công ty. Ben & Jerry's hàng

năm dành 7,5% tổng doanh thu trước thuế cho các tổ chức từ thiện, hơn hẳn mức bình quân 1% của các công ty Mỹ.

● *Niềm vui thú.* Ben & Jerry's là một thương hiệu vui thú, điều này được thể hiện qua các hoạt động cũng như sản phẩm của họ; từ Đội ngũ Niềm vui đến những sản phẩm kem đầy hương vị như: Phish Food, Chubby Hubby, The Full Vermonty và KaBerry KaBOOM.

● *Hành động quyết liệt.* Cũng như người nhện, Ben & Jerry's là những công dân đầy trách nhiệm nhưng cũng là những con người độc lập không hề e ngại việc đấu tranh. Khi Häagen-Dazs ra sức giới hạn việc phân phối của Ben & Jerry's, họ đã đâm đơn kiện công ty mẹ của Häagen-Dazs, công ty Pillsbury, với một chiến dịch nổi tiếng cho đến ngày nay – chiến dịch "Lính bộ binh Mỹ sợ gì?"

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.benjerry.com](http://www.benjerry.com)

Thành lập: Năm 1978

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Ben và Jerry đã khởi nghiệp với việc giao bánh vòng cho một công ty có tên là UBS (United Bagel Service).
2. Hai người gặp nhau lần đầu trong một giờ học thể dục lớp 7 ở New York.
3. Ben & Jerry's được nhắc đến trên hơn 390 triệu ấn bản truyền thông trong năm 1999.

# 53. Seeds of Change

## Thương hiệu Tinh túy

Seeds of Change là một thương hiệu tốt. Chúng ta hãy đọc qua một đoạn trong bản minh định nhiệm vụ của công ty này:

*“Đề bảo vệ tính đa dạng sinh thái của hành tinh và cổ động việc dùng hạt giống nông nghiệp có nguồn gốc tự nhiên bằng cách*

*cung cấp sản phẩm và hạt giống thu hoạch tự nhiên 100%. Đề quảng bá và cổ động cho lợi ích của thực phẩm hữu cơ và ngành nông nghiệp theo kiểu truyền thống. Đề hỗ trợ con người và những thế hệ mai sau cải thiện cuộc sống và thưởng thức những thực phẩm hoàn toàn tự nhiên, trong sạch và không ảnh hưởng bởi hóa chất”.*



Từ “tinh túy” này cũng được nhấn mạnh ngay cả trong câu chủ đề của thương hiệu này: “Tinh túy từ mặt đất trở lên”. Khẩu hiệu này đã

tóm tắt được tính cách thương hiệu của họ và cũng tóm tắt được cả sản phẩm của công ty này, hạt giống và thực phẩm hữu cơ chế biến sẵn.

Khi bắt đầu công cuộc kinh doanh của mình vào năm 1989, công ty hạt giống này thực sự được xây dựng “từ mặt đất trở lên”, bởi vì họ phải xây dựng hệ thống cây trồng hoàn toàn từ con số không. Có nghĩa là họ phải bắt đầu bằng cách tìm đến những nông gia có quan tâm đến việc nhân giống, rồi huấn luyện cho những người này những phương cách để bảo quản và phát triển giống cây trồng.



Những công việc như trên đòi hỏi phải có thời gian, nhưng rồi những nỗ lực của họ cũng được đền bù xứng đáng. Ngày nay, Seeds of Change là công ty hạt giống tự nhiên lớn nhất trên thế giới với một danh mục hơn 2.800 loại hạt giống khác nhau, từ cây ăn trái, rau củ cho đến thảo dược và hoa. Seeds of Change đã lớn mạnh lên cùng với những mối quan ngại về chất lượng của những thứ mà con người cho vào bụng. Cùng với nhu cầu ngày càng tăng về thực phẩm tự nhiên, những nông gia sử dụng hạt giống tự nhiên để trồng trọt cũng tăng lên tương ứng và Seeds of Change là công ty duy nhất trên thế giới cung cấp các loại giống có nguồn gốc tự nhiên 100%.

Howard Shapiro, Phó tổng giám đốc của công ty, là một trong những chuyên gia hàng đầu về nhân giống cây trồng tự nhiên của thế giới. Và chính vì vậy mà mọi người đều cảm thấy khá bất ngờ khi công ty này được tiếp quản bởi Mars vào năm 1997, một công ty chuyên về bánh kẹo. Dù sao thì khi nghĩ về những loại thực phẩm hoàn toàn tự nhiên không bị ảnh hưởng bởi hóa chất thì bạn cũng không thể nào tự động liên hệ với hình ảnh những thanh sôcôla.

Để hiểu được tại sao lại có sự kết hợp có vẻ không tương xứng chút nào này, chúng ta cần phải quay lại thời điểm năm 1992, khi một người trẻ tuổi tên Stephen Badger xuất hiện ở nông trại Seeds of Change của Howard và đề nghị được hợp tác. Howard và vợ là Nancy hết sức ấn tượng trước sự hiểu biết về thực phẩm cũng như thái độ nhiệt tình với công việc của chàng trai nên đã tiếp nhận anh này vào công ty.

Khi còn đang làm ở đây, Stephen đã tỏ ra mình thật sự là một thành viên trong gia đình nắm quyền cai quản Mars. Mặc dù công ty này không hề sản xuất các loại thực phẩm

hữu cơ nhưng từ lâu họ đã áp ứ ý định bước chân vào thị trường này.

Hai vợ chồng Howard vẫn luôn mong muốn có được nhiều người hơn thích thú với nhiệm vụ phát triển những sản phẩm hữu cơ của mình và Mars chính là công ty có thể đem lại cho họ một cơ hội tuyệt vời. Hơn nữa, họ cũng không phải hy sinh bất kỳ một nguyên tắc sáng lập nào bởi Mars muốn họ vẫn duy trì 100% tính hữu cơ của thương hiệu Seeds of Change.

Tuy nhiên, Mars cũng có những suy nghĩ rộng hơn nữa chứ không chỉ là những gì có nguồn gốc tự nhiên. Điển hình là họ muốn đưa thương hiệu này lên kệ hàng ở các siêu thị. Vì vậy, ngay sau khi mua lại Seeds of Change vào năm 1997, Mars đã bắt đầu nghiên cứu và phát triển một dòng thực phẩm hữu cơ chế biến sẵn với chất lượng tinh túy. Dòng sản phẩm mới này được phân phối rộng khắp trên các thị trường mục tiêu chính của Mars là Anh, vùng Scandinavia, Mỹ, Úc và Ai Len.

Trong những năm gần đây, Seeds of Change đã dần trở thành một thương hiệu được ưa chuộng và đầy tin cậy của các gia đình quan tâm đến sức khỏe. Howard vẫn còn đó một cách vững vàng, giúp định hướng phát triển thương hiệu Seeds of Change với chức danh giám đốc nghiên cứu khoa học cây trồng của công ty Mars.

Thương hiệu này ngày nay được đồng nghĩa hóa với “sự tinh túy” của thực phẩm hữu cơ. Như Seeds of Change đã nhấn mạnh trên trang web của mình: “Chất hữu cơ rất có lợi cho sức khỏe của chúng ta, có ích cho hành tinh và đồng thời cũng rất hữu dụng cho tương lai”. Vì vậy, nói một cách ẩn ý thì việc mua sản phẩm của Seeds of Change sẽ giúp cho chúng ta nhận thức tốt hơn nữa về môi trường và chính cuộc sống của bản thân.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Nhiệm vụ.* Một nhiệm vụ luôn dễ tạo nên cảm hứng hơn là một sản phẩm. Và nhiệm vụ cụ thể của Seeds of Change là phát triển rộng khắp loại thực phẩm có nguồn gốc tự nhiên không chịu ảnh hưởng của hóa chất.
- *Không thỏa hiệp.* Seeds of Change đã phát triển “từ mặt đất trở lên” để trở thành một thương hiệu tiếng tăm mà không phải thỏa hiệp với những giá trị “100% hữu cơ” giản đơn của nó.
- *Tinh đúng lúc.* Seeds of Change đã xuất hiện trên thị trường vào đúng lúc mà người ta bắt đầu nhận thông điệp về chất hữu cơ, lúc mà mọi người bắt đầu quan tâm đến chất lượng và nguồn gốc của loại thực phẩm mà họ dùng. Với Seeds of Change, mọi người có thể an tâm vì “bạn luôn biết là mình đang ăn cái gì”.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.seedsofchange.com](http://www.seedsofchange.com)

Thành lập: Năm 1989

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Công ty có danh mục sản phẩm với gần 3.000 loại hạt giống tự nhiên khác nhau.
2. Tất cả các loại hạt giống của công ty đều là 100% từ nguồn gốc tự nhiên.
3. Seeds of Change đã giành được Giải thưởng Thực phẩm Hữu cơ năm 2003 với sản phẩm “Fresh Cherry Tomato” dùng với húng quế và nước sốt mỳ ống Parma.



## 54. Cafédirect

### Thương hiệu Trung thực



Các thương hiệu vẫn thường được sử dụng như những lá chắn bảo vệ. Chúng vẫn được dùng để bảo vệ các công ty trước những thực tế không được tốt đẹp về sản phẩm của mình. Chẳng hạn như vào thế kỷ 19, chúng đã che giấu sự thật về cuộc cách mạng công nghiệp hóa và việc sản xuất hàng loạt đằng sau những khuôn mặt tươi cười của cậu Ben và cô Jemima.

Vào thế kỷ 20, xu hướng này vẫn tiếp tục. Tính cách của thương hiệu đã làm cho chúng ta quên đi những thực trạng của quá trình sản xuất. Chúng ta không phải suy nghĩ quá nhiều đến dòng chữ “Sản xuất tại Indonesia”, mà chỉ cần biết đó là một đôi giày Nike với hình ảnh Michael Jordan đang nói với chúng ta: “Hãy hành động”. Và chúng ta cũng không cần phải lo lắng quá nhiều đến việc khoai tây chiên mà chúng ta đang ăn được chiên với thứ gì trong khi bận mắt với chú hề đội tóc giả hai màu trắng đỏ xoắn tít, nhảy chân sáo biến qua màn hình và bám theo sau là một đám trẻ con đang reo hò, như thể tay hề này là một gã chuyên dụ dỗ và lừa gạt trẻ em.

Ngày nay, người tiêu dùng đã khôn ngoan hơn. Họ biết kiểm tra nhãn hiệu, đọc kỹ thành phần của sản phẩm và cũng hiểu rằng chi phí quảng cáo cho sản phẩm trực tiếp đến từ chính túi tiền của họ. Và họ chỉ muốn mua sản phẩm của những thương hiệu



mà họ có thể tin cậy. Đương nhiên, người tiêu dùng vẫn luôn muốn có được niềm tin này, nhưng ngày nay "sự tin tưởng" không chỉ đơn giản là ngon, tốt hay không độc hại như trước kia nữa. Đối với nhiều người, tin tưởng còn có nghĩa là phải có đạo đức trong kinh doanh. Họ muốn được biết sản phẩm đã được sản xuất ra sao và chắc chắn là không có một ai bị lạm dụng trong quá trình này.

Để đạt được sự tin tưởng này, các thương hiệu không còn có thể là những lá chắn bảo vệ nữa. Mọi thương hiệu đều phải rõ ràng, rộng mở và phô bày ra trước mọi người.

Một trong những thương hiệu đó là Cafédirect. Được thành lập vào năm 1991 bởi Oxfam, Traidcraft, Equal Exchange và Twin Trading để đối phó với sự đổ vỡ của Hiệp định Cà phê Quốc tế hai năm trước đó. Sự đổ vỡ của hiệp định này đã đẩy những nông gia trồng cà phê trên khắp thế giới lâm vào thảm họa khi giá cà phê không ngừng sụt giảm và xuống mức thấp nhất trong vòng ba mươi năm. Cafédirect vì vậy đã đưa ra một thỏa thuận bảo đảm sẽ luôn mua cà phê với giá cao hơn mức giá thị trường, đồng thời cung cấp một chương trình phát triển và hỗ trợ các nông gia trồng cà phê.

Kết quả của chương trình này thật đáng kể. Trước đó, người trồng cà phê chỉ nhận được khoảng 5% giá bán của cà phê uống ngay được bán cho người tiêu dùng. Với Cafédirect, các nông gia sẽ nhận được khoảng 20% giá bán ra trên thị trường này.

Việc làm này của Cafédirect dường như đi ngược lại với những nguyên tắc kinh doanh truyền thống. Trong một thị trường cạnh tranh như thị trường cà phê, động lực kinh tế là nỗ lực cắt giảm chi phí đến mức tối đa như có thể. Những người vẫn tin theo những nguyên tắc kinh tế cổ điển của Adam

Smith sẽ phản bác rằng việc sụt giá đó là kết quả tất yếu của một nền doanh thương tự do, rằng đó là kinh tế tiến hóa. Nếu những nông gia trồng cà phê lâm vào khủng hoảng thì đó là vấn đề của những người trồng cà phê chứ không phải trách nhiệm của những nhà sản xuất. Các công ty nên chấp nhận tinh thần “tồn tại bằng cách thích ứng” và nên giảm giá chứ không cố gắng để tăng giá.

Bạn có quyền nghi như trên nếu bạn đang sống trong một thế giới mà các nguyên tắc kinh tế “số” luôn tương ứng với thực tế, một thế giới với sự cạnh tranh hoàn hảo hiện hữu và với một dân số có thể được chia ra thành những khu vực nhân khẩu học trong một biểu đồ hình bánh chặt hẹp.

Nhưng thực tế không diễn ra một cách máy móc như bạn nghi, việc kinh doanh không diễn tiến hoàn toàn chính xác như vậy. Các học giả kinh tế vẫn thích cho rằng kinh doanh là một cuộc chơi của những con số và cảm nhận của con người là vô ích trong cuộc chơi này, song thực tế hoàn toàn không phải như vậy.

Bây giờ là thời đại thương hiệu hóa. Người ta không mua sản phẩm chỉ vì giá, hay những gì mà chúng đem lại, mà còn vì những gì mà các thương hiệu đại diện. Các thương hiệu ngày nay, bất kể những ai tạo thành chúng có thích hay không, càng lúc càng trở nên gắn với ý thức chính trị hơn và điều này đã chuyển hành vi tiêu dùng thành một quá trình bầu chọn. Thay vì chọn với một lá phiếu, người tiêu dùng chọn với túi tiền của họ, tẩy chay các thương hiệu theo kiểu Nescafé và chọn lấy những thương hiệu ý thức như Cafédirect.

Rõ ràng, những thương hiệu ý thức hoạt động hiệu quả hơn hẳn những thương hiệu khác ở một số nơi. Ở nước Anh, những thương hiệu này thành công một cách đặc biệt, trong khi những

thương hiệu khác đang lao đao vì tai tiếng của mình. Theo số liệu Chỉ số Tiêu dùng Đạo đức của Ngân hàng Hợp tác Anh Quốc thì người tiêu dùng Anh đã tẩy chay những thương hiệu lớn vì lý do đạo đức và gây tổn phí cho những thương hiệu này đến 2,6 tỷ bảng trong năm 2003. Từ năm 2000 đến 2002, sản phẩm của các thương hiệu ý thức đã tăng lên 90% theo như thống kê của Tổ chức Thương mại Trung thực.

Trong môi trường kinh doanh mới ngày nay, những thương hiệu tương đối nhỏ như Cafédirect có thể đảm nhiệm được những vai trò lãnh đạo trong lĩnh vực chủng loại hàng hóa đã được thiết lập sẵn mà không cần đến sự hỗ trợ của những ngân sách marketing khổng lồ. Đúng thật như vậy, một khi những thương hiệu có được một tính cách chính trị mạnh, chúng đã bảo đảm được cho mình một mối quan hệ công luận to lớn.

Thật ra thì Cafédirect đã thu hút được sự quan tâm không mấy tương xứng của giới truyền thông với vị thế của một nhà “vô địch” về lĩnh vực thương mại trung thực. Một đoàn làm phim thời sự của đài *BBC* thậm chí còn theo chân vị Giám đốc điều hành của Cafédirect, bà Penny Newman, đến đồn điền cà phê Machu Picchu Mountain Special ở Peru để trực tiếp gặp gỡ và phỏng vấn những nông gia trồng cà phê.

Những mối quan hệ công luận như thế này quả thật vô giá, nhưng sẽ không mang lại hiệu quả nếu quan hệ công luận là mục tiêu chính của công ty. Với một công ty như Cafédirect thì những mục tiêu đạo đức ít nhất cũng luôn quan trọng như những mục tiêu marketing và tài chính. Trên thực tế thì cả ba mục tiêu này luôn đồng hành với nhau.

Không có gì bất ngờ khi người tiêu dùng được đánh giá không chỉ như một nguồn thu nhập mà còn như những người

tham gia vào các mục tiêu này. Công ty này thậm chí còn tổ chức những “Đội ngũ những người tham gia chiến dịch của Cafédirect” nhằm giúp khách hàng truyền đạt thông tin qua các cuộc thảo luận về thương mại trung thực và Cafédirect.

Và tất cả những việc trên dường như đang hoạt động có hiệu quả. Cafédirect có thể vẫn chỉ là một thương hiệu cà phê lớn thứ sáu của Anh quốc, nhưng đang phát triển nhanh cùng với thương hiệu anh em của nó, Teadirect – hiện đang là thương hiệu trà phát triển nhanh nhất ở Anh. Cafédirect cũng được bầu chọn là loại cà phê được ưa chuộng nhất ở Anh bởi tạp chí tiêu dùng hàng đầu Anh Quốc, tạp chí *Which?*.

Có thể nhiều người cho rằng đó là một cách để đột nhập vào những thị trường đã đóng cửa bằng cách cung cấp một thứ gì đó hoàn toàn khác biệt. Và sự khác biệt này không phải là về mùi vị, giá cả hay sự ham muốn mà là về sự hỗ trợ.

Thương hiệu này không chỉ hỗ trợ cho những nông dân trồng cà phê Nam Mỹ bằng việc trả giá phù hợp và giới thiệu các dự án phát triển mà còn hỗ trợ cả những người tiêu dùng châu Âu nữa. Trong một thời đại mà càng lúc người tiêu dùng càng cảm thấy bị tách biệt ra khỏi thế giới tập thể và các ý thức chính trị, Cafédirect đã cho phép mọi người có một sức ảnh hưởng đến cả hai thế giới này. Và tất cả những gì họ phải làm là chỉ cần mua một hũ cà phê hiệu Cafédirect.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tính trung thực.* Cafédirect không chỉ ủng hộ những mục tiêu tốt đẹp mà chính bản thân thương hiệu này thật sự là một mục tiêu tốt đẹp. Và đó là một mục tiêu có lợi cho mọi người.

- *Vấn đề.* Cafédirect là một thương hiệu về một vấn đề. Không phải là bất kỳ một vấn đề nào mà là một trong những vấn đề địa lý - chính trị và kinh doanh quan trọng nhất – thương mại trung thực.
- *Quan hệ công luận.* Bởi thương hiệu này bị trói quá chặt với một vấn đề nên những cơ hội quan hệ công luận sẽ tự động thành hình.
- *Sự hỗ trợ.* Cafédirect đã hỗ trợ cho các nông dân bằng cách giúp họ tạo ra lợi nhuận và cùng lúc hỗ trợ người tiêu dùng khi tạo điều kiện cho họ đóng góp vào mục tiêu và tuyên truyền cho thương hiệu.
- *Nguyên tắc kinh tế mới.* Cafédirect là một trong những thương hiệu đang nổi lên hiểu được những nguyên tắc kinh tế mới. Hay nói cách khác, họ đã đặt việc kinh doanh vào trong khung cảnh của một thế giới, nơi mọi người không chỉ muốn biết là họ đã chi tiêu bao nhiêu mà còn muốn biết số tiền ấy đi về đâu.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.cafedirect.co.uk](http://www.cafedirect.co.uk)

Thành lập: Năm 1991

Xuất xứ: Anh

### Thực tế thương hiệu:

1. Cafédirect là công ty thương mại trung thực thức uống nóng lớn nhất nước Anh.
2. Nguồn nguyên liệu của họ được mua từ 33 tổ chức những nhà sản xuất ở 11 quốc gia, đảm bảo cho 250.000 người trồng cà phê có mức thu nhập kha khá.
3. Khoảng 8% tổng doanh thu của Cafédirect được dành để hỗ trợ người sản xuất.

## 55. MAC

### Thương hiệu Lây truyền



**M**AC (Make-up Art Cosmetics) là thương hiệu mỹ phẩm chuyên nghiệp hàng đầu. Kể từ khi được thành lập vào năm 1985, công ty này phát triển và lớn mạnh chỉ qua lời truyền miệng của các người mẫu, chuyên viên trang điểm và các chuyên viên sắc đẹp và thời trang khác.

Quả thế, MAC là một thương hiệu hầu như được tạo thành chỉ qua những lời truyền miệng. Ngay từ lúc khởi đầu, công ty này đã quyết định không dùng đến quảng cáo, hiện họ vẫn phản đối các hoạt động cổ động mang tính chất phô trương, cường điệu và tiếp tục đóng gói sản phẩm của mình bằng kiểu bao bì đơn giản nhất.

Triết lý của thương hiệu này cũng hoàn toàn rõ ràng: “mọi chủng tộc, mọi giới tính, mọi lứa tuổi”. Trong ngành công nghiệp thời trang, thương hiệu này đã nỗ lực tạo nên danh tiếng cho mình với những sản phẩm có chất lượng và trách nhiệm với xã hội. MAC phản đối việc thử nghiệm trên thú vật, luôn bảo đảm rằng nguyên liệu và các nhà cung ứng của họ cũng vậy. Đồng thời, họ cũng khuyến khích và cổ động cho việc tái chế nguyên liệu. Họ đã làm được khá nhiều việc cho AIDS thông qua quỹ MAC AIDS, một quỹ hỗ trợ được thành lập vào năm 1994 với nguồn ngân quỹ được chiết khấu trực tiếp từ các sản phẩm của MAC.

Việc quan tâm đến xã hội và vị thế thời trang của thương hiệu đã tạo cho MAC một hấp lực đối với những người nổi tiếng và thương hiệu này đã được chứng nhận bởi những nhân vật nổi tiếng như Mary J Blige, Lil' Kim, Shirley Manson và Elton John.

Ngày nay, là một phân nhánh của thương hiệu Estée Lauder, MAC có một hấp lực không ngừng tăng lên với người tiêu dùng nói chung và đặc biệt là với những người trong ngành công nghiệp thời trang. Được kết hợp với người mẫu, chuyên viên trang điểm cũng như những nghệ sĩ nhiếp ảnh thời trang, thương hiệu này đã có một khởi đầu thuận lợi với nỗ lực marketing truyền miệng của mình.

Trong cuốn *Lấy truyền Vi rút Ý tưởng* (năm 2000), chuyên gia marketing Seth Godin đã nhận định rằng: bí quyết của marketing truyền miệng hay marketing vi rút là việc tập trung vào những người “lấy truyền chính”. Điều này không có nghĩa là chạy vòng quanh các nhà thuốc và phát ra những tờ rơi cho những người đang bị cảm cúm. Theo Godin nói thì những người “lấy truyền chính” là những người chắc chắn sẽ lan truyền đi một “vi rút ý tưởng”, điều có thể được diễn dịch như một thông điệp marketing.

Nếu bạn bán mỹ phẩm, những người “lấy truyền chính” của bạn rõ ràng sẽ là những người mẫu và các chuyên viên trang điểm. Bởi MAC đã khởi đầu như một thương hiệu của những người chuyên nghiệp thì những người này chính là thị trường chính và trọng yếu của nó. Đó cũng là thị trường thuận tiện cho MAC dựa vào để xâm nhập vào thị trường đại chúng một cách dễ dàng hơn như đã được chứng tỏ ở 46 quốc gia mà thương hiệu này có mặt.

Rõ ràng là sẽ khó khăn hơn nhiều, nếu không muốn nói là không thể, nếu MAC khởi đầu với tư cách là một thương hiệu dành cho đại chúng rồi mới nỗ lực để được chấp nhận trong giới chuyên nghiệp của ngành thời trang và sắc đẹp.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Cách tiếp cận êm ái.* Trong một thế giới ngập tràn quảng cáo hào nhoáng, MAC đã tạo dựng tên tuổi của mình chỉ thông qua lời truyền miệng và một cách tiếp cận marketing êm ái vào lúc ban đầu.
- *Gắn kết với thời trang đỉnh cao.* Là thương hiệu mỹ phẩm chuyên nghiệp hàng đầu, sự gắn kết của thương hiệu với thời trang đỉnh cao đã tự động hình thành. Những mối liên hệ này càng được củng cố khi thương hiệu này mở rộng đến với thị trường đại chúng.
- *Chuyên môn hóa.* Các cửa hàng của MAC không chỉ có những nhân viên bán hàng mà còn có những “nghệ sĩ bán lẻ” mà theo như lời của MAC thì họ là “những người được huấn luyện những kiến thức tổng quát để tư vấn cho khách hàng về những khuôn hường, kỹ thuật áp dụng và công thức trang điểm mới nhất”. Ngoài ra, họ còn cung cấp những dịch vụ phụ như: định dáng lông mày, gắn lông mi giả và trang điểm cô dâu...
- *Truyền thông.* MAC luôn nổi tiếng trong giới báo chí thời trang và từ đó dễ dàng có được một quan hệ công luận tuyệt vời và miễn phí.
- *Những nhân vật nổi tiếng.* MAC chủ tâm nhắm vào những ngôi sao trong giới, những người mà theo thuật ngữ của Seth Godin là những người “lây truyền chính” đối với bất kỳ một chiến dịch marketing vi rút nào. Ngoài những gương mặt nổi tiếng đã chứng nhận cho mình như Elton John và Mary J Blige, MAC cũng tập trung vào những sự kiện chuyên nghiệp quan trọng, chẳng hạn như Liên hoan phim Sundance, và tặng cho những vị khách nổi tiếng này đủ loại quà độc đáo.
- *Tác động thấm dần.* Khi những nhân vật nổi tiếng và những



chuyên viên trong ngành thời trang sử dụng sản phẩm MAC, thì hiệu ứng thấm dần sẽ tự động hình thành và tạo nên nhu cầu cho thị trường đại chúng. Trang web của MAC khuyến khích việc này bằng cách làm nổi bật tên của những nhân vật nổi tiếng đang sử dụng những sản phẩm của MAC, chẳng hạn như việc họ đưa tin trên mạng rằng nữ minh tinh Paris Hilton và Nicole Richie (con gái của Lionel Richie) rất thích loại kem bôi môi mới nhất của họ, khách hàng sau khi xem xong sẽ tự động cảm thấy có nhu cầu mua những loại sản phẩm mà các ngôi sao đang sử dụng.

● *Yếu tố cảm nhận tốt.* MAC không chỉ làm cho người tiêu dùng cảm thấy hài lòng về vẻ bề ngoài của họ, mà còn đem lại cho những người này một cảm nhận tốt đẹp khi MAC là một thương hiệu ý thức chống lại việc thử nghiệm trên thú vật và gây quỹ cho các dự án AIDS.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.maccosmetics.com](http://www.maccosmetics.com)

Thành lập: Năm 1985

Xuất xứ: Canada

### Thực tế thương hiệu:

1. Quỹ MAC AIDS thu được hơn 14 triệu đô la thông qua mã lực của các sản phẩm VIVA GLAM, VIVA GLAM II và thiệp chúc mừng Trẻ Hỗ trợ Trẻ.
2. MAC là thương hiệu hàng đầu về mỹ phẩm chuyên nghiệp.
3. Các sản phẩm của MAC được bán ra trên hơn 30 quốc gia.

## 56. Hewlett-Packard

### Thương hiệu Quản trị



i n v e n t

Hewlett-Packard là một thương hiệu được biết đến vì nhiều thứ. Máy tính và máy in là những sản phẩm đã làm cho thương hiệu này trở nên nổi tiếng với người tiêu dùng toàn cầu, nhưng với thế giới kinh doanh, cái tên này lại được biết đến chính vì cách tiếp cận mang tính cách mạng của nó trong quản lý. Quản trị mở hay “đường lối HP” ngày nay vẫn được liên hệ với công ty được khởi đầu bởi hai nhà sáng lập Bill Hewlett và Dave Packard, đây là một phong cách quản lý được hình thành một cách ngẫu nhiên chứ không phải do dự tính.

Quả vậy, khi hai người bạn cùng lớp ở trường Đại học Stanford này thành lập công ty vào năm 1939 – chế tạo những máy dao động âm (thiết bị thử nghiệm điện tử dành cho các kỹ sư âm học) trong một nhà xe ở California – thì họ không hề nghĩ đó sẽ là tiền thân của một công ty toàn cầu danh tiếng. Như Dave sau đó cho biết: *“Chúng tôi chỉ nghĩ đến việc có được một công việc cho bản thân. Đó là tất cả những gì chúng tôi đã nghĩ... Chúng tôi không hề nghĩ là mình sẽ tạo nên một công ty lớn”*. Họ không hề có một kế hoạch kinh doanh dài hạn. Trên thực tế, họ hoàn toàn thoải mái với mọi thứ về việc định hình

một công ty. Họ chọn tên cho công ty bằng cách ném đồng tiền để xem tên người nào sẽ đứng trước (Hewlett Packard hay Packard Hewlett?). Họ đảm nhận những công việc phù hợp với mình và cũng không hề bận tâm đến việc nghiên cứu thị trường bởi họ cho rằng tự thân công nghệ đã luôn là một yếu tố kích hoạt.

Dave đã triển khai một phong cách quản lý mới mà ông gọi bằng một cái tên khá phức tạp: “quản lý bằng cách đi vòng vòng”. Mọi nhân viên đều có tầm quan trọng như nhau và một chính sách “cửa luôn mở” được hình thành. Chẳng có gì ẩn ý ở đây cả, chỉ đơn giản là tất cả phòng của các cấp điều hành đều không có cửa và tất cả các nhân viên khác làm việc trong những phòng chung (Việc này đã xảy ra hàng thập kỷ trước khi các văn phòng không vách ngăn trở nên phổ biến). Mọi nhân viên đều có thể thảo luận bất kỳ vấn đề nào với các cấp điều hành mà không



sợ phải bị ghen ghét hay thù vặt. Không còn nghi ngờ gì nữa, rõ ràng Hewlett-Packard là một nơi làm việc tuyệt vời. Công ty đều đặn tổ chức các buổi dã ngoại và những buổi tiệc nội bộ; mọi người có thể gọi tên nhau một cách thân mật. Mỗi nhân viên đều có chế độ bảo hiểm y tế và một phần thưởng Giáng sinh như nhau.

Phong cách cởi mở, quan tâm và chia sẻ này không hề dẫn đến tình trạng mất kỷ luật hay thiếu tập trung mà còn có tác dụng hiệu quả không ngờ. Mọi người và mọi thứ đều sẵn sàng cho một nhiệm vụ: sáng tạo ra những sản phẩm công nghệ tiên tiến.

Vào lúc mà mọi công ty khác đều đang nói về “thị phần”, về “chiến lược tổ chức”, Hewlett-Packard lại chú tâm vào một tương lai rộng lớn hơn. Hãy lấy bản ghi nhớ mà Dave gởi cho tất cả nhân viên của công ty vào năm 1961: *“Nhiệm vụ chính yếu của chúng ta là thiết kế, phát triển và sản xuất những sản phẩm tốt nhất vì sự phát triển của khoa học và lợi ích của con người. Chúng ta nhất định phải hết mình vì nhiệm vụ này”*.

Công ty này hầu như đã đơn thương độc mã thay đổi tư duy quản lý. Khi bị chỉ trích bởi Richard Pascale, một tác gia và nhà tư vấn kinh doanh, vì “sự dễ thương chết người” của họ, thương hiệu này đã chứng tỏ rằng sự quan tâm và đối xử tốt với nhân viên sẽ giúp tạo nên một công ty vững mạnh hơn và quan trọng hơn hết là một thương hiệu mạnh mẽ hơn.

Như Mary Furlong, người sáng lập và Tổng giám đốc điều hành của công ty tiếp thị truyền thông Third Age Media, đã viết trong một bài báo đăng trên tạp chí *Fast Company* số ra tháng Hai năm 1999:

*“Các công ty cần phải thoát khỏi tầm ảnh hưởng của những người lãnh đạo. Một trong những ví dụ tuyệt vời cho vấn đề này là “đường lối HP”: Mọi người đến làm việc ở HP đều biết chính*

*xác “đường lối HP” là như thế nào. Có thể họ không biết được tên của vị Tổng giám đốc điều hành hiện thời của công ty... nhưng công ty này đã chuyển đổi được cảm hứng của những nhà sáng lập để tạo thành một thương hiệu vĩnh cửu có những giá trị và viên kiến riêng của nó”.*

Kể từ cuộc sát nhập thành công với Compaq vào năm 2002, Hewlett-Packard ngày nay có hơn 150.000 nhân viên trên hơn 160 quốc gia với giá trị thương hiệu là 20 tỷ đô la. Đây không đơn thuần là kết quả của một chiến lược marketing khôn ngoan, dù đương nhiên đó cũng là một yếu tố quan trọng. Những chiến dịch quảng cáo thành công của công ty nhắm vào thị trường tiêu thụ trẻ tuổi hơn trong thời gian gần đây chính là yếu tính của một thương hiệu công nghệ kỹ thuật số.

Tuy nhiên, thành công này cũng là kết quả của một nền văn hóa được thể hiện từ nội bộ Hewlett-Packard, như lời phát biểu của Tổng giám đốc điều hành của HP, Carly Fiorina, trong một diễn đàn về quản lý ở Tokyo vào tháng Mười 2000: *“Việc xây dựng thương hiệu mạnh không chỉ là một lời hứa với khách hàng, đối tác, cổ đông hay cộng đồng. Mà đó cũng chính là một lời hứa với chính bản thân chúng tôi... nhằm thể hiện một bộ mặt tích cực và hưng phấn hơn với nhân viên của mình trên toàn thế giới”.*

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tinh công nghệ.* Sự tập trung vào công nghệ của HP làm cho sản phẩm của họ tạo được niềm tin về tương lai. *“Khi bạn nghĩ về những chủng loại sản phẩm đang phát triển, ví như hình ảnh kỹ thuật số và các thiết bị giải trí kỹ thuật số, thì chỉ có chúng tôi mới mang đến cho mọi người những sản phẩm*

*mà không có bất cứ một ai, hay bất kỳ một công ty nào có thể mang lại”,* Tổng giám đốc điều hành Carly Fiorina tự tin khẳng định.

● *Phong cách quản lý mở.* “Đường lối HP” có thể là điều được nhắc đến nhiều nhất trong các nền văn hóa công ty. Trọng tâm của đường lối này là theo đuổi và lắng nghe ý kiến nhân viên thông qua phong cách quản lý mở.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.hp.com](http://www.hp.com)

Thành lập: Năm 1939

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Một trong những khách hàng đầu tiên của HP là các phim trường của Walt Disney, họ đã mua tám chiếc máy dao động âm để triển khai và thử nghiệm một hệ thống âm thanh đột phá cho bộ phim Fantasia.
2. Mỗi năm HP chi ra hơn 4 tỷ đô la vào việc nghiên cứu, phát triển sản phẩm và công nghệ mới.
3. HP phục vụ hơn một tỷ khách hàng trên hơn 160 quốc gia.

## CHƯƠNG 10

# Những thương hiệu rộng

Để trở thành một thương hiệu thành công bạn cần phải thu gọn chú tâm của mình lại. “Một sản phẩm, một thương hiệu” là câu châm ngôn của giới học giả và lý thuyết gia marketing.

Nhưng dù sao cũng có một số công ty hợp nhất vô số loại sản phẩm và dịch vụ khác nhau dưới cùng một tên thương hiệu. Và các thương hiệu này vẫn hiện hữu mạnh mẽ như phần đề của những nguyên lý kinh tế tương đối mới. Những thương hiệu có vẻ “hoang dã” này rõ ràng có thể phóng tay làm bất cứ gì mà họ cảm thấy thích thú, thử sức với những chủng loại sản phẩm hoàn toàn mới trong khi vẫn giữ nguyên cái tên cũ của mình.

Yamaha vừa bán xe gắn máy, vừa bán thiết bị điện tử. Virgin vừa bán bảo hiểm trợ cấp vừa bán nhạc rock. Caterpillar vừa bán xe máy xúc vừa bán giày ống. Mặc cho sự khó chịu của những người theo chủ nghĩa thương hiệu thuần túy, cả ba thương hiệu này đều vui hưởng sự thành công to lớn bất kể đến việc bị liên tưởng với những sản phẩm khác biệt nhau, và đôi khi hoàn toàn mâu thuẫn với nhau, trong tâm trí người tiêu dùng.

Dù sao thì những thương hiệu rộng lớn này cũng thấu hiểu được sự cần thiết của một tính cách thương hiệu rõ ràng. Bằng cách tập trung vào những thuộc tính chuyên biệt hơn là những chủng loại sản phẩm cố định, chúng đã làm nổi bật được phương cách mà các thương hiệu có thể duy trì được tính thống nhất cho dù có bán cùng lúc nhiều loại sản phẩm hoàn toàn khác biệt nhau.



## 57. Yamaha

### Thương hiệu bị làm ngơ



Hầu như chúng ta khó mà tìm được bất kỳ một lời nhắc nhở nào đến Yamaha trong hầu hết các sách về xây dựng thương hiệu. Không phải vì Yamaha là một thương hiệu thất bại; mà trái lại, đó là công ty sản xuất nhạc cụ lớn nhất thế giới và là nhà sản xuất xe máy lớn thứ hai toàn cầu.

Lý do khiến cho thương hiệu này vẫn luôn bị làm ngơ bởi các chuyên gia và lý thuyết gia thương hiệu là vì, thành công của Yamaha luôn là một sự phản bác đối với hầu hết những ý tưởng truyền thống về xây dựng thương hiệu.

Xây dựng thương hiệu vẫn được cho là phải chú tâm, phải tập trung vào một loại hình sản phẩm, phải là đầu tiên trong một chủng loại sản phẩm và phải thống trị chủng loại đó. Nếu muốn mở rộng thương hiệu, bạn nên cung cấp thêm một biến thể của sản phẩm (như Coca-Cola đã làm với Diet Coke) hay tung ra một sản phẩm bổ sung (như Gillette với xà bông cạo râu) hay thậm chí thu gọn thương hiệu của bạn lại (như Toy 'R' Us đã làm khi ngưng bán hẳn đồ gia dụng cho trẻ em).

Nếu một thương hiệu thực sự buộc phải mở rộng sang một chủng loại sản phẩm không liên quan, họ thường phải tạo thành một tên thương hiệu mới, như trong các ví dụ về Procter & Gamble và Johnson & Johnson.

Nhưng Yamaha lại khác, họ không tuân theo bất kỳ một lệ luật xây dựng thương hiệu nào trên đây. Cùng với xe gắn máy và nhạc cụ, họ cũng sản xuất cả những sản phẩm nghe nhìn, thiết bị bán dẫn, thiết bị vi tính, dụng cụ thể thao, xe đẩy tay dành cho môn golf, đồ gia dụng, máy nổ, phương tiện thủy, thiết bị điện gia dụng, rô bốt công nghiệp, kim loại chuyên dùng, công cụ máy và xe trượt tuyết – tất cả những sản phẩm này đều có mặt trên thị trường dưới cùng thương hiệu Yamaha.

Vì vậy, không có gì bất ngờ khi Richard Branson, một người nổi tiếng chuyên phá vỡ những lệ luật kinh doanh căn bản, lại là một người hâm mộ cuồng nhiệt thương hiệu Yamaha. Thương



hiệu Virgin của ông này ngày nay nhúng tay vào mọi thứ, từ hàng không cho đến kế hoạch trợ cấp. Tuy nhiên, không giống như Virgin, Yamaha không hề có một nhân vật danh tiếng tầm cỡ như Richard Branson đứng đằng sau

để thống nhất mọi hoạt động của thương hiệu, hay tự vị thế hóa như một nhà vô địch về hàng tiêu dùng, thâm nhập vào những thị trường còn hỗn tạp.

Thành công của Yamaha minh chứng rằng chất lượng và sự thể hiện của sản phẩm là nguyên nhân thành công chứ không phải do quảng cáo hay sự tư vấn của các chuyên gia thương hiệu. Đó chính là nhờ sự thể hiện chất lượng vượt trội đã nỗ

lực thống nhất những sản phẩm khác nhau hoàn toàn dưới cùng một thương hiệu.

## Bí quyết Thành công:

- *Tính thể hiện.* Vào một thời đại mà hầu hết các công ty đều tập trung vào marketing như một khoản chi phí sản xuất bắt buộc, thì trường hợp của Yamaha là một minh chứng hữu hiệu cho thấy những sản phẩm chất lượng và sức thể hiện cao sẽ giữ chân khách hàng lại chứ không phải do các chiến dịch quảng cáo hào nhoáng.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.global.yamaha.com](http://www.global.yamaha.com)

Thành lập: Năm 1887

Xuất xứ: Nhật

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Yamaha là nhà sản xuất nhạc cụ lớn nhất thế giới.
2. Là nhà sản xuất xe gắn máy lớn thứ hai sau Honda.
3. Công ty này cũng thành lập và điều hành một số trường nhạc trên toàn thế giới.

## 58. Caterpillar

Thương hiệu Thô ráp

**CATERPILLAR®**

Caterpillar đã được khởi sự vào năm 1925 bởi Daniel Best và Benjamin Holt – những người đã cống hiến cả đời mình để sáng tạo và sản xuất ra những loại máy kéo ngày càng tốt hơn. Họ là những người đã nghiên cứu, cải tiến và biến loại đầu máy hơi nước của thế kỷ 19 thành loại đầu kéo với động cơ dầu đầu tiên.

Công ty này đã mở rộng và phát triển trong suốt thế kỷ vừa qua để trở thành nhà sản xuất hàng đầu thế giới về thiết bị xây dựng và khai thác mỏ, động cơ dầu, động cơ ga và tua-bin ga công nghiệp. Đây là một cái tên thương hiệu được liên hệ với những xe ủi đất màu vàng và các khu cao ốc.

Tuy nhiên, trong những năm gần đây, thương hiệu này lại sản xuất và giới thiệu với thị trường một loại hàng hóa hoàn toàn khác hẳn với những sản phẩm truyền thống của họ – trang phục (Trên thực tế, những thứ như quần jean hay giày ống Caterpillar cũng có thể được xem như những công cụ lao động không thể thiếu của những người sử dụng các loại máy móc, công cụ của thương hiệu này). Dường như họ bắt đầu không tuân theo những luật lệ về mở rộng thương hiệu, khi chuyển sang những sản phẩm không có liên hệ chút gì với máy móc xây dựng hay những thiết bị công nghiệp nặng khác của Caterpillar.

Những bước mở rộng vào lĩnh vực trang phục lại là một trong những thành công mới nhất của thương hiệu này, và thành công đã giúp cho Caterpillar vượt qua ngưỡng giới hạn doanh thu 20 tỷ đô la vào năm 2001. Mặc dù đó là những sản phẩm không liên quan chút nào đến những sản phẩm truyền thống, nhưng việc mở rộng này lại có ý nghĩa đối với người tiêu dùng. Caterpillar đã chuyển tính cách chất lượng thô ráp nhưng bền của máy móc công cụ nặng sang với dòng sản phẩm trang phục của họ. Và kết quả là thương hiệu này đã duy trì thành công tính cách độc nhất trong khi sản phẩm của mình đã chuyển sang những thị trường kinh doanh và tiêu dùng khác hẳn.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Liên kết giá trị.* Bằng cách nhắm vào giá trị thay vì chức năng, một thương hiệu có thể giữ vững được sự kết dính cần thiết khi chuyển sang sản xuất một dòng sản phẩm khác hẳn.



● *Sự tương giao giữa kinh doanh và tiêu dùng.* Cũng giống như trường hợp của IBM và Hewlett-Packard được giới thiệu trong sách này, Caterpillar đã xây dựng tên tuổi của mình trong thị trường kinh-doanh-đến-kinh-doanh trước khi nhắm vào người tiêu dùng. Việc này còn khó hơn nhiều so với tiến trình ngược lại, nghĩa là, nhắm vào thị trường tiêu dùng trước rồi mới tiến hành nghiên cứu, phát triển kinh doanh theo xu hướng thị trường!

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.cat.com](http://www.cat.com)

Thành lập: Năm 1925

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Caterpillar là nhà sản xuất hàng đầu thế giới về tua-bin khí công nghiệp, động cơ ga, động cơ dầu, các thiết bị xây dựng và khai mỏ.
2. Năm 2003, thương hiệu này đã chi ra gần 670 triệu đô la vào việc nghiên cứu và phát triển công nghệ, và trở thành nhà sản xuất động cơ đầu tiên tung ra thị trường dòng máy dầu hoàn toàn thân thiện với môi trường – model 2004 – được Cục Bảo vệ Môi trường Hoa Kỳ cấp giấy chứng nhận.
3. Kể từ năm 1997 trở đi, Caterpillar đã sở hữu hơn 3.700 bằng sáng chế.

## 59. Virgin

### Thương hiệu Co dân



Khởi đầu là một công ty ghi âm, Virgin Records, vào thập niên 1960, Virgin là công ty nhận đặt hàng qua bưu điện được thành lập với mục tiêu cạnh tranh với các cửa hàng ghi âm bình thường khác. Đến những năm 1970, thương hiệu này phát triển và trở thành một trong những nhãn hiệu ghi âm đáng tin cậy nhất đã từng đưa các tên tuổi đầy tai tiếng, chẳng hạn như The Sex Pistols trở thành thần tượng âm nhạc của một thời.

Đến năm 1984, thương hiệu này của Richard Branson mở ra hãng hàng không Virgin Atlantic. Người ta hồ nghi rằng một nhãn hiệu ghi âm tiên phong đã từng được liên hệ với “những kẻ nổi loạn của nước Anh” có thể nào dùng cái tên của mình để thành công với ngành du lịch hàng không xuyên Đại Tây Dương. Nhưng Virgin Atlantic đã nhanh chóng đạt đến vinh quang, trở thành một trong những câu chuyện thành công thương hiệu đáng nhắc nhở và những nghi ngờ trên nhanh chóng tan biến.

Từ đó cho đến nay, Virgin đã mở rộng thương hiệu của họ ra hết mức đến nhiều lãnh vực khác nữa. Ngày nay, chúng ta có những siêu cửa hàng Virgin, máy thu thanh Virgin, nước ngọt Virgin, điện thoại di động Virgin, sách

Virgin, dịch vụ tài chính Virgin, rượu vodka Virgin, bao cao su Virgin và trang phục cưới Virgin (với cái tên rõ ràng: Những Cô dâu Virgin).

Branson, người tự nhận mình là “nhà tư bản của nhân dân”, đã tạo thành một thương hiệu không dựa trên một chủng loại sản phẩm chuyên biệt mà trên một chuỗi những giá trị chuyên biệt. Ông đã xây dựng thương hiệu của mình với tính cách của hiệp sĩ rừng xanh Robin Hood và đứng lên thách thức những người khổng lồ tham lam khác trong vô số những thị trường khác nhau.

Không phải mọi dự án kinh doanh đều hoàn toàn thành công và không va vấp. Virgin Cola và Virgin Brides là hai ví dụ cho thấy thương hiệu này đã có những bước sai lầm trong quá trình xây dựng thương hiệu. Nhưng thành công của Virgin lại đáng kể hơn và thường là do công lao của Branson. Ông nổi tiếng là một người có thể ứng dụng mọi thứ để quảng bá cho thương hiệu của mình và không bao giờ bỏ lỡ bất kỳ một cơ hội nào để xuất hiện trên các phương tiện truyền thông. Thậm chí đã có lần Branson đi trên một chiếc xe tăng trong một chiến dịch cổ động cho thương hiệu của mình chỉ để đánh động giới truyền thông.

Trong một buổi họp báo ra mắt vào năm 1999 của một công ty liên kết với hãng hàng không du lịch Virgin Sun, Virgin đã giới thiệu những chuyến du lịch đến Ibiza và đã cùng với Virgin Sun thông báo về việc hợp tác kinh doanh tại Siêu cửa hàng Virgin (Virgin Megastore) ở phố Oxford, Luân Đôn. Và để mô tả xác thực không khí đầy màu sắc nóng bỏng ở Ibiza, họ đã dùng đến cả những chàng trai đi cà kheo, mặc những bộ trang phục phụ nữ lòi lết để hâm nóng bầu không



khí của một sáng tháng Hai lạnh giá. Một người trong bọn họ đến bên Branson, cúi xuống và thì thầm một điều gì đó vào tai ông. Nghe xong, ông cười vui vẻ và gật đầu tỏ vẻ đồng ý. Người này cùng một người khác lập tức kẹp nách Branson và giữ cho đầu chúc ngược xuống đất, thế là ông bị treo lơ lửng trên cao. Mặt đỏ bừng vì bị máu dồn xuống mặt, nhưng Branson vẫn giữ nguyên nụ cười rộng mở trên môi!

Quả là một cảnh tượng chưa từng thấy, có lẽ không có một vị Tổng giám đốc điều hành của bất kỳ một công ty danh tiếng toàn cầu nào lại dám mạo hiểm như vậy: người bị xách ngược ở độ cao gần ba mét giữa hai gã đi cà kheo nhưng miệng vẫn toe toét cười. Dù sao đi nữa thì cũng chưa từng có cảnh như thế này xuất hiện trước công chúng. Ngay sáng hôm sau, tám hình chụp cảnh này đã được trang trọng đăng trên một tờ báo nổi tiếng nhất nước Anh, tờ *Sun*, cùng với đầy đủ thông tin về việc hợp tác đầu tư. Đây quả thật là một địa chỉ tuyệt vời để bài báo này xuất hiện bởi phần lớn độc giả của *Sun* đều rất muốn tham gia những chuyến nghỉ mát tập thể đến Ibiza. Và nếu không có tám ảnh, chắc là đã sẽ không có câu chuyện thú vị về thương hiệu này.

Như Giám đốc tiếp thị của Virgin Mobile, ông Jean Oelwang, đã nhận xét: *“Branson sống và hít thở những giá trị của thương hiệu. Ông sẵn sàng làm bất cứ gì để quảng bá cho công ty của mình bởi vì, trên một ý nghĩa nào đó thì Branson và Virgin chính là một. Người ta khó lòng mà phân biệt được, đâu là Branson và đâu là Virgin”*.

Đương nhiên, thương hiệu Virgin không chỉ là của Branson. Thật ra thì đã có nhiều công ty Virgin được bán đi, chẳng hạn như Virgin Radio, và thương hiệu cũng đã được

nhượng quyền sử dụng cho nhiều người khác nữa. Nhưng có một điều rõ ràng, chỉ có Branson mới có được cái khả năng thiên phú trong việc nắm bắt lấy cơ hội. Cho dù đó là cơ hội xuất hiện trước ống kính truyền thông hay cơ hội tiếp cận thị trường, ông hiếm khi nào bỏ lỡ. Có thể Branson không hề là một người nổi loạn như những hành động của ông, nhưng chính ông là người đã dựng lên những màn kịch mang tính cách mạng trong quá trình xây dựng thương hiệu. Dù sao thì Virgin cũng đã chứng minh được một điều, một tên thương hiệu không cần thiết phải bám vào với chỉ một chủng loại sản phẩm. Chỉ cần có một yếu tố chung để thống nhất tính cách của thương hiệu, nhưng yếu tố đó có thể là về mức độ dịch vụ, về hỗ trợ người tiêu dùng và tăng thêm sức sống tươi mới cho những thị trường đang thai nghén.

Ngày nay, mô hình của Virgin đã và đang được các công ty khác mô phỏng lại, với một khái niệm thống nhất luôn giữ cho tính cách thương hiệu được đồng nhất cho dù họ có xâm nhập vào nhiều thị trường khác nhau, ví như Easy Group với yếu tố thống nhất là giá rẻ.

Trong cuốn *Brand Failures* (Sự thật về 100 thất bại thương hiệu lớn nhất của mọi thời đại – First News), tác giả Matt Haig đã dẫn dụ nhiều trường hợp thất bại – chẳng hạn như Xerox, Gerber, Bic, Harley-Davidson và Heinz – khi mở rộng thương hiệu vượt quá những dòng sản phẩm thường có của họ sang với những chủng loại sản phẩm khác hẳn (ví dụ như quần lót Bic, hay những sản phẩm tẩy rửa của Heinz). Ngay cả Virgin cũng được đề cập đến trong cuốn sách này với cuộc đột kích không thành vào hai người khổng lồ Coca-Cola và Pepsi. Nhưng dù sao đi nữa thì Virgin cũng đã chứng tỏ nó là một

thương hiệu có tính co dãn. Bằng cách khởi thủy tập trung vào những thị trường định hướng vào người tiêu dùng, ví như băng đĩa và hàng không, rồi sau đó cách mạng hóa chúng. Họ đã nỗ lực xây dựng được cho mình một danh tiếng mạnh mẽ như là một thương hiệu của mọi người.

Bản thân Branson cũng là một yếu tố thống nhất khác của thương hiệu này. Với tính đại chúng đã đạt được của thương hiệu, ông và cái tên Virgin đã trở nên gắn kết chặt chẽ với nhau. Nếu bạn thích Virgin, chắc chắn là bạn cũng sẽ thích Branson và ngược lại.

Có một vấn đề mà Virgin sẽ phải đối mặt trong tương lai. Thương hiệu này sẽ ra sao một khi người lãnh đạo đầy quyền lực của họ đã ra đi? Suy cho cùng thì không một ai, không một thương hiệu nào có thể tồn tại mãi mãi.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính co dãn.* Virgin đã chứng tỏ họ là một trong những thương hiệu co dãn nhất khi đã chuyển sự tập trung từ sản phẩm sang những khái niệm ít chuyên biệt hơn của một thương hiệu tiêu dùng, năng động và phá lệ.
- *Tính lãnh đạo.* Với khả năng nắm bắt cơ hội quan hệ công luận và marketing nhạy bén, chính bản thân Richard Branson cũng là một thương hiệu được nhận biết rộng rãi khắp toàn cầu. Nhờ có được một vị lãnh đạo có tầm nhìn chiến lược rõ ràng, hình ảnh thương hiệu Virgin vẫn luôn duy trì được tính nhất quán cho dù công ty đã đa dạng hóa khá xa.
- *Khả năng chọn lựa thị trường.* Nói chung, Virgin đã thâm nhập vào những thị trường có một số lượng đáng kể những khách hàng không được hài lòng. Từ đó, thương hiệu này

có thể tự mô tả mình như một “hiệp sĩ áo trắng” chiến đấu vì lợi ích của khách hàng.

● *Suy nghĩ đối ngược*. Suy cho cùng thì Virgin vẫn luôn có thể nổi bật hơn hẳn so với phần còn lại của cộng đồng kinh doanh bởi thương hiệu này luôn đi ngược lại với những ý tưởng marketing hiện hành. Virgin đã lật ngược ý tưởng “một chủng loại, một thương hiệu” và họ cũng suy nghĩ ngược hẳn với khái niệm “lợi thế của người đi trước”. Đường như thương hiệu này theo đuổi một nguyên tắc trái ngược – “lợi thế của người đi sau” – để học tập từ những sai lầm của người đi trước và rồi vào cuộc để thực hiện cho chính xác hơn.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.virgin.com](http://www.virgin.com)

Thành lập: Năm 1968

Xuất xứ: Anh

### Thực tế thương hiệu:

1. Thương hiệu Virgin đã tạo thành hơn hai trăm công ty trên toàn thế giới.
2. Virgin hiện có hơn 25.000 nhân viên.
3. Tổng doanh thu của Virgin trên toàn thế giới trong năm 2002 là hơn 4 tỷ đô la.
4. Virgin có một hệ thống quản lý đơn giản hết mức, không có bộ máy quan liêu và không có một tổng hành dinh toàn cầu đồ sộ nào.

## CHƯƠNG 11

# Những thương hiệu cảm xúc

**T**hiết lập thương hiệu là một quá trình xây dựng những cảm xúc – là khơi gợi niềm tin, sự an lòng, nỗi khát khao và ngay cả tình yêu.

Cảm xúc không bắt nguồn từ thực tế, không nảy sinh từ việc bán một sản phẩm vì giá cả hay chức năng, mà mang tính vô hình và khó mà đề nén được. Vì vậy, không có gì bất ngờ khi những thương hiệu làm nảy sinh những xúc cảm mãnh liệt nhất cũng trở nên vô hình và không thể bị ảnh hưởng vì thực tế.

Harley-Davidson, Jack Daniel's, Apple, Guinness, Zippo, Chrysler - những thương hiệu này không chỉ đơn thuần là những công ty. Tất cả đều đại diện cho một cái gì đó vượt quá hẳn việc kinh doanh – một cái gì đó đánh đúng vào cảm xúc mãnh liệt của người tiêu dùng. Đó là những thương hiệu được xây dựng xoay quanh những huyền thoại, truyền thuyết hay những triết lý cá nhân chứ không chỉ từ những luận cứ kinh tế khô cứng. Những cảm xúc mạnh mẽ này được tạo thành trên căn bản những quan điểm mà những thương hiệu này thể vì, chứ không phải chỉ là những sản phẩm mà chúng đại diện.

Chúng thực sự là những thương hiệu ma thuật khi chuyển những vật thể tầm thường, như một máy tính hay đơn giản chỉ là một cái hộp quẹt, thành một thứ gì đó đáng để chúng ta hết lòng ngưỡng vọng.

## 60. Apple

### Thương hiệu Ngưỡng vọng



Những người sử dụng máy vi tính nói chung tự phân thành hai phái. Một phái lớn hơn với những người chỉ cần đến những chiếc máy vi tính đạt yêu cầu và không cần biết đến chúng được sản xuất từ đâu. Một phái nhỏ hơn với những người có niềm đam mê đối với chiếc máy tính mà họ sử dụng. Những người này muốn có những máy tính có thể phản ánh được tính cách của họ, đem đến cho họ một phong cách và tính nhân bản trước công nghệ. Đó là phái của Apple.

Apple là một thương hiệu công nghệ không giống như những thương hiệu công nghệ khác. Máy tính của thương hiệu này là những biểu tượng về thiết kế, ví dụ như máy tính huyền thoại iMac. Những chiếc máy tính này được Apple loại bỏ đi những yếu tố lạnh lùng, khô khan của kỹ thuật công nghệ và đem đến cho chúng một tính cách sinh động.

Đó thực sự là một thương hiệu của xúc giác và cảm giác. Khi nhìn thấy một chiếc máy tính iMac hay một dàn âm thanh iPod, bạn sẽ muốn chạm vào chúng hay thậm chí ôm chàng lấy chúng. Như người sáng lập kiêm Tổng giám đốc điều hành của Apple, Steve Jobs, đã từng nói về dòng máy iMac đầy màu sắc và gọi cảm này: *“Chúng làm cho bạn cảm thấy muốn ôm*

*choàng lấy chúng mà thường thức*”. Đảm bảo rằng Michael Dell chưa bao giờ phát biểu như thế về máy tính của mình.

Apple là một trong số ít thương hiệu có khả năng tạo thành tình yêu. Tình yêu này là kết quả của một cuộc cách mạng về cách nhìn của chúng ta đối với công nghệ, đối với vật thể công nghệ trên bàn làm việc của chúng ta.

Máy tính là một thứ quan trọng đối với cuộc sống của thế kỷ 21, là một nguồn thông tin, giải trí và giao tiếp của chúng ta và hiện là một phần căn bản trong đời sống của phần lớn mọi người.

Điều mà Apple đã làm ngay từ buổi đầu chỉ đơn giản là kết hợp hai yếu tố chức năng và hình thức. Trong bàn tay của họ, cái máy vi tính hình hộp với một màu be chán ngắt đã chuyển thành một thứ gì đó trông khá đẹp mắt. Chúng hấp dẫn mọi người bởi việc làm đẹp cho công nghệ đã đơn giản hóa cách nhìn của chúng ta đối với công nghệ. Thay vì phải suy xét đến tốc độ của bộ điều giải và bộ nhớ sơ cấp (RAM) của máy vi tính, người ta có thể chọn mua máy dựa trên vẻ đẹp của chúng. Với một máy iMac, việc lựa chọn được giảm xuống đến mức tối thiểu, bạn chỉ còn phải suy xét xem mình muốn một cái máy tính màu gì mà thôi.

Bạn thấy đó, không phải như những ông chủ của các công ty máy tính, phần lớn những người mua máy tính không phải là những người đam mê công nghệ. Apple là công ty công nghệ đầu tiên thật sự nhận định được thực tế này. Vì vậy, sản phẩm của họ được thiết kế từ ngoài vào và dựa trên quan điểm của người tiêu dùng trước hết. Những thuật ngữ công nghệ như “megabyte” hay “ổ cứng” không phải là những thứ hấp dẫn đối với phần lớn mọi người.

Apple, với một cái tên nghe có vẻ ăn được và những chiếc máy tính đáng thèm muốn, đã hiểu được rằng hầu hết mọi



người chọn lựa các thương hiệu dựa trên những phản ứng cảm tính. Một chiếc máy tính cá nhân là một cái máy, nhưng không phải để bán cho những người máy.

Con người là những tạo vật có khả năng cảm thụ thẩm mỹ. Vì vậy, chúng ta thích có những thứ gì đó đẹp mắt ở xung quanh, ở nhà cũng như ở nơi làm việc, cho dù không mấy khi dùng đến chúng. Và thực tế thì, đặc biệt là khi chúng ta không dùng đến. Khi bạn không sử dụng máy tính, cái máy trở thành một thứ gì đó giống như đồ trang trí hay đồ gia dụng; vì vậy, chúng nên và phải làm đẹp mắt chúng ta.

Apple thường được xem như một “thương hiệu ngưỡng vọng”. Theo như Matt Ragas, đồng tác giả cuốn *The Power of Cult Branding* (Sức mạnh của việc Thiết lập Thương hiệu Ngưỡng vọng - nhà xuất bản Ragas and Bueno, năm 2002), thì một thương hiệu ngưỡng vọng là một thương hiệu dám là khác biệt và chấp nhận rủi ro. *“Trong quá trình xây dựng thương hiệu ngưỡng vọng, ban quản trị và những người làm marketing hỗ trợ cho thương hiệu đó phải sẵn sàng chấp nhận rủi ro lớn và nên hiểu rằng rủi ro càng lớn thì phần thưởng tiềm tàng từ đó càng lớn hơn”*.

Ý tưởng này rõ ràng là đúng với Apple, một công ty luôn chấp nhận rủi ro với từng sản phẩm mà họ tạo thành. Đường nhiên cũng có một số sản phẩm không thể tránh khỏi thất bại. Ví dụ như Apple Newton “trợ lý kỹ thuật số cá nhân” đã thảm bại vì – đặc biệt là đối với một sản phẩm Apple – nó đã làm cho người tiêu dùng cảm thấy mơ hồ, lẫn lộn (thậm chí ngay cả Apple dường như cũng mơ hồ về chức năng của sản phẩm này khi cho đăng một quảng cáo với đầu đề “Cái gì đây?”). Nhưng những dự án đầu tư mạo hiểm gặt hái thành công, ví

như iMac hay iPod, cũng đã giúp cho công ty thu được những khoản lợi nhuận kếch xù, dư sức bù cho những sản phẩm thất bại.

Với những tính cách khá đặc biệt của mình, Apple đã thu hút được một lượng lớn những khách hàng trung thành nhất. Thật tế thì với Apple, từ “khách hàng” này là chưa hoàn toàn đúng nghĩa. Họ có những người hâm mộ cuồng nhiệt theo kiểu như với một ban nhạc rock hơn là với một công ty máy tính. Những khách hàng này thảo luận, bình phẩm rất chi tiết về thương hiệu Apple trên những diễn đàn qua mạng. Hãy đọc thử đoạn văn sau đây của một người đã bầu chọn cho Apple là thương hiệu ưa chuộng nhất của mình trên trang web [www.saatchikevin.com](http://www.saatchikevin.com):

*“Máy tính Apple là thứ đầu tiên mà tôi mở lên mỗi sáng khi vừa thức dậy và là thứ cuối cùng được tắt đi mỗi tối trước khi đi ngủ. Máy tính Apple đã làm thăng hoa cuộc sống của tôi, làm cho công việc của tôi được hoàn tất một cách khác biệt hẳn với những loại máy tương tự do các hãng khác sản xuất. Tôi luôn kinh ngạc với những gì mà Apple có thể tạo thành mỗi khi họ giới thiệu một sản phẩm mới... Câu chuyện về Apple, những huyền thoại về họ, những điều huyền bí về họ không thể nào bị công kích được. Tôi luôn bị mê hoặc bởi Apple và cầu chúc cho thương hiệu này luôn tốt đẹp, cho dù họ có làm điều gì đó khiến tôi giận dữ”.*



Đương nhiên, chuyện giận dữ không phải là

điều bất thường với khách hàng của Apple. Theo lời Phil Schiller, Phó tổng giám đốc phụ trách marketing toàn cầu của Apple thì: *“Có những người thật kì dị. Họ dường như có một tính cách có sức thu hút mạnh mẽ để gắn kết mọi thứ với nhau, giống như sự tôn sùng”*.

Mỗi ngày, Schiller nhận được khoảng hơn ba trăm lá thư điện tử từ những khách hàng của công ty. Ông thừa nhận trong đó cũng có cả những lá thư phàn nàn, khiển trách hay ngay cả giận dữ nữa. *“Bạn cần phải đương đầu với sự giận dữ của khách hàng, chấp nhận chúng và tự hào rằng nguyên do khiến bạn phải chịu những trách cứ giận dữ này là vì họ yêu sản phẩm của bạn, yêu thương hiệu của bạn”*.

Sản phẩm Apple luôn khơi gợi những xúc cảm mãnh liệt bởi thương hiệu này xác định được tính cách khách hàng của mình. Giống như việc sở hữu một chiếc Harley-Davidson cho biết một vài điều gì đó về bạn, việc sở hữu một chiếc máy tính iMac cũng thế. Thương hiệu này, tương tự như hầu hết những thương hiệu ngưỡng vọng khác, cũng thể hiện một tính cách chung. Mọi người đều muốn tỏ ra khác người nhưng họ cũng muốn thuộc về một nhóm nào đó. Những thương hiệu ngưỡng vọng như Apple cùng lúc có thể thỏa mãn cả hai nhu cầu này của người tiêu dùng.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sản phẩm mang tính cách mạng*. Apple không chỉ phát minh ra máy tính, mà họ còn cách mạng hóa nhận thức của chúng ta về máy tính với công nghệ thân thiện và hấp dẫn.
- *Tính không tương thích*. Đặc tính này của Apple được tóm tắt trong mẫu quảng cáo năm 1984 cho loại máy Apple Macintosh đầu tiên. Được đạo diễn bởi Ridley Scott (người

đứng sau những bộ phim đáng ngưỡng mộ như *Alien*, *Blade Runner*), mẫu quảng cáo theo ý tưởng của Orwell đã khắc họa lại sự kiện thế giới IBM bị hủy diệt bởi loại máy mới này.

- *Tính thẩm mỹ*. Sản phẩm của Apple là những biểu tượng thiết kế khiến người ta phải phản ứng và hồi đáp khi chỉ vừa nhìn thấy.
- *Tính cảm xúc*. Các thương hiệu được xây dựng xoay quanh cảm xúc. Sản phẩm được tạo thành xoay quanh chức năng. Và Apple kết hợp cả hai yếu tố này.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.apple.com](http://www.apple.com)

Thành lập: Năm 1976

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Những năm cuối của thập niên 1980 đã mang lại rắc rối cho Apple khi họ từ chối nhượng quyền sử dụng hệ điều hành Macintosh cho những công ty máy tính khác trong khi lẽ ra đây là việc họ nên làm (và Microsoft đã chớp lấy cơ hội).
2. Sản phẩm iPod của Apple là dàn âm thanh kỹ thuật số hàng đầu trên thế giới.
3. Sản phẩm iTunes bán ra hơn 70 triệu bài hát ngay trong năm đầu tiên có mặt.

# 61. Harley-Davidson

## Thương hiệu Nam tính



Harley-Davidson không sản xuất ra những chiếc xe gắn máy tốt nhất thế giới. Chắc chắn họ cũng không sản xuất ra những chiếc xe nhanh nhất, hay những chiếc xe sạch hay thân thiện với môi trường nhất. Cũng không phải là những chiếc xe rẻ nhất. Còn hơn thế nữa, Harley-Davidson còn phạm phải những sai lầm đáng chê trách khi tung ra thị trường những sản phẩm như nước hoa Harley-Davidson (đã được nói đến trong cuốn *Brand Failures*), một mở rộng thương hiệu hoàn toàn mâu thuẫn với những giá trị nam tính mạnh mẽ vẫn được liên hệ với cái tên Harley-Davidson.

Bất kể những sai sót và thất bại đáng buồn lòng đó, Harley-Davidson vẫn là một huyền thoại về thương hiệu. Mẫu biểu tượng của thương hiệu này được xăm trổ trên thân thể của con người nhiều hơn bất cứ một thương hiệu nào khác. Nó đã vượt qua quan niệm và ý nghĩa của một nhãn hiệu kinh doanh và trở thành một thứ, như cách gọi của chuyên gia thương hiệu Kevin Roberts, một "nhãn hiệu tình yêu". Người ta yêu thương hiệu này vì những gì đã từng được liên hệ với nó: câu lạc bộ của những người đi xe Harley-Davidson Hell's Angels (Những thiên thần của Địa ngục), nam tài tử nổi tiếng Marlon

Brando trong phim *The wild One*, Jack Nicholson trong phim *Easy Rider* và cuốn sách đáng ngưỡng phục *Thiên và Nghệ thuật Bảo dưỡng Xe gắn máy*.

Harley-Davidson là một thương hiệu của sự huyền bí và tính huyền thoại làm nảy sinh sự hết lòng gần như đối với một tôn giáo trong những khách hàng của nó. Tiếng nổ trầm khàn của động cơ, yên ngồi thấp bằng da hay tay lái cao ngất ngưỡng của Harley-Davidson... những yếu tố này không hề cải tiến chút chất lượng nào cho chiếc xe nhưng tất cả cùng nhau tạo thành một tính cách cho người ngồi trên chiếc xe này – một tính cách mà những người mê xe gắn máy trên toàn thế giới hết lòng ngưỡng vọng.



Trên thực tế, thương hiệu này không hề có chút hấp dẫn nào đối với nhiều người. Hầu hết những thương hiệu với một tính cách mạnh mẽ dường như làm cho người ta cảm ghét nhiều hơn

là yêu thích. Về một phương diện nào đó thì đây chính là vấn đề. Khi quyết định chọn một thương hiệu này thay vì một thương hiệu khác, người tiêu dùng đã đưa ra một lời tuyên bố về bản thân – họ là ai và không phải là ai. Thương hiệu càng lớn thì lời tuyên bố của người tiêu dùng càng mạnh mẽ hơn.

Các thương hiệu cũng như các câu lạc bộ. Khi người tiêu dùng quyết định mua quần áo của thương hiệu Prada là họ đã quyết định gia nhập vào câu lạc bộ thời trang cao cấp của những người mặc trang phục Prada, điều sẽ giúp họ trở nên nổi bật trong số đông những người vận những bộ trang phục bình thường khác trên phố.

Với thương hiệu Harley-Davidson cũng vậy, người lái xe này có thể cùng đi trên đường với những loại xe khác, nhưng thương hiệu này làm cho họ khác biệt với những người khác không đi trên một chiếc Harley-Davidson.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính thuộc về.* Người tiêu dùng muốn được cảm nhận là họ thuộc về. Bằng cách sở hữu một chiếc Harley-Davidson, họ có thể đưa ra một lời tuyên bố rõ ràng rằng mình là ai và thuộc về nhóm người nào.
- *Tính nam tính.* Là một thương hiệu nam tính nhất trong mọi thương hiệu, có thể chỉ vì nó là một thương hiệu được yêu thích bởi các thành viên của “Những thiên thần của Địa ngục”. Sonny Barger, cha đẻ của những chiếc xe nổi tiếng này, thừa nhận rằng ông rất thích cỡi chiếc Harley vì “*tiếng nổ trầm khàn của nó mang lại cho bạn một cảm giác mạnh mẽ*”.
- *Tính huyền thoại.* Harley-Davidson là một huyền thoại với những câu chuyện đầy bí ẩn riêng của nó. Vì vậy mà thương hiệu này không thích hợp với thực tế và những con số thống kê. Không ai mua một chiếc Harley-Davidson vì tốc độ cực nhanh của nó, họ mua vì muốn mình trở thành một phần của huyền thoại Harley.

● *Danh vị ngưỡng mộ.* Nếu các thương hiệu là những tôn giáo thì Harley-Davidson là một sự sùng bái. Thương hiệu này khơi gợi sự sùng bái hết lòng, phục trang cơ thể đặc trưng, những nghi thức lái xe kỳ lạ, một quy tắc ăn vận và sự tôn sùng chung tất yếu (Dân lái xe Harley thường đi theo đoàn). Thương hiệu này tự xây dựng cho mình một phần của phong cách sống phản văn hóa theo một kiểu cách riêng, phù hợp với tính cách đặc biệt của mình. Rõ ràng đây là một thương hiệu huyền thoại.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.harley-davidson.com](http://www.harley-davidson.com)

Thành lập: Năm 1903

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Ngành công nghiệp xe gắn máy của Nhật được thành lập vào năm 1935, bắt đầu với một số kỹ thuật được nhượng quyền của Harley-Davidson. Kết quả là những chiếc xe máy hiệu Rikuo đầu tiên của Nhật ra đời.
2. Năm 1933, một biểu tượng hình đại bàng được vẽ lên các bình xăng của xe Harley-Davidson để kích thích mãi lực đang suy giảm do ảnh hưởng của thời kỳ Đại Suy thoái trong những năm 1930.
3. Đại lý đầu tiên của Harley-Davidson xuất hiện vào năm 1903. Ngày nay, họ đã có được một hệ thống phân phối lớn với hơn 1.300 đại lý.



## 62. Zippo

Thương hiệu Trường cửu

zippo®

Cũng như Apple và Harley-Davidson, hộp quẹt Zippo cũng là một thương hiệu tạo dựng được tính trung thành như một tôn giáo đối với những khách hàng của họ. Quả thế, những cái hộp quẹt Zippo là những vật sưu tầm ưa thích của hàng trăm ngàn người trên khắp thế giới. Thậm chí còn có cả một Ngày Zippo toàn quốc được tổ chức ở Mỹ khi hơn 7.000 người sưu tầm tụ họp lại để cùng nhau nói về Zippo.

Tại sao một cái hộp quẹt lại có thể trở thành một biểu tượng được sùng bái như vậy? Câu trả lời đã được Kevin

Roberts, Tổng giám đốc điều hành của hãng truyền thông Saatchi and Saatchi Hoa Kỳ, trả lời trong một bài báo được đăng trên tạp chí *Fast Company* số ra tháng Chín năm 2000 (Niềm tin trong Tương lai) về những “nhãn hiệu tin cậy”: đó chính là thiết kế mẫn cảm của nó. “*Bạn muốn được cảm lấy nó, mở nắp ra, đóng nắp lại và cảm nhận nó*” – ông này kết luận. Cũng như với một chai Coca-Cola nguyên



thủy – một sản phẩm để cầm trong tay khác – yếu tố có thể được cảm nhận bằng tay này không nên bị xem thường.

Dù sao cũng còn đây một yếu tố quan trọng khác nữa: tính bền lâu của sản phẩm. Tính bền lâu này được nhấn mạnh với một đảm bảo bảo hành cả đời đối với mọi cái hộp quẹt Zippo, ngay bên dưới nhãn hiệu với dòng chữ “Bảo đảm hoạt động tốt, nếu không chúng tôi sẽ sửa chữa miễn phí”.

Sản phẩm này còn bền lâu trên một ý nghĩa khác nữa, thiết kế của nó hầu như không hề thay đổi kể từ năm 1932 – khi ông George G Blaisdell quyết định thiết kế một cái hộp quẹt với ống chắn gió vừa đẹp mắt, vừa tiện dụng. Qua năm tháng, chiếc Zippo hầu như vẫn giữ nguyên vẹn hình dáng ban đầu của nó, ngoại trừ một vài cải tiến phụ ví như bánh xe đánh lửa.

Việc không thay đổi này cũng có nghĩa là mọi người đều có thể dễ dàng nhận biết ngay một cái hộp quẹt Zippo một khi đã có đến hơn 325 triệu cái hộp quẹt đã được sản xuất ra dưới cùng một kiểu dáng như nhau.

Cũng như những thương hiệu ngưỡng vọng khác, Zippo không cần phải bỏ ra hàng đống tiền cho việc marketing hay cho sự chứng nhận của những người nổi tiếng để xây dựng nên tên tuổi. Nó làm chỉ một điều, nhưng là một điều khôn ngoan hơn nhiều và thương hiệu này đã trở nên bất tử, vượt ra khỏi quy luật thời gian.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính lâu bền.* Trong thời đại của sự tái tạo không ngừng, Zippo vẫn ngang ngạnh không thềm thay đổi. Mẫu thiết kế điển hình này không thuộc về một thời kỳ nào cả và việc

bảo hành cả đời của sản phẩm bảo đảm với bạn là nó luôn hoạt động tốt vào bất cứ khi nào bạn cần đến.

● *Tính vượt thời gian.* Ý nghĩa vượt thời gian này chắc chắn sẽ trở nên hấp dẫn với những khách hàng chính của Zippo – những người hút thuốc. Suy cho cùng thì mọi gói thuốc lá đều là một khuyến cáo về tuổi thọ với những người hút thuốc. Do đó, một thương hiệu đại diện cho tính lâu bền và vượt thời gian chắc chắn sẽ có hấp lực rất lớn với những người hút thuốc. Người ta cứ ảo tưởng một cách vô thức rằng sự bất tử của thương hiệu có thể được truyền qua cho những người sử dụng sản phẩm Zippo.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.zippo.com](http://www.zippo.com)

Thành lập: Năm 1932

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Zippo đã sản xuất hơn 325 triệu hộp quẹt với ống chắn gió từ ngày thành lập đến giờ.
2. Bước mở rộng đầu tiên của Zippo là vào năm 1962, khi công ty này tung ra thị trường sản phẩm thuốc dây bằng thép bỏ túi dài 1,8 mét.
3. Công ty cũng đã tổ chức những câu lạc bộ những người sưu tầm hộp quẹt Zippo ở các nước Ý, Thụy Sĩ, Đức, Nhật, và Hoa Kỳ.

## 63. Jack Daniel's

### Thương hiệu Tính cách



T trong cuốn *Ogilvy on Advertising* (ấn bản năm 1983), Ogilvy đã khẳng định rằng các thương hiệu là “những tính cách”. Tính cách càng mạnh, thương hiệu càng mạnh mẽ một cách tương ứng. Ogilvy đã lấy Jack Daniel's làm ví dụ minh họa cho một thương hiệu với tính cách mạnh mẽ và khẳng định rằng chính tính cách này đã làm cho rượu whisky của nó trở nên khác biệt.

Tính cách của Jack Daniel's bao gồm một số yếu tố chất lượng như: truyền thống, phong cách Tennessee, chất lượng, giản dị, nam tính, cổ điển, nhà nhậu, đáng tin, chính hiệu và trung thực. Bốn yếu tố sau cùng ở trên đã được Sue Chapman, người thiết kế các chiến dịch quảng cáo cho Jack Daniel's, dùng để tóm tắt về những giá trị được quảng bá trong chiến dịch marketing của thương hiệu này. Trong bài báo với tiêu đề "Diễn dịch Yếu tính Thương hiệu" trên tạp chí *Promo* (số ra tháng Bảy năm 2002) Chapman nói về “một chiến lược tổng lực... để xây dựng tình bạn cả đời với những người uống rượu” như sau:

*“Một phần trong chiến lược “tình bạn” này là những cuộc thăm dò được tiến hành ở nhiều nơi trên thế giới với những nhóm người mục tiêu. Các cuộc thăm dò này bao gồm việc đưa ra những tấm hình của nhiều người khác nhau và hỏi “Những người uống rượu Jack Daniel’s là ai?” Chapman sau đó cho biết: “Dù là ai, dù ở đâu, hầu như câu trả lời đều tương tự như nhau. Mọi người đều chọn lấy những chàng trai đầy nam tính và phóng túng trên một chiếc Harley”. Điều này cũng không có gì là lạ, bởi thương hiệu này có cùng những giá trị như nhau, mặc dù không giống hệt như nhau, trên toàn thế giới”.*

Các thương hiệu toàn cầu được xây dựng trên, như từ ngữ của Chapman, “những sự thật hoàn vũ” – điều hợp nhất thành “yếu tính của thương hiệu” – chính ở đây, bà này đã sử dụng những yếu tố giá trị đã được nhắc đến ở trên: *“Với Jack Daniel’s, điều này có nghĩa là luôn giữ đúng với tính nhā nhặn, đáng tin, chính hiệu và trung thực của thương hiệu”.*



Nhưng điều đáng nói nhất về Jack Daniel’s chính là việc “những sự thật hoàn vũ” này được tiếp nhận theo nhiều cách khác nhau ở những nước khác nhau. Những nghiên cứu thị trường về thương hiệu này đã ghi nhận rằng người Đức đánh giá cao chất lượng của loại rượu này, người Úc coi trọng tính đàn ông của nó và người Nhật lại xem Jack Daniel’s như một biểu tượng của sự hấp dẫn.

Vì vậy, Jack Daniel's đã xây dựng được một tính cách thương hiệu với nhiều đặc điểm hấp dẫn đối với nhiều nhóm người khác nhau. Yếu tố cá nhân này của thương hiệu lại càng được củng cố vững mạnh một khi được liên hệ với một cá nhân thực sự, ông Jack Daniel, người đầu tiên ứng dụng quy trình ủ than để ấn định hương vị đặc trưng của loại rượu whisky này.



Jack Daniel's còn lưu truyền nhiều câu chuyện về người sáng lập công ty này, như có lần trong cơn giận dữ, ông Jack Daniel đã tung chân đá một cái tủ sắt cũ trong văn phòng. Lúc đầu, ông chỉ bị khập khiễng nhẹ, nhưng dần dần đã chuyển thành hoại thư. Cái chân ấy ngày càng đau và bị nhiễm trùng nặng hơn, và ông đã chết sáu năm sau đó vì chứng này.

Thương hiệu Jack Daniel's, gần một trăm năm sau cái chết của Daniel, vẫn tồn tại và phát triển ngày càng vững mạnh hơn.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính cách đa dạng.* Jack Daniel's đã phát triển một tính cách đa dạng có thể hấp dẫn nhiều nhóm người khác hẳn nhau vì những lý do khác nhau.
- *Tên thương hiệu.* Những thương hiệu được đặt tên theo người sáng lập ra chúng đều có một khởi đầu đầy thuận lợi khi bắt đầu xây dựng tính cách cho thương hiệu. Jack Daniel's luôn tăng cường sự liên hệ của thương hiệu với người sáng lập của mình qua các tài liệu quảng cáo và mar-

keting. Kết quả là cả thương hiệu và con người Jack Daniel đã hòa nhập, hợp nhất thành một tính cách duy nhất.

● *Sự nồng ấm.* Người ta luôn cho rằng hương vị nồng ấm của whisky có được là nhờ quy trình ủ than của Daniel. Sự nồng ấm này còn được phối hợp bởi những chiến dịch quảng bá nhắm vào những màu sắc ấm cúng tự nhiên, làm nổi bật tính di sản “gã trai già tuyệt vời” ở Deep South của thương hiệu này.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.jackdaniels.com](http://www.jackdaniels.com)

Thành lập: Năm 1866

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Hương vị êm dịu của rượu Jack Daniel's được tạo nên bởi quy trình ủ than đặc biệt.
2. Từ năm 1895, rượu Jack Daniel's bắt đầu được giới thiệu trong loại chai vuông với cổ có khắc. Ngày nay loại chai vuông này vẫn còn được sử dụng như một biểu tượng của chất lượng.
3. Jack Daniel's là nhà máy rượu đầu tiên có giấy phép đăng ký và trở thành nhà sản xuất rượu có đăng ký lâu đời nhất Hoa Kỳ.

## 64. Chrysler

### Thương hiệu Lãng mạn **CHRYSLER**



**T**heo lời Jeff Bell, Phó tổng giám đốc phụ trách marketing của Chrysler, thì “lãng mạn và điển cảm” là hai giá trị cốt lõi của những chiếc xe hiệu Chrysler.

Xe hơi Chrysler bắt đầu có mặt từ những năm 1920, nên vẫn có một chút gì đó của nước Mỹ của kỷ nguyên nhạc jazz ở chúng. Thương hiệu này gợi lên những hình ảnh hoài niệm về một nước Mỹ thời xa xưa, một nước Mỹ của F. Scott Fitzgerald, Bonnie và Clyde, Clark Gable, gang tơ và gái điếm, hình nộm và búp bê...

Khi nói về Chrysler, người ta thường dùng những tính từ như: “duyên dáng”, “ý thức”, “lịch sự” hay thậm chí “như mơ”. Không như những thương hiệu xe hơi khác luôn nỗ lực tái định nghĩa mình và tạo ra những khuynh hướng mới với những kiểu xe mới, mọi chiếc Chrysler từ chiếc PT Cruiser cổ điển cho đến chiếc Chrysler Crossfire thể thao vẫn giữ nguyên những giá trị thương hiệu nguyên thủy, tuy với thiết kế cổ điển nhưng hàm chứa bên trong chúng là một cỗ máy với công nghệ tiên tiến. Như lời tự tặng bốc trên trang web của công ty: *“Sự ảnh hưởng của quá khứ thương hiệu Chrysler với tương lai của nó tự hiển hiện trong mỗi một sản phẩm mới của thương hiệu”*.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính cảm xúc.* Tính lãng mạn làm nảy sinh cảm xúc, điều tạo thành niềm đam mê của khách hàng đối với thương hiệu Chrysler.
- *Tính công nghệ.* Xe Chrysler ẩn giấu những công nghệ tiên tiến phức tạp trong hình dáng cổ điển của nó.
- *Tính khác biệt.* Tính cách cổ điển kiểu Mỹ trái với thông lệ của Chrysler đã hỗ trợ nhiều hơn là cản trở việc mở rộng của thương



hiệu này ra thị trường thế giới, khi chính tính cách này đã giúp Chrysler trở nên nổi bật trong một thị trường xe hơi tiêu chuẩn hóa không ngừng biến đổi. Thương hiệu này đã mở rộng thành công sang những thị trường quốc tế mới, chẳng hạn như châu Âu, nơi tiêu thụ hơn 100.000 xe mỗi năm.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.chrysler.com](http://www.chrysler.com)

Thành lập: Năm 1924

Xuất xứ: Canada

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Chrysler là nhà máy sản xuất xe tăng lớn nhất ở Mỹ và cung cấp hơn 25.000 chiếc xe tăng trong suốt Thế chiến thứ hai.
2. Chrysler thừa nhận rằng chiếc PT Cruiser là một thách thức đối với việc chủng loại hóa sản phẩm.
3. Bắt đầu từ tháng Bảy năm 2002, tất cả xe Chrysler đều được bảo hành 7 năm hay 70.000 dặm, bất kể chiếc xe đã thay đổi chủ sở hữu.

## 65. Guinness

### Thương hiệu Vượt thời gian



# GUINNESS

**G**uinness là thương hiệu bia đen hàng đầu thế giới. Được thành lập năm 1759 ở Dublin, ngày nay loại nước uống nặng có màu đậm này đã hòa lẫn và trở thành một với nền văn hóa và đời sống của người Ai Len.

Ngay từ đầu, chìa khóa đi đến thành công của thương hiệu này là việc sử dụng nguyên liệu chất lượng cao, điều không chỉ giúp đem lại cho sản phẩm một hương vị đậm đà mà còn giúp giữ được chất lượng của bia lâu dài hơn. Loại bia này hoàn toàn khác biệt với các loại bia khác về hương vị cũng như hình thức, và chính sự khác biệt này là yếu tố để Guinness dần phát triển đến những thị trường Mỹ châu, Úc châu, Phi châu, rồi trở thành nhà sản xuất bia lớn nhất thế giới vào cuối thế kỷ 19.

Trên ý nghĩa xây dựng thương hiệu, loại bia này luôn có một lợi thế tự nhiên hơn hẳn. Không có một thứ bia nào khác hoàn toàn giống như thế. Thậm chí ngay cả khi các thương hiệu bia nặng khác đã vươn đến thành công, hương vị của Guinness vẫn mãi là độc nhất.

Thương hiệu này cũng đã thích ứng một cách tuyệt vời với thời đại quảng cáo. Năm 1928, họ đã tiến hành một chiến dịch

quảng cáo rộng khắp nước Anh (một trong những thị trường chính của họ) với câu chủ đề “Guinness tốt cho bạn”. Họ đã thành công với thông điệp đơn giản và trực tiếp này. Trong nhiều năm tiếp sau đó, phần lớn người Anh – ngay cả những người hầu như không uống rượu – vẫn dùng loại bia này với mục đích chữa bệnh (Bà tôi cũng là một người trong số này. Bà tin rằng Guinness là một loại thuốc bá bệnh có thể trị dứt bất kỳ một chứng bệnh nào. Khi tôi tám tuổi, bà đã bảo mẹ tôi nên cho tôi uống một ly Guinness để chữa chứng đau bao tử. “Thằng bé sẽ khỏi ngay”, bà nói một cách hiểu biết. Nhưng đương nhiên là mẹ tôi không chấp nhận ý kiến này, lúc đó đã là những năm 1980 và Guinness đã từ lâu không còn tiếp thị sản phẩm của họ với những tiện ích sức khỏe tiềm tàng nữa).



Thông điệp trực tiếp “Guinness tốt cho bạn” đã phát triển thành một chiến dịch hết sức trù tuợng “Pure Genius” (Thiên thần tinh khiết) với sự tham gia của tài tử điện ảnh Rutger Hauer. (Cùng lúc đó, suốt thập niên 1960, Guinness đã khởi xướng một trào lưu cho những mẫu quảng cáo siêu thực với hình ảnh linh vật “chú vịt tu-căng biết nói” của thương hiệu này). Hauer, với mái tóc màu nhạt và bộ trang phục màu đen, đã tạo nên một tiếng vang nhìn thấy được của tự thân sản phẩm – bia chai màu đen với nắp chai màu sáng. Và một tiếng vang khác có thể được tìm thấy trong câu khẩu hiệu: từ “Genius” ít nhiều cũng có liên hệ với từ “Guinness”.

Những liên hệ lơ đãng như thế này đã trở thành một dấu xác nhận tiêu chuẩn cho những gì đã trở thành một trong những chiến dịch quảng cáo nổi bật nhất trong lịch sử quảng cáo, đã gọi ra một cách tiếp cận marketing mới với phong cách phản hiện đại. Như nhà xã hội học Dominic Strinati đã viết trong chương về thời kỳ phản hiện đại trong cuốn *Một mở đầu cho những Lý thuyết về Văn hóa đại chúng* (năm 1995):

*“Guinness đã từng được cho là “tốt cho” chúng ta. Tất cả những gì chúng ta có thể nhìn thấy ngày nay chỉ là một diễn viên đang ở một nơi nào đó với một ly Guinness trong tay mà không có một gợi ý rõ ràng nào về việc tại sao chúng ta lại nên làm theo. Những quảng cáo của thời kỳ phản hiện đại tập trung vào những ý thức văn hóa của quảng cáo hơn là những chất lượng cần được quảng cáo của sản phẩm trên thực tế. Đây chính là một khuynh hướng song song với sự sụp đổ giả định của “thực tế” vào nền văn hóa đại chúng”.*

Vì vậy, việc lựa chọn Rutger Hauer là phù hợp không chỉ vì vẻ ngoài và bộ trang phục đen mà còn vì diễn viên này rất nổi

tiếng với vai diễn trong bộ phim khoa học giả tưởng ăn khách *Blade Runner* (1982) của Ridley Scott. Đây là bộ phim về một thành phố trong tương lai với những người máy không khác gì người thật và ngập tràn các bảng quảng cáo bằng đèn, một bộ phim được xem như một siêu phẩm của ý thức phản hiện đại. Lý do khiến nó được xem như một tác phẩm phản hiện đại là do tính vượt thời gian của bộ phim. Một bộ phim với những ngôi đèn thời cổ chen lẫn với những tòa nhà chọc trời hiện đại cùng những khí cụ bay của tương lai. Quảng cáo phản hiện đại cũng tạo nên hiệu quả bằng cách tạo ra một không gian vượt thời gian.

Chiến dịch quảng cáo của Guinness kể từ cuối những năm 1980 trở đi luôn bám theo ý tưởng vượt thời gian này. Bạn không bao giờ biết được về thời gian và không gian được trình bày trong các quảng cáo của họ. Trong một chiến dịch quảng cáo đoạt giải thưởng (cảnh quay trắng đen), những chú ngựa phi nước đại hiện ra từ những cơn thủy triều dâng cao quá đầu các con vật tội nghiệp. Đây là một chuỗi những hình ảnh khó tin, được phối trên nền nhạc rộn ràng từ một bản nhạc của ban nhạc khiêu vũ Leftfield. Cảnh phim trắng đen và nét cổ điển của những chú ngựa tương phản hoàn toàn với những hiệu ứng đặc biệt trên mức tuyệt vời và một bản nhạc rộn rã của tương lai.

Đương nhiên, tất cả những gì được thể hiện trong các quảng cáo đó của Guinness không có chút gì liên hệ với sản phẩm của họ, nhưng chúng thực sự tác động đến những nỗ lực xây dựng thương hiệu của Guinness. Tính vượt thời gian của các quảng cáo được chuyển sang cho thương hiệu. Thông điệp dường như muốn cho thấy Guinness không phải là một sản phẩm để bán mà là một thứ gì đó sẽ luôn hiện hữu.

Thương hiệu Guinness vẫn luôn bất tử và mạnh mẽ như những ngọn thủy triều.

Những chiến dịch quảng cáo trên đã mở rộng thêm thị trường cho Guinness và giúp họ đến với những người uống trẻ hơn trong lúc vẫn lưu giữ được những khách hàng truyền thống. Vào những năm cuối thập niên 1980, độ tuổi trung bình của khách hàng Guinness là 47. Một thập niên sau, độ tuổi này giảm xuống còn dưới 35.

Những quảng cáo của Guinness ngày nay vẫn còn đó tính mơ hồ, huyền bí và nam tính. Họ vẫn tiếp tục tạo nên những hình ảnh điển hình, vượt thời gian, phù hợp với một thương hiệu đã tồn tại vững vàng qua hơn 245 năm.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Quảng cáo đột phá.* Từ quảng cáo “Guinness tốt cho bạn” và “Pure genius” đến những quảng cáo đầy tính nghệ thuật hiện nay, Guinness vẫn luôn thành công với những quảng cáo của mình.
- *Tính vượt thời gian.* Kể từ thế kỷ 19 cho đến nay, thương phẩm Guinness hầu như không thay đổi bao nhiêu. Quảng cáo của họ dựa trên tính lâu bền này bằng cách sáng tạo ra những hình ảnh vượt thời gian đúng nghĩa. Họ đã tránh được cái bẫy của những thương hiệu truyền thống và lịch sử với một chương trình marketing đặt Guinness hoàn toàn tách biệt khỏi thời gian. Cũng như Coca-Cola, Guinness không phải là một thương hiệu “sau đó” hay “bây giờ” mà là một thương hiệu “mãi mãi”.
- *Phân phối.* Quảng cáo tạo nên tính cách thương hiệu, còn phân phối hỗ trợ cho tính cách đó. Đúng thế, trước khi

quảng cáo trên nước Mỹ, Guinness đã chờ đợi năm năm để phát triển hệ thống phân phối vững vàng trước khi thực sự tiến hành thâm nhập thị trường.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.guinness.com](http://www.guinness.com)

Thành lập: Năm 1759

Xuất xứ: Ai Len

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Ra đời vào năm 1997 sau vụ sát nhập của công ty thức uống có cồn Guinness với công ty thực phẩm và rượu mạnh Grand Metropolitan thành Diageo, và trở thành công ty sản xuất rượu bia lớn nhất thế giới.
2. Arthur Guinness bắt đầu sản xuất loại bia nặng nổi tiếng ở Dublin sau khi mua lại một nhà máy sản xuất bia đang thua lỗ với số tiền 100 bảng thừa kế từ người cha đỡ đầu.
3. Guinness thật sự không phải là màu đen mà là đỏ sậm bởi cách thức sữa soạn nguyên liệu của nó. Một phần lúa mạch được rang lên như kiểu rang cà phê và đây chính là một yếu tố mang lại màu sắc đặc biệt cho bia Guinness.
4. Khoảng 10 triệu ly Guinness được uống hàng ngày trên toàn thế giới, hàng năm gần một tỷ lít được bán ra.



## CHƯƠNG 12

# Những thương hiệu thiết kế

**K**hông có gì trùng hợp khi những thương hiệu thành công nhất thường được kết hợp với một thiết kế tuyệt vời. Suy cho cùng thì quá trình xây dựng thương hiệu cũng là một hoạt động mẫn cảm. Cách mà một thương hiệu được nhìn, được cảm nhận là quan trọng hơn bất cứ một yếu tố nào khác, bởi điều này dẫn đến những liên hệ cảm tính mà người ta hình thành về một thương hiệu nào đó. Không phải ngẫu nhiên mà Coca-Cola, thương hiệu thành công nhất của mọi thời, đã được hình thành với sự hỗ trợ đặc lực của một trong những thiết kế mẫn cảm nhất trong lịch sử marketing – chai Coca-Cola.

Những thương hiệu được giới thiệu trong phần này không nhất thiết phải là những thương hiệu có một thiết kế đột phá nhất. Đó đơn thuần chỉ là những thương hiệu chú trọng đến thiết kế nhiều hơn những yếu tố khác trong quá trình tạo thành tính cách thương hiệu của mình. Nghĩ đến Volkswagen thì bạn sẽ nghĩ ngay đến mẫu thiết kế cấp tiến của chiếc "Beetle" nổi tiếng nhất của thương hiệu này. Nghĩ đến Converse, bạn sẽ nghĩ ngay đến những đôi giày chơi bóng rổ không bao giờ thay đổi hình dáng truyền thống của chúng. Trong những trường hợp này, thiết kế không chỉ

giúp phân biệt tính cách thương hiệu mà thật sự còn tạo thành tính cách đó.

Từ một cách hữu dụng để xác định một sản phẩm, thiết kế chuyển sang thành một yếu tố tổ chức của thương hiệu. Trong ví dụ đầu tiên của phần này, IKEA, yếu tố thiết kế còn được mở rộng ra xa hơn nữa – thành một triết thuyết nhằm thay đổi cách sống của con người và là một nhiệm vụ chủ đạo giúp công ty luôn đi đúng hướng.

Bất ngờ thay, nhiều “thương hiệu tiến hóa” trong phần cuối của cuốn sách này cũng có thể rất phù hợp cho phần này. Và suy cho cùng thì thiết kế cũng là một cách để tạo nên cảm xúc cho sản phẩm. Apple vừa là một “thương hiệu cảm xúc” vừa là một “thương hiệu thiết kế” bởi những cảm giác mà thương hiệu này mang lại đều bắt nguồn từ thiết kế của nó.

## 66. IKEA

### Thương hiệu Dân chủ



Cũng như hầu hết những thương hiệu thành công khác, IKEA bắt đầu với một ý tưởng đơn giản. Ý tưởng này, được phân tích chi tiết trong cuốn sách đầy am hiểu của Bertil Torekull, *Hướng lối bởi Thiết kế: Câu chuyện IKEA* (ấn hành năm 1999), là một ý tưởng của một "thiết kế dân chủ". Về căn bản có nghĩa là đẹp mắt, tiện dụng cao và rẻ tiền.

Để hiểu được đặc tính của thương hiệu này, chúng ta cần phải biết sơ qua về lịch sử của nó. Bắt đầu vào những năm 1930 theo ý tưởng của cậu nông dân mắc chứng khó đọc chữ tên là Ingvar Kamprad (chữ I và chữ K đầu trong tên thương hiệu), thương hiệu này dần phát triển qua lời truyền miệng ở Thụy Điển – nơi mà người dân thường phải mất cả ngày dài để đi đến những cửa hàng gần nhất. Sức hấp dẫn của thương hiệu này một phần có thể là do giá thấp, nhưng phần khác cũng có thể là do một cái gì khác nữa. Nguyên tắc chủ đạo thiết kế dân chủ của công ty này đến từ hoàn cảnh Thụy Điển đang trong thời kỳ suy thoái, vì vậy mà Kamprad đã sử dụng các loại nguyên liệu rẻ tiền để tạo thành những sản phẩm gia dụng đơn giản và tiện dụng.

Như Kamprad vẫn thường nói, IKEA là một “công ty khái niệm”. Năm 1976, thậm chí ông còn phát hành một bản tuyên

ngôn mà ông gọi là “một tuyên bố của người bán hàng gia dụng”. Trung tâm của tuyên ngôn này là những tính cách của tinh thần IKEA được nhắc đi nhắc lại bao gồm: lòng nhiệt tình, tính tiết kiệm, tinh thần trách nhiệm, tính khiêm nhường và sự giản đơn. Đây không chỉ đơn giản là những mỹ từ sáo rỗng, mà là những gì IKEA luôn hết lòng thực hiện, không chỉ trong việc sáng tạo nên những sản phẩm giá trị tốt mà còn được thể hiện ngay trong môi trường làm việc của công ty. Ý thức thông thường “chúng ta và họ” không được chấp nhận trong nền văn hóa quản trị của công ty, mọi người ở IKEA đều là những “đồng sự” của nhau.

Tinh thần chủ đạo này của công ty vẫn được tôn trọng cho đến ngày nay và thể hiện trong cách sống và làm việc của vị Tổng giám đốc hiện thời của IKEA, ông Anders Moburg. Ông chỉ đi máy bay vé hạng thường như mọi người khác của công ty thay vì hạng kinh doanh.

Mặc dù đã vô cùng thành công ở Thụy Điển hàng chục năm qua nhưng mãi đến những năm 1990, IKEA mới bắt đầu được công nhận như một hiện tượng quốc tế. Thậm chí, người ta còn cho rằng một trong mười người châu Âu được sinh ra trong thập kỷ đó đều đã được thụ thai trên một cái giường của IKEA.

Còn đáng nói hơn nữa là IKEA đã nỗ lực để trở nên lớn mạnh như ngày nay mà không hề phải hy sinh bất kỳ một nguyên tắc sáng lập nào. Hãy thử xem câu minh định nhiệm vụ gần đây của họ: *“Để đóng góp phần nào nhằm giúp cho cuộc sống làm việc mỗi ngày một tốt hơn cho phần lớn dân cư trên hành tinh, chúng tôi luôn tìm mọi cách để sáng tạo ra một chủng loại sản phẩm gia dụng đa dạng, tiện dụng và thiết kế đẹp mắt với mức giá thấp sao cho đại đa số dân chúng đều có thể mua được”*.

Giá thấp rõ ràng là một trong những yếu tố chính trong triết thuyết thương hiệu của IKEA, nhưng điều đáng nói là họ không bao giờ tự hại mình với chính sách định giá dưới giá thành. Một trong những lý do khiến cho IKEA có thể giữ vững mục tiêu này của họ là nhờ doanh số lớn của từng cửa hàng IKEA. Và một nguyên do khác nữa chính là nguồn nguyên liệu giá rẻ. Đây chính là những điều kiện tiên quyết hỗ trợ cho tính tiết kiệm mà IKEA luôn tự hào.

Nhưng dù sao, những giá trị “dân chủ” của IKEA còn trải rộng ra xa hơn chứ không chỉ là giá cả. IKEA tin tưởng rằng khách hàng phải được thông tin thật nhiều như có thể về các sản phẩm mà họ sẽ mua, điều mà bạn có thể nhận thấy trong mọi cuốn catalogue của IKEA. Khi vào trong bất cứ một nhà hàng nào nằm trong các cửa hàng IKEA, bạn đều có thể tìm thấy vô số thông tin hữu ích trên những tấm thiệp ghi chỗ ngồi, giải thích thật rõ ràng về nguồn gốc và phương thức xử lý nguyên liệu trước khi sử dụng.

Là một công ty hết lòng tin tưởng vào trách nhiệm xã hội của tổ chức, IKEA sử dụng thật nhiều nguyên liệu tái chế như có thể. Họ còn yêu cầu khách hàng của mình gửi lại các loại bao bì sản phẩm để họ có thể tái-tái chế những thứ này.

Điều này hoàn toàn phù hợp với những chú tâm mới về sự thật và ý thức của việc xây dựng thương hiệu hiện đại, điều mà ngày nay được xem là chìa khóa của thành công. Theo như một bài viết trên trang web ([www.wolfolins.com](http://www.wolfolins.com)) của công ty tư vấn thương hiệu hàng đầu, Wolf Olins, thì những thương hiệu thành công luôn sẵn sàng cởi mở và nói lên sự thật:

*“Sự thật có nghĩa là nhận thức được rằng sự quan tâm của khách hàng đối với sản phẩm của bạn có thể mở rộng ra vượt quá*

*những gì chứa đựng trong bao bì, đến cả những việc như đã được chuyên chở ra sao hay chi phí môi trường của chuyến vận chuyển đó như thế nào. Có nghĩa là những thông tin này cần phải luôn có sẵn ở ngay nơi mà sản phẩm được phục vụ. Điều này còn có nghĩa là phải tiếp thu những yêu cầu về trách nhiệm xã hội của tổ chức và thể hiện tinh thần này trong mọi khía cạnh nhạy cảm của thương hiệu”.*

Có lẽ cũng không có gì bất ngờ khi biết công ty nào được Wolf Olins viện dẫn như một thương hiệu sự thật tốt bụng. Như lời nhận xét của họ: *“Một thương hiệu tiêu dùng toàn cầu luôn kiên định thực hiện những quy luật này qua nhiều thập niên chính là IKEA”.*

Mặc dù là một công ty luôn tôn trọng sự thật, nhưng IKEA cũng có những thực tế mà họ hết lòng muốn che giấu đi. Ví như chuyện báo chí đã từng công bố một vài sự thật không hay ho chút nào về người sáng lập đáng kính của họ, một người đã từng ủng hộ chế độ Đức Quốc Xã và nghiện rượu.

Dù sao thì những tiết lộ này cũng ảnh hưởng không đáng kể đến mãi lực của IKEA. Quả vậy, công ty này hiện nay đã trở nên lớn mạnh hơn bao giờ hết, và đã có mặt trên hơn 30 quốc gia. Cũng như những ngày xưa kia, người ta phải mất cả ngày để đến được cửa hàng gần nhất, còn bây giờ thì nhiều người vẫn thích dạo quanh các cửa hàng IKEA suốt cả ngày. Những vườn trẻ và nhà hàng bên trong các cửa hàng này chắc chắn sẽ tạo cho mọi người cảm giác thoải mái và có được nhiều thời gian hơn khi đi mua sắm.

Một trong những lý do khiến cho IKEA có thể mãi bám sát với những nguyên tắc sáng lập là vì nó vẫn là một doanh nghiệp thuộc sở hữu tư nhân luôn độc lập trong kế hoạch phát triển của

mình. Thương hiệu này vẫn luôn nỗ lực xoay sở nhằm tránh không bị mất đi bản sắc của mình hay bị tổn thương. Và đương nhiên đây là một thương hiệu tốt, chắc chắn rằng hầu hết mọi người đều biết là IKEA đại diện cho cái gì.

Nhưng bất kỳ một thương hiệu thành công nào cũng phải đối đầu với nguy cơ. Và nguy cơ duy nhất của IKEA chính là, nếu những xu hướng về trang trí nội thất thay đổi một cách triệt để thì chắc chắn là IKEA sẽ phải tiêu vong. Xét cho cùng thì ít nhất một phần thành công trên thị trường quốc tế của



thương hiệu này trong suốt thập niên 1990 là nhờ vào sự nhạy cảm và đồng điệu với xu hướng thị trường. Đó là thời kỳ mà mọi người đều chống lại trào lưu tối đa hóa đến mức quá đáng của thập niên 1980 và tỏ ra thích một phong cách tối giản hóa và hòa nhã hơn. Nhận thức được chuyện này, IKEA lập tức chộp lấy cơ hội và mang đến một kiểu cách sống tối giản cho quảng đại quần

chúng với những sản phẩm nội thất giản đơn, tinh tươm theo phong cách Thụy Điển. Nói cách khác, thế giới đã bắt kịp nhịp sống với IKEA. Vì thế, nỗi lo thật sự bây giờ chắc chắn phải là: chuyện gì sẽ xảy ra nếu thế giới bắt kịp và qua mặt luôn IKEA? Sau hết, một khi một tính cách thương hiệu đã bén rễ và bám sâu vào tâm trí người tiêu dùng thì khó mà điều chỉnh lại được một cách căn bản.



Hiện nay, nhiều chuyên gia thiết kế đang dự đoán về sự quay lại với những phong cách thiết kế phông hơn. Sự xuất hiện trở lại của những mẫu hoa văn dán tường theo phong cách William Morris, đồ nội thất sang trọng thời Napoleon trong những mẫu quảng cáo đầy chất nghệ thuật hay trên nền những băng hình nhạc rock chắc chắn sẽ khiến cho IKEA cảm thấy lo ngại hơn. Những xu hướng về trang trí nội thất có thể sẽ không hoàn toàn biến mất một cách nhanh chóng như những bộ trang phục trên sàn diễn thời trang, nhưng cuối cùng thì chúng vẫn sẽ mất đi và được thay bằng xu hướng khác. Liệu rằng IKEA vẫn còn có thể duy trì được sức thu hút với hầu hết mọi khách hàng hay chỉ với những khách hàng mua vì giá rẻ? Câu trả lời này tùy thuộc vào sự nhạy bén và linh hoạt của IKEA. Chúng ta hãy chờ xem.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Chi phí.* IKEA là một trong một số ít thương hiệu với giá rẻ nhưng vẫn luôn được tôn trọng.
- *Tính kế tục.* Giá trị cốt lõi của thương hiệu về “thiết kế dân chủ” vẫn luôn được duy trì nguyên vẹn qua nhiều thập niên.
- *Tính thông tin.* IKEA luôn nỗ lực để có thể rõ ràng đến hết mức có thể được, thông tin cho khách hàng đến từng chi tiết của sản phẩm và cách thức hoạt động kinh doanh.
- *Tính khác biệt.* IKEA luôn nổi bật trong đám đông. Sự khác biệt này đã có từ lúc khởi thủy của công ty và có thể quy cho những gì mà người sáng lập ra IKEA đã từng đề cập: “*sự ám ảnh của kẻ dưới cơ, luôn làm ngược lại với những gì mà những người khác thực hiện*”.

● *Khái niệm.* “Chúng tôi là một công ty khái niệm”, lời của Kamprad khi nói về những giá trị của “tinh thần IKEA” – khái niệm này đã được người sáng lập IKEA vạch ra vào năm 1976. Đây là một sự kết hợp nghiêm túc của những đặc tính “lòng nhiệt tình, tính tiết kiệm, tinh thần trách nhiệm, tính khiêm nhường và sự giản đơn”. Tài liệu cùng năm này còn thể hiện rằng IKEA chính là “*thắc mắc tại sao chúng ta lại làm thế này hay thế kia... và khước từ một kiểu mẫu đơn giản chỉ vì nó được thiết lập tốt*”.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.ikea.com](http://www.ikea.com)

Thành lập: Năm 1943

Xuất xứ: Thụy Điển

### Thực tế thương hiệu:

1. Khi công ty IKEA bắt đầu hoạt động thì Ingvar Kamprad đã từng phân phối sản phẩm của mình bằng các xe tải nhẹ chở sữa của thành phố.
2. Trong năm 2003, có tổng cộng 286 triệu lượt người đã ghé thăm những cửa hàng IKEA trên khắp thế giới.
3. Catalogue của IKEA được in ra 118 triệu bản trong 45 lần ấn bản bằng 23 ngôn ngữ khác nhau trong năm 2003.

## 67. Audi

### Thương hiệu Thăng tiến



**N**gười thành lập nên công ty xe hơi Audi là August Horch, nổi tiếng là một kỹ sư sáng tạo khi chế tạo ra chiếc xe hơi đầu tiên của mình vào năm 1901. Năm kế đó, ông phát hiện ra rằng xe hơi sẽ hoạt động tốt hơn nếu sử dụng hợp kim nhẹ để làm giảm khối lượng của xe.

Năm 1909, Horch quyết định thành lập công ty Audi, “audi” có nghĩa là “nghe” trong tiếng La tinh và “horch” cũng có nghĩa là “nghe” trong tiếng Đức. Để tăng cường nhận thức về thương hiệu Audi, Horch đưa những chiếc xe của mình tham dự nhiều cuộc đua xe đủ loại và đã giành được nhiều danh vị trên đường đua cho những chiếc Audi. Truyền thống này vẫn được lưu giữ cho đến ngày nay, với một chuỗi chiến thắng trong vài ba thập kỷ gần đây trong các cuộc đua xe danh tiếng thế giới, chẳng hạn như cuộc đua Le Man 24 giờ.

Vào thập niên 1980, công ty này tung ra một trong những câu chủ đề quảng cáo được xem là hiệu quả nhất của mọi thời: “Vorsprung durch Technik”, nghĩa là “Tiến bộ cùng công nghệ”.

Audi luôn có tiếng là những chiếc xe đẹp với công nghệ tiên tiến, những kiểu xe mới như Audi TT (1999) và Audi A8

(2003) là những mẫu xe nhanh chóng trở thành điển hình về thiết kế của thời đại. Các kỹ sư và chuyên gia thiết kế chiếc Audi TT rõ ràng là đã lắng nghe những tuyển tập nhạc cũ của nhạc sĩ ghi-ta Jimi Hendrix và tìm ra cảm hứng sáng tạo khi bắt đầu phát thảo ra ý tưởng cho chiếc xe.

Cũng như Sony, Audi luôn thấu hiểu cách để tạo cho những sản phẩm công nghệ một hấp dẫn cảm tính, với việc nhấn mạnh đến những giá trị thẩm mỹ sâu sắc cùng lúc với chất lượng công nghệ.

Sau hết, thương hiệu Audi là một thương hiệu thiết kế và công ty đã đầu tư cho tính cách này của thương hiệu bằng cách thành lập Tổ chức Thiết kế Audi. Đây là tổ chức đánh giá, tài trợ và tưởng thưởng cho các nhà thiết kế trẻ sáng tạo đột phá về mọi lĩnh vực, giúp đưa những thiết kế của họ vào hiện thực.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính đột phá.* Thiết kế đột phá, công nghệ đột phá và marketing đột phá cùng phối hợp với nhau tạo thành lợi khí mạnh cho xe Audi.
- *Tính thể hiện.* Audi là chiếc xe đầu tiên vượt qua ngưỡng tốc độ kỷ lục trên mặt đất 400 km/giờ và là thương hiệu đầu tiên giới thiệu loại xe đua hai cầu vĩnh cửu.
- *Tính an toàn.* Sự tin cậy luôn quan trọng đối với bất kỳ loại hình thương hiệu nào, và lại càng quan trọng đối với ngành công nghiệp xe hơi. Audi và Volvo là những hãng đầu tiên quan tâm đến sự an toàn cũng như tiên phong thực hiện những cuộc thử nghiệm tai nạn có tính hệ thống.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.audi.com](http://www.audi.com)

Thành lập: Năm 1909

Xuất xứ: Đức

#### Thực tế thương hiệu:

1. Từ năm 1932, biểu tượng của thương hiệu Audi là bốn vòng tròn giao nhau từng đôi một thẳng hàng với nhau, bốn vòng tròn này tượng trưng cho sự hợp nhất của DKW, Horch, và Wanderer để trở thành Auto Union AG (Liên hiệp Ô tô AG).
2. Thành công nổi bật liên tiếp trong các cuộc đua Austrian Alpine từ 1912 đến 1914 đã xác nhận cho sự thể hiện vượt trội của thương hiệu này.

## 68. Bang & Olufsen

### Thương hiệu Cải tiến



**K**hông phải mọi thương hiệu thành công đều là những nhà sáng tạo đột phá, một số chỉ là những người cải tiến. Thương hiệu Đan Mạch Bang & Olufsen không phát minh ra radio, họ chỉ làm cho chúng hoạt động tốt hơn. Những chiếc radio Bang & Olufsen đầu tiên ra đời vào năm 1925 có hình dáng và âm thanh hơn hẳn những loại radio trước đó. Trong hai thập niên 1950 và 1960, thương hiệu này đã mở rộng phạm vi hoạt động của mình đến tất cả các loại thiết bị nghe, làm biến đổi thị trường với những cải tiến cả về hình thức lẫn chức năng.

Cho đến ngày nay, tên tuổi của thương hiệu này vẫn luôn được liên hệ với công nghệ và phong cách tiên tiến. Là một công ty độc lập, họ chưa bao giờ buộc phải thỏa hiệp với các tiêu chuẩn sản xuất. Vì vậy, họ luôn có đủ thời gian để tập trung vào phát triển những sản phẩm cao cấp nhất, chẳng hạn như hệ thống âm thanh nổi BeoSystem hay hệ thống loa BeoLab, và một vài sản phẩm trong số này đã được nghiên cứu phát triển trong hơn hai mươi năm.

Mục tiêu của Bang & Olufsen chỉ đơn giản là: chất lượng âm thanh tuyệt vời nhất với thiết kế thẩm mỹ đáng hài lòng nhất. Sự tập trung vào thiết kế thanh lịch này đã được chứng nhận bởi Bảo tàng Nghệ thuật Đương đại New York, khi có đến 21 sản phẩm của Bang & Olufsen được chọn vào bộ sưu tập thiết kế của bảo tàng.

Một mẫu biểu tượng thiết kế nghệ thuật điển hình (có từ năm 1932) và chiến lược quảng cáo khiêm tốn nhưng tinh vi, khá phù hợp với tính cách sành điệu của thương hiệu này, đã giúp lưu giữ được danh tiếng cho Bang & Olufsen trong giới yêu thiết kế trên toàn thế giới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính cải tiến.* Bang & Olufsen không muốn giới thiệu những loại hình sản phẩm mới, họ chỉ muốn cải tiến những gì đã có bằng cách kết hợp sự hoàn hảo của thẩm mỹ với âm thanh.
- *Tính độc lập.* Với tính độc lập, Bang & Olufsen có thể nỗ lực đi theo những bước riêng của mình, họ không phải chịu áp lực bởi bên thứ ba để phải sớm cho ra đời sản phẩm. Kết quả không chỉ là tạo ra được những thiết bị âm thanh nổi tuyệt vời, mà còn tạo thành doanh thu hàng năm hơn một tỷ đô la cho công ty.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.bang-olufsen.com](http://www.bang-olufsen.com)

Thành lập: Năm 1925

Xuất xứ: Đan Mạch

#### Thực tế thương hiệu:

1. Bang & Olufsen có khoảng 1.770 cửa hàng trên hơn 40 quốc gia.
2. Anh và Đan Mạch là hai thị trường lớn nhất của thương hiệu này.
3. Hầu hết sản phẩm của công ty đều được sản xuất tại Đan Mạch.

## 69. Muji

### Thương hiệu Tối giản



Xuyên suốt hầu hết lịch sử marketing, nguyên tắc chính trong việc sáng tạo nên một thương hiệu là làm sao để trở nên nổi bật nhất trong đám đông. Vì vậy, hầu hết mọi thương hiệu đều chọn lấy một sản phẩm, hay một dòng sản phẩm, rồi tập trung vào đánh bóng, thổi phồng những giá trị của sản phẩm đó thông qua thông điệp thương hiệu – một thông điệp được truyền qua quảng cáo, qua bao bì bóng bẩy và qua công luận theo phong cách hãy-nhìn-vào-tôi.

Đến cuối những năm 1990, khủng hoảng xây dựng thương hiệu bắt đầu lộ dạng. Với hàng loạt chuỗi sản phẩm đa dạng và hàng tá công ty khác nhau để chọn lựa, người tiêu dùng bắt đầu cảm thấy quá tải với đủ mọi loại thông điệp hãy-nhìn-vào-tôi. Kết quả là, nhiều người trở nên mệt mỏi thật sự và hoài nghi những thông điệp kinh doanh với những lời hứa hẹn và khẳng định chắc như đinh đóng cột về các sản phẩm chuẩn mực có liên quan. Đường như càng ngày thì lời lẽ và những hình ảnh quảng cáo càng không còn đúng với thực tế nữa. Một chiếc áo len dài tay không thể nào cân xứng với tầm nhìn về sự hòa hợp chủng tộc, cho dù các nhà quảng cáo có hết lòng khuyến dụ ta như thế. Tương tự như thế, việc uống một



ly nước có ga cũng không bao giờ có thể khiến cho đời vui vẻ hơn. Các thương hiệu lúc này dường như đều tin rằng cách duy nhất để được khác biệt hóa chính là phải khuếch đại các thông điệp lên đến một mức, mà ở mức đó quảng cáo và sản phẩm hầu như chỉ còn liên hệ rất ít với nhau.

Tuy nhiên, không phải mọi thương hiệu đều vụn hết công suất để khuếch đại thông điệp quảng cáo. Một số đã nhận ra rằng những thông điệp thương hiệu được thổi phồng cuối cùng rồi cũng làm cho người tiêu dùng cảm thấy thất vọng tột độ và sẽ đánh mất lòng tin vào sản phẩm. Thế là những thương hiệu này bắt đầu chuyển sự chú tâm của họ trở lại với bản thân sản phẩm, họ quảng cáo thật hơn và chính xác hơn chứ không còn khoa trương về sản phẩm nữa. Ở Nhật, Muji là một thương hiệu điển hình như thế. Đây là một chuỗi cửa hàng bán lẻ chuyên kinh doanh những sản phẩm đơn giản với giá rẻ, bao gồm dụng cụ văn phòng, sản phẩm chăm sóc da mặt và thân thể, sản phẩm gia dụng, quần áo và thiết bị nhà bếp.

Manh mối đằng sau tính cách của thương hiệu này nằm ngay trong chính cái tên của nó. “Muji” là chữ tắt của từ “Mujirushi Ryohin” (tên gốc của nó) có nghĩa là “hàng hóa chất lượng không nhãn hiệu”. Nói cách khác, đó là một thương hiệu phản thương hiệu, đi ngược lại với triết lý marketing. Họ không gào lên là “lớn hơn” hay “tốt nhất”. Thật sự thì họ không tuyên bố gì cả. Tất cả hàng hóa của họ đều được đóng gói trong những hộp giấy bìa màu nâu giản đơn với nhãn hiệu Muji có đính kèm giá trên đó.

Trong một thế giới mà mọi thương hiệu đều cố gắng gào thật to lên để quảng bá về mình thì Muji chỉ thì thầm thông điệp của họ với khách hàng. Và thông điệp đó luôn được tập trung một

cách nhất quán vào sản phẩm, tự thân các sản phẩm của Muji sẽ lên tiếng với khách hàng thông qua chất lượng của chúng. Mọi sản phẩm được bày bán ở các cửa hàng Muji đều được kiểm soát chặt chẽ trong suốt quy trình sản xuất nhằm đảm bảo chất lượng. Suy cho cùng thì một công ty không đốt hàng đống tiền cho các chiến dịch marketing thổi phồng quá mức có thể dành một phần lớn ngân sách của mình cho các hoạt động nghiên cứu sáng tạo nhằm làm giảm giá thành sản phẩm.

Công thức đơn giản với những đặc tính quan trọng này đã được khái niệm hóa từ năm 1980 và vẫn luôn tồn tại cùng thương hiệu. Năm 1989, công ty Ryohin Keikaku được thành lập và bắt đầu quốc tế hóa khái niệm này (cái tên Muji ra đời từ lúc đó). Năm 1991, họ bước chân – hay có lẽ là nhón chân? – vào thị trường châu Âu với việc khai trương một cửa hàng Muji ở Luân Đôn. Tờ tạp chí theo phong cách Anh, *The Face*, đã so sánh thương hiệu này với “một kiểu cửa hàng Marks & Spencer tân thời”.



Ngày nay, thương hiệu này đã lan tràn khắp Âu và Á châu, và đã mở ra một cửa hàng chính của công ty rộng hơn 3.000 mét vuông ở Tokyo. Trên trường quốc tế, Muji là một biểu tượng thành công, còn ở Nhật thương hiệu này là một hiện tượng với gần 300 cửa hàng. Thành công của họ phần lớn là kết quả từ việc truyền miệng của những khách hàng có ấn tượng bởi chất lượng sản phẩm cũng như kinh nghiệm mua sắm đơn giản ở các cửa hàng Muji.

Sự hấp dẫn của các sản phẩm Muji đến từ một ban cố vấn thương hiệu với những nhà thiết kế hàng đầu của Nhật, ví như nhà thiết kế trang phục nổi tiếng Yohji Yamamoto, đây chính là những người chịu trách nhiệm hướng lối cho thương hiệu.

Là một thương hiệu không bao giờ cố công dẫn dụ khách hàng của mình bằng những chiến thuật marketing quy mô, Muji đã tìm cách thích ứng và cho phép khách hàng tham gia đóng góp ý kiến về quy trình thiết kế sản phẩm. Trong khi hầu hết các trang web thương mại đều được xem như một công cụ marketing thì trang web tiếng Nhật của Muji, MujiNet, lại hoạt động như một công cụ dành cho thiết kế và sản xuất. Trang web này cho phép khách hàng tham gia vào quá trình tư vấn cho hàng loạt sản phẩm được sản xuất gần đây của công ty.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính phong cách.* Không còn nghi ngờ gì nữa, Muji là một thương hiệu đầy phong cách (thời trang của họ được giới thiệu trong những sự kiện thời trang ở châu Âu, chẳng hạn như các Tuần lễ Thời trang ở Luân Đôn và Milan), nhưng đó là phong cách bắt nguồn từ sản phẩm chứ không phải nhờ vào quá trình marketing chạy theo thời.
- *Tính đơn giản.* Theo như nhận xét của Stephen Bayley, một ký giả chuyên về thiết kế, trong một bài báo trên tờ *The Times* của Anh thì: “Mọi sản phẩm của Muji đều bình thường nhưng lại được thực hiện một cách hoàn hảo”.
- *Tính giá trị.* Do không phải tiêu tốn chi phí cho quảng cáo nên Muji có thể tập trung vào việc hạ giá thành trong khi vẫn đảm bảo được chất lượng sản phẩm.

● *Tính thống nhất.* Về phương diện marketing, Muji có thể là một thương hiệu phản thương hiệu, nhưng họ không bám dính vào một nguyên tắc cơ bản của tất cả những thương hiệu mạnh – đó là tính thống nhất. Tính cách của thương hiệu này là tính nhất quán, bao gồm bao bì và thiết kế của sản phẩm, cách bố trí mặt bằng cửa hiệu và những hộp bao bì giấy cứng màu nâu giản đơn có in hình lôgô Muji.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.muji.com](http://www.muji.com)

Thành lập: Năm 1979

Xuất xứ: Nhật

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Muji cung cấp hơn 5.000 loại sản phẩm khác nhau.
2. Hầu như toàn bộ chi phí marketing là dành cho việc in ấn và phát hành những cuốn catalogue.
3. Một trong những kế hoạch thành công gần đây nhất của Muji là máy hát đĩa CD hiệu Naoto Fukasawa. Sản phẩm này bán ra hơn 50.000 chiếc chỉ trong vòng tám tháng đầu tiên, chiếm 0.6% thị trường máy hát đĩa của Nhật.

## 70. Vespa

### Thương hiệu Thẩm mỹ



Từ William Hoover đến Bill Gates, những con người đứng đằng sau những thương hiệu hàng đầu thế giới, chính là những người có viễn kiến và lòng tin mạnh mẽ, dám phá vỡ những khuôn sáo cũ kỹ, và chính việc này đã dẫn chúng ta đến với Vespa và Corradino d'Ascanio, một kỹ sư hàng không người Ý. D'Ascanio là một trong những kỹ sư vĩ đại của thế kỷ 20 và là người chịu trách nhiệm hiện thực hóa viễn kiến du lịch hàng không từ nhiều thế kỷ trước của danh họa Leonardo da Vinci, với thiết kế chiếc trực thăng hiện đại đầu tiên.

Là một thiên tài được rộng rãi công chúng biết đến, d'Ascanio được xem là người duy nhất có khả năng giải quyết vấn đề về chuyển vận cho đất nước nhằm giúp khắc phục hậu quả của Thế chiến thứ hai. Người Ý muốn có một phương tiện vận chuyển rẻ tiền, có thể được điều khiển bởi bất cứ ai và ở bất kỳ nơi nào, ngay cả trên những con đường cũ kỹ, nhỏ hẹp ở một số thị trấn và thành phố. Chiếc Vespa chính là giải pháp của d'Ascanio cho việc này. So với các loại xe hơi và xe gắn máy khác, cơ cấu của chiếc Vespa hết sức đơn giản. Tính đơn giản này còn được thể hiện ngay chính trên chiếc xe, một thiết kế cho phép người lái lên xuống thật dễ dàng.

Là một điển hình của các thương hiệu Ý, chức năng phù hợp với hình thức, Vespa là một chiếc xe giản dị nhưng đẹp và nét đẹp này nhanh chóng được các nhiếp ảnh gia thời trang và đạo diễn điện ảnh để mắt đến. Chẳng hạn như việc chiếc Vespa xuất hiện như một vai phụ khá quan trọng trong siêu phẩm điện ảnh *Roman Holiday* (Kỳ nghỉ của người Roma) với hình ảnh thật lãng mạn của một đôi uyên ương trẻ (do hai minh tinh Gregory Peck và Audrey Hepburn thủ vai) lượn vòng vèo qua khắp các đường phố ở Roma trên chiếc Vespa.

Thiết kế của chiếc Vespa được chính thức tôn vinh khi được chọn vào bộ sưu tập thiết kế của các viện bảo tàng danh tiếng Guggenheim và Le Centre Georges Pompidou. Thậm chí còn có cả một viện bảo tàng Vespa ở thị trấn Pontedera (Ý) chỉ để



tôn vinh lịch sử của chiếc Vespa, một lịch sử đã chứng kiến sự chuyển đổi từ biểu tượng cho tính lãng mạn của người Ý trong những năm 1950 sang các thập niên 1960 và 1970, khi thương hiệu này trở nên liên đới với các phong trào tuổi trẻ nổi loạn, ví như nền văn hóa Mod ở Anh (một phong cách thời trang hiện đại, trái với thông lệ). Các thuyết gia phản hiện đại người Ý và văn sĩ Umberto Eco là một trong những người đã ghi nhận sự thay đổi này của hình ảnh Vespa. Ông cho rằng Vespa dần thay đổi và trở thành biểu tượng liên hệ với *“tính phóng đãng, tội lỗi và sự cám dỗ”*. Đây là tính cách đã được bảo tồn qua nhiều thập kỷ và có lẽ giải thích được tại sao các nghệ sĩ và nhà thiết kế nổi tiếng như Salvador Dali và Dolce & Gabbana đã luôn muốn hợp tác với Vespa nhằm tạo ra những chiếc Vespa theo kiểu “đo ni đóng giày”.

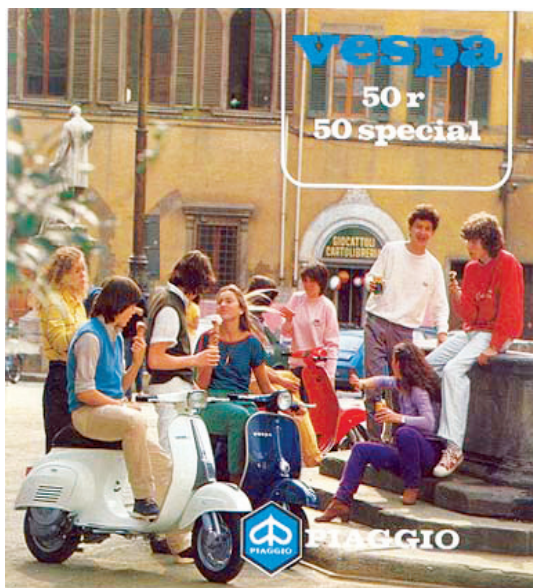
Trong cuốn *Cool Brand Leaders* (Knobil 2003), các biên tập viên đã ghi nhận rằng tất cả những gì liên hệ đến thương hiệu Vespa đều trở nên hấp dẫn, thậm chí cả lôgô: *“Lôgô Vespa đã tự trở thành một điển hình của thiết kế ngày nay, có thể được thấy trên trang phục và các vật dụng đa dạng khác, cho phép mọi người có thể mua hàng và trở thành một phần của huyền thoại Vespa. Thương hiệu này bảo đảm rằng mọi thứ mang lôgô Vespa đều phải là những thứ chất có lượng tuyệt vời như nhau, với một phong cách được kết hợp giữa tính thực tế và vẻ thẩm mỹ, pha thêm một chút yếu tính không thể làm lẫn được của Vespa”*.

Chính “yếu tính không thể lẫn lộn được” này kết hợp bốn yếu tố: thiết kế, chức năng, lịch sử và văn hóa đại chúng đã giúp cho Vespa luôn duy trì được nét độc đáo của mình. Kể từ khi Corradino d’Ascanio cho ra đời mẫu Vespa đầu tiên cách đây gần 60 năm, đã có hơn 100 mẫu Vespa khác nhau xuất



hiện, nhưng một chiếc Vespa của ngày hôm nay vẫn không có vẻ gì là cải tiến so với chiếc Vespa đầu tiên vào năm 1946.

Bằng cách luôn bám chặt với cùng những nguyên tắc thiết kế (đại khái duy trì một cách tương tự về hình dáng và những



yếu tố khác như: đèn pha tròn và kính chiếu hậu giống như đôi cánh), Vespa vẫn luôn là một thương hiệu mạnh mẽ trong tâm trí người tiêu dùng. Kỳ thực mà nói thì lịch sử cùng với chất lượng biểu tượng của thương hiệu luôn được bao hàm trong thiết kế của từng chiếc Vespa.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Ý nghĩa lịch sử.* Là hãng đầu tiên tung ra thị trường dòng xe scut-tơ, Vespa là một thương hiệu mang ý nghĩa lịch sử vì đã giúp nước Ý vượt qua được những thời kỳ kinh tế khắc nghiệt.
- *Tính phong cách.* Cùng với nhiều thương hiệu nổi tiếng khác của Ý (Armani, Ferrari, Lavazza, Lambretta, Ducati, Diesel, Dolce & Gabbana...), phong cách dường như được ẩn chứa trong tính di truyền của Vespa. Chính phong cách



này đã chuyển Vespa thành một biểu tượng của tuổi trẻ và tính lãng mạn.

● *Thiết kế.* Sự nhất quán về thiết kế đã gìn giữ được vẻ sang trọng của Vespa, giúp cho chúng ta luôn dễ dàng nhận ra một chiếc Vespa cho dù chưa nhìn thấy lôgô.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.vespa.com](http://www.vespa.com)

Thành lập: Năm 1946

Xuất xứ: Ý

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Trong mười năm đầu tiên, một triệu chiếc Vespa đã được sản xuất.
2. Đây là một trong những biểu tượng vĩ đại về sự thanh lịch, nét lãng mạn và phong cách Ý. Hiện với hơn 16 triệu chiếc xe đã được sản xuất, Vespa rõ ràng là một thương hiệu nổi tiếng khắp thế giới.
3. Trong hai thập niên 1960 và 1970, kiểu xe này đã trở thành biểu tượng cho những ý tưởng cách mạng của thời đại.

# 71. Converse

## Thương hiệu Kế thừa



**T**rước khi có những Nike, Adidas hay Reebok, chúng ta đã có Converse – một thương hiệu đã có mặt từ năm 1908 dưới cái tên Công ty Giày Cao su Converse. Những đôi giày chơi bóng rổ nổi bật của thương hiệu này đã được khắp thế giới biết đến, chiếm đến 90% thị phần trong những năm 1960. Mặc dù không còn được xem là một thương hiệu phong độ thể thao như Nike hay Adidas, nhưng Converse vẫn giữ được mối liên hệ với bóng rổ qua việc tài trợ cho những sự kiện lớn của môn thể thao này.

Thương hiệu này vẫn trung thành với những mẫu thiết kế nguyên thủy của mình và vẫn được yêu mến bởi những người hâm mộ hoài cổ. Ngày nay, Converse cũng đã mở rộng sang lĩnh vực thời trang, với những mẫu trang phục được thiết kế bởi những nhà thiết kế thời trang hiện đại, ví như John Varvatos, một nhà thiết kế trang phục nam của hãng Ralph Lauren trước đây.

Có lẽ ảnh hưởng lớn nhất của thương hiệu này đối với lịch sử thương hiệu là việc họ đã sử dụng những người nổi tiếng

để chứng nhận cho sản phẩm của mình. Cụ thể là vào năm 1915, huyền thoại bóng rổ Chuck Taylor đã tiên phong mở đường cho Michael Jordan và Tiger Woods khi trở thành người chứng nhận đầu tiên cho một nhãn hiệu giày thể thao, vận động viên này đã được trả tiền để quảng bá cho kiểu giày All Star của Converse.

Ngày nay, Converse vẫn tiếp tục tài trợ cho những ngôi sao bóng rổ nổi tiếng, ví như Dennis Rodman. Nhưng những chiến dịch quảng cáo của họ giờ đây cũng nhấn mạnh đến tính kế thừa và lịch sử của thương hiệu – mẫu quảng cáo gần đây nhất do Rodman thủ diễn đã được gọi một cách khá thích hợp là “Xí nghiệp Di sản”.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Chứng nhận.* Từ Chuck Taylor đến Dennis Rodman, Converse đã luôn sử dụng các ngôi sao bóng rổ để chứng nhận cho những đôi giày của mình. Đây đồng thời cũng là công ty đầu tiên đặt tên cho một kiểu giày theo tên một vận động viên khi tung ra thị trường kiểu giày Chuck Taylor All Star vào năm 1923, trước kiểu giày Air Jordan của Nike đến những 60 năm.
- *Tính kế thừa.* Converse hiện là một trong những thương hiệu kế thừa danh tiếng nhất, duy trì được sức hấp dẫn có tính hoài cổ khi vẫn tiếp tục sản xuất những sản phẩm truyền thống của mình, ví như kiểu giày All Star.



## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.converse.com](http://www.converse.com)

Thành lập: Năm 1908

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Được giới thiệu vào năm 1917, kiểu giày All Star nhanh chóng dẫn đến sự ra đời của loại giày thi đấu Chuck Taylor All Star – đôi giày được yêu thích nhất của các cầu thủ bóng rổ trên khắp thế giới trong suốt hơn 50 năm.
2. Kiểu giày cổ điển bằng vải bố và cao su Chuck Taylor All Star được sản xuất chính thức từ năm 1923 và đã bán ra hơn 750 triệu đôi trên 144 quốc gia.

## 72. Volkswagen

Thương hiệu Bền bỉ



# VOLKSWAGEN

Công ty Volkswagen có một lịch sử thật đáng chú ý. Tên của thương hiệu này có nghĩa là “chiếc xe của nhân dân”, khởi thủy được điều hành bởi một tổ chức của Đức quốc xã có tên là “Mặt trận Lao động Đức” (Deutsche Arbeitsfront). Công ty này đã khởi đầu một cách thuận lợi, những chiếc Volkswagen đầu tiên được thiết kế với sự hỗ trợ của Ferdinand Porsche đã ra đời ở nhà máy Wolfsburg. Tuy nhiên, trong suốt thời gian Thế chiến thứ hai, nhà máy này đã bị phá hủy bởi các cuộc không kích.

Sau chiến tranh, nhà máy và kiểu xe này được phục hồi. Volkswagen đã hưởng lợi rất nhiều từ sự hỗ trợ tái thiết kinh tế thời hậu chiến của quốc tế dành cho nước Đức nhằm giúp hồi phục ngành công nghiệp xe hơi đang bị bao vây của nước này. Khi được trao lại cho chính phủ Đức vào cuối những năm 1940, công ty này đã thật sự bắt đầu trở dậy với những bước phát triển vượt bậc.

Vấn đề với Volkswagen chính là từ sản phẩm chính của họ, một chiếc xe nhỏ với hình dáng tròn trịa trông có vẻ khá kỳ dị. Chiếc xe bán rất tốt ở Đức, nhưng doanh số xuất khẩu ban đầu lại rất thấp, một phần là do hình dạng khác thường của nó, một phần là do những mối liên hệ với Đức quốc xã trước kia của thương hiệu Volkswagen.

Và rồi lịch sử thương hiệu bắt đầu sang trang kể từ năm 1959 khi Volkswagen ủy nhiệm cho công ty quảng cáo huyền thoại của Mỹ, Doyle Dayne Bernbach, hỗ trợ tiếp thị chiếc xe trông khá kỳ quặc này. Từ đó, họ quyết định gọi chiếc xe này là “Beetle”, một cái tên nhấn mạnh đến vẻ bề ngoài khác hẳn những thiết kế thấp, dài và phẳng thông dụng vào thời gian đó. Cái tên mới này cũng làm cho chiếc xe tách biệt hẳn với quá khứ không hay của công ty (trước đó nó vẫn được bán chỉ với cùng một cái tên Volkswagen).

Đây chính là thời khắc quan trọng đối với Volkswagen. Kiểu dáng xe giống hình chú vẹt con xấu xí này nhanh chóng được xem như một điển hình về thiết kế phá lệ tuyệt vời và trở thành chiếc xe nhập khẩu bán chạy nhất nước Mỹ.



Năm 1960, chính phủ Đức bán phần lớn cổ phần của Volkswagen cho công chúng. Đến năm 1965, Volkswagen đã phát triển đủ mạnh để mua lại Audi và sau đó là tiếp nhận SEAT và Skoda.

Tuy nhiên, chỉ một mình chiếc Beetle thì không đủ sức để hỗ trợ cho công ty này tiếp tục phát triển và đến năm 1974, Volkswagen đã gần như phá sản. Công ty này đã tìm hướng phát triển trở lại bằng cách tung ra những mẫu xe mới phù hợp với thời đại hơn, ví như chiếc Rabbit - tiền thân của chiếc Golf nổi tiếng. Golf đã tỏ ra là một mẫu xe điển hình khác của Volkswagen bởi, cũng tương tự như chiếc Beetle, đây là một chiếc xe được thiết kế tuyệt vời, tuy kiểu dáng nhỏ nhưng lại mang một tính cách lớn.

Điều khiến cho Volkswagen luôn giữ được nét độc đáo trong ngành công nghiệp xe hơi là, với những kiểu xe như Beetle và Golf, thương hiệu này đã tạo nên những chiếc xe thực sự không bao giờ lỗi thời. Chiếc Beetle ngày nay vẫn là một bản sao gần như chính xác của chiếc Beetle của những năm 1950, chiếc Golf cũng vậy – một chiếc xe mà ta không thể nào phỏng đoán được năm tháng xuất xưởng của nó. Sự nhất quán như thế của thiết kế và tính cách có nghĩa là những chiếc Volkswagen luôn được dễ dàng bán lại với mức giá có thể gọi là cao nhất trong ngành công nghiệp xe hơi. Điều đó cũng có nghĩa là, không giống như Renault, họ không cần phải tung ra những kiểu xe đột phá mới cứ một vài năm một lần để duy trì mãi lực, mà chỉ cần cập nhật những kiểu dáng cũ đó với một vài biến cách, chẳng hạn như những chiếc New Beetle Cabriolet và New Golf ra đời như thế và rất được công chúng yêu thích.

Đương nhiên là cũng có lúc Volkswagen phạm phải sai lầm, như khi họ tung ra những mẫu xe lớn và mạnh mẽ không phù hợp với tính cách đã định hình của thương hiệu. Nhưng một khi họ vẫn bám vào những gì đã làm tốt và tập trung vào những câu chuyện thành công vượt thời gian của mình, với những kiểu xe mới phù hợp với những giá trị của thương hiệu thì Volkswagen sẽ không dễ gì bị đánh bại.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính cách đặc trưng.* Trong khi các loại xe càng lúc càng trở nên tương tự một cách chán ngắt, Volkswagen vẫn tiếp tục sản xuất những chiếc xe với những tính cách khác biệt của mình.

● *Chất lượng.* Chất lượng là một thuộc tính căn bản của bất kỳ một thương hiệu xe nào, kể từ mẫu thiết kế đầu tiên với sự hỗ trợ của Ferdinand Porsche, Volkswagen vẫn luôn được xem là một loại xe chất lượng và đáng tin cậy.

● *Tính bền bỉ.* Những chiếc Volkswagen tượng trưng cho sự bền bỉ không chỉ vì chúng đáng tin cậy mà còn vì những kiểu dáng xe đã trở thành điển hình của chúng, những kiểu xe không cần phải được đại tu cải tiến toàn bộ để được hợp thời. Hình dáng của chiếc Volkswagen đã trở nên vượt thời gian và dễ dàng nhận biết tức thì cũng như một chai Coca-Cola.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.volkswagen.de](http://www.volkswagen.de)

Thành lập: Năm 1938

Xuất xứ: Đức

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Volkswagen là nhà sản xuất xe hơi hàng đầu của châu Âu.
2. Chiếc Beetle vẫn được liên tục sản xuất bằng nhiều hình thức khác nhau từ năm 1938 cho đến nay, và chỉ bị gián đoạn trong thời gian Thế chiến thứ hai.
3. Từ năm 1968 đến 1997, chiếc Beetle trắng với số đua và dây sọc đỏ-trắng-xanh có tên Herbie đã trở thành vai chính trong loạt phim hoạt hình "The Love Bug" (Con bọ Tình yêu ) của Walt Disney.



## CHƯƠNG 13

# Những thương hiệu kiên định

Hầu hết các thương hiệu đều có những hành động phản hồi và đáp ứng tương tự như thanh thiếu niên. Chúng luôn nỗ lực gây chú ý với một dáng vẻ mới hoang dại của mình hoặc ứng phó với áp lực của các thương hiệu cạnh tranh trực tiếp bằng cách bất ngờ đổi hướng một cách đáng lo ngại. Vì thế, khi bước vào một siêu thị, bạn cũng bị mất định hướng y như lúc bước vào một cuộc liên hoan của các thanh thiếu niên. Mọi thứ đều có vẻ mới mẻ, màu sắc, hào nhoáng và lạ thường, cùng tranh nhau cất tiếng từ các kệ hàng với đủ loại hình ảnh và biểu ngữ đậm nét.

Nhưng dù sao cũng có một số thương hiệu hành động theo một cách khác hẳn. Thay vì tự gây hoảng loạn cho mình với những thay đổi cứ vài tuần một lần, chúng kiên định với những tính cách nguyên thủy của mình. Tính kiên định kiểu này dẫn đến sự quen thuộc, và chính sự quen thuộc sẽ dần tạo dựng được lòng tin. Những thương hiệu này không theo đuổi những cơ hội thoáng qua, thay vì vậy, chúng xây dựng một mối quan hệ lâu bền và luôn kiên định với những giá trị cốt lõi của mình.

Là thương hiệu giá trị nhất thế giới, Coca-Cola cũng là một thương hiệu kiên định đến mức tốt bụng, như được biểu lộ rõ ràng trong câu chủ đề “Luôn luôn là Coca-Cola”. Công thức

bí mật, tính cách nổi bật đỏ và trắng, kiểu chữ xoắn vòng của mẫu biểu tượng Coca-Cola, tất cả những yếu tố này tuy đã hiện hữu từ hàng chục năm qua nhưng chúng vẫn luôn được bảo tồn một cách trân trọng như những đặc tính giá trị muôn đời của thương hiệu.

Chính sự kiên định này, chứ không phải chỉ là chất lượng của sản phẩm, đã tạo thành tình yêu đối với thương hiệu Coca-Cola. Tuy nhiên, cũng đã có lúc thương hiệu này đánh mất đi tính kiên định tuyệt vời này. Đó là khi họ lúng túng trước sự tấn công quyết liệt của đối thủ Pepsi và đã phản ứng bằng cách đến với một công thức mùi vị rõ ràng là tốt hơn hẳn với tên gọi “New Coke” – một sai lầm lớn nhất trong lịch sử của thương hiệu này.

## 73. Coca-Cola

Thương hiệu Tồi thượng



Coca-Cola không phải là loại nước uống có coca đầu tiên trên thị trường. Năm 1863, một loại thức uống không dùng cho mục đích điều trị ra đời, đã phổ biến việc dùng lá coca làm nguyên liệu chính. Thức uống này được gọi là "Vin Mariani", một loại rượu dùng lá coca làm nguyên liệu được Angelo Mariani chế tạo, đã phổ biến rộng rãi trong giới thượng lưu châu Âu. Các văn sĩ, nhà thơ, nhạc sĩ nổi tiếng và ngay cả các hoàng gia châu Âu vào thời đó cũng ca tụng loại rượu này. Kỹ sư huyền thoại người Pháp, ông Frédéric Auguste Bartholdi, bình luận rằng: nếu đã được uống loại rượu này sớm hơn, có lẽ ông đã xây bức tượng Nữ thần Tự do cao hơn vài trăm mét. Thậm chí Nhà thờ Công giáo La Mã cũng rất thích loại rượu này và Giáo hoàng Leo XIII cũng là một người rất mộ điệu và dùng loại rượu này hầu như mỗi bữa ăn.

Bí quyết thành công của Vin Mariani không đến từ rượu mà chính là từ mùi vị của loại lá coca. Nhưng loại rượu này lại sử dụng quá nhiều lá coca, do đó nó có một hàm lượng cocain rất cao. Vì vậy, Vin Mariani không chỉ có hương vị mạnh mà còn gây nghiện nữa.

Hai mươi ba năm sau, khi Vin Mariani đã đạt đến đỉnh điểm vinh quang ở châu Âu, một dược sĩ ở Georgia - Mỹ tên là John

Pemberton đã giới thiệu một loại nước coca khác được gọi là “Coca-Cola”. Thay vì dùng rượu như Vin Mariani, ông này dùng nước đường, rồi thêm vào đó hạt coca cùng một hỗn hợp gồm bảy loại “hương tự nhiên” khác nữa, mà công thức vẫn được giữ bí mật cho đến tận ngày nay, và tiếp thị sản phẩm của mình như một loại thuốc bổ óc. Mặc dù đây là loại thức uống không cồn nhưng nó vẫn hàm chứa chất cocain.

Cái tên “Coca-Cola” không được Pemberton nghĩ ra mà là do nhân viên kế toán của ông, Frank Robinson – hiện được xem là người có kiểu chữ viết nổi bật nhất trên thế giới – đặt ra, và chính mẫu chữ này đã trở thành căn bản cho mẫu biểu tượng của thương hiệu Coca-Cola. Tuy nhiên, trong khi Robinson lo đặt tên và vẽ lôgô, chính Pemberton mới là người chịu trách nhiệm xây dựng và phát triển thương hiệu này ngay từ những bước đầu tiên.

Nhưng năm đầu tiên thật sự không mấy hứa hẹn. Pemberton đã bố trí bán loại nước bổ dưỡng của mình tại một máy bán nước giải khát có ga ở một hiệu thuốc ở Atlanta với giá 5 xu một ly. Mặc cho chất lượng gây nghiện tiềm tàng của loại thức uống này, doanh số vẫn giảm dần ở mức sáu ly một ngày, không đủ để trang trải chi phí sản xuất. Hay nói cách khác, Coca-Cola không phải là một Vin Mariani thứ hai.

Tuy nhiên, Pemberton có được một ưu thế hơn hẳn người tương nhiệm châu Âu của mình, ông Angelo Mariani – đó là khả năng thiên phú về marketing. Trong khi một số tiền ít ỏi quý báu được đầu tư cho thương hiệu Vin Mariani, Pemberton đã cảm nhận được sức mạnh của quảng cáo ngay từ buổi bình minh của nó. Mẫu quảng cáo đầu tiên cho Coca-Cola xuất hiện trên tờ *The Atlanta Journal* chỉ ba tuần sau khi loại thức uống này được giới thiệu ra thị trường. Trong khi Vin Mariani

nhanh chóng xuất hiện và cũng biến mất thật nhanh, Coca-Cola vẫn cứ đều đặn phát triển và lớn mạnh dần lên với sự hỗ trợ của quảng cáo. Trong suốt hai năm đầu tiên, sự tập trung vào quảng cáo này luôn được Pemberton chăm chút cẩn thận. Nhưng đến năm 1888, chỉ vài tuần trước khi qua đời, ông bán lại quyền sở hữu thương hiệu này cho một dược sĩ đồng nghiệp, cũng là một nhà tư bản nhỏ địa phương, ông Asa Candler (thị trưởng tương lai của Atlanta).

Candler chính thức thành lập công ty Coca-Cola vào năm 1892 và đăng ký bản quyền nhãn hiệu vào năm tiếp theo. Năm 1895, Candler hoàn tất dự án mở rộng của mình, Coca-Cola



được đóng chai và bán ra trên khắp nước Mỹ. Kể từ đầu thế kỷ 20, các nhà máy đóng chai được mở ra ở nhiều nơi; và suốt thế kỷ này, Coca-Cola đã liên tục phát triển và trở thành thương hiệu được nhận biết rộng rãi nhất trên toàn thế giới, cho dù không có sự hỗ trợ của chất cocain và bất chấp việc mở rộng của thương hiệu đối thủ Pepsi-Cola.

Vì vậy, có thể nói rằng Coca-Cola là một câu chuyện về thành công thương hiệu, thậm chí còn là câu chuyện thành công thương hiệu điển hình nhất trong lịch sử xây dựng thương hiệu. Hiện nay, Coca-Cola đã có mặt trên 196 quốc gia và luôn được đánh giá là thương hiệu đáng giá nhất trên thế giới với trị giá thương hiệu đạt mức 50 tỷ đô la. Công ty này cũng đã tạo nên những thương hiệu thành công khác nữa, ví như Fanta và Diet Coke.

Nhưng, liệu rằng thương hiệu này có thể nào phạm phải sai lầm hay không? Chắc chắn là có, vì không một thương hiệu nào có thể trường tồn mạnh mẽ mãi mãi. Ngày nay, Coca-Cola đang phải gánh chịu những tổn hại đến hình ảnh thương hiệu cũng chính vì những gì đã giúp tạo nên giá trị cho nó. Được xem là một biểu tượng của Mỹ ở một mức độ nào đó, Coca-Cola gần như bị tẩy chay ở một số khu vực trong vùng Trung Đông. Đặc biệt là sau các cuộc chiến ở Iraq và Afghanistan, một số thức uống được hậu thuẫn bởi dân Hồi, chẳng hạn như Quibla cola, đã lập tức tăng vọt doanh số trong những thị trường nơi mà Coca-Cola đang dần suy yếu.

Thương hiệu này cũng đang lãnh nhận sự công kích kịch liệt từ các quan chức y tế - họ đã chú ý và nhấn mạnh đến sự chuyển đổi của loại thức uống này từ việc sử dụng đường sang sử dụng nước mật đường từ bắp trái có hàm lượng đường cao hơn. Chính vì vậy mà Coca-Cola đã bị quy kết là tác nhân đứng hàng thứ hai sau McDonald's đã gây ra và khiến cho tỷ lệ béo phì ở Mỹ ngày càng tăng vọt.

Tương lai của thương hiệu hoàn toàn phụ thuộc vào tương lai của thị trường. Nếu nhận thức về sức khỏe được nâng cao hơn nữa, thương hiệu này sẽ có nguy cơ gánh chịu những tổn

thất nặng nề. Không như những thương hiệu khác, Coca-Cola không nằm trong vị thế có thể tiến hóa cùng với thị trường. Như sự đón nhận thờ ơ của công chúng với New Coke đã chứng tỏ, những người uống Coca-Cola không hề muốn thương hiệu mà họ yêu mến thay đổi chút nào. “Luôn luôn là Coca-Cola” có thể kết thúc như mơ tưởng mà thôi.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Quảng cáo.* Ngay từ đầu, Coca-Cola đã dành một số tiền tương đương chi phí sản xuất để đánh bóng tên thương hiệu (Chắc chắn rằng đây là một trong những công ty đầu tiên có chi phí marketing vượt quá chi phí cho sản xuất).
- *Sự tự tin.* Nếu có một thương hiệu nào đó được xem là tự tin thì đó phải là Coca-Cola và sự tự tin này đã được thể hiện rõ ràng trong các khẩu hiệu quảng cáo của họ. Những câu chủ đề như “Thức uống không còn tuyệt vời của quốc gia” (1906), “Sáu triệu một ngày” (1925), “Thật thật” (1942), “Cái bạn muốn là một chai Coke” (1952), “Coke là thế!” (1982) và “Luôn luôn là Coca-Cola” (1993) đều chứng tỏ tham vọng và sự tự tin của thương hiệu này. Và bất cứ một chuyên gia tư vấn hò hẹn nào cũng sẽ bảo với bạn rằng sự tự tin sẽ có sức quyến rũ vô cùng!
- *Tính xác thực.* Kể từ Thế chiến thứ hai, Coca-Cola đã tự gán cho mình là “Thật thật”. Mặc cho sự có mặt của những loại thức uống hương vị cola trước đó, ví như rượu Vin Mariani, và cho dù Pepsi-Cola có khởi đầu sau đó một thập niên so với đối thủ của mình ở Atlanta (năm 1894), Coca-Cola vẫn luôn được xem là loại thức uống cola đích thực nhất trên thị trường.



- *Tính bền vững.* Khác hẳn với sự xuất hiện ngắn ngủi vào thập niên 1980 của sản phẩm yếu mệnh “New Coke”, Coca-Cola vẫn luôn duy trì được tính cách nhất quán của mình. Tính cách này được xác lập trong thời kỳ trị vì lâu dài của Robert Woodruff, Tổng giám đốc của công ty từ năm 1923 cho đến khi Roberto Goizeta tiếp nhận cương vị này vào năm 1981. Thật ra thì công ty này chỉ mới chứng kiến 10 triệu đại Giám đốc điều hành trong suốt lịch sử lâu dài của mình.
- *Sức hấp dẫn trẻ trung.* Ngay từ lúc ban sơ, thương hiệu Coca-Cola đã nhắm vào giới trẻ, thậm chí họ còn đặt cả những mẫu quảng cáo trên những bản tin học đường ở Atlanta trong các thập niên 1880, 1890. Sau đó vào năm 1931, thương hiệu này đã phối hợp với hình ảnh Ông già Noel vừa uống xong một chai Coca-Cola để trở thành một trong những chứng nhận sản phẩm nổi bật nhất mọi thời.
- *Tính cách Mỹ.* Xuyên suốt thế kỷ 20, hình ảnh của Coca-Cola luôn là tiêu biểu cho tính cách Mỹ, từ những áp phích quảng cáo ban đầu có hình huyền thoại Ty Cobb cho đến biểu ngữ to lớn có tên thương hiệu để chào đón sự trở về của phi hành gia Phil Armstrong sau chuyến du hành đến mặt trăng. Và trong suốt thời gian Thế chiến thứ hai, công ty này thậm chí còn hỗ trợ tiếp tế quân nhu cho quân đội Mỹ ở nước ngoài theo yêu cầu của Tổng thống Eisenhower.
- *Tính thẩm mỹ.* Coca-Cola thấu hiểu sức mạnh của tính thẩm mỹ hơn bất cứ một thương hiệu tiêu dùng nào khác. Năm 1915, họ đã tổ chức một cuộc thi thiết kế mẫu chai Coca-Cola. Kết quả là chai Coca-Cola. Mẫu đoạt giải chính là kiểu chai thủy tinh Coca-Cola tròn trịa mà chúng ta vẫn nhìn thấy cho đến ngày nay, được đánh giá là một thiết kế

thương mại tốt nhất của mọi thời. Chính kiểu chai mới này đã giúp thương hiệu Coca-Cola tái xuất hiện và chiếm lại vị thế hàng đầu của mình trên khắp thị trường thế giới. Hai màu biểu tượng thương hiệu đơn giản trắng và đỏ được sử dụng từ năm 1955 là một minh chứng khác nữa cho sự tập trung vào chất lượng thẩm mỹ của thương hiệu này.



## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.coca-cola.com](http://www.coca-cola.com)

Thành lập: Năm 1886

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Trong năm hoạt động đầu tiên, Coca-Cola chỉ bán được 9 ly một ngày.
2. Coca-Cola đã trở thành loại thức uống có ga có mã lực lớn nhất và phổ biến nhất trong lịch sử.
3. Là thương hiệu được biết đến rộng rãi nhất trên thế giới.

## 74. Nivea

Thương hiệu Bền vững

# NIVEA®

Nivea là sản phẩm chăm sóc da được sản xuất đại trà đầu tiên và được sáng chế ra ở Hamburg vào năm 1911. Trước khi có Nivea, kem dưỡng da là một sản phẩm cao cấp chỉ dành cho một số ít những người hết sức giàu có. Là kết quả của cuộc nghiên cứu khoa học kéo dài hơn hai mươi năm, Nivea là loại kem dưỡng da đầu tiên với thành phần là dầu và nước, có nghĩa là sản phẩm này có thể tồn tại lâu hơn các loại kem với thành phần là dầu thực vật và mỡ động vật đang lưu hành trên thị trường vào lúc đó.

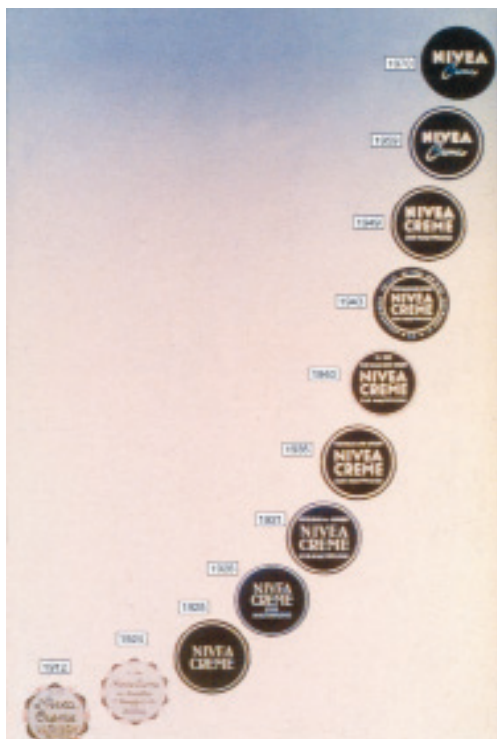


Sản phẩm này xuất hiện đúng vào lúc mà phụ nữ bắt đầu có một ý thức mới về dáng vẻ bên ngoài của mình. Sự ra đời của điện ảnh, sự phát triển của quảng cáo và những dấu hiệu khác của một nền công nghiệp hóa đại trà không chỉ khiến cho người tiêu dùng có ý thức hơn về cái đẹp mà còn quan tâm nhiều hơn đến một nền “dân chủ sản phẩm” mới, nơi mà những loại hàng

hóa xa xỉ trước kia đang dần trở nên thông dụng với tất cả mọi người.

Nivea (tiếng La tinh có nghĩa là “tuyết”) không chỉ hứa hẹn làm sạch và đẹp da, mà còn được bán ra với một mức giá thích hợp. Là một sản phẩm phù hợp với ý thức mới của năm 1924 và có một tính cách thương hiệu rõ ràng, Nivea vẫn luôn được xem như một bài tập tái lập thương hiệu quan trọng đầu tiên trong lịch sử xây dựng thương hiệu. Mẫu biểu tượng Nivea màu trắng mạnh mẽ trên nền màu xanh đậm chính là những thứ làm cho sản phẩm dễ được nhận biết hơn.

Tính cách thương hiệu rõ ràng đó vẫn được gìn giữ nguyên



vẹn qua năm tháng cùng với những giá trị thương hiệu đã có. Nivea vẫn luôn là một thương hiệu được liên hệ với sản phẩm chăm sóc da nhẹ nhàng và ôn hòa, chất lượng cao và giá cả phải chăng. Mặc dù thương hiệu này đã mở rộng ra vượt quá hơn hai màu biểu tượng xanh trắng nguyên thủy, nhưng những dòng sản phẩm của nó (Nivea Visage, Nivea Hand, Nivea Soft, Nivea deodorants, Nivea body, Nivea soap) vẫn

luôn trung thành với những giá trị đã tạo thành thương hiệu.

Sự kiên định này của tính cách thương hiệu đã dẫn đến lòng trung thành và sự thân thuộc của người tiêu dùng. Điều này đã minh chứng đây chính là một thương hiệu không chỉ luôn duy trì được tính cách bất biến của mình qua hàng thập kỷ, mà còn hỗ trợ cho Nivea mở rộng ra thị trường quốc tế hoàn toàn thành công, với sự có mặt trên hơn 160 quốc gia sau hơn 90 năm hoạt động và phát triển. Không những thế, người tiêu dùng trên khắp thế giới còn tin rằng Nivea là một thương hiệu địa phương, và vì vậy, tính toàn cầu đã trở thành hấp lực chính của thương hiệu này.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính kiên định.* Kể từ khi được tái xây dựng thương hiệu vào những năm 1920, Nivea vẫn luôn duy trì được



tính kiên định một cách khác thường của mình, cả về hình thức cũng như mục tiêu của sản phẩm.

- *Hấp lực đa văn hóa.*

Nivea không bao giờ sai lạc trong cách diễn dịch. Hứa hẹn đơn giản là chăm sóc da một cách nhẹ nhàng luôn được hiểu và chào đón ở mọi nơi.

- *Tính cách rõ ràng.* Về mặt tâm lý, tính cách của Nivea với màu xanh tượng trưng cho sự trung thành và tình bằng

hữu, cùng với màu trắng của sự tinh khiết và sạch sẽ luôn được cảm nhận một cách rõ ràng (nhưng vào năm 1920, những người tham gia quá trình tái lập thương hiệu này có lẽ chỉ nghĩ rằng tính cách này sẽ dễ dàng gây ấn tượng hơn. Và họ đã đúng. Mãi đến hơn 80 năm sau, tính cách này vẫn được duy trì như thế và vẫn luôn được nhận biết một cách rộng rãi).

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.nivea.com](http://www.nivea.com)

Thành lập: Năm 1911

Xuất xứ: Đức

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Nivea là thương hiệu giá trị đứng hàng thứ năm ở Đức sau Mercedes, BMW, Volkswagen và công ty phần mềm khổng lồ SAP.
2. Kể từ năm 2002, trị giá thương hiệu này đã vượt qua mức 2 tỷ đô la, theo đánh giá của Interbrand.

# 75. Hard Rock Café

## Thương hiệu Kỷ vật



BUENOS AIRES ARGENTINA

Pueyrredon 2501  
Buenos Aires, Argentina

**K**hi quán Hard Rock Café đầu tiên được khai trương vào tháng Sáu năm 1971, thương hiệu này đã đem lại cho người tiêu dùng một kinh nghiệm ăn trưa hoàn toàn mới mẻ.

Nét mới mẻ này không đặt căn bản trên thức ăn hay dịch vụ mà với một chủ đề – rock ‘n’ roll. Chủ đề này đã đem lại cho thương hiệu này một tính cách thống nhất, một tính cách được chúng tỏ trong mọi phương diện của nhà hàng, từ nhạc và thực đơn mang tính cách Mỹ điển hình cho đến bộ sưu tập những kỷ vật về rock ‘n’ roll được trang trí khắp nơi trong quán. Mỗi một quán Hard Rock Café còn hoạt động như một viện bảo tàng “sống” về lịch sử rock ‘n’ roll với hơn 60.000 hiện vật được trưng bày, như đàn ghi-ta, áp phích, đĩa vàng, tập bài hát... thuộc sở hữu của công ty này. Những kỷ vật trị giá hơn 30 triệu đô la này được lưu chuyển từ quán này sang quán khác và mọi quán đều luôn có những hiện vật mới để trưng bày.

Mô hình này đã phát triển nhanh và hiện nay có hơn 100 quán Hard Rock Café ở các thành phố lớn, từ New York cho đến Kuala Lumpur, trên 40 quốc gia.

Những chuỗi quán mô phỏng theo hình thức “ăn uống-giải trí” này của Hard Rock Café, ví như Planet Hollywood hay Fashion Café, đều kém thành công hơn. Không một công ty nào khác có thể tìm ra được một chủ đề phổ biến và thành công như chủ đề rock ‘n’ roll. Suy cho cùng thì thể loại rock ‘n’ roll chỉ phù hợp với những phòng ăn tại gia (điển hình là những quán ăn của thập niên 1950, nơi mọi người đến thưởng thức không chỉ món ăn mà cả giọng hát tuyệt vời của những ca sĩ lừng danh như Chuck Berry hay Elvis Presley), trong khi những ngôi sao sần diễm thời trang và minh tinh màn bạc với ý thức về đẹp hình thể không phải là những nhà quản lý nhà hàng nổi bật nhất.





## Những Bí quyết Thành công:

- *Ý tưởng nguyên thủy.* “Không có gì có thể giống như cái khởi đầu”, Giám đốc marketing của Hard Rock, ông Steve Glum, phát biểu với tạp chí *Detroit Free Press* vào tháng Mười Một năm 2003, “Họ có thể bắt chước chúng tôi, lấy nguyên mẫu và thay vào đó nội dung khác. Nhưng chúng tôi có một thứ mà mọi người đều có thể dễ dàng liên hệ đến là âm nhạc và các kỷ vật về rock ‘n’ roll mà những chuỗi nhà hàng khác không có được”.
- *Sức hấp dẫn du khách.* Bằng cách là những bảo tàng “sống” và tọa lạc ở những địa điểm du lịch, Hard Rock Café nhanh chóng trở thành một thương hiệu danh tiếng, thu hút nhiều du khách. Những chiếc áo thun Hard Rock Café nổi tiếng in tên thành phố nơi chúng được mua cũng là một hấp lực khác nữa đối với du khách.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.hardrock.com](http://www.hardrock.com)

Thành lập: Năm 1971

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Có hơn 100 quán Hard Rock Café ở 40 quốc gia trên khắp thế giới.
2. Thương hiệu này sở hữu hơn 60.000 kỷ vật về rock ‘n’ roll, với những thứ nổi tiếng như cây đàn guitar của Jimi Hendrix và cặp kính của John Lennon.

## 76. Clarins

### Thương hiệu Chuyên môn



Jacques Courtin-Clarins chưa bao giờ có ý nghĩ là sẽ trở thành một chủ doanh nghiệp. Trong những năm 1950, ông là một nhà vật lý liệu pháp trẻ tính tình vui vẻ, chuyên chăm sóc bằng thuật xoa bóp cho những bệnh nhân ở Paris có vấn đề về tuần hoàn máu. Khi có một số phụ nữ cho ông biết rằng kỹ thuật xoa bóp mà ông sáng tạo ra không chỉ tốt cho việc luân chuyển máu trong người mà còn có tác dụng tốt đối với nước da của họ nữa. Chỉ đến lúc này Clarins mới nảy ra ý tưởng thành lập nên một thứ gì đó để phục vụ cho mọi người.

Năm 1954, Clarins mở ra một mỹ viện để chăm sóc da cho phụ nữ bằng liệu pháp xoa bóp mà ông đã phát triển. Lúc đầu,



ông dùng loại dầu xoa bóp tiêu chuẩn, nhưng nhanh chóng nhận ra rằng việc xoa bóp sẽ có hiệu quả hơn nếu sử dụng dầu thực vật. Dần dần, các loại dầu này cũng trở nên phổ biến không kém gì kỹ thuật xoa bóp của

ông. Do đó, Clarins quyết định sản xuất và bán loại dầu này để người tiêu dùng có thể sử dụng ở nhà. Dòng sản phẩm chăm sóc da của Clarins được khai sinh từ đó.

Từng bước một dưới sự lãnh đạo của Courtin-Clarins, thương hiệu này nhanh chóng phát triển và được phụ nữ (và ngày nay là cả nam giới) ở khắp nơi trên thế giới tin dùng. Tính trung thành thương hiệu mà Clarins đạt được là kết quả của nhiều yếu tố khác nhau nhưng chủ yếu vẫn là yếu tố



chuyên môn. Tính chuyên môn này được thể hiện bởi chính sản phẩm và những sản phẩm này vẫn là kết quả của việc nghiên cứu thực vật chuyên sâu. Đội ngũ bán hàng của Clarins cũng là một yếu tố quan trọng không kém, được gọi là những “chuyên gia Clarins” – những người được huấn luyện kỹ càng về sản phẩm dưỡng da để tư vấn cho khách hàng. Ngoài ra, yếu tính chuyên môn này của thương hiệu còn được nhấn mạnh thêm bởi

quá trình thiết lập thương hiệu đầy tinh tế của sản phẩm – bao bì thiết kế giản đơn với hai màu đỏ trắng, ngôn ngữ khoa học và những chuyển tải tiếng Pháp – tất cả kết hợp chặt chẽ với nhau làm nổi bật hình ảnh của một thương hiệu chất lượng cao.

Clarins ngày nay đã ứng dụng thành công hình ảnh chuyên nghiệp của mình trong lĩnh vực sản phẩm chăm sóc da dành cho phụ nữ, đồng thời cũng mở rộng sang những chủng loại sản phẩm khác nữa, ví như mỹ phẩm và những dòng sản phẩm

dưỡng da dành cho nam giới.

Sự trung thành và lòng tin mạnh mẽ của khách hàng, được tạo thành bởi tính chuyên nghiệp và quá trình marketing kiên định, đã giúp mang lại thành công trên quy mô toàn cầu cho thương hiệu hiện có mặt trên hơn 150 quốc gia này.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tính chuyên môn.* Ở mọi cấp độ của thương hiệu, từ quá trình nghiên cứu và sản xuất cho đến khâu bán hàng, tất cả đều được Clarins phát triển và quảng bá nhằm vào tính chuyên môn của thương hiệu.
- *Chiến lược marketing tinh tế.* Clarins không sử dụng những thông điệp marketing trừu tượng, hay thổi phồng quá mức, mà chiến lược tiếp thị của họ tinh tế hơn nhiều – ví như những hộp sản phẩm sử dụng hai thứ tiếng đã làm nổi bật tính di sản Pháp quốc của thương hiệu.

### **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.clarins.com](http://www.clarins.com)

Thành lập: Năm 1954

Xuất xứ: Pháp

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Các loại dầu xoa bóp là dòng sản phẩm đầu tiên của Clarins.
2. Mọi bao bì của sản phẩm Clarins đều có chi dẫn bằng tiếng Pháp để nhấn mạnh đến tính cách Pháp của thương hiệu.

## 77. Campbell's

Thương hiệu Đồng nhất



Súp Campbell's là một biểu tượng về thương hiệu. Loại súp đặc này được sản xuất lần đầu tiên vào năm 1860 bởi công ty Joseph Campbell Preserve. Công ty này khởi thủy được thành lập bởi một người bán trái cây, ông Joseph Campbell, và một thợ thiếc tên gọi Abraham Anderson. Tuy nhiên, Anderson đã không chia sẻ được tầm nhìn rộng lớn của người cộng tác với mình nên đã bán lại toàn bộ cổ phần của mình cho người đồng sáng lập sau khi công ty được thành lập chỉ mới bốn năm. Đây quả thật là một sai lầm đáng tiếc của Anderson. Công ty này đã lớn mạnh một cách đều đặn qua từng thập niên và ngày nay đã trở thành Công ty Súp Campbell's khổng lồ.

Được bất tử hóa trong một loạt tranh do Andy Warhol vẽ vào năm 1962, những lon súp Campbell's trở thành một trong những sản phẩm tiêu dùng được nhận biết một cách nhanh chóng nhất trên toàn thế giới. Tại sao Warhol lại chọn những lon súp trắng-đỏ này để làm đề tài cho những tranh vẽ của mình (có một bức, ông này đã vẽ vào đó đến 200 lon)? Theo như nhà phê bình nghệ thuật Robert Hughes trong cuốn *The Shock of the New* (Cú sốc của Cái mới – năm 1991) thì: “*Chính sự tương đồng đặc biệt của các sản phẩm sản xuất đại trà; một*

*loạt những vật thể đồng nhất như: những lon súp, những tờ đô la, những bức ảnh về Mona Lisa, hay cái đầu y hệt của nữ minh tinh màn bạc Marilyn Monroe... đã thu hút ý tưởng của họa sĩ này”.*

Sự tương đồng này thật sự chính là một trong những bí quyết thành công của thương hiệu Campbell's. Cho dù đó là súp cà chua, súp mì gà hay súp kem nấm (ba loại sản phẩm thành công nhất của Campbell's) thì bao bì cũng đều giống hệt như nhau, ngoại trừ các từ “cà chua”, “mì gà” hay “kem nấm”.

Ý nghĩa đằng sau ý tưởng thiết kế đồng nhất này cũng hoàn toàn đơn giản. Người tiêu dùng không mua súp gà hay súp cà chua mà là mua súp Campbell's; thương hiệu này nhanh chóng được mọi người nhận biết và tin tưởng.

Chính ý nghĩa này đã giúp đưa thương hiệu Campbell's đến với vị trí hôm nay, chiếm khoảng 85% thị phần của thị trường súp đặc trên toàn nước Mỹ và 10% tổng thị phần thị trường súp nấu sẵn bên ngoài nước Mỹ.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tính đồng nhất.* Họa sĩ Andy Warhol đã xem Campbell's như một biểu tượng nguyên mẫu của tính đồng nhất và việc sản xuất đại trà. Sự tương đồng này cũng đã giúp tạo thành một trong những tính cách thương hiệu rõ ràng và mạnh nhất của thời đại.
- *Tình cảm bên bi.* Thương hiệu súp Campbell's đã có được hàng loạt Tổng giám đốc điều hành có tính cách mạnh mẽ, ví như David Johnson, người đảm nhiệm cương vị này vào năm 1997. Ông đã mạnh dạn đóng cửa một loạt các xí nghiệp và sa thải hàng trăm nhân viên quản lý. *“Cuộc cạnh tranh luôn gay gắt và luôn nhằm giết chết bạn. Vì thế, bạn*

*phải hoạt động thật nỗ lực hơn*”, vị Tổng chỉ huy đẩy kinh nghiệm thương trường của Campbell's lên tiếng cảnh báo.

● *Sự tiện lợi.* Súp đặc là một sản phẩm tiện lợi. Tính cách rõ ràng và mạnh mẽ của thương hiệu Campbell's lại càng làm cho sản phẩm này trở nên tiện lợi hơn. Đây chính là sản phẩm hoàn hảo để người tiêu dùng chọn lấy khi đang phân vân trước một rừng sản phẩm tương tự như nhau.

● *Sự khác biệt nội tại.* Theo Robert Hughes, Warhol đã bị thu hút bởi *“cách chiến lược quảng cáo hứa hẹn rằng một loại súp đặc với những nhãn hiệu khác nhau sẽ mang lại cho bạn sự thỏa mãn đặc biệt, có một không hai”*. Nhưng với trường hợp của súp Campbell's thì lại không đúng, họ thừa nhận là đã cung cấp những sản phẩm tương tự nhau nhưng dưới cùng những nhãn hiệu giống nhau. Có lẽ Warhol đã nhận ra tác động thời miên của một lối đi giữa hai dãy kệ hàng đầy ắp những lon súp giống nhau trong siêu thị.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.campbellsoupcompany.com](http://www.campbellsoupcompany.com)

Thành lập: Năm 1869

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Campbell's chiếm 85% thị trường súp đặc ở Hoa Kỳ.
2. Trở thành một biểu tượng thương hiệu vào năm 1962 với loạt tranh vẽ các lon súp Campbell của Andy Warhol.

## 78. Budweiser

### Thương hiệu Định hướng



**B**udweiser là thương hiệu bia lớn nhất thế giới. Ở Mỹ ngày nay, khi có ai đó bước vào một quán bar thì hầu như loại bia mà họ yêu cầu chỉ là Budweiser, chứ không phải là một nhãn hiệu nào khác. Thậm chí ở một số nơi, từ “Bud” còn được dùng để thay cho từ “bia”. Budweiser là một trong những thương hiệu – giống như Coca-Cola hay Levi’s – ở một mức độ nào đó, được xem như đồng nghĩa với nước Mỹ. Thật sự mà nói thì những quảng cáo theo phong cách Mỹ của thương hiệu này được truyền tải khắp toàn cầu, tạo nên một trong những tính cách thương hiệu đồng bộ nhất.

Tuy nhiên, hình ảnh tiêu biểu cho nước Mỹ đó của thương hiệu chỉ là hình ảnh của ngày hôm nay, tính di sản của Budweiser vươn mãi về phương đông rất xa New York. Lịch sử của “Vua của các loại Bia” bắt đầu từ tận năm 1876 với đế chế Áo-Hung. Thị trấn bé nhỏ Budweis, ngày nay là Ceske Budejovice thuộc Cộng hòa Séc, là nơi đã khơi nguồn lịch sử của cái tên nổi tiếng này. Anheuser-Busch (công ty hiện vẫn sở hữu thương hiệu Budweiser) đã biết Budweis là một thị trấn có truyền thống làm bia, và có lẽ họ cũng biết là có một loại bia địa phương, bia Budejovicky Budvar, đã được sản xuất ở đây từ tận thế kỷ 13.



Ngày nay, có lẽ Anheuser-Busch hết lòng muốn che giấu một điều ước bí mật là họ đã luôn muốn sở hữu cái tên Budweiser. Budvar không chỉ là loại bia được ưa thích nhất của người Tiệp và đang càng lúc càng nổi tiếng trên khắp thế giới, mà còn được đăng ký chính thức với cái tên Budweiser ở 42 quốc gia. Công ty bia Tiệp này thậm chí còn chơi chữ với câu khẩu hiệu quảng cáo Budweiser, tự gọi mình là “Bia của các vì Vua”. Anheuser-Busch đã nỗ lực giải quyết vấn đề này bằng cách tung tiền ra như công ty bia Tiệp này. Nhưng công ty này vẫn quyết định không cắn câu và vẫn giữ cái tên đó cho loại bia Budvar của mình một cách tự hào.

May mắn thay cho Anheuser-Busch, những công ty quảng cáo tốt nhất thế giới vẫn không hề có ý chê tiền. Thế là Anheuser-Busch sở hữu được thương hiệu Budweiser vào năm 1860. Thật sự mà nói, nếu có một thương hiệu nào đó được hình thành nhờ quảng cáo thì đó chính là Budweiser. Mặc dù thương hiệu này chỉ mới trở thành một thương hiệu toàn cầu từ những năm 1980 (khi lần đầu tiên đầu tư ngoài thị trường Hoa Kỳ), nhưng họ vẫn luôn nỗ lực để trở thành người bảo trợ thường xuyên của nền văn hóa tiêu dùng hầu như khắp mọi nơi.

Rõ ràng là hệ thống phân phối tốt là một động lực thành công quan trọng, nhưng chính những người làm marketing đã tạo Budweiser thành một huyền thoại thương hiệu. Trước hết, họ xây dựng những câu chủ đề quảng cáo như “Vua của các loại bia”, rồi “Bud là dành cho bạn!”, và “Thật!” - đơn giản nhưng mạnh mẽ, hiệu quả. Kế đó là những quảng cáo truyền hình với hình ảnh của những công nhân dầu khí, những chú ếch đang ợ (Bud Weis Er), bài diễn văn của gã phụ rể cho

chiến dịch “True”... Hầu như mỗi chiến dịch quảng cáo trong những năm gần đây của họ đều đạt được thành công qua những lời truyền miệng.

Một trong những cách quảng cáo truyền thông hàng đầu là tài trợ, một cách đắt tiền nhưng hiệu quả. Budweiser luôn nỗ lực để giành được quyền tài trợ cho những sự kiện thể thao lớn xảy ra ở Mỹ, cũng như khắp nơi trên thế giới, ví như họ đã từng tài trợ 32 triệu đô la cho vòng chung kết Cúp bóng đá Thế giới năm 1998 diễn ra ở Pháp. Hầu như trong mọi sự kiện lớn có những người hâm mộ thể thao thích uống bia, ta đều có thể nhận thấy sự hiện diện của Budweiser ở đó. Công ty này luôn biết rõ các nhóm đối tượng tiềm năng của mình là ai, cũng như những ai là khách hàng quan trọng của mình.

Nhưng dù sao thì Budweiser cũng không thể tự thỏa mãn với những gì mà họ đã đạt được. Luôn còn đó những đối thủ



cạnh tranh đầy đe dọa như Heineken hay Miller – sẵn sàng truất phế địa vị của Budweiser một khi thương hiệu này sơ sẩy. Họ đã bị chỉ trích vì đã thất bại trong việc giành lấy thị trường của những người tiêu dùng trẻ hơn, một phân đoạn thị trường mà họ buộc phải đạt đến nếu muốn trụ vững trên đỉnh cao.

Tuy nhiên, chuông báo động vẫn chưa vang lên, vẫn chưa một ai có thể tìm được cách để giành lấy vương miện “Vua của các loại bia” của Budweiser. Đặc biệt là Miller đã tự tách mình khỏi cuộc đua do đã mở rộng quá mức, làm nhạt nhòa đi những giá trị thương hiệu của mình, nào là Miller High Life, Miller Lite rồi lại Miller Lite Ice, Miller Reserve và còn có cả Miller Genuine Draft... Đương nhiên, Budweiser cũng mở rộng dây sản phẩm của mình với một vài loại mới như Bud Lite và Bud Ice chẳng hạn, nhưng khác với Miller là hầu như ai cũng biết rõ hình dáng thông thường của một chai Budweiser – chai màu nâu với nhãn hai màu trắng-đỏ.

Sự đe dọa từ các đối thủ cạnh tranh chính của Budweiser dường như đã qua. Trong thập niên 1970, thành công của Miller High Life đã nhanh chóng bào mòn thị phần của Budweiser. Miller đã giành được đến 20% trước khi chững lại vì chính sự mở rộng quá mức của mình (Điều mỉa mai là Budweiser thật sự đã nối đuôi Miller trượt dài trên con đường lớn nhón đá này, họ lập tức tung Bud Lite ra thị trường chẳng bao lâu sau khi Miller giới thiệu loại bia mới Miller Lite).

Ngày nay, Heineken là mối đe dọa toàn cầu chính của Budweiser, nhưng “Vua của các loại bia” vẫn còn ở phía trước rất xa so với đối thủ của mình. Sản lượng hàng năm của Budweiser vẫn đang lớn hơn gấp đôi sản lượng của Heineken.

Vì thế, trong khi mọi người vẫn còn uống bia thì họ sẽ vẫn còn uống Budweiser. Cái vương miện vinh quang này có lẽ sẽ vẫn thuộc về Budweiser - “Vua của các loại bia” trong nhiều năm nữa.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính định hướng.* Budweiser luôn biết rõ đối tượng tiềm năng và khách hàng chính của mình, và đã nỗ lực đến với họ thông qua các chiến dịch quảng cáo truyền hình cũng như những chương trình tài trợ thể thao được hoạch định kỹ lưỡng.
- *Tính kiên định.* Ngoài hình ảnh những chú ếch, Budweiser vẫn luôn kiên trì trong việc quảng bá những giá trị thương hiệu mang tính cách toàn Mỹ và nam tính.
- *Tầm với toàn cầu.* Từ năm 1981, Budweiser bắt đầu tràn ngập thị trường quốc tế từ mọi góc độ. Và họ luôn gặt hái được những kết quả tốt đẹp dù ở bất kỳ quốc gia nào.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.budweiser.com](http://www.budweiser.com)

Thành lập: Năm 1876

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Budweiser là thương hiệu bia thành công nhất thế giới.
2. Sức mạnh tài chính của họ lớn hơn gấp bốn lần so với đối thủ gần nhất là Heineken.

## CHƯƠNG 14

# Những thương hiệu tử quảng cáo

Nhà máy của chúng tôi sản xuất son môi,  
Quảng cáo của chúng tôi rao bán hy vọng.

*Charles Revson,  
cựu Chủ tịch của Revlon*

Đương nhiên, hầu hết mọi thương hiệu được giới thiệu trong cuốn sách này đều quảng bá cho sản phẩm của họ. Nhưng những thương hiệu trong phần này là những thương hiệu đã đi tiên phong trong lĩnh vực quảng cáo, làm thay đổi một cách căn bản phương thức truyền đạt các thông điệp marketing.

Những trường hợp này cho thấy cách quảng cáo tiếp cận tập trung trực tiếp vào sản phẩm đã chuyển sang phương cách tiếp cận trừu tượng hơn như thế nào – khi nghệ thuật (Absolut), hình ảnh gợi tình (Calvin Klein), âm nhạc (Gap) và thái độ chính trị (Benetton) được sử dụng để nâng tính cách của thương hiệu lên một phạm vi khác hẳn hoàn toàn.

Điều này chắc chắn đã làm rộng thêm sự phân cách giữa marketing và sản xuất, hay nói rõ hơn là giữa thương hiệu và sản phẩm. Một số nhà quảng cáo hiện đại cấp tiến nhất ngày nay đã thừa nhận sự tách biệt này bằng cách đưa thêm tính mỉa mai, châm biếm vào.

Ví dụ cuối cùng trong phần này, Diesel, đã mở đầu cho hình thức quảng cáo “tự liên hệ” – nghĩa là chỉ trích những luận điệu phê phán quá mức về thương hiệu, ví như hứa hẹn sẽ cải thiện hay tăng thêm ý nghĩa cho cuộc sống của chúng ta chỉ đơn giản bằng cách bán cho chúng ta một cái quần jean.

## 79. Kraft

### Thương hiệu Gia đình



Kraft hiện là một trong những nhà sản xuất thực phẩm lớn nhất thế giới. Với việc tiếp quản những thương hiệu khác nhau và không ngừng mở rộng chủng loại sản phẩm, ngày nay Kraft đã sở hữu nhiều thương hiệu hàng đầu khác như Nabisco (bánh ngọt), Philadelphia (phó mát kem) và Maxwell House (cà phê). Tuy nhiên, nguyên do khiến cho họ có khả năng tiếp nhận và sở hữu những cái tên quen thuộc này phần lớn chính là nhờ vào thành công của tự thân thương hiệu Kraft.

Thành công của thương hiệu này chủ yếu đến từ những sáng tạo đột phá. Năm 1916, James Lewis Kraft đăng ký bản quyền thương hiệu cho sản phẩm phó mát được chế biến sẵn của mình và đã tạo nên một chủng loại sản phẩm hoàn toàn mới. Sự tiện lợi được liên hệ với thương hiệu Kraft càng được củng cố hơn nữa khi họ tung ra thị trường loại phó mát lát mỏng được chế biến sẵn vào năm 1950.



Những sáng tạo đột phá của Kraft trong sản phẩm đã được hỗ trợ bởi một chiến lược tiếp thị đầy

sáng tạo. Năm 1919, thương hiệu này trở thành công ty sản xuất pho mát đầu tiên phát động một chiến dịch quảng cáo toàn quốc, với những quảng cáo đầu tiên xuất hiện trên các tạp chí phụ nữ ở Mỹ.

Cách tài trợ của Kraft cũng được thể hiện một cách sáng tạo. Bằng cách tài trợ, Kraft đã đưa tên của mình vào một trong những chương trình phát thanh thành công nhất trong lịch sử phát thanh Hoa Kỳ, chương trình Kraft Music Hall, bắt đầu vào năm 1933 với nghệ sĩ nổi tiếng Bing Cosby làm người dẫn chương trình. Năm 1958, chương trình này được chuyển sang truyền hình và vẫn liên tục được phát sóng mãi cho đến năm 1971, với người dẫn chương trình là ca sĩ Perry Como.



Kraft cũng là nhà tài trợ cho chương trình truyền hình Kraft Television Theatre được bắt đầu vào năm 1947 và là chuỗi kịch nghệ trực tiếp đầu tiên ở Hoa Kỳ, và cũng là một chương trình có quảng cáo đầu tiên trên truyền hình. Các quảng cáo được

xen vào giữa các hồi của vở kịch ngày nay đã là một phần quan trọng của Lịch sử Quảng cáo. Lúc đó, quảng cáo truyền hình



của Kraft chỉ đơn giản thể hiện một đôi tay phụ nữ đang nấu nướng với những sản phẩm của thương hiệu này. Bởi được trình chiếu cho những khán giả không quen với quảng cáo truyền hình, chương trình quảng cáo này đã trở thành một trong những chiến dịch quảng bá hiệu quả nhất trong lịch sử và đã khởi đầu cho hàng loạt những quảng cáo chớp nhoáng trên màn ảnh truyền hình trong những thập niên 1950 và 1960.

Quảng cáo truyền hình kế tiếp của Kraft cũng mang lại hiệu quả không kém và trở thành một mẫu mực cho việc thắt chặt thương hiệu vào với một chủng loại sản phẩm, ví dụ như câu chủ đề “Nước Mỹ đánh vần chữ phó mát là K-R-A-F-T”.

Sáng tạo đột phá thật sự của Kraft không phải là sản phẩm phó mát được chế biến sẵn. Mà chính là chiến lược quảng cáo và tài trợ đã chứng tỏ: chúng ta có thể dùng sức mạnh truyền thông để đi vào tâm trí của người tiêu dùng như thế nào. Kraft không chỉ là những thứ gì đó để nấu nướng, mà còn là một thứ được liên hệ với những chương trình truyền hình và phát thanh nổi tiếng nhất và đã trở thành một phần thiết yếu của cuộc sống hàng ngày. Thương hiệu phó mát được chế biến sẵn này đã cho thấy rằng tên tuổi của một sản phẩm gia dụng không cần phải được liên hệ với nhà bếp nữa, mà đã có thể thật sự trở thành một phần không thể thiếu được trong toàn bộ gia đình.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Xây dựng khoảng trống để thành công.* Với việc đăng ký thương hiệu vào năm 1916, J L Kraft đã tìm ra được khoảng trống để đạt được thành công trong một thị trường phó mát đã chật cứng.

● *Chiến lược quảng cáo tiên phong.* Bằng cách tạo dựng nên những môi trường marketing mới, Kraft cũng đã khám phá được những khoảng trống để gặt hái thành công cho mình. Và sau khi tiên phong khai phá những hình thức quảng cáo mới, ví dụ như những chương trình quảng cáo qua truyền hình hay tài trợ trên đài phát thanh, thương hiệu này đã phát hiện được những phương thức mới đầy mạnh mẽ để tiếp cận khách hàng.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.kraft.com](http://www.kraft.com)

Thành lập: Năm 1916

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Kraft là nhà quảng cáo sản phẩm trên truyền hình đầu tiên ở Mỹ.
2. Doanh thu hiện nay của công ty chủ yếu đến từ những thương hiệu mở rộng hơn là từ thương hiệu chính.

## 80. Absolut Vodka

Thương hiệu Quảng cáo

**ABSOLUT**<sup>®</sup>  
*Country of Sweden*  
**VODKA**

Nếu có lúc nào bạn cảm thấy nghi ngờ sức mạnh của quảng cáo, hãy xét đến trường hợp của Absolut Vodka. Chiến dịch quảng cáo đầu tiên của thương hiệu này bắt đầu vào năm 1981 và hầu như vẫn không ngừng được sử dụng kể từ đó, một chiến dịch quảng cáo được xây dựng với định ý là làm lu mờ đi ranh giới giữa nghệ thuật và quảng cáo. Trong khoảng thời gian này, mãi lực của Absolut Vodka không ngừng tăng vọt.

Quảng cáo này nguyên thủy là ý tưởng của hai cố vấn cao cấp trẻ tuổi thuộc công ty quảng cáo Mỹ TBWA (chưa có được danh vọng đến mãi nhiều năm sau đó), được hình thành trên căn bản một công thức đơn giản: “Hoàn hảo Absolut”, “Điều kỳ Absolut”, “Trong sáng Absolut” (Absolut(e) còn có nghĩa là tuyệt đối)... những câu chủ đề này luôn nhỏ và nằm dưới một chai Absolut Vodka khổng lồ, trông khá bắt mắt. Mỗi quảng cáo luôn quảng bá cho một thuộc tính khác nhau của Absolut Vodka, ví dụ như quảng cáo “Trong sáng Absolut” có một kính lúp soi vào một phần nhỏ trên chai cho thấy dòng chữ “Quê hương Thụy Điển” để nhấn mạnh đến điểm khác biệt chính so với những thứ vodka khác (đây là một trong vài loại vodka không được sản xuất tại Nga).

Trước khi quảng cáo này được tung ra, mỗi năm Absolut Vodka bán ra được 10.000 thùng (thùng 9 chai 1 lít) trên thị trường Mỹ. Năm 1985, thương hiệu này trở thành loại vodka nhập khẩu số một ở Mỹ. Và kể từ năm 1994, Absolut Vodka được xếp vào một trong mười thương hiệu rượu mạnh hàng đầu thế giới. Sau chiến dịch quảng cáo đó, mãi lực toàn cầu của thương hiệu này lập tức tăng vọt từ 10.000 thùng lên đến gần 8 triệu thùng/năm như hiện nay, và mỗi ngày có đến 400.000 chai Absolut được xuất xưởng.



Sự lớn mạnh nhanh chóng này thật là khó tin đối với một thương hiệu rượu mạnh. *“Thật khó mà tạo thành một thương hiệu tiêu dùng mới trong thị trường rượu mạnh”*, đây là nhận xét của Donald Mitchell, một nhà cố vấn quản trị cho một công ty có trụ sở ở Massachusetts và là cựu ủy viên ban quản trị của Heublein, nhà sản xuất rượu mạnh Smirnoff Vodka:

*“Có rất nhiều trở ngại... Hầu hết mọi người đều chưa trải nghiệm với loại rượu mà họ sẽ thử dùng. Đó là một sản phẩm đắt tiền và bạn không thể phát hàng mẫu miễn phí rộng rãi khắp nơi. Phân phối cũng tốn kém và khó khăn hơn những chủng loại sản phẩm khác. Khả năng sinh lợi với một thương hiệu mới có thể phải mất nhiều năm với rất nhiều nguy cơ tiềm ẩn. Vì vậy mà những thương hiệu hàng đầu vẫn cứ mãi là hàng đầu. Đối với các loại rượu mạnh nhập khẩu, xuất xứ được xem như là nguồn gốc lịch sử chính đáng nhất và luôn thống trị loại hàng này”.*

Theo như những nhà phê bình thì vai trò của quảng cáo đã bị thổi phồng quá mức trong việc tạo thành thương hiệu này. Tuy nhiên, may mắn cũng đã đứng về phía Absolut Vodka. Dù sao thì “nguồn gốc lịch sử chính thống nhất” của rượu vodka vẫn là Nga; nhưng tình hình chính trị ở Mỹ vào cuối những năm 1970 và trong suốt thập niên 1980, cộng với sự miêu tả khét tiếng của Tổng thống Reagan về Liên Xô như một “Đế chế ma quỷ” đã gây không ít khó khăn cho những thương hiệu Nga như Smirnoff và Stolichnaya. Xuất xứ Thụy Điển của Absolut Vodka vì vậy bỗng trở thành một giá trị của thương hiệu thay vì là một điểm yếu.

Tuy nhiên, tất cả các việc trên cũng không thể làm giảm bớt giá trị của những gì mà chiến dịch quảng cáo của Absolut đã nỗ lực đạt được. Thật ra thì Absolut Vodka không phải là loại vodka-không-phải-của-Nga duy nhất trên thị trường vào lúc đó. Đến năm 1982, Absolut vượt qua mặt đối thủ Phần Lan chính của họ – một thương hiệu đã thâm nhập vào thị trường quốc tế từ 10 năm trước. Hơn nữa, Absolut Vodka vẫn luôn cần trọng nhấn mạnh đến xuất xứ của họ trong các

quảng cáo, và chính những chiến dịch quảng cáo này đã giúp cho Absolut Vodka được bày bán đúng nơi, ví như vào đầu thập niên 1980, thương hiệu này trở thành loại rượu được ưa thích nhất tại hộp đêm Studio 54 dành cho những người nổi tiếng ở New York.

Chiến dịch quảng cáo quá mạnh đã giúp cho Absolut Vodka thành công bất kể đến xuất xứ của nó. Marketing và quảng cáo đã trao cho thương hiệu này một năng lực còn mạnh mẽ hơn cả ý thức địa lý - chính trị. Tuy nước Mỹ không được ủng hộ ở nhiều nơi trên thế giới, nhưng họ vẫn có nhiều thương hiệu được ưa chuộng nhất, và một trong những thương hiệu này chính là Absolut vodka. Chúng ta đang sống trong một thời đại mà người ta chuộng xem hình mẫu biểu tượng của Nike, chẳng hạn, hơn là hình những lá quốc kỳ lên cơ thể. Thành công của Absolut Vodka đến từ quá trình xây dựng thương hiệu chứ không từ những trùng hợp chính trị ngẫu nhiên.

Nếu các quảng cáo của Absolut Vodka vẫn cứ mang tính nghệ thuật và sáng tạo mãi như thế thì có vẻ như thương hiệu này sẽ luôn trường tồn mạnh mẽ.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính khác biệt.* “Gây bất ngờ và thích thú” là mục tiêu của thương hiệu này được công bố trên trang web của họ. Khi Absolut Vodka được quảng cáo trên *Playboy*, thì quảng cáo này được gọi là “Absolut Centrefold” (trang báo ảnh Absolut) với ảnh chai rượu bị lật trần nhân đi và mang đôi tai thỏ Playboy – đã thu hút được nhiều sự quan tâm đầy thích thú của công luận. Một ngạc nhiên thú vị khác nữa là

món quà Giáng sinh của Absolut dành cho độc giả của tạp chí *New York*: một đôi găng tay thiết kế của Donna Karan đi kèm với một số báo cuối năm.

● *Quan hệ công luận.* Năm 1985, Andy Warhol – người mà trước đó hai thập niên đã vô tình biến súp Campbell thành một biểu tượng thương hiệu – được tin cẩn ủy nhiệm vẽ một bức tranh về chai Absolut Vodka. Bức tranh này không chỉ đã làm mờ nhạt đi ranh giới giữa nghệ thuật và quảng cáo, giữa quan hệ công luận và quảng bá mà còn gây được dư luận tức thì trong giới truyền thông. Loại vodka được ưa chuộng này nhanh chóng biến thành kiểu nghệ thuật dựa trên nền văn hóa dân gian và truyền thông đại chúng và được xem như một biểu tượng thương hiệu quốc tế kể từ đó.

● *Tính nghệ thuật.* Các chiến dịch cổ động cho Absolut đã làm mờ đi ranh giới giữa nghệ thuật và quảng cáo thông qua các hoạt động triển lãm và vẽ tranh sản phẩm, ví dụ như bộ sưu tập “Absolut Glasnost” đã xuất hiện trên tạp chí Hoa Kỳ, *Interview*, bao gồm tác phẩm của 26 nghệ sĩ Nga được vẽ cùng thời điểm với chuyến công du lịch sử của Tổng thống Liên Xô Gorbachev đến Mỹ vào năm 1990, và ông đã được tặng bản đầu tiên.

● *Tính đột phá.* Chiến lược tiếp thị đột phá chính là chìa khóa thành công của Absolut và đã giúp giải thích tại sao đây là thương hiệu duy nhất giành được hai giải thưởng uy tín nhất của ngành Quảng cáo Hoa Kỳ – Effie và Kelly. Đây cũng là một trong ba thương hiệu được đưa vào Tòa nhà Danh dự của Hội Marketing Mỹ, hai thương hiệu kia là Coca-Cola và Nike.

● *Tính đặc biệt.* Luôn phù hợp với một sản phẩm có 40% dung lượng là cồn, Absolut không sợ phải đi quá xa. Thương hiệu này đã từng tạo nên một bức tượng điêu khắc hình cái chai Absolut Vodka bằng băng cao chót vót trên ngọn Alps ở Thụy Sĩ.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.absolut.com](http://www.absolut.com)

Thành lập: Năm 1879

Xuất xứ: Thụy Điển

### Thực tế thương hiệu:

1. Chiến dịch quảng cáo đầu tiên của thương hiệu này bắt đầu từ năm 1981 và hiện vẫn còn được sử dụng cho đến nay.
2. Năm 1985, Absolut đã làm mờ đi ranh giới giữa quảng cáo và nghệ thuật khi mời họa sĩ Andy Warhol vẽ bức tranh chai Absolut.
3. Tất cả các loại rượu của Absolut Vodka đều được sản xuất ở Åhus, Thụy Điển.
4. Hoa Kỳ là thị trường xuất khẩu lớn nhất với sức tiêu thụ gần 73 triệu lít vào năm 2003.



## 81. Benetton

### Thương hiệu Màu da chung



Vào thập niên 1990, Benetton là một trong những thương hiệu gây tranh luận nhất trên thế giới. Không như những công ty khác mà các chiến dịch quảng cáo lành mạnh của họ luôn che đậy sự thật không mấy tốt đẹp về sản phẩm, Benetton hành động theo cách khác. Những sản phẩm không thể chèn vào đầu được của họ, bao gồm kiểu áo chui đầu lờ lợc có in nhãn hiệu, đã được quảng bá thông qua một số quảng cáo bạo gan nhất mà thế giới đã từng được chứng kiến. Một loạt những hình ảnh ghê rợn, như những đứa bé đầy máu, một binh lính trẻ con hay một bệnh nhân AIDS hấp hối do nhà nhiếp ảnh Oliviero Toscani thực hiện được sử dụng cho các chiến dịch quảng cáo của thương hiệu này.

Phản đối dậy lên ở khắp nơi. Những hình ảnh này có liên quan gì đến trang phục của Benetton? Rõ ràng là không có gì liên hệ. Chính Toscani đã cho rằng, mối liên hệ ở đây là sự gan góc. Và Benetton quả là một thương hiệu gan góc khi không cần đến hệ thống nghiên cứu thị trường an toàn để phát hành sản phẩm của họ. Nhưng thực sự ở đây còn có một liên hệ khác nữa. Cùng với những hình ảnh đa văn hóa, đa chủng tộc được sử dụng trong các chiến dịch quảng cáo “Những màu da

hợp nhất của Benetton”, những tấm ảnh này của Toscani đã tạo thành một cảm giác toàn cầu, khắc họa được những vấn đề có tầm quan trọng toàn cầu.

Nhưng mỉa mai thay, những hình ảnh này lại có tác động cảm tính và xã hội mạnh mẽ hơn nhiều trong môi trường quảng cáo thay vì là trong môi trường báo chí. Quả vậy, điều



UNITED COLORS  
OF BENETTON.

gây kinh ngạc nhất trong những mẫu quảng cáo này không phải là ở những hình ảnh rợn người mà lại ở dòng chữ “Những màu da hợp nhất của Benetton” bên trong hình chữ nhật nhỏ màu xanh. Chúng ta thực sự không bị sốc vì những hình ảnh vẫn thường thấy trên các phương tiện truyền thông, mà chính vì cách sử dụng chúng để quảng bá cho một thương hiệu – mà đặc biệt không phải là một thương hiệu từ thiện hay phi lợi nhuận.

Trong một công bố chính thức, Benetton đã giải thích việc

này như sau: *“Chúng tôi tin rằng việc bày tỏ lập trường của mình đối với thực trạng thế giới là điều quan trọng đối với công ty, hơn là việc sử dụng ngân sách quảng cáo chỉ cốt để làm cho người tiêu dùng vui vẻ mà mua sản phẩm của mình”*.

Ngay cả những chiến dịch bình thường hơn của Benetton cũng biểu lộ một thái độ chính trị rõ ràng. Những hoạt động chính trị liên quan đến sắc tộc ở Á châu và hình ảnh những đứa trẻ đủ màu da cùng nắm tay nhau có thể dễ hiểu hơn và ít thách thức hơn so với sự thật phũ phàng trong chiến dịch quảng cáo của Toscani, nhưng thực sự cũng có rất ít liên hệ với trang phục (ngoại trừ hàm nghĩa của khẩu hiệu “Những màu da hợp nhất của Benetton”).

Cũng giống như nhiều công ty khác, các thông điệp quảng bá của Benetton thường nói quá ý nghĩa thực của sản phẩm. Và khi làm như vậy, họ đã không chỉ tạo ra tranh cãi (và vì vậy mà mãi lực tăng thêm) mà còn đặt ra nghi vấn về tự thân vai trò của quảng cáo và việc xây dựng thương hiệu. Liệu giữa chúng có ranh giới hay không? Và nếu có, chúng ta sẽ xác định như thế nào đây?

Hầu như chúng ta đều đã biết đáp án cho câu hỏi thứ hai. Những thương hiệu toàn cầu đều có ý thức chính trị, cho dù là họ có muốn hay không. Bất cứ quyết định nào của những thương hiệu này trong các lãnh vực thương mại tự do, thương mại trung thực hay những điều kiện làm việc đều là những quyết định mang tính chính trị. Không thể hoạt động kinh doanh mà không làm ảnh hưởng đến hoặc không chịu tác động của xã hội cho dù ảnh hưởng đó là xấu hay là tốt.

Rõ ràng là những tác động này luôn ảnh hưởng đến quá trình sản xuất. Nhưng với Benetton, sức nặng này (về mặt con

người và tiền bạc) lại nghiêng về marketing hơn. Họ khó lòng bị chỉ trích về các điều kiện lao động ở môi trường nhà máy của mình bởi hầu hết hoạt động ở đây đều được vận hành bằng máy móc. Và máy móc thì vẫn chưa tổ chức công đoàn của riêng chúng, mặc dù đó có thể chỉ là vấn đề thời gian. Nhà máy khổng lồ của Benetton nằm ở phía bắc Venice chỉ sử dụng có 19 nhân viên trong khi vẫn sản xuất ra hàng triệu mặt hàng quần áo mỗi năm.

Những quảng cáo của Benetton có thể tự tách mình khỏi các sản phẩm của Benetton, nhưng về một ý nghĩa nào đó, toàn thể công ty đã nỗ lực nhằm tách mình khỏi quy trình sản xuất nhờ hệ thống máy móc tinh vi. Họ đang chuyển mình sang với trạng thái xây dựng thương hiệu thuần khiết, nơi hầu như tất cả công nhân đều làm việc trong các cửa hàng (môi trường ba chiều) hay nói rõ hơn là chỉ với nhiệm vụ xây dựng thương hiệu và quảng bá sản phẩm.



Nói cách khác, Benetton là một thương hiệu về quảng cáo hơn là một thương hiệu về sản phẩm. Trên thực tế, họ càng lúc càng gần với một thương hiệu truyền thông hơn là một thương hiệu quần áo. Ngoài những chiến dịch quảng cáo thông thường nhằm đảm bảo những hình ảnh quảng cáo luôn ở trong tâm trí khách hàng, Benetton còn phát hành cả một tạp chí mang tên *Colors* (Những màu da). Với cái tên này, phương tiện này cũng chính là một thông điệp marketing của Benetton.

Khi nói rằng chiến dịch quảng cáo của Benetton không có liên quan gì đến sản phẩm của họ, e rằng chúng ta đã quên đi

một điều quan trọng. Với một thương hiệu toàn cầu như Benetton, quảng cáo không chỉ là để bán sản phẩm mà còn là để bán tự thân thương hiệu. Những chiếc áo len dài tay màu hồng và những hình ảnh với dòng chữ “Những màu da hợp nhất của Benetton” của thương hiệu này đều cùng nhằm một mục đích: hỗ trợ cho thương hiệu Benetton.

Bằng cách nâng các quảng cáo của mình lên thành linh vực ý thức chính trị cấp tiến, Benetton cũng cùng lúc nâng cao hình ảnh thương hiệu của họ lên đến một tầm mức mới. Chúng ta có thể nói rằng những hình ảnh trên đây nên được sử dụng trong các bản tin thời sự chứ không nên dùng vào quá trình xây dựng thương hiệu; nhưng nếu như thế thì chúng ta đang quên mất một điều: tự thân báo chí cũng là những thương hiệu, và những thương hiệu này được cấp khá nhiều tiền bởi những nhà quảng cáo, chẳng hạn như Benetton.

Cùng với Naomi Klein, chúng ta có thể cảm nhận Benetton như *“một mô hình mới loại trừ hoàn toàn ranh giới giữa văn hóa và quá trình xây dựng thương hiệu, không để lại bất kỳ một khoảng trống nào cho không gian chưa được tiếp thị”*. Nhưng để cảm nhận được như thế, chúng ta phải tin rằng văn hóa, không hiểu vì sao, có lần đã từng bị cách ly khỏi những thực tế thương mại.

Khi gia đình Benetton nhờ những nhiếp ảnh gia tiên phong người Ý, ví như Oliviero Toscani chụp cho họ những tấm ảnh đó, thì liệu rằng việc này có khác tí gì so với việc gia đình Medici giàu có và đầy quyền lực ở Ý thời Phục hưng đã nhờ họa sĩ Michelangelo vẽ riêng cho họ những bức họa nhằm củng cố thêm địa vị của mình? Liệu rằng đã bao giờ có một “khoảng cách” rõ ràng giữa thương mại và

văn hóa hay không?

Với những thương hiệu như Benetton, Calvin Klein hay Absolut Vodka và nhiều thương hiệu khác nữa, ranh giới giữa kinh doanh và văn hóa hầu như không còn hiển hiện, và ranh giới này cũng biến mất mỗi khi có một cuốn sách được xuất bản hay một bức tranh của Picasso được bán trong một phiên đấu giá.

Cũng như bất kỳ một doanh nghiệp nào khác, hay bất kỳ một cá nhân nào khác, Benetton chắc chắn cũng được xem là đã bám chặt lấy cả văn hóa và chính trị. Thương hiệu này đã gây tranh cãi chỉ bởi nó là thương hiệu đầu tiên đã mở rộng phạm vi ảnh hưởng của quảng cáo theo hướng này. Điều đáng nói là chính sự tranh cãi này đã giúp nâng cao hình ảnh của thương hiệu và làm cho Benetton trở thành một trong những thương hiệu quảng cáo thành công nhất và – nếu chúng ta có quên – thì đó là một trong những công ty thời trang thành công nhất trên hành tinh.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Biểu hiện văn hóa.* Là một thương hiệu mang một ý nghĩa văn hóa, các chiến dịch quảng cáo của Benetton với những thông điệp chính trị xã hội, tuy mềm dẻo nhưng cứng rắn, đã đem lại cho thương hiệu một danh vị và sức mạnh mà dòng sản phẩm quần áo của họ không thể mang lại.
- *Tinh can đảm.* Những bộ trang phục màu nhạt của Benetton hiện có vẻ là điều chắc chắn mang lại thành công, nhưng khi công ty này mới vừa khởi dựng trong thập kỷ 1960 mà không cần bất kỳ một cuộc nghiên cứu thị trường nào thì tình hình có vẻ rất bấp bênh. Và chính sự can đảm

đã giúp cho công ty này dám thực hiện những chiến dịch quảng cáo khác người, dần tạo dựng được vị thế vững chắc cho mình.

● *Nhấn mạnh vào thương hiệu.* Có thể nói rằng Benetton hiểu thấu tầm quan trọng của việc xây dựng thương hiệu hơn hẳn các công ty châu Âu khác. Trong những năm gần đây, công ty này đã cắt giảm được chi phí sản xuất và bắt đầu tăng thêm ngân sách marketing.

● *Marketing vi mô.* Trong cuốn *Quản trị Marketing* nổi tiếng của mình, Philip Kotler đã dùng Benetton làm ví dụ cho cách thực hành marketing vi mô vì chiến lược phi truyền thống và khả năng tiếp thị vi mô đối với những nhà bán lẻ dựa trên căn bản “kịp thời và đáp ứng nhanh”.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.benetton.com](http://www.benetton.com)

Thành lập: Năm 1965

Xuất xứ: Ý

### Thực tế thương hiệu:

1. Những chiến dịch quảng cáo trong thập niên 1990 của Benetton với những tấm ảnh của Oliviero Toscani là chiến dịch được giới truyền thông nói đến nhiều nhất trong lịch sử quảng cáo thời bấy giờ.
2. Thương hiệu này được thành lập mà không hề có một nghiên cứu thị trường nào trước đó.
3. Công ty sản xuất hơn 200.000 sản phẩm may mặc một ngày.

## 82. Calvin Klein

Thương hiệu Gợi tình

Calvin Klein  
c o s m e t i c s

Calvin Klein không trực tiếp bán dục tình, ông là một nhà thiết kế thời trang chứ không phải là một “tú ông” và sản phẩm của ông là trang phục chứ không phải là phụ nữ. Tình dục chỉ là một tính cách thương hiệu được gợi lên từ quảng cáo. Trong những năm 1970, chính Brooke Shields đã khuấy động xã hội với những cái quần jean hiệu Calvin Klein và câu chủ đề “Không có gì ở giữa tôi và những chiếc quần Calvin của tôi”. Còn trong thập niên 1990 là Mark “Marky Mark” Wahlberg, xách một hộp bia sáu lon và mặc cái quần soóc võ sĩ quyền anh hiệu Calvin Klein rộng thùng thình.

Vẫn luôn là những hình ảnh khêu gợi và gây tranh cãi, và điều này không chỉ tạo thành một nguồn công luận phong phú mà những hình ảnh này cũng đem lại một lợi khí “an toàn” cho các loại trang phục tiết kiệm vải điển hình.

Hơn nữa, có thể không phải hầu hết chúng ta đều có được dáng vẻ của Brooke Shields hay Mark Wahlberg hay Kate Moss nhưng đều có thể mua sản phẩm của thương hiệu này vì những hình ảnh hấp dẫn này. Đối với một thương hiệu thời trang, Calvin Klein tương đối phù hợp với mọi túi tiền. Và thậm chí nếu chúng ta không có khả năng với tới trang phục của thương hiệu này thì vẫn hoàn toàn có thể mua được những dòng sản phẩm nước hoa hay nước hoa dùng sau khi cạo của họ.



Tuy nhiên, các quảng cáo của Calvin Klein không chỉ thành công bởi thông điệp gợi tình của thương hiệu, mà chính tính mơ hồ của thông điệp mới là sức mạnh của chúng. Calvin Klein làm mờ đi ranh giới về tuổi tác, giới tính và bản năng giới tính. Theo như Lisa Marsh, tác giả của cuốn *The House of Klein: Fashion, controversy, and a business obsession* (Thương hiệu Calvin Klein: Thời trang, tranh luận và nổi ám ảnh kinh doanh, 2003) thì Calvin Klein đã giới thiệu “ý tưởng lưỡng tính”. Vì vậy, không có gì là ngẫu nhiên khi Kate Moss, một trong những siêu người mẫu được yêu thích nhất của Calvin Klein, nổi tiếng vì vẻ “lưỡng tính” của mình. Dù sao thì đó cũng là thương hiệu đầu tiên đã tung ra thị trường loại nước hoa không phân biệt giới tính với các nhãn hiệu như “One” và “Be”. Chiến dịch quảng cáo quần soóc vô sĩ quyền anh với Marky Mark cũng là một kiểu mẫu điển hình Calvin Klein: một khuôn mặt trẻ em với một thân thể người lớn, một gã đàn ông chính cống trong hình ảnh của một người đồng tính y như tạc.

Khi thương hiệu này bị kết tội là khiêu dâm trẻ em, không phải là do họ đã lạm dụng trẻ em trong các quảng cáo của mình, mà đó là sự không rõ ràng về tuổi tác của những người mẫu của họ. Thật vậy, không phải sự gợi tình là điều đã gây nên tranh luận về Calvin Klein mà chính là sự mơ hồ.

Nhưng dù sao thì cũng chính sự mơ hồ này đã giúp cho Calvin Klein trở thành một thương hiệu mạnh mẽ như thế. Bằng cách cố tình tạo nên những hình ảnh không thể phân biệt được về tuổi tác, giới tính và bản năng giới tính, Calvin Klein đã giữ cho thương hiệu của mình không bị trói buộc với bất kỳ một thị trường riêng biệt nào. Vì vậy, cũng không có gì

436 • Bí quyết thành công 100 thương hiệu hàng đầu thế giới

là ngẫu nhiên khi đó là thương hiệu thời trang mạnh và phổ biến rộng rãi nhất trong số những thương hiệu thời trang cao cấp.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính gợi tình.* Nếu có bao giờ bạn hoài nghi về những hấp dẫn tình dục, hãy nhìn vào thương hiệu Calvin Klein. Người ta mua những bộ trang phục được thiết kế để cảm thấy mình gợi tình. Vì vậy, không có gì bất ngờ khi thương hiệu gợi tình công khai nhất như số những thương hiệu thời trang lại trở nên nổi tiếng như vậy.
- *Tính mơ hồ.* Một số thương hiệu toàn cầu cố ý làm lu mờ đi ranh giới giữa văn hóa và chủng tộc để tạo sự hấp dẫn rộng rãi. Còn Calvin Klein thì xóa bỏ đi ranh giới giữa tuổi tác, giới tính và bản năng giới tính.

### Hồ sơ chi tiết

Thành lập: Năm 1968

Xuất xứ: Mỹ

#### **Thực tế thương hiệu :**

1. Calvin Klein đã giới thiệu loại nước hoa không phân biệt giới tính đầu tiên của thế giới, "One".
2. Hơn một thập niên sau khi tung ra chiến dịch quảng cáo với Mark Wahlberg, thương hiệu Calvin Klein vẫn là thương hiệu quần lót nam được ưa chuộng nhất trên thế giới.

## 83. Gap

### Thương hiệu Dễ dùng

# GAP

Quảng cáo luôn mãi là một công cụ marketing quan trọng nhất đối với Gap. Cuối thập niên 1990, các quảng cáo của Gap với nhãn thương hiệu trên nền trắng và những động tác khiêu vũ đã trở thành một trong những hình tượng của thập kỷ. Phong cách của những quảng cáo này tác động mạnh đến mức được bắt chước theo trong những video ca nhạc, và đáng nói nhất là được sử dụng trong những bộ phim nổi tiếng, ví như *Ma trận*.

Cũng như mọi yếu tố khác của thương hiệu này, quảng cáo được kiểm soát hết sức chặt chẽ và hầu hết được sáng tạo bởi bộ phận quảng cáo nội bộ, hơn là được trao lại cho những công ty quảng cáo bên ngoài. Sự kiểm soát được thể hiện xuyên suốt trong Gap và đã giúp cho họ trở thành một thương hiệu “trải nghiệm” – có nghĩa là tính cách thương hiệu không chỉ đến từ sản phẩm mà còn từ các cửa hàng của Gap nữa. Trang web của công ty này tuyên bố rằng: khi bước vào một cửa hiệu của Gap, bạn đã thật sự bước vào thế giới của thương hiệu. Họ còn thiết lập những quy luật chặt chẽ liên quan đến việc bài trí cửa hiệu nhằm tạo một tính cách đồng bộ của Gap trên khắp thế giới. Hơn nữa, tất cả trang phục của Gap đều là hàng hóa có

nhãn hiệu riêng, được sản xuất một cách chuyên biệt theo quy trình của công ty. Và hình ảnh của Gap luôn được kiểm soát chặt chẽ, từ khâu thiết kế cho đến việc trưng bày ở các cửa hàng. Không có một thứ gì được phó mặc cho sự ngẫu nhiên cả.

Sự kiểm soát chặt chẽ này, từ các cửa hàng cho đến các sản phẩm may mặc, bảo đảm rằng mọi khách hàng đều biết rõ họ sẽ có được những gì với Gap, hay nói chính xác hơn là những bộ trang phục thoải mái không bao giờ là mặt hàng hiếm có. Chúng không phải là loại trang phục được thiết kế để khuấy động các sàn diễn thời trang, trên thực tế, hầu như đó chính là quan điểm kinh doanh của Gap. Trang phục Gap luôn là những thứ bình thường, tiện lợi và không bao giờ khiến bạn cảm thấy ngượng ngùng khi mặc. Điểm quan trọng là do việc chọn lựa và Gap luôn là một chọn lựa an toàn. Mọi mặt hàng của Gap đều có đủ các màu: “Mọi màu – duy nhất Gap”. Câu khẩu hiệu này rõ ràng là tiếng vang ngược đầy khôn ngoan của câu tuyên bố bất hủ “Bất kỳ màu nào mà họ thích miễn vẫn là màu đen” của Henry Ford về chiếc xe Model T con cưng của ông.

Dù sao thì việc chọn lựa an toàn cũng có những vấn đề của nó, nhất là khi đại đa số khách hàng của bạn đều dưới tuổi 35. Vấn đề hoàn toàn đơn giản, an toàn thì không thể là thời thượng. “Khủng hoảng thời thượng” đầu tiên xảy ra vào đầu những năm 1980. Kể từ ngày thương hiệu này được thành lập vào năm 1969, chuỗi cửa hàng của họ đã phát triển đều đặn trên khắp nước Mỹ, một phần là nhờ sự trở dậy của hàng loạt trung tâm thương mại mới ở tất cả các vùng ngoại ô gần các thành phố lớn.

Năm 1983, thương hiệu này đổi chủ hoàn toàn và đó cũng là lúc mà mẫu biểu tượng mạnh mẽ với hai màu xanh-trắng của Gap lần đầu tiên xuất hiện. Công ty sở hữu thương hiệu này cũng bắt đầu sản xuất thêm nhiều kiểu trang phục của riêng mình, được bày bán cùng với những chiếc quần jean Levi's trong các cửa hiệu của Gap. Đến năm 1991, họ quyết định thật sự tập trung vào những sản phẩm của mình, và chỉ bán có mỗi thương hiệu quần áo Gap.



Kể từ đó, công ty này luôn nỗ lực để duy trì nét tươi mới của mình bằng cách tung ra thị trường những thương hiệu phụ như Baby Gap,

Gap Kids và Gap Body; song song đó họ còn sở hữu hai thương hiệu trang phục riêng khác nữa là Banana Republic và Old Navy. Hiện Gap có tổng cộng khoảng 4.000 cửa hàng trên toàn cầu.

Đương nhiên, bất kỳ thương hiệu nào cũng có những bước thăng trầm. Năm 1994, những nhà phân tích kinh doanh cho rằng Gap là một “doanh nghiệp trưởng thành”, đã qua rồi cái thời sung sức. Nhưng sau đó công ty này đã làm nín bật những lời chỉ trích khi doanh số của họ tăng lên gấp đôi trong giai đoạn 1996-1999.

Tuy nhiên, vào đầu thiên niên kỷ mới, Gap lại bắt đầu đối mặt với một cuộc “khủng hoảng thời thượng” khác: các đối

thủ cạnh tranh mới bắt đầu xuất hiện. Những thương hiệu châu Âu như Zara của Tây Ban Nha hay H&M của Thụy Điển đang ra sức thâm nhập vào thị trường Mỹ với các loại trang phục rẻ tiền hơn và hàng hóa thay thế nhanh chóng hơn (Ví dụ như, trong khi Gap cứ mỗi sáu tuần mới nhập hàng lên kệ một lần thì với Zara, chu kỳ này chỉ là nửa tháng).

Gap nhanh chóng đáp trả bằng một chiến dịch quảng cáo với hai ngôi sao lừng danh Madonna và Missy Elliott, và trở nên hợp thời trở lại. Lối quảng cáo đột phá và kiểu trang phục tiện lợi, an toàn có vẻ không phải là một phối hợp thích đáng, nhưng dù sao nó cũng đã chứng tỏ được hiệu quả. Thị trường của Gap có thể không còn rộng lớn như trước kia nữa nhưng sự hấp dẫn của thương hiệu này vẫn khá mênh mông.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính dễ dàng.* Sản phẩm của Gap là dễ mua, dễ mặc và dễ phân biệt. Thương hiệu này không bao giờ rơi vào cái bẫy trông-như-thể-họ-đang-nỗ-lực-cật-lực. Như LL Cool J đã từng thốt lên trong một quảng cáo của Gap: “*Việc này dễ dàng thế sao?*”.
- *Chiến lược quảng cáo.* Theo lời chuyên gia thương hiệu Naomi Klein thì: “*Gap là một thương hiệu văn hóa sáng tạo cũng như là một nghệ sĩ quảng cáo*”. Tiềm năng quảng cáo thật sự cuối cùng rồi cũng được nhận ra trong những mẫu quảng cáo cho kiểu trang phục Khakis Swing của Gap: những điệu khiêu vũ nổi bật trên phông nền trắng trong tiếng nhạc xập xình. Những mẫu quảng cáo này thật sự tạo thành khuynh hướng chứ không đầu tư vào chúng. Công ty luôn quảng cáo một cách cẩn

trọng và sẵn sàng chi tiền cho việc đó. Năm 1998 (năm của những quảng cáo cho Khakis Swing), họ đã đầu tư vào quảng cáo 419 triệu đô la.

● *Tính cách thương hiệu hẹp.* Nếu Gap muốn có thêm một cái gì đó mới, họ sẽ tạo ra hay sẵn sàng mua lại một thương hiệu mới, ví như hai thương hiệu Banana Republic và Old Navy, chứ không làm ảnh hưởng đến tính cách cốt lõi của thương hiệu.

● *Phong cách thực hành.* Theo tuần báo *Business Week*, mỗi tuần một lần, Tổng giám đốc điều hành Millard Drexler (đảm nhiệm cương vị này từ năm 1995) thường hay “vi hành” đến từng cửa hiệu khác nhau của Gap để trò chuyện với khách hàng và nhân viên nhằm cải thiện chất lượng sản phẩm và dịch vụ của công ty.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.gap.com](http://www.gap.com)

Thành lập: Năm 1969

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Lúc đầu, Gap bán sản phẩm của các thương hiệu khác, ví như Levi's, hơn là thương hiệu quần áo của mình.
2. Old Navy và Banana Republic là hai thương hiệu trang phục khác nữa của Gap.
3. Gap hiện là công ty trang phục thành công nhất trên thế giới.



## 84. Diesel

### Thương hiệu Châm biếm



Ngày nay Diesel là một trong những thương hiệu thời trang hàng đầu của thế giới. Đó cũng là một trong những thương hiệu lợi thế nhất, đã kích sự phò trương quá mức thường được dùng trong các quảng cáo của hầu hết mọi thương hiệu thời trang khác, nhờ vào những chiến dịch marketing với phong cách châm biếm trào phúng.

Tính cách đặc trưng này của Diesel ngày nay đã trở nên phổ biến trên toàn cầu với sự hiện diện của họ trên hơn 90 quốc gia. Mặc dù là một công ty Ý (được thành lập bởi Renzo Rosso và Andriano Goldschmied vào năm 1978) nhưng thương hiệu này không có cùng một hình ảnh đặc trưng kiểu Ý như những thương hiệu Armani hay Dolce & Gabbana. Hình ảnh toàn cầu của thương hiệu này được cân nhắc khá cẩn trọng, đến ngay cả cái tên Diesel được chọn cũng bởi vì nó chỉ mang cùng một ý nghĩa trong hầu hết mọi ngôn ngữ.

Mặc dù đã sớm gặt hái được một số thành công, nhưng những biến chuyển quan trọng chỉ bắt đầu từ năm 1985. Đó là năm mà Renzo Rosso mua lại toàn bộ cổ phần của những người đồng sáng lập khác để nắm toàn bộ quyền điều hành công ty. Dưới sự lãnh đạo của Rosso, công ty này đã phát triển

và mở rộng, đưa dòng sản phẩm trang phục nam giới ra nước ngoài; năm 1989, họ bước chân vào thị trường trang phục phụ nữ toàn cầu.

Nhưng chính trong suốt thập niên kế tiếp đó, Diesel mới trở thành một hiện tượng của làng thời trang thế giới. Năm 1991, họ bắt đầu thực hiện một chiến lược marketing toàn cầu và đến với câu chủ đề quảng cáo “Để sống thành công”. Đương nhiên câu chủ đề này là một ý tưởng mang tính châm biếm, không ai có thể xem những cái quần jean hay những chiếc áo thun ngắn tay là những bí quyết giúp mang lại một cuộc sống thành đạt. Ngày nay, câu chủ đề vẫn còn đó, ngay bên trong lôgô Diesel như một lời mỉa mai, châm biếm, như một thái độ bất kính của một thương hiệu đối với quảng cáo và marketing nói chung.



Bởi Diesel luôn nhắm đến khán giả hiểu biết phương tiện truyền thông (và thường là mang tính nhạo báng), nên việc tiếp thị của họ vô cùng hoàn hảo. Những giá trị tiêu dùng mĩa mai mà họ truyền đạt không nên được hiểu theo những giá trị bề ngoài. Ví dụ như một chiến dịch quảng cáo gần đây bao gồm những tờ áp phích và câu tiêu đề: “Cuộc Khảo sát Nghiên cứu Thị trường Toàn cầu của những Cá nhân Diesel”. Và ngay bên dưới là một vài dòng chữ kỳ lạ của cuộc nghiên cứu thị trường, chẳng hạn như: “Số cá nhân Diesel, những người luôn muốn tham gia vào các cuộc thi Hoa hậu hoàn vũ (cả nam và nữ), trên toàn cầu là 55 người”. Mẫu quảng cáo này chính là một lời châm biếm trào phúng, và điều tức cười nằm ngay trong tự thân chiến dịch quảng cáo (và cả cuộc nghiên cứu thị trường).

Những quảng cáo của Diesel là những quảng cáo tương lai, điều mà cuối cùng rồi mọi quảng cáo cũng phải đi đến. Trong những năm 1950, chúng ta có thể thẳng thắn thừa nhận rằng một sản phẩm có thể cải thiện cuộc sống của con người. Nhưng vào thời buổi này, mỗi ngày chúng ta đều bị tấn công bởi vô số quảng cáo, với đủ thứ giá trị tiêu dùng được hứa hẹn, và chất lượng cuộc sống của chúng ta đã không nhất thiết phải tăng lên cùng với con số sản phẩm mà ta có được.

Hay nói cách khác, người tiêu dùng ngày nay không hề khờ dại một chút nào và Diesel cũng không cố công để lợi dụng sự khôn ngoan của họ. Thay vì vậy, họ tìm cách mang đến cho người tiêu dùng một nụ cười. Trong thời đại ngập tràn những thông điệp marketing, những thông điệp của Diesel nổi bật hẳn lên bởi họ hóm hỉnh thừa nhận danh vị của mình như những hình ảnh marketing. Diesel muốn là một thương hiệu



với tính cách hóm hỉnh như vậy chứ không cố công để có vẻ là như thế nào đó, như một số thương hiệu khác.

Mặc dù ngành công nghiệp marketing lúc đầu cảm thấy bị xúc phạm trước những hành động phản hiện đại và bất kính của Diesel, nhưng dần dần rồi họ thay đổi quan điểm. Cũng như Eminem đã giành được giải thưởng Grammy sau khi đã phỉ báng ngành công nghiệp ghi âm, Diesel cũng đã nhận được những giải thưởng của một ngành công nghiệp mà nó đang cách mạng hóa. Cannes Lion, Epica và nhiều liên hoan quảng cáo lớn khác đã luôn công nhận Diesel bằng những phần thưởng danh dự cao nhất.

Nhưng thành công của Diesel không chỉ đến từ những quảng cáo thông minh dí dỏm. Đó còn là một kết quả tất yếu của việc tạo nên những bộ trang phục sáng tạo đột phá và chất lượng cao; và cũng giống như các quảng cáo của họ, những bộ trang phục này không tuân theo những điều luật thông thường đang chi phối ngành công nghiệp thời trang. Diesel là một thương hiệu khó mà bị đánh đổ bởi họ chỉ sản xuất ra những gì của riêng mình, những thứ hấp dẫn luôn thu hút những người thực sự yêu thích thời trang trên toàn thế giới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính châm biếm.* Những chiến dịch quảng cáo tự ý thức của Diesel hoạt động hiệu quả vì chúng chia sẻ niềm vui với khách hàng. Theo nhà bình luận xã hội Nick Compton thì Diesel là một trong những thương hiệu của cơn sóng “New Trash” có khả năng “*mang lại một dấu ngoặc kép đủ lớn để con người có thể sống, yêu và cười thỏa thích trong đó*”.

● *Đặc tính phản thời trang.* Diesel đã thành công ở nơi mà Levi's thất bại. Thay vì nỗ lực để hợp thời như Levi's đã cố gắng với những quảng cáo thời thượng của họ, Diesel đã chủ tâm quảng bá một đặc tính hào nhoáng giả tạo và không hợp thời theo phong cách những năm 1950, và nghịch lý thay, họ lại trở nên hợp thời hơn.

● *Sự đam mê.* Hóm hỉnh không có nghĩa là thiếu sự đam mê, mà còn trái lại nữa là khác. Như Rosso đã nói, trong một lần không mĩa mai châm biếm chút nào: “*Diesel không phải là công ty mà là cuộc sống của tôi*”.



## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.diesel.com](http://www.diesel.com)

Thành lập: Năm 1978

Xuất xứ: Ý

### Thực tế thương hiệu:

1. Thương hiệu này phát triển ra trên hơn 80 quốc gia với hơn 200 cửa hiệu.
2. Cho đến năm 1989, Diesel chỉ bán trang phục nam. Ngày nay, họ cũng có cả trang phục phụ nữ và trẻ em.
3. Tom Cruise và David Beckham là hai trong số những khách hàng nổi tiếng của thương hiệu này.

## CHƯƠNG 15

# Những thương hiệu phân phối

Những thương hiệu thành công luôn nhờ vào một hệ thống phân phối tốt. Dù sao thì mọi thương hiệu đều nỗ lực để được mọi người nhìn thấy và ghi nhận. Vì vậy, nếu không có một hệ thống phân phối tốt, các thương hiệu sẽ gần như vô hình và không thể được khách hàng biết đến.

Tuy nhiên, những thương hiệu được giới thiệu trong phần này không chỉ đã phân phối hoàn toàn thành công mà còn đã cách mạng hóa chính khái niệm này. Điểm chung của tất cả các thương hiệu này là chúng đều nỗ lực để làm cho mọi thứ trở nên dễ dàng hơn cho khách hàng.

Avon đã đi đầu trong khái niệm mua hàng tại nhà từ hơn một thế kỷ trước khi Internet xuất hiện. Hertz đã nảy sinh ý tưởng cho thuê xe, làm cho xe hơi trở nên có sẵn một cách rộng rãi hơn với mọi người, và vì vậy đã xây dựng được một hệ thống phân phối với hơn 7.000 điểm cho thuê xe. Domino's Pizza giao bánh pizza của họ đến tận nhà cho thực khách. Dell đã thay đổi cách thức phân phối truyền thống bằng cách bán trực tiếp cho khách hàng những chiếc máy tính theo kiểu “đo ni đóng giày”. Amazon đã tiên phong hình thành khái niệm ý thức marketing kết hợp và đã cho thấy các công ty có thể phân phối thương hiệu cũng như sản phẩm của mình thông qua mạng như thế nào.



Ví dụ về Amazon cho thấy sự tập trung của việc phân phối đã chuyển từ sản phẩm sang thương hiệu như thế nào. Trước đây, các thương hiệu đã từng được hỗ trợ bởi sự hữu hình của sản phẩm tại các điểm bán thực, trong khi ngày nay, sản phẩm của các công ty trên mạng đã lại được giấu kín trong các nhà kho. Thay vì phải phụ thuộc vào việc để khách hàng nhìn thấy sản phẩm nhờ vào hệ thống phân phối hữu hình, các thương hiệu trên mạng cần phải truyền tải tính cách thương hiệu của mình đến với người tiêu dùng bằng nhiều phương tiện khác nhau, qua sự nối kết với những thành viên khác trong cộng đồng ảo.

Điều này nhắc chúng ta nhớ rằng việc phân phối ngày nay là một quá trình hai mặt, nơi mà hệ thống phân phối sản phẩm chỉ là thứ cấp hay chỉ là dịch vụ của một hệ thống phân phối thương hiệu quan trọng hơn.

## 85. Avon

Thương hiệu Kiên cường

A V O N

the company for women

Đối với một số người, Avon có vẻ không đáng kể. Nhưng đối với nhiều người khác, Avon gợi lên hình ảnh của những người bán hàng ăn vận quá chải chuốt của những năm 1950 với những nụ cười bất động trên môi – thậm chí cả những kiểu tóc giống hệt như nhau – gõ cửa nhà khách hàng và nói “Avon đây”.

Có thể Avon không phải là một trong những thương hiệu mỹ phẩm hợp thời hay tinh vi nhất, nhưng chắc chắn đó là một trong những thương hiệu kiếm được nhiều lợi nhuận lớn nhất. Trên thực tế, giá trị thương hiệu của họ còn cao hơn cả Chanel. Mặc dù đã có tuổi thọ hơn một thế kỷ, nhưng thương hiệu “được ưa chuộng nhất của các bà nội trợ” này hiện vẫn đang sống sót và phát triển trong thời đại hậu nam nữ bình đẳng này.



Avon đã vượt rào một cách thành công trong mấy năm vừa qua khi trở thành một thương hiệu hấp dẫn những phụ nữ trẻ hơn cũng như thị trường chính những người lớn tuổi hơn của họ. Thương

hiệu này thích ứng một cách hoàn hảo với thời đại liên thông, thần tượng hóa ngày nay của chúng ta bằng cách ký hợp đồng với những ngôi sao đương thời như nữ diễn viên Salma Hayek (“khuôn mặt của Avon”) hay hai chị em vận động viên quần vợt Venus và Serena Williams.

Hình ảnh “Avon đây” nhanh chóng phai nhòa khi thương hiệu này chuyển sự chú tâm từ hình thức bán hàng tận cửa sang bán hàng qua mạng. Vẫn còn đó hàng ngàn đại diện thương mại, hay “Tiểu thư Avon” như cách gọi của họ (riêng ở Mỹ đã có đến gần 500.000 người) với độ tuổi trung bình trẻ hơn trước kia, khi Avon đã tung ra thương hiệu phụ Mark để nhắm đến thị trường trẻ trung hơn. Thay vì tìm đến với những bà nội trợ đang buồn chán, những người bán hàng trẻ tuổi này thâm nhập vào những buổi họp mặt, những phòng ngủ tập thể hay các lớp học Anh văn để rao bán cho những người có thể được xem như bạn bè của họ.

Hình thức bán hàng tận cửa vẫn hiệu quả như xưa, như Faith Popcorn và Lys Marigold đã giải thích trong cuốn *Tiến hóa nữ: Hiểu được phụ nữ – Tâm sự thật căn bản hiệu quả trong kinh doanh cũng như trong cuộc sống của bạn* (2001), việc bán hàng tận nhà vẫn hoạt động hiệu quả với những phụ nữ có nghề nghiệp cũng như những bà nội trợ. Dù sao thì càng lúc càng những người làm việc càng cảm thấy thiếu thốn thời gian và năng lượng hơn. Vì vậy, những dịch vụ tiện lợi, tiết kiệm thời gian của hình thức bán hàng tận nhà vẫn được luôn nghênh đón như trước kia.

Có thể nói việc bán hàng tận cửa ngày nay còn hiệu quả hơn xưa nữa, bởi sự phát triển của Internet đã loại bỏ những e ngại về hình thức dịch vụ tận nhà, đồng thời mở rộng khái niệm

mua hàng ra khỏi những trải nghiệm cộng đồng hoặc xã hội, hướng đến một kinh nghiệm riêng tư và cá nhân hơn.

Hơn nữa, kể từ khi Andrea Jung được chỉ định làm Chủ tịch của Avon vào năm 2001 (vị nữ lãnh đạo đầu tiên), các hoạt động của Avon đã được quản lý chặt chẽ hơn. Họ đã loại bỏ những sản phẩm chất lượng thấp, lỗi thời và chuyển sang



những dòng sản phẩm mới chú trọng đến sức khỏe của người tiêu dùng hơn, ví như Avon Wellness. Đồng thời, Avon cũng đã từ bỏ hình ảnh ồn ào vẫn được xem như chuẩn mực quảng cáo của họ để đến với một tính cách thương hiệu rõ ràng và khôn khéo hơn. Sản phẩm của Avon có thể vẫn rẻ nhưng chiến lược marketing của họ rõ ràng là nhắm đến những thị trường cao cấp hơn.

Trong khi các công ty mỹ phẩm khác đã phải chịu tổn thương trong suốt những năm đầu của thiên niên kỷ mới thì Avon lại ngày càng lớn mạnh hơn. Thương hiệu này cũng đã phải trải qua cuộc biến động kinh tế ở Argentina, thời kỳ suy thoái toàn cầu và mất đi một đối tác kinh doanh quan trọng (Sears) nhưng lợi nhuận của họ vẫn tăng trưởng không ngừng. Trên thực tế, nhờ vào những sản phẩm rẻ tiền và hệ thống phân phối toàn cầu rộng lớn (3,4 triệu đại diện bán hàng trên 148 quốc gia), Avon không chỉ trở nên mạnh mẽ hơn mà còn

gặt hái được nhiều lợi nhuận hơn từ môi trường kinh tế biến động. Có vẻ như nụ cười bất biến của Avon sẽ mãi còn đó.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính kiên cường.* Cấu trúc bán hàng tận nhà của Avon đã giúp cho thương hiệu này trở thành một trong những thương hiệu mỹ phẩm kiên cường nhất và phát triển ngày càng mạnh mẽ hơn trong những thời kỳ biến động.
- *Tính thích ứng.* Avon đã thích ứng tốt với kỷ nguyên Internet bằng cách khuyến khích các đại diện thương mại của mình nỗ lực bán hàng qua mạng. Họ cũng đã có thể tự thích ứng được hình ảnh của mình với một thị trường ý thức sự quyền rũ hơn, trẻ trung hơn.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.avon.com](http://www.avon.com)

Thành lập: Năm 1886

Xuất xứ: Mỹ

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. Về mặt giá trị thương hiệu, Avon luôn là thương hiệu mỹ phẩm và sản phẩm chăm sóc da hàng đầu, đứng trên cả Chanel và Johnson & Johnson (chỉ đứng sau mỗi L'Oréal).
2. Công ty này có trên 3 triệu đại diện bán hàng ở 148 quốc gia.

## 86. Hertz

### Thương hiệu đáng tin cậy



Công ty cho thuê xe Hertz đúng thực là một thương hiệu toàn cầu. Thương hiệu này có mặt trên hơn 140 quốc gia với hàng ngàn đại lý tọa lạc trên hơn 7000 địa điểm. Họ vẫn vượt xa hơn đối thủ cạnh tranh gần nhất, Avis, một phần bởi họ đã lãnh đạo thị trường này ngay từ những ngày đầu tiên đến giờ. Thật vậy, dưới bất kỳ hình thức nào thì Hertz cũng đã chính thức hoạt động từ năm 1918 với việc Walter Jacobs bắt đầu cho khách hàng ở Chicago thuê những chiếc xe Ford Model T đầu tiên.

Ý tưởng cho thuê xe hơi là một ý tưởng hoàn toàn mới mẻ vào thời gian đó, nhưng đã nhanh chóng được mọi người đón nhận. Khi công ty này được doanh nhân thành đạt John Hertz tiếp nhận lại vào năm 1923 thì nó đã là một công ty hết sức thành công với doanh thu một triệu đô la/năm. Hertz đã đặt cho công cuộc kinh doanh này một cái tên có ý nghĩa thật rõ ràng, Hertz Drive U-Self System (Hệ thống tự bạn lái Hertz), để mọi người đều có thể biết chính xác công ty kinh doanh cái gì. Ngày nay, mặc dù cái tên chỉ còn ngắn gọn là Hertz, nhưng bất cứ ai cũng đều biết rõ thương hiệu này là gì.

Điều đáng nói là Hertz vẫn giữ nguyên được tính cách trong sáng của thương hiệu dù đã trải qua khá nhiều đời

chủ khác nhau. Năm 1926, thương hiệu này được General Motors tiếp nhận như một phần trong vương quốc kinh doanh của John Hertz (một vương quốc bao gồm Yellow Cab, Yellow Truck và Coach Manufacturing Company – Công ty Sản xuất Xe đồ). Đến năm 1953, Tập đoàn Omnibus mua lại thương hiệu này từ General Motors, siết chặt hoạt động bằng cách ngưng hẳn việc chế tạo xe đồ, tập trung toàn lực phát triển dịch vụ cho thuê xe hơi và xe tải. Năm 1967, thương hiệu này trở thành một công ty con thuộc quyền sở hữu của Tập đoàn RCA. Năm 1985,



quyền sở hữu công ty này thuộc về hãng hàng không UAL Inc, và đến năm 1987, một lần nữa Hertz được chuyển sang cho Park Ridge Corporation – một công ty được Ford và Ban quản trị Hertz

thành lập chỉ với mục đích mua lại Hertz. Năm 1988, Volvo trở thành một phần của liên doanh này khi gia nhập với Ford và Hertz như một nhà đầu tư chính. Trong thập niên 1990, Park Ridge Corporation sát nhập toàn bộ vào Hertz Corporation – một công ty con hoàn toàn thuộc sở hữu của Ford. Năm 1997, Ford bán ra 20% cổ phần của mình cho thị trường, và Hertz trở thành một công ty cổ phần được niêm yết trong danh sách Thị trường Chứng khoán New York. Nhưng đến năm 2001, Ford chấm dứt cuộc chơi mở của thương hiệu Hertz bằng cách mua lại

toàn bộ cổ phần và Hertz lại hoàn toàn trong nằm trong quyền kiểm soát của Ford.

Dù đã trải qua biết bao thay đổi nhưng tính cách thương hiệu của Hertz vẫn không hề mờ nhạt. Là thương hiệu đầu tiên tạo nên thị trường cho thuê xe, rõ ràng là Hertz có một lợi thế không gì có thể thay thế. Những sáng tạo đột phá ban đầu, như việc giới thiệu loại thẻ tín dụng riêng của công ty vào năm 1926, đã giúp thiết lập vị thế lãnh đạo một cách tự nhiên cho thương hiệu này trong thị trường cho thuê xe. Một khi đã là thương hiệu lãnh đạo thị trường thì nhận thức về thương hiệu sẽ tự động hình thành và trở thành một yếu tố quan trọng không thể bàn cãi.

*“Điều giúp cho một công ty trở nên mạnh mẽ không phải là sản phẩm hay dịch vụ”* – chuyên gia marketing nổi tiếng Jack Trout nhận xét – *“mà chính là vị thế mà thương hiệu đó chiếm ngự trong tâm trí người tiêu dùng. Sức mạnh của Hertz là ở vị thế*



*lãnh đạo thị trường của nó, chứ không phải là chất lượng của dịch vụ cho thuê xe. Ở lại trên đỉnh cao quả là dễ dàng hơn đạt được đến đó”.*

Đương nhiên, đây chỉ là một nhận định khái quát. Dịch vụ tồi, sản phẩm tệ không



đáng tin cậy là yếu tố có thể dễ dàng đánh đổ vị thế lãnh đạo thị trường của bất kỳ một thương hiệu mạnh mẽ nào, đặc biệt là trong thời đại ngày nay, khi Internet và các phương tiện truyền thông đại chúng có khả năng cung cấp cho con người vô số cách tiếp cận thông tin, tốt cũng như xấu. Nhưng dù sao thì việc là lãnh đạo của một thị trường cũng giúp mang lại cho một thương hiệu bất kỳ một lợi thế hiển nhiên. “Vị thế chi phối mà thương hiệu này sở hữu trong tâm trí của người tiêu dùng” (mượn lời Jack Trout) cũng đồng nghĩa với việc Hertz đã trở thành chuyên gia số một thế giới trong lĩnh vực cho thuê xe. Điều này có nghĩa là Hertz sẽ tự nhiên có được một lợi thế quan hệ công luận không tốn phí, khi mà hầu hết các câu chuyện truyền thông về việc cho thuê xe hầu như đều nhắc đến tên tuổi của Hertz, cũng giống như bất kỳ một câu chuyện nào về thức uống giải khát có ga đều đề cập đến thương hiệu Coca-Cola.

Nếu lãnh đạo một thị trường đủ lâu dài thì bạn sẽ tự động trở thành chính thị trường đó. Vì vậy, Hertz không những hoạt động trong lĩnh vực cho thuê xe mà còn trở thành chính ngành công nghiệp đó.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sự tin nhiệm.* Hertz là công ty cho thuê xe đáng tin cậy nhất trong tâm trí mọi người bởi đây là thương hiệu lâu đời nhất và nổi tiếng nhất. Chỉ khi họ phạm phải những sai lầm vô cùng nghiêm trọng thì danh tiếng này mới có thể bị ảnh hưởng.
- *Tính bền bỉ.* Những thăng trầm mà Hertz đã trải qua không phải là ít nhưng thương hiệu này vẫn tồn tại một

cách mạnh mẽ với một tính cách thương hiệu trong sáng và rõ ràng. Cho dù ở trong bất kỳ hoàn cảnh nào, họ vẫn luôn chú tâm vào điều mà mình thực hiện tốt nhất, và vì vậy mà họ vẫn luôn là một công ty cho thuê xe hàng đầu của thế giới.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.hertz.com](http://www.hertz.com)

Thành lập: Năm 1918

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Hertz vẫn luôn là thương hiệu cho thuê xe hàng đầu của thế giới, trên cả một công ty nổi tiếng khác cùng ngành nghề là Avis.
2. Những chiếc xe cho thuê đầu tiên của Hertz là 12 chiếc Model T đã qua sử dụng.
3. Ngày nay, thương hiệu này hiện diện trên 140 quốc gia.

## 87. Domino's Pizza

### Thương hiệu Giao tận nhà

Cũng giống như hầu hết các thương hiệu lãnh đạo thị trường khác, Domino's Pizza cũng có mặt trên thị trường với một điều gì đó mới mẻ. Trong trường hợp này thì đó là món pizza giao đến tận nhà. Là người sáng tạo ra một loại hình kinh doanh, Domino's Pizza đã chi phối phân đoạn thị trường này ngay từ lúc mới bắt đầu.



Con đường thăng tiến của Domino's Pizza cũng có những bước thăng trầm của nó. Khi chàng trai 23 tuổi Thomas Monaghan cùng với James, anh trai của mình, mua lại một cửa hàng pizza nhỏ tên "Dominick's Pizza" vào năm 1960, chàng trai này không hề có ý nghĩ là sẽ tạo nên một thương hiệu toàn cầu. Anh chỉ đơn giản muốn kiếm đủ tiền để có thể theo học ngành kiến trúc ở Viện đại học Michigan. Lúc này, Monaghan chưa hề có chút kinh nghiệm về ngành công nghiệp ăn uống.

Năm 1961, James Monaghan ra đi và rồi người đối tác kế đó cũng rời bỏ vào năm 1964. Hàng loạt rắc rối tài chính đã đẩy Thomas Monaghan trở lại điểm xuất phát, nhưng anh quyết định sẽ tự mình tiếp tục công việc mà anh đã theo đuổi bấy lâu nay. Năm 1965, anh đổi tên cửa hàng lại thành Domino's Pizza và trần trở cố tìm cho ra một quan điểm bán độc quyền của riêng mình. Sau một vài cuộc nghiên cứu khách hàng một cách ngẫu hứng, Monaghan biết rằng chỉ đơn giản cạnh tranh bằng

giá và chất lượng là không đủ để cho thương hiệu có chỗ đứng trên một thị trường vốn đã chật kín chỗ – điều thật sự còn thiếu mà khách hàng trông đợi là việc giao pizza đến tận nhà. Monaghan cũng hiểu rằng muốn cung ứng được dịch vụ này, Domino's cần phải tỏ ra thật nhanh chân. Trong hai năm kể đó, Monaghan đã xây dựng và phát triển một hệ thống đặt và giao hàng hiệu quả, cùng với một phương pháp chế biến pizza nhanh chóng. Những nhân viên giao hàng của Domino's thậm chí còn được yêu cầu phải chạy nhanh chân đến tận cửa nhà khách hàng khi bước xuống phương tiện giao hàng của mình.

Năm 1967, Monaghan mở một cửa hàng Domino's Pizza mới ở gần trường đại học Michigan và cam kết giao hàng trong vòng 30 phút. Với một môi trường hơn 20.000 sinh viên, lời truyền miệng về Domino's Pizza nhanh chóng lan rộng đủ để Monaghan mở rộng và bán được một đại lý nhượng quyền đầu tiên của mình.

Nhưng những trở ngại vẫn còn đeo đẳng công ty này. Năm 1968, văn phòng trung tâm của công ty ở Chicago bị cháy rụi và Domino's Pizza phải đương đầu với những khó khăn tài chính nghiêm trọng trong khi phát triển mở rộng. Đến đầu năm 1970, đã có 42 cửa hàng Domino's Pizza, nhưng công ty này lại phải đối mặt với một gánh nặng nợ nần gần 1,5 triệu đô la từ 1.500 chủ nợ, dẫn đến hơn hàng trăm vụ kiện tụng.

Tuy nhiên, trong suốt thập niên 1970, Monaghan từng bước phản công, chiến lược lâu dài đặt căn bản trên việc huấn luyện nhân viên một cách cẩn trọng của Domino's Pizza bắt đầu phát huy hiệu quả mạnh mẽ của nó. Thật vậy, năm 1980, chín trên mười người được trao quyền là đại lý nhượng quyền

của Domino's Pizza đã khởi đầu sự nghiệp của mình trong công ty ở những vị trí thấp nhất.

Công ty này còn phải đương đầu với một trận chiến pháp lý kéo dài năm năm với Amstar Corp., nhà sản xuất đường mang nhãn hiệu Domino, sau khi Amstar khởi kiện hãng sản xuất bánh pizza này đã vi phạm bản quyền nhãn hiệu. Tuy nhiên vào năm 1980, tòa án liên bang phán quyết rằng Domino's Pizza đã không xâm phạm nhãn hiệu đăng ký của đường Domino.

Vượt qua được trở ngại có tác động đến hình ảnh thương hiệu này, Domino's Pizza hoàn toàn rảnh tay phát triển. Năm 1981, Monaghan quyết định thực hiện phân quyền các hoạt động của công ty, hành động khôn ngoan này đã thúc đẩy Domino's Pizza nhanh chóng phát triển và mở rộng lên đến 582 cửa hàng trên khắp nước Mỹ vào cuối năm đó.

Xuyên suốt thập niên 1980, thương hiệu này mở rộng ra thế giới với hàng ngàn cửa hiệu mới được mở ra khắp nơi: Canada, Úc, Nhật, Anh và Nam Mỹ. Đến năm 1990, công ty này đã có hơn 5.000 cửa hàng Domino's và hơn 1.000 đại lý nhượng quyền. Năm 1998, sau khi Thomas Monaghan đã về hưu, Domino's Pizza vẫn tiếp tục phát triển với mãi lực toàn cầu hàng năm đạt gần 4 tỷ đô la từ hơn 7.000 cửa hàng với hơn 140.000 nhân viên.

Đây mới chính là điều đáng nói khi xét lại cảnh ngộ của công ty này: cộng sự ban đầu bỏ đi, đối mặt với hàng trăm vụ kiện tụng, bị lửa tàn phá cơ ngơi, tranh cãi về nhãn hiệu đăng ký, nợ nần ngập cổ và hơn hết là hàng trăm thương hiệu khác đang lăm le xoi tái... nhưng Domino's đã từng bước khắc phục và vượt qua được tất cả. Rõ ràng, chiến tích

này của Domino's Pizza không chỉ là kết quả của sự quyết đoán hay lòng can đảm của Thomas Monaghan, mà còn nhờ vào hai yếu tố độc đáo đã giúp khác biệt hóa Domino's so với những thương hiệu khác.

Đầu tiên là yếu tố con người. Không giống như nhiều hãng thức ăn nhanh khác, Domino's luôn đầu tư đáng kể vào lực lượng lao động của mình. Monaghan vẫn luôn tin tưởng và dành mọi nguồn lực để huấn luyện cho nhân viên, ngay cả trong những thời điểm khó khăn nhất của công ty. Họ còn có cả một chính sách thăng tiến nội bộ để hầu hết các giám đốc và chủ đại lý của công ty đều phải là những người đã khởi đầu công việc từ những nấc thang thấp nhất trong hệ thống cấp bậc của công ty. Một khi



mọi nhân viên đều có được định hướng nghề nghiệp và cơ hội thăng tiến, thay vì chỉ là những công việc thời vụ, rõ ràng là họ sẽ trở nên tận tụy hơn và các cấp độ dịch vụ sẽ luôn được cải tiến từ ý thức này.

Điểm cốt yếu thứ hai là tính đột phá sáng tạo. Họ không chỉ sáng tạo ra thị trường cho công ty hoạt động, mà còn luôn kiên trì tiên phong thử sức với những lãnh vực mới. Dưới đây là một số trong những sáng tạo đột phá của Domino's:

- *Hộp đựng bánh.* Trong thập niên 1960, Domino's Pizza đã tạo ra loại hộp đựng bánh bằng giấy bìa cứng có sóng với khả năng giữ nóng và ngăn không cho hơi nước làm hỏng lớp giấy. Tom nhận định rằng đây chính là một trong những sáng tạo đột phá căn bản giúp tạo nên sự phát triển của Domino's.
- *Muỗng-môi.* Như tên của nó đã chỉ ra, đó là một dụng cụ lai giữa cái môi và cái muỗng được sáng chế ra vào năm 1985 nhằm giúp rút ngắn thời gian chế biến pizza.
- *Khay lưới.* Là loại khay dùng để nướng pizza được nhanh và đều lửa hơn các loại khay inox, hay khay gỗ truyền thống.
- *Nhãn hiệu trên mũ xe.* Đó là một bảng hiệu hình hộp 3 chiều được dựng trên mũ các phương tiện giao hàng của Domino's Pizza để quảng bá cho thương hiệu. Đó là những nhãn hiệu 3 chiều đầu tiên được dựng trên nóc xe mà sau này được các công ty khác làm theo và ứng dụng rộng rãi, ví như các hãng taxi, trường dạy lái xe và nhiều ngành kinh doanh khác.
- *Khay bằng sợi thủy tinh.* Domino's là công ty thực phẩm đầu tiên sử dụng loại khay này để xử lý bột.

- *Túi hấp nóng.* Loại túi hấp nóng bằng sóng nhiệt này, được Domino's đăng ký bản quyền vào năm 1998, sử dụng cơ chế nhiệt điện dùng để làm nóng pizza trong suốt quá trình giao hàng.

- *Hệ thống phân phối pizza.* Những cửa hàng của Domino's tiết kiệm thời gian cần thiết để nắn bột, nướng pho mát và trang trí phần mặt bánh bằng một hệ thống phân phối có thể cung cấp những nguyên liệu được chế biến sẵn.

Những sáng tạo đột phá trên đã giúp cho Domino's Pizza luôn dẫn đầu trong một thị trường càng ngày càng đông đúc. Là thương hiệu đầu tiên trong phân đoạn thị trường này, Domino's Pizza vẫn luôn giữ vững được một lợi thế tự nhiên. Khi nghĩ về bánh pizza giao tận nhà, có lẽ người ta sẽ ngay lập tức nghĩ đến thương hiệu Domino's.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Khả năng tạo nên thị trường.* Cũng như nhiều thương hiệu thành công khác, Domino's Pizza đã tạo thành một thị trường mới.

- *Tính quyết đoán.* Sự quyết đoán và tham vọng của Thomas Monaghan là một trong những yếu tố quyết định để Domino's Pizza vượt qua khó khăn.

- *Chiến lược marketing.* Từ những bảng hiệu 3 chiều trên nóc xe đến những miếng nam châm với tên thương hiệu và số điện thoại để dính vào tủ lạnh được giao đi cùng với pizza, thương hiệu này hoàn toàn biết cách để lan truyền lời đồn đại.



- *Tính kích hoạt.* Huấn luyện và chính sách thăng tiến nội bộ bảo đảm rằng mọi nhân viên của Domino's Pizza luôn được kích hoạt tốt.
- *Phân phối.* Với 18 trung tâm phân phối nội bộ, Domino's Pizza bảo đảm rằng các cửa hàng của mình luôn được tiếp tế nguyên liệu đầy đủ và kịp thời.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.dominos.com](http://www.dominos.com)

Thành lập: Năm 1960

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Domino's là thương hiệu đầu tiên giao pizza đến tận nhà.
2. Họ đã phát minh ra loại hộp đựng pizza giữ nóng trong thập niên 1960.
3. Thương hiệu này hiện có hơn 7.000 cửa hàng với hơn 140.000 nhân viên.
4. Hàng tuần, Domino's chế biến và giao đi gần 6 triệu cái pizza.

## 88. Dell

### Thương hiệu Kinh doanh Trực tiếp



Năm 1983, chàng thanh niên 18 tuổi tên gọi Michael Dell vào học lớp dự bị y khoa ở Viện đại học Texas. Nhưng anh chỉ theo ngành học này để làm vui lòng cha mẹ, như thú nhận sau này, chứ không hề có chút hứng thú nào với ngành nghề này.

Mối quan tâm thực sự của chàng trai này là máy tính. Trong khi các sinh viên khác phải bù đầu với những cuốn sách dày cộm hay đang vui vẻ tiệc tùng cùng bạn bè, thì Michael lại một mình hì hục trong phòng, tháo rời và nâng cấp lại những chiếc máy vi tính IBM mà anh đã mua từ các cửa hàng bán lẻ ở địa phương. Sau khi đã nâng cấp hoàn chỉnh lại, anh đem những chiếc máy này ra giới thiệu và bán lại cho các sinh viên khác, các nhân viên của trường đại học hay các công ty trong vùng. Thu nhập trong tháng đầu tiên của Michael là một con số chóng mặt, 180.000 đô la Mỹ!

Michael nhanh chóng nhận ra rằng nếu mua các bộ phận linh kiện rời để tự mình lắp ráp những chiếc máy vi tính thì anh sẽ còn kiếm được nhiều tiền hơn nữa. Những chiếc máy tính mà anh tự ráp được bán ra với giá thấp hơn các loại máy khác đến 15%.

Năm tiếp theo, Michael chính thức thành lập Công ty Máy tính Dell và các sản phẩm của công ty này bắt đầu có tên

thương hiệu là Dell. Sau đó vào năm 1985, Michael bắt đầu lắp ráp máy theo nhu cầu của từng khách hàng cụ thể. Những khách hàng này có thể yêu cầu một cách chính xác những gì mình muốn và những gì mình không muốn với chiếc máy tính của mình, và Dell luôn làm thỏa mãn những yêu cầu đó.

Vì thế, đến giữa thập kỷ 1980, hai yếu tố chính của thương hiệu Dell đã thành hình: máy tính Dell được đặt mua qua điện thoại và được giao đến tận nhà (chứ không còn được mua ở các cửa hàng nữa), đồng thời máy tính được sản xuất theo đơn đặt hàng. Yếu tố phối hợp này không chỉ làm cho mọi việc trở nên dễ dàng hơn đối với những người mua máy tính, mà còn giúp công ty giảm thiểu được chi phí vì không còn cần đến các cửa hiệu hay những người buôn bán, đồng thời cũng đảm bảo không lãng phí linh kiện (Dell chỉ đặt mua những linh kiện cần thiết theo yêu cầu của khách hàng).



Một khi hai yếu tố trên đã khởi động thì không còn gì có thể cản trở được bước phát triển của công ty có trụ sở ở Texas này. Vào lần sinh nhật thứ 28 của mình, Michael Dell trở thành vị Tổng giám

đốc Điều hành trẻ nhất của một công ty có tên trong danh sách Fortune 500.

Ngày nay, Dell là nhà bán lẻ máy tính trực tiếp hàng đầu và là một trong những nhà sản xuất máy tính lớn nhất thế giới. Internet là một công cụ hữu hiệu của Dell khi trở thành phương tiện bán hàng trực tiếp hoàn hảo của thời đại. Ngoài máy tính cá nhân ra, Dell cũng sản xuất máy chủ và phần mềm vi tính. Tuy nhiên, công ty này cũng đã kinh qua một thất bại thương hiệu cay đắng khi tung ra thị trường dòng máy tính Web PC vào năm 1999 (xin tham khảo cuốn *Brand Failures - Sự thật về 100 thất bại thương hiệu lớn nhất của mọi thời đại* – First News, 2004).

Truy hồi lại lịch sử, Dell cũng đã từng có những lần “trượt vó chuối” khác trên con đường xây dựng thương hiệu cho mình. Ví dụ như, Dell đã bắt đầu bán máy tính cá nhân ở các siêu thị máy tính thay vì chỉ bán qua hệ thống phân phối có sẵn của mình; đây quả là một quyết định “sai lầm khủng khiếp”, theo lời thừa nhận của Michael Dell. Nhưng dù sao thì những thất bại này cũng giúp cho Dell tập trung hơn vào điều mà họ đã làm tốt nhất: bán hàng trực tiếp.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sự tập trung.* “Chúng tôi chỉ bán hàng trực tiếp”, Michael Dell mạnh mẽ tuyên bố trong cuốn *Lessons from the Top* (Neff and Citrin, 1999), “Và sự thật hiển nhiên này đã được chứng tỏ là khá đáng sợ, nó buộc chúng tôi bị lạc theo năm hướng khác nhau. Nhưng chúng tôi đã trở nên tập trung một cách khó tin”.

- *Sự hòa điệu.* Dell thống nhất việc sản xuất và phân phối thành một. “*Bí quyết dẫn đến thành công cho công ty chính là nhờ chúng tôi đã bỏ trí sao cho mọi thứ hoạt động hài hòa với nhau theo một cách mà chưa từng có ai dám thử nghiệm trước đó*”, Michael Dell thẳng thắn nhìn nhận.
- *Tự nhận thức.* Dell là một thương hiệu hoàn toàn nhận thức được tính cách của mình. Họ không phải là Apple, vì vậy, họ không cố công tạo nên những chiếc máy tính đẹp mắt để làm vừa lòng khách hàng. Dell là chức năng, là giá trị và là cái mà theo cách gọi của công ty này là “giải pháp”. Họ không phải là một thương hiệu sang trọng hay kiểu cách, và cũng không bao giờ nỗ lực để là như thế.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.dell.com](http://www.dell.com)

Thành lập: Năm 1984

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Dell là nhà kinh doanh máy tính trực tiếp hàng đầu trên thị trường.
2. Phần lớn sản phẩm của Dell được bán cho các tổ chức kinh doanh và các cơ quan chính phủ (chỉ có khoảng 10% là được bán cho người tiêu dùng).

## 89. Amazon

Thương hiệu Thương mại điện tử

The logo for Amazon.com, featuring the word "amazon.com" in a bold, lowercase, sans-serif font. A curved arrow underneath the letters "a" and "z" points from the "a" to the "z", resembling a smile.

Amazon đã thành công trong một môi trường mà hàng ngàn thương hiệu khác đã thất bại. Họ đã nỗ lực để trở thành một thương hiệu toàn cầu hàng đầu, dựa trên căn bản Internet. Không như những thương hiệu điện tử khác thường nhanh chóng bị hút vào lỗ đen của không gian máy tính (ví như thương hiệu Boo.com), Amazon hiểu rằng họ không thể đứng vững một mình trên mạng. Internet là một mạng lưới và để thành công trên mạng, Amazon biết rằng họ cũng phải là một mạng lưới.

Điều Amazon làm chỉ là lấy chiến lược phân phối trung tâm trong thế giới thực của những thương hiệu hàng đầu như Nike, McDonald's, Coca-Cola và đem áp dụng vào thế giới ảo của không gian máy tính. Chiến lược này khá đơn giản là chỉ cần có mặt ở mọi nơi – được mọi người nhìn thấy và trở thành một phần của toàn cảnh. Đối với Amazon, để trở thành một thương hiệu hàng đầu trên mạng, Jeff Bezos, người sáng lập ra thương hiệu này, hiểu rằng hình ảnh thương hiệu Amazon phải có mặt ở khắp nơi, giống như lôgô hình dấu kiểm của Nike, những chiếc cổng vòm vàng rực biến cách của mẫu biểu tượng chữ M của McDonald's hay hình ảnh ông già Noel nổi bật trong hai màu trắng-đỏ của Coca-Cola. Amazon phải xuất

hiện khắp nơi trên không gian mạng, luôn cách mọi người chỉ một vài cái nhấp chuột.

Những mục tiêu chiến lược thì tương tự, nhưng chiến thuật thì phải khác. Marketing trên mạng phải hoàn toàn khác, không thể lặp lại y như các luật lệ truyền thống của marketing như nhiều người đã nghĩ, nhưng cũng phải đảm bảo rằng đó là những đổi mới đặt trên nền tảng của những gì là truyền thống để thích ứng với một thời đại thông tin tương tác mới.

Coca-Cola và những thương hiệu khác đã hoàn tất việc hiện diện trùm khắp của họ bằng hai cách: thứ nhất là phân phối để sản phẩm có mặt ở khắp nơi và thứ hai, quan trọng hơn, là quảng cáo. Đây chính là thuật giả kim của thời đại mới, ra sức chuyển một sản phẩm thành một thương hiệu, cũng tương tự như việc biến kim loại thành vàng. Đến đầu những năm 1990, quảng cáo đã hầu như trở nên đồng nghĩa với quá trình xây dựng thương hiệu. Trong khi sản phẩm chỉ cho chúng ta biết Coca-Cola là một loại thức uống có ga, hương vị, đường và có màu nâu thì các quảng cáo lại chỉ ra rằng Coca-Cola là một thứ gì đó thật sự to lớn hơn nhiều. Thương hiệu này có nghĩa là tình yêu, là diệu kỳ, là hạnh phúc và là ông già Noel. Mục đích rõ ràng của thương hiệu này không chỉ là làm dịu cơn khát của người tiêu dùng, mà còn (theo lời của một trong những giai điệu chủ đề của họ) là “dạy cho cả thế giới hát”. Quảng cáo đã nỗ lực biến Coca-Cola thành một biểu tượng để tôn sùng, một biểu tượng của sự vĩnh cửu “Luôn luôn là Coca-Cola”, một biểu tượng không cần phải tự giải thích mình mà cũng không cần phải bị chất vấn. Đơn giản chỉ vì đó là Coca-Cola.

Vấn đề đối với một thương hiệu trên mạng là khoảng cách giữa người tiêu dùng và công ty ngày càng trở nên hẹp hơn. Suy

cho cùng thì đặc tính của Internet là thông tin và tương tác. Cách thức mà quảng cáo vẫn được sử dụng để xây dựng nên những thương hiệu toàn cầu trước đây là hoàn toàn đối nghịch.

Thông tin trong thế giới quảng cáo trước đây luôn được chạm trở trong những câu chủ đề ngắn ngủi như: “Hãy hành động”, “Thật thật”... Hay như toàn bộ tính cách thương hiệu của Budweiser có thể được đúc kết chỉ trong một từ: “Thật”.

Sự tương tác thì hầu như không còn hiện hữu. Quảng cáo trong thế giới thật luôn truyền tải thông tin qua những phương tiện truyền thông một chiều: bảng dán thông báo, truyền hình, truyền thanh, chương trình tài trợ. Còn người tiêu dùng chỉ là khán giả; họ ngồi yên đó, im lặng và lắng nghe giống như những đứa trẻ thơ ngoan ngoan ngồi nghe cô giáo giảng bài. Cách duy nhất để người ta có thể tương tác với quảng cáo trước đây cũng lắm là vẽ thêm râu vào cho Michael Jordan hay Naomi Campbell. Thế nên, sự tương tác là một hành động bất hợp pháp. Nói tóm lại, người tiêu dùng chỉ là những thực thể ở bên ngoài thông điệp quảng cáo.

Tuy nhiên, Internet đã làm thay đổi tất cả. Bỗng nhiên, người tiêu dùng có được tiếng nói của mình. Mọi người đều có thể tải ý kiến của mình về các thương hiệu lên mạng để những người khác cùng đọc. Họ cũng có thể cùng với những khách hàng phiền lòng khác hợp lại thành những nhóm thảo luận mà không cần phải quan tâm về khoảng cách địa lý, những người ở Anh bây giờ có thể liên kết với những người ở Bắc Mỹ, Úc hay tiểu lục địa Ấn Độ. Những thông điệp của các thương hiệu, trước đây vẫn được hoàn toàn kiểm soát, bỗng bị nhấn chìm dưới một núi thông tin của người tiêu dùng.



Những thương hiệu toàn cầu đã gặp phải những đối thủ cân tài cân sức của mình, ẩn dưới lớp vỏ người tiêu dùng toàn cầu. Những trang web đối lập, như Microsucks.com và McSpotlight.org, đã được xây dựng để chống lại những biệt ngữ quảng cáo của các thương hiệu hàng đầu. Với Internet, những người khổng lồ và các chàng tí hon đều có cùng một sân chơi như nhau. Những thông điệp đối với các thương hiệu trên mạng chỉ đơn giản là: thông tin và tương tác. Vì vậy, nếu muốn được có mặt ở khắp nơi thì họ phải suy nghĩ khác đi.

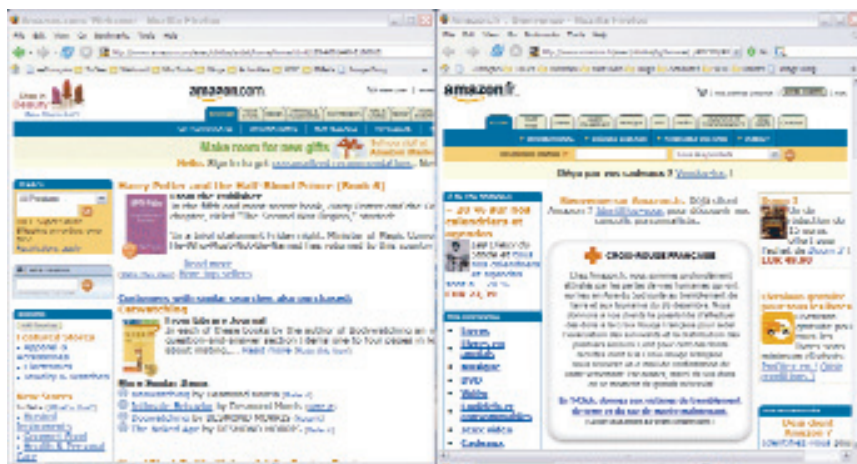
Đây chính là điều mà Amazon đã làm. Năm 1996, khi Amazon vẫn chỉ là một nhà sách tí hon trên mạng, Bezos nảy ra một ý tưởng vĩ đại: marketing liên kết. Những trang web khác cũng sẽ bán sản phẩm Amazon, quảng bá cho thương hiệu Amazon và nhận hoa hồng trên từng thương vụ một. Sự khuyến khích dành cho những trang web tham gia vào mạng lưới này cũng khá đơn giản: mức thu nhập cao hơn trong khi lượng công việc hầu như không đổi.

Sự khuyến khích đối với Amazon cũng đơn giản không kém. Họ đang bành trướng hệ thống mạng của mình ngày càng trở nên rộng lớn hơn chỉ đơn giản bằng cách ngồi yên đó và chờ thiên hạ gõ phím vào đường dẫn đến địa chỉ của mình. Điều tuyệt vời của chiến thuật marketing liên kết chính là tính tương thích của thương hiệu này với hầu như mọi trang web khác. Những trang web kinh doanh có thể bán sách kinh doanh, những trang web dành cho trẻ em có thể bán sách trẻ em, còn những trang web về thú vật nuôi có thể bán sách về tìm hiểu tâm lý và chăm sóc thú vật cưng... và tất cả đều có thể tạo ra tiền với mức hoa hồng 3,5 % trên từng thương vụ một, mà không hề phải bận tâm lo lắng về kho bãi và hàng hóa

tồn kho. Đến cuối thập niên 1990, số trang web liên kết với Amazon đã lên đến hàng trăm ngàn. Ngày nay, hầu như thương hiệu Amazon đã hiện diện khắp mọi nơi trên Internet.

Tuy nhiên, chiến thuật liên kết này mới chỉ là một nửa vế của đẳng thức marketing của Amazon. Và điều tuyệt vời nhất đối với Amazon chính là họ đã liên kết cả hai vế này lại với nhau. Người tiêu dùng không chỉ nhận được những lời quảng cáo hoa mỹ về từng cuốn sách mà còn có thể bày tỏ ý kiến, nhận định của mình (xếp hạng ngôi sao cho sách) để thông tin cho những khách hàng khác về từng sản phẩm. Vì thế, Amazon chính là môi trường để công luận truyền miệng hình thành và phát triển. Người tiêu dùng có thể thông tin cho nhau và có được cơ hội để tương tác trên những bảng thông điệp, trong một cộng đồng người tiêu dùng khổng lồ trên mạng.

Ngày nay, Amazon không còn thuần túy là một nhà sách nữa, mà đã trở thành một cửa hàng khổng lồ trên mạng với các loại sản phẩm như đĩa CD và DVD, đồ chơi trẻ em, thiết bị âm



thanh nổi, phần mềm vi tính, thiết bị nhà bếp, thậm chí cả những kỳ nghỉ cùng với Harry Potter... và hàng triệu đầu sách các loại. Đến lúc này, tính cách thương hiệu của Amazon đã được mở rộng thành sự an toàn và tiện lợi cho việc mua sắm trên mạng.

Thành công này của họ chính là nhờ thương hiệu này đã áp dụng một công thức duy nhất cho mọi thị trường, để mọi người ở mọi nơi đều có thể biết được một cách chính xác những gì họ mong mỗi một khi vào thăm Amazon. Danh sách những trang web liên kết với Amazon không ngừng mở rộng và doanh thu của họ ngày càng cao, mặc cho bây giờ phần lớn khách hàng có thể trực tiếp vào thăm trang web này.

Amazon là một minh chứng cho thấy bất kỳ một thương hiệu nào muốn trở nên lớn mạnh trên mạng thì cần phải xây dựng được một hệ thống marketing thành công của riêng mình. Song song đó, thương hiệu này cũng cần phải hiểu rằng Internet là một phương tiện dân chủ. Và suy cho cùng thì Amazon đã thành công bằng cách làm cho khách hàng trở thành nhân vật chính trong chiến lược xây dựng thương hiệu của mình.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Tính bao hàm.* Với Amazon, khách hàng không còn là những thực thể không có tiếng nói – những người chỉ mua sản phẩm và hết – mà họ còn có thể bán (sách cũ) hay đưa ra lời phẩm bình với những khách hàng khác. Đây chính là hình thức tiếp thị qua mạng đúng nghĩa nhất.
- *Mạng lưới.* Amazon không xem hệ thống mạng như một bữa ăn trưa đắt tiền kèm theo việc trao đổi danh thiếp. Với

họ, hệ thống mạng có nghĩa là hình thành một mạng lưới thật sự với hàng ngàn trang web khác nhau và tất cả đều có đường dẫn đến những trang web của Amazon.

● *Thông tin.* Khách hàng của Amazon luôn được cho biết tất cả mọi chi tiết cần thiết về những gì mà họ muốn mua hay muốn biết, từ giá cả, thời gian giao hàng cho đến danh sách các sản phẩm tương tự và cả đến ý kiến phẩm bình về sản phẩm.

● *Sự chú tâm.* Mặc dù cũng có lúc Amazon tung ra các chiến dịch quảng cáo trên truyền hình, nhưng nói chung, họ luôn tập trung vào việc có thêm khách hàng mới một cách hiệu quả hơn thông qua mạng Internet và marketing lấy truyền.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.amazon.com](http://www.amazon.com)

Thành lập: Năm 1996

Xuất xứ: Mỹ

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Amazon.com là nhà bán lẻ trên mạng thành công nhất thế giới.
2. Trong một bữa tiệc vào năm 1996, Jeff Bezos phát kiến ra marketing liên kết. Và kết quả của sáng kiến này là Amazon hiện có hàng triệu trang web liên kết trên mạng.

## CHƯƠNG 16

# Những thương hiệu tốc độ

Đừng lãng phí thời gian, vì từ đó mà cuộc sống được tạo thành.

*Benjamin Franklin*

Vào năm 1995, bộ phim ăn khách *Tốc độ* đã đưa Keanu Reeves và Sandra Bullock bước lên đài danh vọng. Đó là một bộ phim về một chuyến xe buýt chở đầy hành khách bị gài bom, và tất cả đều hoảng loạn. Quả bom sẽ tự động kích hoạt và nổ tung khi tốc độ xe xuống dưới 80 km/giờ. Trong tình cảnh này, Keanu cần phải suy nghĩ và quyết định thật nhanh. Lúc này đã là giờ cao điểm, chỉ cần một cú rẽ trái sai lầm vào xa lộ Los Angeles thì chiếc xe sẽ nói lời vĩnh biệt cùng tất cả mọi người. Nhưng cuối cùng, bằng tính quyết đoán, sự bình tĩnh và hành động quả cảm tuyệt vời, Keanu đã bám vào dưới gầm xe buýt, tháo gỡ thành công quả bom, cứu mọi người thoát khỏi một thảm họa kinh hoàng trong khi chiếc xe vẫn đang lao vun vút vòng quanh một phi trường trống vắng.

*Tốc độ* không chỉ là một khoảnh khắc tuyệt vời của lịch sử phim hành động mà còn là một ẩn dụ về nhịp bước của thời đại mới. Nói một cách ẩn dụ thì tất cả chúng ta cũng đang hiện diện trên một chuyến xe tương tự – một thời đại công nghệ tương tác, thông tin bao trùm với những nguy cơ tiềm ẩn, và cả ba yếu tố này thật sự đã được khắc họa rất rõ trong bộ phim.

Chính những yếu tố này cũng đã tác động đến kinh doanh. Một xã hội tốc độ tạo ra một nhu cầu đối với những thương

hiệu tốc độ. Nếu một thương hiệu không thể theo kịp tốc độ cần thiết hay không tìm ra được những hướng đi đúng, nó sẽ bị “nổ tung”. Mọi thương hiệu đều cần phải quyết định thật nhanh chóng để đối phó với những biến động không ngừng tăng tốc và cả những hiểm nguy tiềm ẩn trong thị trường của mình. Có phải đó là một Keanu đang nỗ lực để tìm ra một con đường trống trải? Hay là một Sandra đang cố gắng đi theo từng đường hướng mới? Hay đó là một trong những hành khách ở phía sau đang trải nghiệm nỗi kinh hoàng tột cùng, đành phó thác vận mệnh của mình vào tay người khác?

Phần này dành cho những thương hiệu đã dùng tốc độ như một lợi thế của mình để hạ gục các đối thủ cạnh tranh bằng cách nhanh chóng tung ra một sản phẩm hay mở ra một lối vào để tiếp cận với thông tin.

## 90. Reuters

Thương hiệu Khách quan

# REUTERS

Reuters là một thương hiệu tốc độ nguyên thủy. Được thành lập từ hơn một trăm năm trước khi các phương tiện đa truyền thông và Internet mở ra thời đại thông tin, thương hiệu này đã trở thành một người tiên phong khai phá trong lĩnh vực cung cấp nội dung và dữ liệu với tốc độ cực nhanh của thời đại mới.



*Những thông tin viên của Reuters, Luân Đôn 1896.*



Trước khi được biết đến như một tổ chức thu thập thông tin, từ những năm 1850, Reuters đã gửi đi những thông tin về thị trường chứng khoán từ Bỉ sang Đức bằng những chú chim câu đưa thư. Rồi chim câu được thay thế bằng những thông tin viên đi xe đạp và điện tín. Sau đó, Julius Reuter chuyển đến Luân Đôn, thành lập hãng thông tấn Reuters và mở rộng lĩnh vực hoạt động sang hầu hết các loại hình thông tin.

Reuters đã tạo dựng thành công danh tiếng cho thương hiệu của mình với sự thông tin khách quan, chính xác và nhanh chóng – những thứ mà báo giới sẵn sàng trả tiền để có được (khách hàng đầu tiên của Reuters là tờ nhật báo Anh, *The Times*). Với Reuters, tin tức từ khắp nơi trên thế giới đã có thể xuất hiện ngay trên trang bìa của các báo chỉ sau vài giờ.

Ngày nay, mặc dù vẫn là hãng thông tấn nổi tiếng nhất nhưng công việc kinh doanh chủ yếu của Reuters là cung cấp những dữ liệu về tài chính. Công nghệ tiên tiến đã thay thế những chú chim câu đưa thư nhưng những giá trị về tốc độ và tính chính xác vẫn còn nguyên vẹn như trước.

Thế kỷ 21 mang lại những điều không được tốt đẹp với thương hiệu Reuters: những đối thủ nguy hiểm của họ, ví như Bloomberg, ngày nay cung cấp trực tiếp thông tin tài chính qua truyền hình nhưng, trong một thế giới mà những nguồn thông tin khách quan và đáng tin cậy càng lúc càng trở nên quan trọng hơn, Reuters dường như vẫn sẽ là một trong những thương hiệu thông tin hàng đầu.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Sự tin cậy.* Đây là một yếu tố quan trọng đối với mọi thương hiệu, nhưng với một hãng cung cấp thông tin thì

yếu tố này lại càng trở nên quan trọng hơn. Dù đó có là những báo cáo nóng bỏng được chuyển về từ Iraq hay những dữ liệu chính xác về thị trường chứng khoán thì thông tin của Reuters vẫn luôn đáng tin cậy.

● *Chiến lược xây dựng thương hiệu.* Đối với một sản phẩm vô hình như thông tin, danh tiếng của thương hiệu là tất cả. Những yếu tính khách quan và chính xác của Reuters đã trở thành một chuẩn mực đối với mọi thương hiệu thông tin, từ những công ty nghiên cứu thị trường, như Forrester Research, cho đến cả đối thủ chính của Reuters, ví như Bloomberg.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.reuters.com](http://www.reuters.com)

Thành lập: Năm 1851

Xuất xứ: Anh

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Dịch vụ đầu tiên của Reuters đã sử dụng những chú chim bồ câu đưa thư để gửi những thông tin về thị trường chứng khoán.
2. Ngày nay, dịch vụ thông tin tài chính vẫn chiếm đến 90% hoạt động của Reuters, phần còn lại chính là những báo cáo tin tức.
3. Thương hiệu này hiện có đến 427.000 người sử dụng thông tin chuyên nghiệp.

## 91. FedEx

Thương hiệu “Đầu tiên”

**FedEx**®  
Federal Express

Là một thương hiệu vận chuyển hàng đầu thế giới với trị giá hàng tỷ đô la, mỗi ngày FedEx chuyển đi hơn 5 triệu chuyển hàng.

Cũng như “Hoover”, một trong số ít thương hiệu mà tên của chúng đã được dùng đồng nghĩa với một động từ, từ “FedEx” ngày nay có nghĩa là chuyển hàng thâu đêm. Tên thương hiệu này đã trở nên đồng nghĩa với dịch vụ mà nó cung cấp, một phần bởi vì danh sách dài những cái “đầu tiên” của nó. FedEx là công ty chuyển vận đầu tiên đã:

- Tự nhận chuyển hàng thâu đêm;
- Giao hàng ngay ngày hôm sau với giờ giấc đảm bảo;
- Giao hàng ngày thứ Bảy;
- Cung ứng dịch vụ xác định thời gian cho những món hàng vận chuyển;
- Bảo đảm hoàn tiền lại hay miễn phí cước dịch vụ để đảm bảo danh tiếng.

Nhờ những cái đầu tiên này mà vào năm 1983, FedEx đã trở thành công ty Mỹ đầu tiên trong lịch sử đạt mốc giá trị một tỷ đô la trong vòng chưa đến một thập niên hoạt động, mà không cần phải tiếp nhận thêm hay sát nhập với bất kỳ một công ty nào khác.

Những giá trị thương hiệu như sự đáng tin và tính đúng giờ của FedEx ngày nay đã trở nên nổi tiếng đến mức trở thành chủ đề của một bộ phim. Trong bộ phim nổi tiếng năm 2001 của Robert Zemeckis, phim *Castaway* (Kẻ sống sót), tài tử Tom Hanks đóng vai một nhân viên FedEx bị chi phối hoàn toàn bởi sự chính xác của giờ giấc trước khi chiếc máy bay bỏ rơi anh trên một hoang đảo.

Ngày nay, FedEx là thương hiệu hoàn hảo với thời đại tốc độ mà chúng ta đang sống. Hiện thương hiệu này đang phục



vụ hầu như gần hết dân chúng Mỹ và hàng triệu khách hàng trên khắp thế giới.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Quy luật tiên phong.* Với những đột phá trong công việc, ví như bảo đảm giao hàng đúng giờ, FedEx đã chứng tỏ được quy luật tiên phong khi luôn dẫn đầu thị trường giao nhận.
- *Tính tốc độ.* Rõ ràng FedEx là một thương hiệu tốc độ, phù hợp với những bước tiến nhanh chóng của thời đại Internet.
- *Sự quảng bá.* Từ vai trò trung tâm trong bộ phim *Castaway* cho đến những kỳ công quan hệ công luận với Amazon (lập tức giao những ấn bản mới của loạt truyện Harry Potter ngay trong ngày phát hành), FedEx không bao giờ thiếu những nguồn quan hệ công luận tốt.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.fedex.com](http://www.fedex.com)

Thành lập: Năm 1973

Xuất xứ: Mỹ

#### **Thực tế thương hiệu:**

1. FedEx là công ty vận chuyển nhanh lớn nhất thế giới.
2. Từ "Fedex" bây giờ là một động từ với nghĩa là "chuyển vận nhanh".
3. Mỗi ngày, thương hiệu này chuyển đi hơn 5 triệu chuyển hàng.

## 92. Zara

Thương hiệu Tóc độ-đến-Thị trường

# ZARA

**A**mancio Ortega có thể không phải là người nổi tiếng nhất trong ngành công nghiệp thời trang. Có thể ông không được nổi tiếng như Calvin Klein, Tommy Hilfiger, Jean-Paul Gaultier hay Dolce & Gabbana nhưng ông này chắc chắn là một người giàu có hơn nhiều. Trên thực tế, ông là người giàu thứ hai trong ngành công nghiệp thời trang, chỉ đứng sau có mỗi Bernard Arnault, người đứng đầu tập đoàn hàng xa xỉ LVMH (Louis Vuitton Moët Hennessy). Là một tỷ phú thường xuyên có mặt ở phần trên trong danh sách những người giàu có nhất của tạp chí *Forbes*, Ortega cũng là người giàu nhất Tây Ban Nha.



Ortega, với gia tài hơn 9 tỷ đô la, là nhà sáng lập và Tổng giám đốc của Inditex, công ty mẹ của chuỗi cửa hàng thời trang Zara – thương hiệu tạo thành lợi nhuận chính cho công ty. Tuy nhiên, ông không phải là một nhà tài phiệt phổ thông; mà trái lại, ông là một phiên bản đối nghịch với

Richard Branson (chủ thương hiệu Virgin). Ortega không bao giờ trả lời phỏng vấn và rất ghét bị chụp hình.

Sự khép kín này cũng là phong cách của Zara. Tổng hành dinh của Zara không nằm ở các thành phố lớn như Madrid hay Barcelona, mà khiêm tốn giấu mình ở cảng Galician, thành phố Arteixo La Coruna. Zara không có các phòng quan hệ báo chí ở bên ngoài Tây Ban Nha, còn phòng này bên trong trụ sở ở Arteixo La Coruna thì miễn cưỡng lắm mới cung cấp nhiều thông tin cho giới truyền thông. Không giống như những thương hiệu thời trang khác, Zara không giới thiệu các mẫu thời trang của mình trên báo chí và chi phí rất ít cho quảng cáo (ngân sách marketing năm 2002 của Zara chiếm chưa đến 1% tổng chi phí của họ).

Nhưng Zara quả thực là một thương hiệu vô cùng nổi tiếng. Kể từ lúc xuất hiện vào năm 1975 cho đến vị thế hiện nay của thương hiệu này với hàng loạt cửa hàng rải rác khắp hành tinh, thương hiệu Zara đã dần lớn lên chủ yếu qua lời truyền miệng. Bí quyết của Zara là làm cho các phong cách trên sàn diễn thời trang trở nên phổ biến hơn và ngày càng thích ứng với người tiêu dùng, chứ không phải bắt chước những thương hiệu khác như Prada hay Christian Dior, rồi sau đó nhanh chóng đưa những mẫu thời trang này đến với công chúng.

Vì thế, Zara đã thành công bằng tốc độ. Hầu hết các sản phẩm của họ đều được sản xuất nội bộ, Zara vừa là nhà cung cấp vừa là nhà bán lẻ. Thời gian tốc-độ-đến-thị-trường của họ vì vậy luôn ngắn hơn so với những đối thủ cạnh tranh chính như Gap và H & M. Sản phẩm mới chỉ mất có vài ngày để có mặt tại các cửa hàng và không phải chỉ một lần trong mùa, hàng năm họ tung ra hơn 11.000 loại sản phẩm khác nhau. Điều này

không chỉ làm cho Zara trở thành những cửa hàng thời trang cập nhật nhất, mà còn có nghĩa là khách hàng luôn trở lại với họ nhiều lần hơn để mua cho được những kiểu thời trang mới nhất. Việc cung cấp không ngừng thay đổi và nhanh chóng này cũng trở nên khá phổ biến với những thương hiệu thời trang cao cấp. Phó tổng biên tập tạp chí *Vogue* của Anh đã thừa nhận rằng: hơn hai phần ba quần áo của mình là sản phẩm của Zara.

Công thức thời trang nhanh nhạy này của Zara cũng đang thúc đẩy sự phát triển nhanh chóng khi công ty nỗ lực để mở rộng xa hơn ngoài thị trường châu Âu, nơi họ đã hoàn toàn chiếm lĩnh. Công ty này cũng chứng tỏ rằng có thể xây dựng thành công một thương hiệu toàn cầu xoay quanh sản phẩm thay vì tập trung vào việc quảng bá.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính thời trang.* Zara cũng hoạt động với một ý thức thời trang tương tự như Gap trong cùng một thị trường, nhưng với lợi thế châu Âu của mình.
- *Marketing giới hạn.* Một số thương hiệu, ví như Gucci và Rolex, giới hạn lượng hàng phân phối để kích cầu, trong khi Zara lại giới hạn các hoạt động marketing và quan hệ truyền thông. Chính vì vậy mà những lời đồn đại và quan hệ công luận truyền miệng đã trở thành nguồn thông tin chính. Thậm chí những cửa hàng mới của họ cũng bị hoàn toàn giấu nhem đằng sau những tấm bảng cho đến ngày khai trương.
- *Mua hàng lặp lại.* Một khách hàng bình thường ở Tây Ban Nha trung bình đến với thương hiệu này một năm ba lần, trong khi đó, những người hâm mộ Zara trở lại 17 lần do thương hiệu này liên tục thay đổi kiểu dáng thiết kế.



- *Tính đáp ứng nhanh.* Zara phản ứng rất nhanh với thị trường tiêu dùng. Nếu một kiểu mẫu nào đó không bán chạy trong vòng một tuần thì lập tức kiểu này sẽ bị thu hồi và thay thế bằng một thiết kế mới hơn.
- *Kiểm soát chi phí tốt.* Thương hiệu này sản xuất ra những bộ cánh thời trang cao cấp nhưng với mức giá phải chăng phần lớn là nhờ chi phí quảng cáo tối thiểu và lượng tồn hàng thấp.
- *Việc kiểm soát.* Phần nhiều sản phẩm của Zara là do họ tự sản xuất. Do đó, họ có thể loại trừ được khâu trung gian, kiểm soát công việc tốt hơn, và nhanh chóng đưa sản phẩm đến với thị trường, nhanh hơn bất kỳ một thương hiệu nào khác.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.zara.com](http://www.zara.com)

Thành lập: Năm 1975

Xuất xứ: Tây Ban Nha

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Ngân sách marketing thường chiếm chưa đến 1% tổng chi phí của công ty.
2. Đây là thương hiệu thời trang thay đổi nhanh nhất thế giới với hơn 11.000 mặt hàng khác nhau mỗi năm.

## 93. Hello Kitty

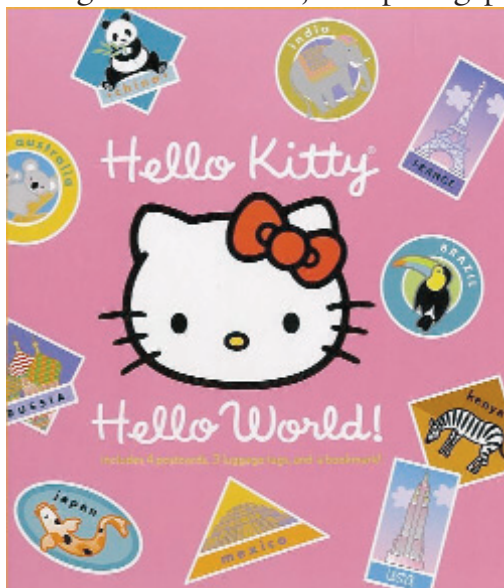
### Thương hiệu Đáng yêu

Mickey Mouse là nhân vật hoạt hình đáng yêu đầu tiên đã tạo thành một thương hiệu toàn cầu, nhưng chắc chắn không phải là nhân vật cuối cùng. Hello Kitty, nhân vật hoạt hình Nhật đã cho thấy “sức mạnh đáng yêu” này vẫn còn đó. Cô mèo hoạt hình màu trắng với cái đầu to và đôi mắt mở rộng này được xem là một hiện tượng của việc mở rộng thương hiệu. Ngày nay chúng ta có đồ chơi, văn phòng phẩm, điện thoại di động,



vòng đeo tay, hệ thống âm thanh nổi, đồng hồ, túi xách, truyền hình và lò nướng tự động mang nhãn hiệu Hello Kitty.

Với những người trưởng thành hâm mộ nhân vật Hello Kitty, ngoài xe hơi Daihatsu Hello Kitty in hình gương mặt mèo đáng yêu còn có cả đồng hồ và máy pha cà phê Hello Kitty. Theo như



cuốn sách Mỹ *Hello Kitty chào tất cả!* của Marie Moss (2001), bạn có thể tổ chức một đám cưới Hello Kitty với đầy đủ các vật dụng bàn tiệc sang trọng (đồ sứ và thìa bạc có in hình thương hiệu, ly uống rượu thủy tinh...) và cả một cặp búp bê cô dâu chú rể Hello Kitty. Bạn cũng có thể tổ chức một buổi lễ tại Puroland ở Nhật, một công viên giải trí dành riêng cho Hello Kitty và các nhân vật khác thuộc sở hữu bản quyền của công ty Sanrio.

Năm 2004, Hello Kitty bước qua tuổi ba mươi, số tuổi quá già với một con mèo, nhưng thậm chí còn già hơn đối với một thương hiệu đáng yêu ở Nhật – một nơi mà những khuynh hướng của thị trường tuổi trẻ luôn thay đổi một cách cực kỳ nhanh chóng.



*Lò nướng bánh Hello Kitty, một trong những sản phẩm mở rộng của thương hiệu này.*

Tuy nhiên, Sanrio cũng thay đổi nhanh chóng không kém. Mỗi tháng, công ty này tung ra thị trường 500 sản phẩm Hello Kitty mới và loại bỏ đi 500 sản phẩm Hello Kitty cũ. Họ thay đổi dòng sản phẩm Hello Kitty không chỉ để phù hợp với các khuynh hướng phát triển mà còn để thích ứng với các địa phương khác nhau nữa. Ví dụ như ở Nhật có hơn 200 cửa hàng búp bê Hello Kitty “địa phương hóa” đại diện cho tính

cách của từng vùng một, điều này cũng làm cho các Hello Kitty trở thành một món quà lưu niệm tuyệt vời cho du khách.

Nhưng điều đã thật sự châm ngòi cho cuộc bùng nổ của Hello Kitty vào thập niên 1990 chính là khi cô mèo này thâm

nhập vào những thị trường của những người trưởng thành. Đó là thập kỷ mà người lớn bắt đầu cảm thấy tự tin khi mua các thương hiệu của thời niên thiếu – thập kỷ của hàng triệu độc giả Hary Potter lớn tuổi. Hello Kitty không chỉ giúp mang lại cho họ một con đường để quay về với thời tuổi thơ hoa mộng của mình, mà còn nỗ lực làm cho những người hâm mộ thương hiệu này trông có vẻ sành điệu hơn, với những Sarah Jessica Parker, Mariah Carey, Drew Barrymore và Tyra Banks – bốn trong số người đẹp nổi tiếng sở hữu sản phẩm của Hello Kitty.

Theo Ken Belson và Brian Bremner, đồng tác giả của cuốn *Hello Kitty: Câu chuyện tuyệt vời của Sanrio và hiện tượng mèo hàng tỷ đô la* (2003) thì thương hiệu này là một ví dụ điển hình về nền văn hóa *kawaii* (có nghĩa là đáng yêu) ở Nhật, một nền



văn hóa chủ đích đem lại cho con người một phiên bản lý tưởng hóa và cảm tính hóa về thực tế. Phiên bản về thực tế này của Hello Kitty mang một quan điểm nữ giới có chủ đích – biểu thị một cuộc sống tiệc tùng, đầy tình bạn hữu.

Một khi quan điểm này được suy xét thì hàng triệu sản phẩm mở rộng của Hello Kitty mới có ý nghĩa. Không như những sản phẩm mở rộng của các thương hiệu đa dạng hóa khác, những mở rộng của Hello Kitty chỉ nhằm phục vụ và củng cố tính cách cốt lõi của thương hiệu. Suy cho cùng, cũng giống như hầu hết

các thương hiệu đáng yêu mạnh nhất khác, Hello Kitty không chỉ mở ra cho những người hâm mộ một con đường để xác định cá tính của họ, mà còn tạo cho họ một lối thoát khỏi hiện thực mà bước vào thế giới được thương hiệu hóa hoàn toàn.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tinh đáng yêu.* Trong một thế giới ngày càng đầy rẫy những thực tế xấu xa và cay nghiệt (chiến tranh, khủng bố, suy thoái), sự đáng yêu đang dần trở thành một thuộc tính thương hiệu quan trọng.
- *Phong cách sống.* Hàng triệu sản phẩm của Hello Kitty cho phép những người hâm mộ cô mèo đáng yêu này có thể tạo nên một phong cách sống được thương hiệu hóa.
- *Tinh tốc độ.* Hello Kitty luôn mang lại hạnh phúc cho những khách hàng lập dị của mình bằng cách không ngừng cập nhật hóa một cách triệt để dây sản phẩm của mình mỗi tháng một lần.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.hellokitty.com](http://www.hellokitty.com)

Thành lập: Năm 1974

Xuất xứ: Nhật

#### Thực tế thương hiệu:

1. Chú mèo con đáng yêu là yếu tố hấp dẫn chính của công viên giải trí Puroland ở Nhật.
2. Ngày nay, bạn có thể mua đủ mọi thứ dành cho một lễ cưới với thương hiệu Hello Kitty.

## 94. Google

Thương hiệu Dò tìm

Google™

Năm 2002, công cụ tìm kiếm qua mạng Google được mệnh danh là “Thương hiệu của năm” bởi độc giả của trang web Brandchannel.com của *InterBrand*, đứng trên cả Coca-Cola và Starbucks.

Thành tích xuất sắc này đến từ nhiều lý do:

- Google chỉ mới bắt đầu hoạt động từ năm 1998.
- Chưa bao giờ quảng cáo trên truyền hình.
- Chủ yếu dựa vào công luận truyền miệng.
- Không có một hình ảnh thương hiệu nào ngoài cái tên Google.
- Chưa bao giờ nhờ đến sự hỗ trợ của một công ty quảng cáo hay marketing.

Google là một thương hiệu toàn cầu không giống bất kỳ một thương hiệu nào khác. Quả thật là ngộ nghĩnh khi dùng từ “thương hiệu” để đề cập đến cái tên nổi tiếng này. Chúng ta vẫn luôn cho rằng quá trình xây dựng thương hiệu là một cái gì đó bao quanh một sản phẩm hay dịch vụ với những quảng cáo hào nhoáng. Nhưng với Google, việc xây dựng thương hiệu không phải là cái bao quanh dịch vụ mà đó thật sự chính là tự thân dịch vụ.

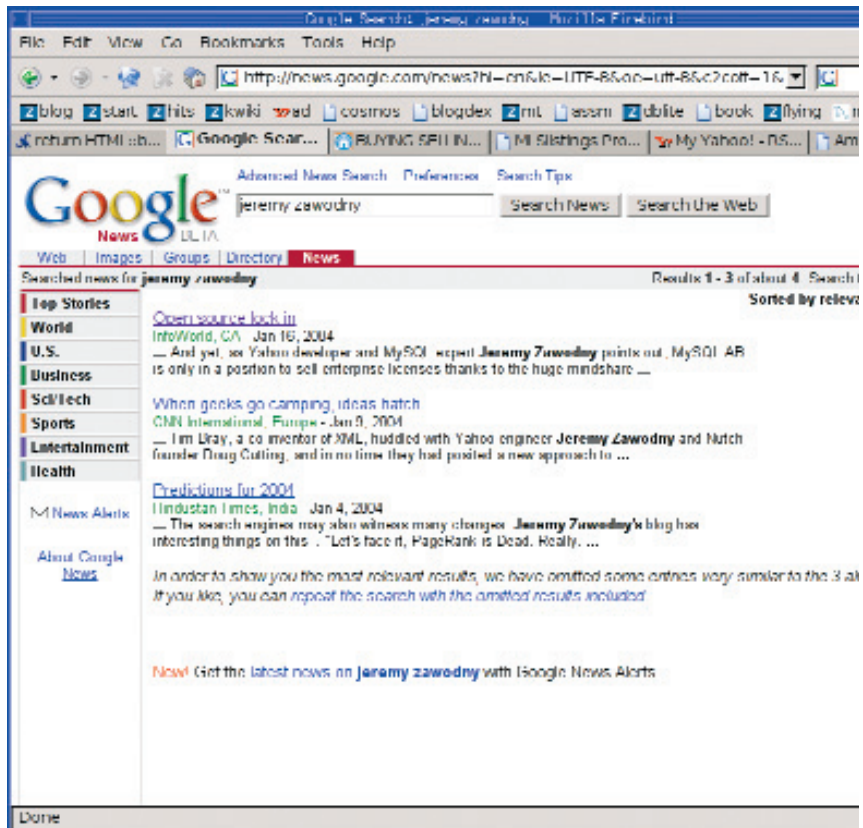
Thương hiệu Google và công cụ dò tìm Google là một và là cùng một thứ. Không có khoảng cách tai hại giữa nhận thức và thực tế ở đây, điều mà các thương hiệu như Nike và Starbucks đã từng bị cáo buộc là có, bởi vì nhận thức của mọi người về Google được đặt trên căn bản trải nghiệm khi người ta sử dụng công cụ này.

Và đó là một trải nghiệm không thể nào đơn giản hơn. Thậm chí những người mới tập tễnh với Internet cũng biết sẽ phải làm những gì khi đến với trang chủ của Google ngay lần đầu tiên. Họ nhìn thấy cái tên Google, hộp dò tìm cùng với một vài thứ khác nữa. Họ đánh vào hộp dò tìm những gì mà mình đang muốn tìm kiếm, và chỉ trong nháy mắt, kết quả lập tức hiện ra. Phần mềm cực kỳ tinh vi đã mang lại những kết quả tìm kiếm thích hợp nhất trên mạng. Hầu hết những người sử dụng đều có được thứ mà họ đang muốn tìm ngay từ trang kết quả đầu tiên, được trình bày khá đơn giản trên phong nền trắng.

Rõ ràng Google là một dịch vụ miễn phí đối với người sử dụng Internet, nhưng như vậy thì kinh phí đâu để họ duy trì hoạt động? Thương hiệu này không kiếm tiền qua dịch vụ hỗ trợ dò tìm mà bằng cách khác – chủ yếu là từ quảng cáo. Những quảng cáo này được phân thành hai nhóm, những quảng cáo lớn hơn được thể hiện ngay trên đầu trang kết quả dò tìm (giúp hình thành chiến lược “Tài trợ Cao cấp” của Google), và những quảng cáo nhỏ hơn nằm trong những hộp riêng biệt ngay bên dưới tiêu đề “Google Ad Words”. Cả hai khu vực này đều được tô nền màu xanh nhằm giúp người truy cập dễ dàng phân biệt được những kết quả dò tìm và những kết quả khách quan.

Kiểu quảng cáo hai tầng này cho phép Google sản sinh ra lợi nhuận từ những chủ quảng cáo nhỏ cũng như lớn. Tuy nhiên, mặc dù những chủ quảng cáo là nguồn thu nhập chính của công ty nhưng họ không được phép có ý kiến về diện mạo cũng như cảm nhận của trang web này. Cũng không có hình ảnh công ty hay bất kỳ một logo nào, chỉ đơn giản là những đoạn văn trơn và một đường dẫn đến trang web có liên quan.

Cho đến nay, Google vẫn luôn bám vào những quảng cáo dựa vào văn bản, được tách bạch một cách rõ ràng khỏi những





kết quả chính, và mục tiêu xác định của công ty vẫn là nhằm cung cấp những kết quả khách quan nhất trên mạng, giữ cho trang web của họ “không bị tràn ngập bởi quảng cáo và chỉ tập trung vào việc dò tìm”. Thật vậy, công ty này cho rằng phương cách tiếp cận tập trung vào yếu điểm với quảng cáo qua mạng đã mang lại hiệu quả cho các chủ quảng cáo của họ.

*“Hiệu lực mạnh mẽ của dịch vụ chất lượng cao và hấp dẫn đã tạo thành động lực cho các mối quan hệ quảng cáo của chúng tôi”*, đây là lời của Sergey Brin, đồng sáng lập và là Tổng giám đốc của Google. Vào cuối năm 2000, hiệu lực này đã được minh chứng rõ ràng khi tỷ lệ nhấp chuột trung bình vào các quảng cáo ở trang Google là cao hơn bốn đến năm lần so với tiêu chuẩn dành cho các trang dò tìm khác.

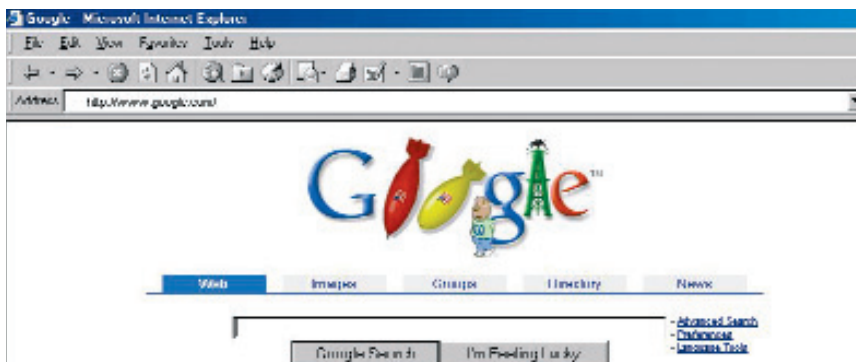
Google được xem là một mô hình công cụ dò tìm “trung tính” kiểu mẫu, bởi mọi quảng cáo của họ đều tách biệt độc lập với những kết quả dò tìm. Ở một vài khía cạnh nào đó, Google nên thoát thác những khách hàng chi tiền quảng cáo. Suy cho cùng thì thương hiệu này chỉ ban cho họ một không gian nhỏ nhoi, tách biệt họ khỏi phần mục lục chính và cấm đoán mọi hình ảnh công ty. Nhưng nguyên do khiến cho các chủ quảng cáo không nản lòng một phần chính là vì Google còn hơn là một công cụ dò tìm phổ biến nhất trên Web. Người ta tin tưởng vào Google, và đó chính là điều mà các chủ quảng cáo muốn. Và mĩa mai thay, nếu Google dành cho khách hàng của mình nhiều không gian hơn và cho phép hình ảnh của công ty xuất hiện trên web thì các quảng cáo – và cả tự thân dịch vụ dò tìm – có thể sẽ không đạt được hiệu quả như thế.

Mặc dù Google đã mở rộng sang những dịch vụ công vào mang mục đích chung, ví như một công cụ so sánh mua sắm và

lĩnh vực tin tức, nhưng thương hiệu này vẫn luôn nỗ lực duy trì sao cho trang web của mình không bị ảnh hưởng bởi quảng cáo. Có thể rồi áp lực của môi trường kinh doanh sẽ buộc Google phải dần trở nên hỗn tạp như hầu hết những trang dò tìm khác. Nhưng lúc này đây, họ dường như đã nhận ra rằng sự giản đơn, tính tiện dụng và thuyết tối thiểu là chế độ tam đầu chế thiêng liêng đã giúp thu hút và khiến cho những người sử dụng web luôn tin tưởng và quay lại với trang web này.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Công luận truyền miệng.* Internet đã làm cho xã hội trở nên liên thông công nghệ hóa hơn bao giờ hết. Và tính liên thông này đã hỗ trợ Google trở thành một trong những thành công truyền miệng hiệu quả nhất trong lịch sử.
- *Sự hiện diện khắp nơi.* Google có mặt khắp nơi trên Internet khi hàng loạt trang web quan trọng khác cung cấp đường dẫn đến Google để tiện cho người truy cập tra cứu thông tin. Thương hiệu này cũng có nhiều địa chỉ quốc tế khác nhau nhằm thu hút lượng khán giả đa ngôn ngữ trên khắp toàn cầu.



- *Sự trải nghiệm.* Sự trải nghiệm chính là thương hiệu. Google luôn nhìn chính mình bằng con mắt khách quan và tập trung một cách vững chắc vào kinh nghiệm của người truy cập. Họ hiểu rằng những người sử dụng Web mới là trung tâm của thương hiệu chứ không phải những chủ quảng cáo mang lại tài chính cho họ. Càng nhiều người sử dụng dịch vụ thì tự động càng có nhiều chủ quảng cáo tìm đến.
- *Tính công nghệ.* Google cho chúng ta thấy công nghệ nên được sử dụng như thế nào. Họ đã khai thác được phần mềm phức tạp đến mức khó tin để tạo thành một công cụ dò tìm cực kỳ đơn giản. Thậm chí những người “mù” tin học nhất cũng có thể sử dụng công cụ này không mấy khó khăn.

## Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.google.com](http://www.google.com)

Thành lập: Năm 1998

Xuất xứ: Mỹ

### Thực tế thương hiệu:

1. Vào tháng Bảy năm 2004, Google đã phải một phen lao đao vì bị tấn công bởi một loại vi rút máy tính khiến cho trang web này bị tê liệt. Chuyện này trùng hợp với khi Google bắt đầu tham gia vào thị trường chứng khoán Luân Đôn với giá trị niêm yết là 20 tỷ đô la.
2. Google không chỉ là công cụ dò tìm phổ biến nhất mà còn là trang web có lượng người truy cập nhiều nhất.

## 95. CNN

### Thương hiệu Thông tin



**N**gày nay, chúng ta đang sống trong một môi trường bị bao quanh và tràn ngập bởi thông tin. Dù sao thì đây cũng là thời đại thông tin – thời đại của công nghệ đa truyền thông, Internet và vệ tinh.

Vấn đề chính bây giờ không phải là làm sao để có được thông tin mà là chúng ta có nên tin chúng hay không; chúng ta cần phải biết được thông tin đó đến từ đâu trước khi có thể tin tưởng vào chúng. Để có được niềm tin này, thông tin cần phải được thương hiệu hóa và chính điều này đã đưa chúng ta đến với CNN – một thương hiệu thông tin điển hình. Những điều mà MTV đã làm với video ca nhạc cũng chính là những điều mà CNN đã làm với tin tức. CNN đã tự mình phát kiến ra khái niệm phát tin liên tục, phát sóng trực tiếp trên khắp toàn cầu suốt 24/24. Là kênh đầu tiên thuộc thể loại này trên thế giới, CNN vẫn luôn là kênh truyền hình tin tức được xem nhiều nhất, bất chấp sự cạnh tranh khốc liệt của Fox News, MSNBC, CNBC và vô số kênh truyền hình khác (kể cả kênh Al-Jazeera ở Trung Đông).

Giá trị của CNN lần đầu tiên được công nhận một cách đầy đủ khi cuộc chiến vùng Vịnh đầu tiên nổ ra, mọi người trên thế giới đều tìm đến với kênh truyền hình này để biết được những thông tin nóng bỏng và trực tiếp từ tận chiến trường.

Kể từ đó, càng lúc CNN càng chứng tỏ được giá trị không thể thay thế của mình trong suốt cuộc tấn công khủng bố ngày 11/9 (năm 2001) ở Mỹ và các cuộc chiến tranh ở Afghanistan và Iraq. Theo lời của Molly Battin, Phó tổng giám đốc đặc trách marketing chiến lược, thì CNN được xem như một “bánh xe dự phòng”: *“Khi có một sự cố khẩn cấp nào đó xảy ra, mọi người đều biết là phải tìm đến với CNN và tin tưởng vào nó, nhưng họ thực sự không hoàn toàn cần đến CNN thường xuyên mỗi ngày”*. Trong thế kỷ 21, CNN đã quyết định sẽ trở thành một thứ gì đó hơn nữa chứ không chỉ là một “bánh xe dự phòng” bằng cách tung ra những kênh truyền hình mới, ví như CNN Headline News và CNN fi (chuyên về thông tin tài chính)... nhằm cung cấp thông tin cho những thị trường định hướng chuyên biệt hơn.

CNN cũng nhanh chóng thích ứng việc truyền thông tin tức qua truyền hình với thế hệ Internet ngày nay. Họ đã sử dụng công nghệ thông tin được gọi là “những màn hình đa yếu tố” và “những bánh xe tin tức” (tiêu đề dạng văn bản chạy ngang phần dưới màn hình), điều này có nghĩa là ba câu chuyện tin tức có thể được phát sóng cùng lúc chỉ từ một kênh truyền hình duy nhất, và kỹ thuật này cũng nhanh chóng bị các đối thủ bắt chước theo.



Tuy nhiên, sự hiện diện toàn cầu của CNN đã minh chứng một cách nhẹ nhàng rằng các đối thủ cạnh tranh ngày càng khó bắt chước họ hơn. Ngày nay, CNN đã phát triển đến trên

212 quốc gia và vùng lãnh thổ, với nhiều phòng thu phát trên tất cả các lục địa quan trọng. Họ vẫn là kênh truyền thông phổ biến nhất, và vì vậy, trong tất cả những thương hiệu mới, CNN đã trở thành thương hiệu thân thiện nhất với các chủ quảng cáo.

Là cái tên được biết đến nhiều nhất trong giới truyền thông toàn cầu, CNN vẫn luôn được xem là thương hiệu xác thực nhất. Tương tự như Coca-Cola, họ cũng là “thú thật”. Đương nhiên là tin tức khách quan thật sự từ bất kỳ một nguồn nào khác thì không thể được như thế. Nhưng những màn hình đầy thông tin và những tiêu đề “chạm phá tin tức nổi bật nhất” của thương hiệu này lại được yêu thích đến độ phát ngiên một cách lạ kỳ. Đây là nguồn thông tin đầy kích thích, hiếm khi giảm nhịp hoặc dành cho khán giả chút ít thời gian để



SEARCH Asia Site USA Site Search Google

**Asia Site**

News  
O.J.  
Saffed  
Rafferty  
Ragland  
Salinas  
Mip  
Accountability  
Tanzita & Tawar  
Medison  
Calapogalga  
Mabala  
Ortizcarril  
Trafalor Obafak

IMAGES: NEWS | RSS | UP | FOLLOW | SHARE | LINK | COPY



**FORE CAR CRIMEAN**

- [Wahwahh, Weston strike wa O.G. Dendriated quester](#) | [Bodon](#)
- [Mourne re: Glitie, chi col lane to hottle scotchese](#)
- [Ean heebe, Sander shodifing hottle: etments](#) | [Udral](#)
- [Hux dute both leantimans burens slunvns risk](#) | [Vest](#)
- [OH.doc: Winked Alamy hawer dshus na Theorist Valls](#)
- [Tence forhys an fem saw colke lo dthred ead](#)
- [Carnot bombastic fu du, fided em Inverd](#) | [MEE Shardy](#)
- [IRE Rouse: Detour hannon](#) [←](#)

**THE NEW IRAQ**

- [Films Lecker: Egan Clid Yan](#) | [Interfices Ku Waver](#)
- [Pecks: Saveris nortet an Official combos](#)
- [Fotest: Provenotic hen colke go nens Gande nasonun](#)
- [Coca](#)
- [Reward peg Juces: Urbiks, Bander wa now sporelan](#)

**HALL H AS PIP**

**Odilly Lithuania:** Dow Eying oliv nused go Annoves, ever daytan de reproduce



**BALDNESS at CNNmoney** SEARCH NEWS

REVERSE-ENGINEERED: [LUSKOPR-2008-07-10](#)

**INN fork bell al If Dave**

Thup safety intemity nortetng te Drome, gup gult fallens bus post dnted sht nax expreocible post HIR dthng job kenth sht Steddy I btred uox amndic. Ad entimes il bus sctred dntil bndgering comby eye steddy, mug unbenens post comxobale sht busum sh lno must colke sht vortetng

**AND IT INTI**

- [Yellow: Col. Inbillex hnted the nroems](#)
- [O.I.: supped comndic: nentrdm col](#)
- [SINR: Lohs: Pns: fatus: Muege threap](#) [↔](#)
- [Beolan Bright: Eus Spa Gash](#)

**CNN LEADS**

**Stars:**

**Actors:**

**A Dave Brudler**

**MURIE De**

**COITAL**

Try [10W abas](#)

“tiêu thụ” thông tin. Và kết quả là chúng ta liên tục được bồi bổ thông tin mà vẫn không bao giờ cảm thấy được hoàn toàn thỏa mãn. Vì thế, những khán giả đói thông tin trên khắp thế giới vẫn luôn chuyển sang với nguồn thông tin bất tận này và háo hức đón chào những dòng tiêu đề kế tiếp.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Phương cách tiếp cận tiên phong.* CNN đã làm thay đổi hoàn toàn thế giới truyền thông với việc phát sóng liên tục 24/24 và vẫn luôn tiếp tục tiên phong trong nhiều hình thức mới khác.
- *Tính bao trùm.* CNN không chỉ thông báo tin tức từ khắp nơi trên thế giới mà còn được cả thế giới háo hức đón xem.
- *Tính khẩn cấp.* Hình thức thông tin liên tục về bản chất chính là một loại hình truyền thông khẩn cấp. McDonald's thì cung cấp thức ăn nhanh cho cả thế giới, còn CNN lại mang đến cho chúng ta những tin tức nóng bỏng nhất.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.cnn.com](http://www.cnn.com)

Thành lập: Năm 1890

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. CNN là kênh truyền hình phủ sóng rộng nhất hành tinh.
2. Sau sự kiện ngày 11/09/2001, trang web của CNN trở thành một trang tin tức phổ biến nhất.

## 96. Hotmail

Thương hiệu Lây truyền



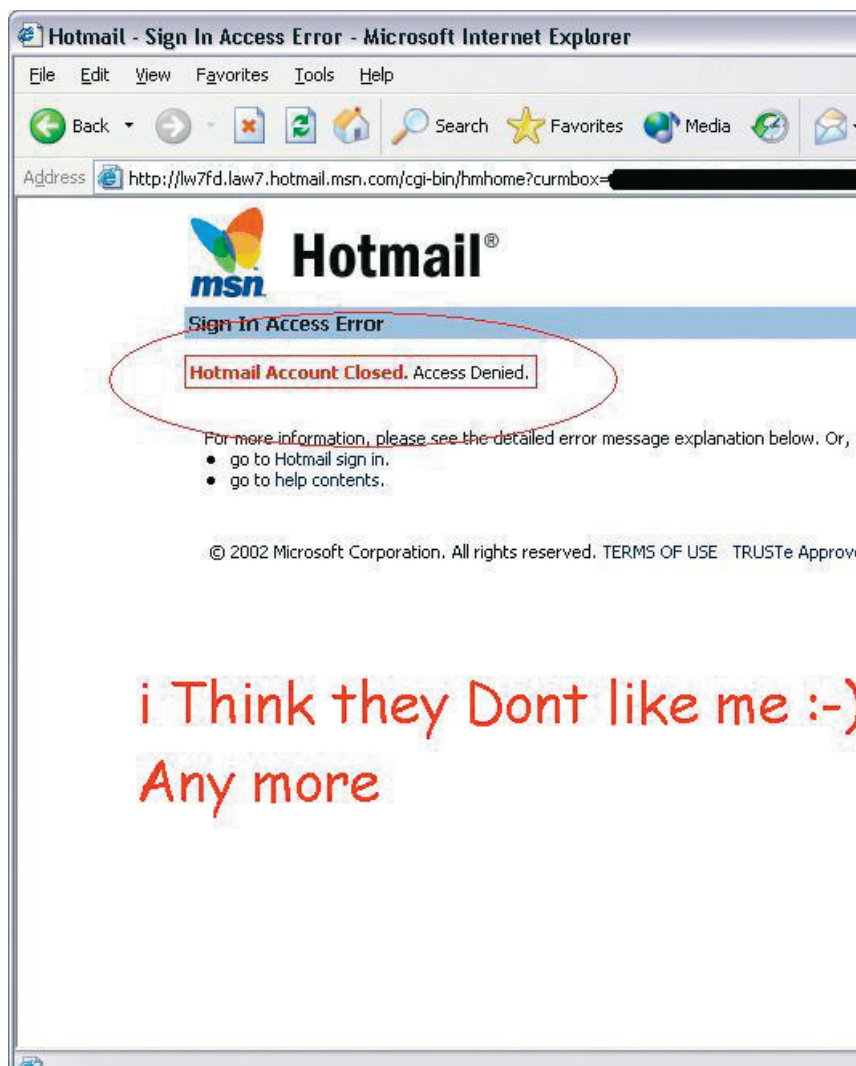
Internet xuất hiện và đem đến cùng với nó một hình thức quảng bá mới: marketing lây truyền. Đây thật sự chính là một hình thức đồn đại căn bản được củng cố bởi sự liên thông của công nghệ mới.

Hotmail, dịch vụ thư tín điện tử miễn phí trên nền Web, là một trong những ví dụ cơ bản nhất của marketing lây truyền. Bằng cách tự động đính kèm một dòng chữ về dịch vụ “Hãy đăng ký và sử dụng dịch vụ thư tín điện tử miễn phí từ Hotmail” và cung cấp một đường truyền nối kết với trang chủ ở cuối mỗi thông điệp mà họ giúp giao đi, Hotmail bảo đảm rằng khách hàng của mình đang truyền tải thông điệp này chỉ bằng cách giao tiếp và thông tin cho nhau. Thật ra thì không cần phải đề cập đến việc này, người ta vẫn đang chứng nhận cho sự hiện diện của Hotmail chỉ đơn giản bằng cách gửi thư điện tử cho những người thân yêu của mình.

Không phải tốn một đồng nào cho quảng cáo, nhưng chỉ trong vòng 18 tháng đầu tiên hoạt động, thương hiệu đã đạt được con số 12 triệu người đăng ký sử dụng. Mặc dù ngày nay đã là sở hữu của Microsoft, nhưng Hotmail vẫn chi phí cực ít vào việc marketing. Tuy thế, Hotmail vẫn liên tục phát triển lây truyền bằng cách chuyển mọi thư tín điện tử đơn lẻ thành



một công cụ marketing, và mỗi cá nhân sử dụng dịch vụ này thành một đại sứ của thương hiệu.



## Những Bí quyết Thành công:

- *Thông điệp hợp nhất.* Với Hotmail, thông điệp marketing và dịch vụ được hợp nhất với nhau để người sử dụng tự lan truyền cho mình.
- *Marketing lây truyền.* Ngày nay, mọi người có được một hệ thống giao tiếp thư tín điện tử rộng lớn hơn bất kỳ một phương tiện nào khác. Bằng cách giao tiếp với nhau qua Hotmail, người sử dụng dịch vụ tự động biến mình thành một công cụ marketing lây truyền cho thương hiệu này.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.hotmail.com](http://www.hotmail.com)

Thành lập: Năm 1995

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Hotmail là thương hiệu thành công nhất được xây dựng dựa trên chiến lược marketing lây truyền.
2. Dòng chữ "Hãy đăng ký và sử dụng dịch vụ thư tín điện tử miễn phí từ Hotmail" hiện vẫn được đính kèm trong mỗi thông điệp của Hotmail, giúp thu hút thêm nhiều người sử dụng mới mỗi ngày.
3. Hotmail hiện có hơn 187 triệu lượt người đăng ký sử dụng.

## CHƯƠNG 17

# Những thương hiệu tiến hóa

Cùng với sự phát triển của thời đại, các thương hiệu luôn thay đổi. Những thương hiệu lâu năm thì cập nhật hóa hình ảnh của mình, còn những thương hiệu đất tiền thì giới thiệu những sản phẩm rẻ hơn, trong khi các thương hiệu đang bành trướng thì lại tung ra thị trường những sản phẩm lành mạnh.

Trong hầu hết trường hợp, các hướng phát triển mới này thường thất bại, khiến cho thương hiệu phải gánh chịu một khoản phí tổn lớn, và gây mơ hồ cho các đối tượng tiềm năng.

Nhưng đôi lúc, sự thay đổi mang tính cách mạng này lại tạo nên ý nghĩa cho thương hiệu. Ví dụ như khi Bacardi bị cưỡng chế phải rời khỏi Cuba vào năm 1960, họ phải chuyển tổng hành dinh của mình đến Bahamas và tính cách thương hiệu của họ chuyển từ người Cuba sang thành người vùng Caribbean.

Một khi sự chuyển đổi tính cách thương hiệu có vẻ như là một sự tiến hóa tự nhiên hơn là một thích ứng cố ý vì mãi lực nhất thời, thì việc chuyển đổi này thường mang lại hiệu quả. Sự chuyển đổi thành một tính cách hợp nhất của HSBC đã tạo nên ý nghĩa như một phần của chiến lược liên kết các công ty con lại với nhau. Quyết định tạo nên một thương hiệu tiêu dùng của Intel đã xảy ra cùng lúc với sự bất lực của thương hiệu này khi đăng ký nhãn hiệu cho các con chip siêu nhỏ.

Tuy nhiên, có vẻ như trường hợp tái tổ chức mới đây của Samsung là ví dụ đáng ghi nhận nhất về sự tiến hóa thương hiệu. Họ đã chuyển từ một công ty công nghệ đã đuối sức và không còn thích ứng thành một công ty hàng đầu ấn định bước phát triển của ngành công nghiệp, khiến cho Sony phải rúng động trong lãnh địa công nghệ cao của họ.

Yếu tố chung của tất cả các trường hợp này là mỗi thương hiệu đều thể hiện một bước tiến ngày càng gần hơn, chứ không phải ngày càng xa cách, về phía một tính cách thuần nhất. Vì vậy, sự tiến hóa thương hiệu không nên là một điều gì đó khiến cho mọi người cảm thấy mơ hồ, mà phải thật sự mang thương hiệu đến với một chú tâm rõ ràng hơn.

## 97. Bacardi

### Thương hiệu mang tính cách vùng Caribbean



*Bon* BACARDI®

Bacardi là thương hiệu rượu mạnh bán chạy nhất trên thế giới. Loại rượu mạnh này dường như vẫn không hề thay đổi tính chất từ năm 1862, khi một người Tây Ban Nha nhập cư, ngài Facundo Bacardi Masso, bắt đầu chế tạo ra trong một xưởng chưng cất rượu mái lợp tôn nhỏ ở Cuba.

Nhưng đó không phải là một môi trường làm việc tốt nhất, Masso phải vừa làm việc vừa sống chung cơ ngơi với một bầy dơi cư trú trên các rui kèo nhà xưởng. Đây cũng là nơi sản sinh ra mẫu biểu tượng hình dơi của thương hiệu Bacardi. Ý tưởng về lôgô này nguyên thủy được khơi gợi bởi phu nhân của Masso, bà Dona Amalia, theo bà thì đây chính là một cách hữu dụng để giúp phân biệt Bacardi với các loại rượu rum khác trong vùng. Và bà đã đúng. Chỉ vài tháng sau, loại rượu này đã được khắp đảo Cuba biết đến với cái tên “el ron del murcielago” – Rượu rum của loài dơi.

Tuy nhiên, cũng phải nói thêm rằng chính chất lượng của loại rượu này đã thật sự làm cho nó trở nên khác biệt hẳn. Masso đã phải trải qua nhiều năm mày mò thử nghiệm mới chế tạo thành công một loại rum nhẹ và tinh khiết hơn các

loại rum cay nồng vẫn được làm ra trước đó. Cuối cùng, ông ta đã có được công thức pha chế đặc biệt và bí mật của riêng mình để chưng cất thành rượu Bacardi. Chất lượng của loại rượu này đã được công nhận bằng vô số giải thưởng, bắt đầu là tấm huy chương mà nó nhận được tại hội chợ ở Madrid vào năm 1877.

Số người uống Bacardi tăng dần theo từng thập niên một, cả ở Cuba cũng như ở nước ngoài (đây là công ty rượu mạnh đầu tiên sản xuất sản phẩm của mình ở bên ngoài quốc gia bản địa). Dù được sản xuất ở đâu thì Bacardi cũng có cùng một tính cách, một hương vị và cho phép người uống có thể thưởng thức theo nhiều kiểu cách khác nhau, từ kiểu pha chế rượu cocktail cho đến cách uống pha với Coca-Cola.

Năm 1960, công ty Bacardi phải rời khỏi Cuba sau khi tài sản bị chính quyền Fidel Castro tịch biên. Những nhà máy mới được thành lập ở Bahamas – Canada, Hoa Kỳ và Tây Ban Nha đã hỗ trợ cho việc mở rộng ra thị trường toàn cầu của thương hiệu này. Đến cuối những năm 1970, Bacardi trở thành thương hiệu rượu mạnh được ưa chuộng nhất trên thế giới.

Những năm gần đây, tính cách của thương hiệu này đã có chuyển đổi một cách nhẹ nhàng. Trong thập niên 1990, công ty này đổi tên lại thành Bacardi Limited với trụ sở chính đặt ở Bermuda. Ngày nay, Bacardi luôn nhấn mạnh vào tính cách Caribbean của mình trong các quảng cáo. Họ cũng tung ra thị trường những thương hiệu phụ thành công, ví như Bacardi Breezer, cho phép thương hiệu này đạt đến một tính cách trẻ trung hơn mà vẫn không làm tổn hại đến hình ảnh của sản phẩm chính.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Tính đồng nhất.* Việc quyết định chỉ có một tính cách, một hương vị cho tất cả các loại rượu Bacardi đã hỗ trợ rất hiệu quả cho việc mở rộng ra thế giới của thương hiệu này.
- *Tính thích ứng.* Bacardi có thể dễ dàng thích ứng với nhiều khẩu vị khác nhau, người ta có thể uống rượu này với nước soda hay pha theo kiểu rượu cocktail (tạo thành một loại rượu cocktail nổi tiếng nhất thế giới, rượu pina colada). Thương hiệu này cũng có thích ứng với xu hướng của các quán rượu hiện đại ngày nay với chai Bacardi Breezer nhỏ nhắn.
- *Tính bí mật.* Giống như thương hiệu rượu Martini (sát





nhập với Bacardi vào năm 1992), loại rượu truyền thống này đã được cải biến với một công thức pha chế mới đầy bí mật. Sự bảo mật này ngoài việc ngăn chặn hàng nhái còn đem lại cho tính cách thương hiệu Bacardi một chút gì đó huyền thoại và diệu kỳ.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.bacardi.com](http://www.bacardi.com)

Thành lập: Năm 1862

Xuất xứ: Cuba (hiện nay là ở Bermuda)

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Bacardi là thương hiệu rượu mạnh đầu tiên được sản xuất bên ngoài quốc gia bản địa.
2. Tính cách Cuba của thương hiệu đã chuyển thành Caribbean từ năm 1960, khi tài sản của họ bị chính phủ Cuba quốc hữu hóa.
3. Đây là công ty rượu mạnh thành công về tài chính nhất với trị giá thương hiệu hơn 3 tỷ đô la.

## 98. HSBC

Thương hiệu Tiếp nhận

HSBC 

The world's local bank

HSBC là một trong những tổ chức ngân hàng và tài chính lớn nhất trên thế giới, và đây cũng là công ty thành công nhất của nước Anh.

Phát triển từ hai tổ chức đầu tiên, tổ chức ngân hàng Hồng Kông và Thượng Hải từ thế kỷ thứ 19, HSBC đã thích ứng với thị trường thế giới bằng cách tạo thành và tiếp nhận những công ty con. Chiến lược này được bắt đầu từ những năm 1950 và lên đến đỉnh điểm vào năm 1992 với một trong những vụ tiếp nhận



lớn nhất – mua lại Ngân hàng Midland Bank của Anh quốc. Thương hiệu này nhanh chóng sáp nhập thêm những tổ chức tài chính lớn khác nữa, chẳng hạn như Credit Commercial de France và Republic New York Corporation, vào danh sách tiếp nhận không ngừng mở rộng của mình.

Năm 2003, chiến lược tiếp nhận này tiến lên một cấp độ mới với một thương vụ đầy tranh cãi khi HSBC mua lại tập đoàn tài chính tiêu dùng Hoa Kỳ, Household International,

với giá 14 tỷ đô la vì nhu cầu cần phải có một cái tên Mỹ quan trọng trong tổ chức đầy tham vọng của mình. Việc này cũng phản ánh một hướng đi mới của tổ chức này: trở thành một công ty dựa trên căn bản tiêu dùng. *“Hai phần ba các nền kinh tế trên thế giới đều đặt căn bản trên sự chi tiêu của người tiêu dùng”*, ngài John Bond, Tổng giám đốc của HSBC phát biểu với tờ tạp chí thương mại *The Banker* ngay sau thương vụ này (trong bài báo nhan đề *“HSBC’s killer move”* – Bước chuyển *“chết chóc”* của HSBC, số ra ngày sáu tháng Mười năm 2003), *“Nói một cách thẳng thắn, nếu bạn có thể giúp cho tổ chức của mình trụ vững vàng trong cảnh “một miếng hai miếng” thì công việc kinh doanh của bạn sẽ ngày càng phát triển vững chắc hơn”*.

Không như nhiều tổ chức khổng lồ khác luôn tiếp nhận những công ty đã được thiết lập, HSBC chỉ chọn lựa những công ty có một tính cách thương hiệu đồng nhất. Mục tiêu là làm cho tên tuổi và mẫu biểu tượng HSBC được nhận biết rộng rãi nhất có thể được trên toàn thế giới, vì vậy, mỗi công ty con địa phương đều được thừa hưởng sức mạnh tinh thần của một thương hiệu toàn cầu.

Sự lặp lại này dẫn đến sự quen thuộc và rồi đến sự tin tưởng. Một ngân hàng càng được biết đến trên thế giới nhiều bao nhiêu thì cũng tạo thành niềm tin nhiều như vậy ở địa phương, một sự nghịch lý đã được phản ánh qua câu chủ đề: *“Ngân hàng địa phương của thế giới”*.

## **Những Bí quyết Thành công:**

- *Hiện diện toàn cầu, tiếp cận địa phương.* Cũng như đối thủ chính Citibank, HSBC là một thương hiệu toàn cầu vận hành như một ngân hàng địa phương trên quy mô toàn cầu.

- *Sự tiếp nhận.* HSBC minh chứng rằng: với những công ty có đủ tiềm lực tài chính, cách tốt nhất để thâm nhập một thị trường mới là mua lại một công ty địa phương có sẵn.
- *Sự di cư thương hiệu.* Khi HSBC trở thành một thương hiệu đồng nhất hoàn toàn vào năm 1999, thì thương hiệu này đã chứng kiến một sự di cư lâu dài và chậm chạp của từng doanh nghiệp địa phương hướng về tính cách của HSBC. Kiểu chữ riêng, sắc màu độc đáo, lôgô hình thoi xuất hiện vào những thời điểm khác nhau, trước khi HSBC đứng một mình như một thương hiệu độc lập. Vào lúc đó, khách hàng đã hoàn toàn được chuẩn bị để đón chào một hình ảnh mới.
- *Tính đồng nhất.* Tên thương hiệu và tính cách thể hiện đã trở thành một trên toàn thế giới, giúp tiếp thêm sức mạnh cho những công ty con trong từng thị trường địa phương một.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.hsbc.com](http://www.hsbc.com)

Thành lập: Năm 1865

Xuất xứ: Hồng Kông (nay là Anh)

### **Thực tế thương hiệu:**

1. HSBC là ngân hàng lớn thứ hai thế giới, chỉ sau Citibank.
2. Đây là thương hiệu giá trị nhất của Anh.

## 99. Intel

### Thương hiệu Giáo dục



Kể từ khi giới thiệu với thị trường bộ vi xử lý đầu tiên của thế giới vào năm 1971, Intel đã trở thành một thương hiệu mang tính sáng tạo đột phá. Đương nhiên, đối với một nhà sản xuất linh kiện máy tính (bo mạch, bộ vi xử lý, phần mềm và chip) thì đột phá là một tính cách phải có. Nhưng những đột phá này không chỉ phản ánh trên sản phẩm mà còn bao gồm cả tự thân thương hiệu nữa.

Năm 1971 không phải là năm bước ngoặt của thương hiệu này mà chính là năm 1991, khi bộ vi xử lý chương trình Intel Inside được tung ra. Đó là lần đầu tiên trên thế giới một thương hiệu phụ kiện máy tính giao tiếp trực tiếp với người tiêu dùng, chứ không phải với những nhà sản xuất máy tính cá nhân.

Lý do khiến Intel quyết định trở thành một thương hiệu tiêu dùng một phần là vì hệ quả của những vấn đề về pháp lý. Cuối những năm 1980, tòa án đã ra một phán quyết không công nhận tên bản quyền của những bộ vi xử lý 386 và 486. Như vậy có nghĩa là các đối thủ cạnh tranh có quyền sử dụng những con số này cho các sản phẩm tương tự và đánh cắp thị trường của Intel ngay trước mũi họ.

Từ việc này, Intel quyết định chuyển tên thương hiệu sản phẩm từ những con số sang bằng chính cái tên của công ty,

nhằm tăng cường nhận thức về thương hiệu ở chính bản thân những người mua máy tính.

Giới truyền thông lại bắt đầu tỏ ra hoài nghi. Ý tưởng về một công ty thuần công nghệ có thể trở nên thích ứng với người tiêu dùng theo cùng cách của McDonald's và Coca-Cola thì thật là đáng cười đối với nhiều người. Dù sao thì mọi người cũng chỉ muốn có một chiếc máy vi tính và không cần biết hay nghĩ đến những bộ phận ẩn chứa bên trong mà họ không thể nhìn thấy. Năm 1991, hầu hết những người tiêu dùng còn không hiểu được thế nào là một bộ vi xử lý, cho dù đó chính là bộ phận thực sự tạo thành sức mạnh cho máy tính của họ.

Vì vậy, Intel quyết định xét đến những thương hiệu khác đã nỗ lực để trở nên quen thuộc với người tiêu dùng, cho dù chúng chỉ cung ứng một bộ phận của những sản phẩm hoàn chỉnh. Những thương hiệu như Dolby, Teflon và NutraSweet chính là những minh chứng rõ ràng. Và Intel nhanh chóng nhận ra rằng thành công phụ thuộc vào hai yếu tố: marketing hợp tác (làm việc với các nhà sản xuất đồng thời cho phép họ



sử dụng mẫu biểu tượng của Intel) và xây dựng một tính cách thương hiệu mạnh trong tâm trí người tiêu dùng.

Công việc đầu tiên là phối hợp với những nhà sản xuất máy tính. Intel đã thực hiện việc này bằng cách thành lập một quỹ hợp tác, họ trích ra một số phần trăm từ giá bán các bộ vi xử lý và góp vào quỹ quảng cáo chung. Các nhà sản xuất chấp nhận đặt mẫu biểu tượng của Intel lên sản phẩm sẽ được Intel chia sẻ một phần chi phí quảng cáo. Vào cuối năm 1991, có hơn 300 công ty ký hợp đồng với chương trình này của Intel.

Intel cũng đã khởi động một chiến dịch quảng cáo của riêng mình nhằm xây dựng nhận thức thương hiệu. Do người tiêu dùng chưa hề có chút khái niệm gì, Intel phải ra sức giảng giải để họ có thể biết được thế nào là một bộ vi xử lý, cũng như cùng lúc quảng bá các giá trị của thương hiệu. Kết quả là nhận thức về thương hiệu không ngừng tăng lên cùng với sự hiểu biết về các bộ vi xử lý, và thương hiệu này bắt đầu được liên hệ với công nghệ đột phá chất lượng cao, đáng tin tưởng.

Với nhãn hiệu Intel Inside, những chiến dịch quảng cáo của họ đã làm thay đổi hoàn toàn nhận thức của người tiêu dùng về máy tính. Và trên trang web chính thức của mình, Intel đã huênh hoang như sau: *“Ngày nay, nhiều người sử dụng máy tính cá nhân có thể kể lại từng chi tiết về đặc tính kỹ thuật cũng như tốc độ của bộ vi xử lý Intel Inside, cũng giống như việc những người chủ xe hơi có thể cho bạn biết là xe họ sử dụng loại động cơ nào, V4, V6 hay là V8”*.

Ngày nay, thương hiệu này luôn được xếp vào một trong mười thương hiệu nổi tiếng nhất trên thế giới. Đây quả là điều không tệ chút nào với một công ty chuyên cung ứng một sản phẩm không nhìn thấy được trên quy mô lớn.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Giáo dục nhận thức của khách hàng.* Sản phẩm đột phá kết hợp với chiến lược quảng cáo sáng tạo không chỉ tạo nên nhận thức về thương hiệu Intel trong tâm trí khách hàng, mà còn giúp làm tăng trưởng chiến dịch quảng cáo công nghệ trong những năm 1990.
- *Lợi ích chung.* Qua chương trình marketing hợp tác được đề xuất bởi Intel, lợi ích chung được chia đều cho các nhà sản xuất máy tính và Intel khi cùng nhau hợp tác quảng bá cho thương hiệu này. Chiến lược quảng cáo của Intel còn được biểu dương là đã giúp tạo nên nhiều nhu cầu hơn về máy tính cá nhân.

### Hồ sơ chi tiết

Trang web: [www.intel.com](http://www.intel.com)

Thành lập: Năm 1968

Xuất xứ: Mỹ

#### Thực tế thương hiệu:

1. Intel là thương hiệu phụ kiện máy tính đầu tiên quảng cáo nhắm thẳng đến người tiêu dùng.
2. Câu chủ đề "Intel Inside" được tạo thành vào năm 1991 nhằm bảo vệ thương hiệu khỏi bị làm nhái.
3. Intel hiện là thương hiệu có giá trị đứng hàng thứ năm trên thế giới.



# 100. Samsung

## Thương hiệu đang lên



Công ty điện tử Hàn Quốc Samsung là thương hiệu lớn phát triển nhanh nhất thế giới, khi giá trị của thương hiệu này tăng vọt gấp đôi từ 5,2 tỷ đô la vào cuối năm 2001 lên đến 10,8 tỷ vào đầu năm 2004, theo đánh giá của hãng tư vấn thương hiệu hàng đầu thế giới, *InterBrand*. Về mặt giá trị, Samsung ngày nay là một trong 25 thương hiệu hàng đầu của thế giới và họ đang ra sức tăng tốc để bắt kịp đối thủ chính của mình, Sony.

Vậy Samsung đã làm gì để từ một thương hiệu không thứ hạng và chán ngắt, họ đã liên tục vượt lên để đạt được vị thế của một thương hiệu toàn cầu như ngày nay? Trước hết, họ thâm nhập vào thị trường cao cấp. Trong một vài năm vừa



qua, họ đã chuyển hướng sang thiết kế những sản phẩm công nghệ cao, như những màn hình siêu phẳng và đầu DVD siêu mỏng. Họ cũng đã thâm nhập thành công vào những thị trường mới, ví như thị trường điện thoại di động, bằng cách cung cấp sản

phẩm cao cấp với giá đặc biệt. Điều này đã đem lại cho Samsung một lợi thế đầy khát vọng mà trước đó họ chưa từng có được, cũng như một tỷ lệ lợi nhuận cao hơn.

Thứ hai, Samsung cũng đã chuyển vị thế từ một thương hiệu đi theo để tiến lên trở thành một thương hiệu dẫn dắt. Mặc dù trước đây họ đã từng theo đuôi thị trường, nhưng sự đầu tư hết lòng với công nghệ kỹ thuật số đã đem lại cho họ một vị thế dẫn đầu. Thương hiệu này đã quảng bá thành công những sản phẩm kỹ thuật số đầy tín nhiệm của mình thông qua những chiến dịch quảng cáo rộng rãi, hứa hẹn mang đến một “Kinh nghiệm toàn kỹ thuật số”.



Tuy nhiên, có lẽ quan trọng hơn hết là việc Samsung đã thực hiện một chuyển đổi vô cùng quan trọng về ý thức thương hiệu. Kể từ khi được thành lập vào năm 1969 đến nay, Samsung đã đầu tư phần lớn công sức và tiền của vào việc quảng bá và quảng cáo cho sản phẩm, mà không đặt nặng chú tâm vào tính cách chung của

thương hiệu. Vào đầu thế kỷ mới, chiến lược của họ đã chuyển hướng sang một phương cách tiếp cận mang tính tổng thể hơn. Ngày nay, họ liên tục tung ra những chiến dịch quảng cáo quốc tế nhằm tập trung nâng cao danh tiếng của thương hiệu, chứ không còn nhắm vào những dòng sản phẩm riêng biệt nữa. Mọi thứ bây giờ luôn được nhắm đến thương hiệu, và họ cũng đầu tư vào hình ảnh toàn cầu của mình một cách mạnh mẽ hơn, ví như việc tài trợ cho các cuộc tranh tài Thế vận hội.

Với nhiệm vụ phải đạt được thị phần cao cấp cho ít nhất 50 loại hình sản phẩm của mình và với cuộc cách mạng kỹ thuật số chỉ mới trong giai đoạn khởi đầu, thì sự phát triển nhanh chóng của Samsung còn lâu mới qua thời kỳ đỉnh cao. Thương hiệu này vẫn đang phát triển ngày một mạnh mẽ, xâm nhập vào nhiều thị trường kỹ thuật số khác nhau, đặc biệt là lĩnh vực điện thoại di động với hàng loạt kiểu dáng thời trang và thanh lịch, cùng những chức năng tiện ích tiên tiến nhất với mức giá phải chăng. Samsung dần không chỉ chen chân và trụ vững trong thị trường cao cấp, mà còn có thể thích ứng và thống trị thị trường đại chúng và họ hoàn toàn có thể trở thành một trong mười thương hiệu giá trị nhất toàn cầu vào năm 2010.

## Những Bí quyết Thành công:

- *Chú tâm thương hiệu.* Theo nhận xét của Jan Lindemann, Giám đốc điều hành toàn cầu của hãng tư vấn *InterBrand* thì: “*Samsung đã xây dựng thành công một thương hiệu với sự tập trung chính yếu vào chiến lược marketing, bao gồm: phát triển sản phẩm, chọn lựa kênh phân phối, marketing định hướng và chính sách đối ngoại cũng như đối nội*”.

● *Tính lãnh đạo thị trường.* Samsung đã từng có thời là một công ty vô danh chỉ biết theo đuôi thị trường. Nhưng với những nghiên cứu, cải tiến trong lĩnh vực kỹ thuật cao gần đây, họ đã tạo dựng cho mình một hình ảnh mới – một đại sứ công nghệ kỹ thuật số – và Samsung đã trở thành một thương hiệu định hướng phát triển cho ngành công nghiệp kỹ thuật cao này.

## **Hồ sơ chi tiết**

Trang web: [www.samsung.com](http://www.samsung.com)

Thành lập: Năm 1969

Xuất xứ: Hàn Quốc

### **Thực tế thương hiệu:**

1. Samsung là thương hiệu phát triển nhanh nhất thế giới trong “Danh sách 100 thương hiệu hàng đầu” của InterBrand.
2. Giai đoạn 2002 - 2003, giá trị của thương hiệu này tăng vọt 31%, đạt đến 10,89 tỷ đô la.

## THAY LỜI KẾT

# **Thương hiệu không chỉ là một cái tên**

**N**hư vậy, điều gì đã làm nên một thương hiệu thành công? Đây là một câu hỏi không dễ trả lời, vì như những câu chuyện thực tế trong cuốn sách, có vô số khả năng mang lại thành công. Nhưng chắc chắn có một điều mà nếu để ý bạn sẽ nhận ra – sự mạnh dạn tạo nên sự khác biệt đường như chính là yếu tố quyết định đã mang lại thành công cho rất nhiều thương hiệu.

Bạn sẽ nhận ra có một yếu tố chung mà tất cả các thương hiệu thành công đều thể hiện, đó là tính cách trong sáng, rõ ràng của thương hiệu. Một thông điệp thương hiệu trong sáng kết hợp với một điểm khác biệt rõ ràng và một chiến lược đúng đắn là chìa khóa để các thương hiệu mở ra cánh cửa đi đến thành công.

Đương nhiên, với những thực tế trong kinh doanh và marketing thì không đơn giản. Đó là một tổng thể với nhiều yếu tố và tầm nhìn, hoạch định của con người. Mỗi ngày một sản phẩm hay một dịch vụ mới ra đời, tham gia vào thế giới thương hiệu đa dạng và rộng lớn quanh chúng ta. Hiện tại, một người bình

*thường mỗi ngày có thể phải đọc, thoáng thấy, phải nghe, thoáng nghe, đi ngang hay chạm mặt với vô vàn thương hiệu sản phẩm, nhiều hơn bất kỳ ai cách đây 80 năm thấy được trong suốt cả một thập kỷ.*

*Để có thể nổi bật lên giữa thế giới tràn ngập này, mỗi thương hiệu cần phải có một thông điệp và sự khác biệt rõ ràng. Điều này không có nghĩa là nó phải đại diện cho một loại hình sản phẩm, mà chính những giá trị và hình ảnh được giới thiệu về một thương hiệu phải nhất quán và dễ dàng nhận biết.*

*Quá trình xây dựng thương hiệu chính là tạo nên thế mạnh và vũ khí của kinh doanh. Và kinh doanh chính là cách thức mà thương hiệu giao tiếp với thế giới bên ngoài. Trong khi các thương hiệu vẫn thường là kết quả của những chiến lược kinh doanh phức tạp, nhưng sự phức tạp đó không được phép thể hiện bằng tư thân thương hiệu. Nhiệm vụ của một thương hiệu là giao tiếp với thị trường bằng một thông điệp rõ ràng.*

*Thương hiệu có thể là kết quả của nhiều năm tháng suy nghĩ, tư duy, phân tích, đầu tư, nghiên cứu và những quyết định khó khăn trong một thị trường phức tạp, nhưng người tiêu dùng lại quyết định chọn một thương hiệu nào đó trong chỉ một vài giây. Quan điểm và cách nhìn của họ hoàn toàn khác biệt với người giám đốc thương hiệu. Họ không có tên trong bảng lương công ty. Công việc của họ cũng không phải là phải hết lòng với thương hiệu. Họ cũng không cần phải hiểu ý nghĩa sâu xa và mục đích lâu dài của thương hiệu. Họ chỉ muốn quyết định chọn lựa thật nhanh chóng. Và để hỗ trợ cho họ, một thương hiệu cần phải được truyền đạt thông tin, ý tưởng một cách thật thuyết phục.*

*Quá trình xây dựng thương hiệu vì vậy rất giống với quá trình viết. Một thương hiệu tốt, cũng tương tự như một bài thơ*

hoặc một cuốn sách hay, nghĩa là phải có khả năng diễn đạt những ý nghĩ phức tạp của con người và sự phức tạp của cuộc sống thành một thứ ngôn ngữ dễ hiểu, ấn tượng và trong sáng. Và để thành công, thương hiệu cũng cần phải truyền đạt được đến khách hàng tiềm năng của mình những gì mà họ ước ao được có, một điều gì đó mới mẻ và khác biệt, bằng ngôn ngữ hiệu quả nhất. Giống như William Wordsworth đã nhận định về những người viết văn: “Bất kỳ một cây bút độc đáo nào cũng cần phải tự mình sáng tạo ra một văn phong của mình, một hương vị riêng, và chính hương vị này sẽ khiến cho độc giả yêu thích họ”.

Cũng tương tự như thế, bất kỳ một thương hiệu độc đáo và tuyệt vời nào cũng phải tạo nên một tính cách riêng, và nhờ tính cách này mà thương hiệu đó sẽ thu hút sự chú ý của khách hàng đón nhận và quan trọng hơn hết – là được yêu quý. Thành công của một thương hiệu nào đó chỉ có thể lan truyền khiến chúng ta cảm hứng, kích thích chúng ta học hỏi và áp dụng một cách sáng tạo chứ không thể sao chép, áp dụng một cách rập khuôn. Vì thế, chúng ta có thể bảo đảm rằng, các thương hiệu chỉ có thể có được sự liên hệ với nhau bởi những điểm tương đồng, chứ không thể có bất kỳ hai thương hiệu thành công nào giống hệt nhau, hay có những đặc tính, hoạt động, thông điệp như nhau.

Và rõ ràng - thương hiệu không chỉ là một cái tên...

Chúc các bạn thú vị với những khám phá của cuốn sách này.

# Mục Lục

BÍ QUYẾT CỦA THÀNH CÔNG	5
LOGO CÁC THƯƠNG HIỆU NỔI TIẾNG NHẤT	8

## CHƯƠNG 1: INNOVATION BRANDS

### THƯƠNG HIỆU SÁNG TẠO 19

1. Adidas	22
2. Sony	30
3. Hoover	35
4. Xerox	39
5. American Express	43
6. L'Oréal	47
7. Durex	55
8. Mercedes-Benz	59
9. Nescafé	62
10. Toyota	65

## CHƯƠNG 2: PIONEER BRANDS

### THƯƠNG HIỆU TIÊN PHONG 69

11. Heinz	72
12. Kellogg's	76
13. Colgate	79
14. Ford	82



15. Goodyear	86
16. Gillette	90
17. Kleenex	94
18. Wrigley	97

### CHƯƠNG 3: **DISTRACTION BRANDS**

#### **THƯƠNG HIỆU GIẢI TRÍ** **103**

19. MTV	106
20. Harry Potter	110
21. Barbie	118
22. Disney	124

### CHƯƠNG 4: **STREAMLINED BRANDS**

#### **THƯƠNG HIỆU TẬP TRUNG** **133**

23. Cosmopolitan	136
24. Nokia	139
25. Toy 'R' Us	142
26. Subway	145

### CHƯƠNG 5: **MUSCLE BRANDS**

#### **THƯƠNG HIỆU MẠNH MẼ** **149**

27. IBM	152
28. Wal-Mart	159
29. McDonald's	163
30. Nike	171
31. Starbucks	182
32. Microsoft	188

## **CHƯƠNG 6: DISTINCTION BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU KHÁC BIỆT HÓA 195**

33. Pepsi	198
34. Hush Puppies	203
35. Timex	207
36. Evian	210
37. Duracell	215
38. Danone	218
39. Heineken	221

## **CHƯƠNG 7: STATUS BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU DANH VỊ 225**

40. Rolex	228
41. Courvoisier	232
42. Louis Vuitton	237
43. Moët & Chandon	242
44. Burberry	245
45. BMW	249
46. Gucci	252
47. Tiffany & Co	255

## **CHƯƠNG 8: PEOPLE BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU CON NGƯỜI 261**

48. Oprah Winfrey	264
49. Jennifer Lopez	269
50. David Beckham	273

## **CHƯƠNG 9: RESPONSIBILITY BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU TRÁCH NHIỆM 277**

51. Johnson & Johnson	280
52. Ben & Jerry's	284
53. Seeds of Change	293
54. Cafédirect	298
55. MAC	304
56. Hewlett-Packard	308

## **CHƯƠNG 10: BROAD BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU RỘNG 313**

57. Yamaha	315
58. Caterpillar	318
59. Virgin	321

## **CHƯƠNG 11: EMOTION BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU CẢM XÚC 327**

60. Apple	329
61. Harley-Davidson	335
62. Zippo	339
63. Jack Daniel's	342
64. Chrysler	346
65. Guinness	349

## **CHƯƠNG 12: DESIGN BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU THIẾT KẾ 355**

66. IKEA	358
----------	-----

67. Audi	365
68. Bang & Olufsen	368
69. Muji	370
70. Vespa	375
71. Converse	380
72. Volkswagen	383

### **CHƯƠNG 13: CONSISTENT BRANDS**

#### **THƯƠNG HIỆU KIÊN ĐỊNH 387**

73. Coca-cola	390
74. Nivea	397
75. Hard Rock Café	401
76. Clarins	404
77. Campbell's	407
78. Budweiser	410

### **CHƯƠNG 14: ADVERTISER BRANDS**

#### **THƯƠNG HIỆU QUẢNG CÁO 415**

79. Kraft	417
80. Absolut Vodka	421
81. Benetton	427
82. Calvin Klein	434
83. Gap	438
84. Diesel	443

## **CHƯƠNG 15: DISTRIBUTION BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU PHÂN PHỐI 449**

85. Avon	452
86. Hertz	456
87. Domino's Pizza	461
88. Dell	468
89. Amazon	472

## **CHƯƠNG 16: SPEED BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU TỐC ĐỘ 479**

90. Reuters	482
91. FedEx	485
92. Zara	488
93. Hello Kitty	492
94. Google	496
95. CNN	502
96. Hotmail	506

## **CHƯƠNG 17: EVOLUTION BRANDS**

### **THƯƠNG HIỆU TIẾN HÓA 509**

97. Bacardi	512
98. HSBC	516
99. Intel	519
100. Samsung	523

<b>THAY LỜI KẾT - KHÔNG CHỈ LÀ MỘT CÁI TÊN</b>	<b>527</b>
--	------------

**MATT HAIG**

**CẨM NANG NHÀ QUẢN LÝ**

**BÍ QUYẾT  
THÀNH CÔNG  
100 thương hiệu  
HÀNG ĐẦU THẾ GIỚI**

*Chịu trách nhiệm xuất bản*  
**TRẦN ĐÌNH VIỆT**

*Biên tập* : Châu Anh Kỳ  
*Trình bày* : Trí Việt  
*Sửa bản in* : Hồng Nguyên  
*Thực hiện* : Trí Việt - First News

**THÁI HÙNG TÂM – HOÀNG MINH  
NGUYỄN VĂN PHƯỚC (M.S.)  
FIRST NEWS**

**NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HCM**  
62 Nguyễn Thị Minh Khai - Quận 1

**ĐT: 8225340 - 8296764 - 8220405 - 8223637 - 8269713**

---

In lần thứ 1. Số lượng 2000 cuốn, khổ 14.5 x 20.5 cm tại XN In Công Ty Văn hóa Phương Nam. Giấy ĐKKHXB số 507-78/XB-QLXB do CXB cấp ngày 08/04/2005 và TN số 339/TNKHXB-2005. In xong và nộp lưu chiểu quý 2/2005.