



decode your brand's success

18 bí quyết Marketing hàng hiệu

www.dna.com.vn





Khi nói đến hàng hiệu, sự độc đáo mới chính là điều quan trọng chứ không phải là sự so sánh với các đối thủ cạnh tranh. Hàng hiệu là thể hiện của phong cách, của bản thể sáng tạo, của khát

vọng tiềm ẩn của người tạo ra nó.

Bí quyết 1: Đừng nghĩ đến ‘định vị’ vì hàng hiệu không thể so sánh

Trong marketing hàng tiêu dùng, trung tâm của tất cả các chiến lược xây dựng thương hiệu là khái niệm ‘định vị thương hiệu’, ‘phương pháp bán hàng độc đáo’ (USP – Unique Selling Proposition), và ‘lợi thế so sánh thuyết phục và độc đáo’ (UCCA – Unique and Convincing Competitive Advantage). Tất cả các chiến lược thương hiệu truyền thống đều phải xác định rõ định vị thương hiệu, sau đó truyền tải nó thông qua sản phẩm và dịch vụ, thông qua giá cả, phân phối và truyền thông. Định vị chính là chỉ ra sự khác biệt, từ đó, tạo ra nhu cầu cho một thương hiệu so với một thương hiệu khác mà doanh nghiệp muốn cạnh tranh và thu hút khách hàng. Trong cuộc chiến với PepsiCola, Coca-Cola xem mình là thức uống đích thực ‘The real thing’ (đây là một đặc tính khác biệt cơ bản) trong khi PepsiCola xem mình là thức uống dành cho giới trẻ (‘The choice of the new generation’) và đã thành công trong việc tạo ra hình ảnh CocaCola thành thức uống mà chỉ các vị phụ huynh sử dụng. Như ta thấy, các thương hiệu truyền thống luôn tìm cách tạo ra hình ảnh cho bản thân thông qua một số đặc trưng chính tùy thuộc vào môi trường kinh doanh, đối thủ cạnh tranh chính, và kỳ vọng của nhóm khách hàng mục tiêu.



Tuy nhiên, trong xây dựng thương hiệu cho sản phẩm hàng hiệu, nguyên tắc này không có tác dụng. Khi nói đến hàng hiệu, sự độc đáo mới chính là điều quan trọng chứ không phải là sự so sánh với các đối thủ cạnh tranh. Hàng hiệu là thể hiện của phong cách, của bản thể sáng tạo, của khát vọng tiềm ẩn của người tạo ra nó. Hàng hiệu nói cho mọi người biết “đây chính là tôi” chứ không phải “tôi chính là vì” - điều mà định vị hướng tới. Điều là nên thương hiệu Christian Lacroix là hình ảnh ngập tràn ánh sáng mặt trời, màu sắc sinh động, thấm đẫm phong cách văn hoá vùng Địa Trung Hải chứ không phải là vì định vị theo phương pháp thông thường.

Bản sắc thương hiệu hàng hiệu nhắm đến tạo cho khách hàng một cảm xúc mạnh mẽ về sự độc đáo, sự bất hủ, và sự trường tồn. Chanel có một bản sắc nhưng không có định vị. Bản sắc không thể

không thể đo đếm, không thể mặc cả - nó đơn giản chỉ là nó. Hàng hiệu nghĩa là 'tuyệt đỉnh' và không phải là 'tương đối'. Cái chúng ta quan tâm là trung thành với một bản sắc chứ không phải là vị thế của thương hiệu so với đối thủ cạnh tranh. Cái mà hàng hiệu lo sợ là sự copy ý tưởng, trong khi thương hiệu hàng tiêu dùng lo sợ mất đi yếu tố khác biệt hoá, hay nói cách khác là sự tầm thường hoá.

Bí quyết 2: Sản phẩm của bạn có đủ khiếm khuyết?

Mục tiêu của thương hiệu hàng cao cấp là cung cấp sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao và luôn phấn đấu tới sự hoàn hảo. Nhưng áp dụng điều này với thương hiệu hàng hiệu sẽ là sai lầm.

Đây là một ý tưởng táo bạo. Với đa số mọi người, hàng hiệu đồng nghĩa với thủ công và sự tinh xảo tuyệt vời. Trong các khảo sát về nhận thức về khái niệm hàng hiệu, khách hàng trên khắp thế giới đều nghĩ điều tiên quyết với sản phẩm hàng hiệu là 'sản phẩm tuyệt hảo'. Nếu chúng ta tưởng tượng một hệ trục tọa độ với một trục là giá cả và trục kia là chất lượng công năng thì hàng hiệu sẽ nằm ở góc cao bên phải.

Tuy nhiên, quan điểm của chúng tôi có khác so với thực tế. Mục tiêu của thương hiệu hàng cao cấp là cung cấp sản phẩm và dịch vụ chất lượng cao và luôn phấn đấu tới sự hoàn hảo. Nhưng áp dụng điều này với thương hiệu hàng hiệu sẽ là sai lầm. Về công năng, một chiếc đồng hồ điện tử Seiko là hoàn hảo hơn rất nhiều loại đồng hồ hàng hiệu (vì nó là đồng hồ quartz) và hiển thị giờ chính xác thông qua mặt đồng hồ điện tử. Nếu bạn mua một đồng hồ thương hiệu hàng hiệu nổi tiếng, bạn có thể sẽ được cảnh báo là nó chạy chậm khoảng hai phút sau mỗi năm. Sai sót này hoàn toàn công khai, tuy nhiên khách hàng vẫn coi đó là một trong

những đặc tính và có sự hấp dẫn riêng của nó. Đó là kết quả của sự độc đáo và bản sắc của dòng đồng hồ này. Những nhà sản xuất đồng hồ hàng hiệu thường thường muốn tạo sản phẩm thật cầu kỳ, độc đáo, và muốn biến sản phẩm của mình thành một tác phẩm nghệ thuật. Chính sự ‘ngược đời’ này đã vượt lên sự hoàn hảo trong công năng và khiến khách hàng ước muốn sở hữu sản phẩm.



Chúng ta có thể thấy một số đồng hồ hàng hiệu Hermès có mặt đồng hồ chỉ có bốn con số chỉ giờ: 12, 3, 6, 9. Mỗi khi xem giờ, bạn phải đoán thời gian giống như bạn không quan tâm, thậm chí khó chịu, về thời gian chính xác. Rõ ràng về mặt đo thời gian chính xác thì nó không bằng các đồng hồ điện tử thông thường, nhưng với thương hiệu cao cấp, mối quan tâm không phải là chức năng mà là biểu tượng và sự vui thích.

Trong thế giới của hàng hiệu, mẫu mã và sản phẩm phải có tính cách và đặc trưng. Trong thế giới xe hơi, Ferrari là niềm mong ước của mọi người không phải vì nó êm ái và dễ lái. Các mẫu xe đều bắt buộc khách hàng phải chấp nhận một số khuyết điểm của chúng.

Bí quyết 3: Không chiều ý khách hàng

Điều này không có nghĩa là thương hiệu hàng hiệu không lắng nghe và đáp ứng các yêu cầu của khách hàng. Công ty chỉ không đáp ứng những yêu cầu không phù hợp với bản sắc thương hiệu của mình.

Một trong số những thương hiệu nổi tiếng nhất trên thế giới là BMW. Thương hiệu này đã thành công trong việc tạo nên một lớp các tín đồ cực kỳ trung thành và hết lòng vì thương hiệu này. Vậy thì điều gì đứng sau sự thành công này?



- Một nhận diện thương hiệu rõ ràng và nhất quán kể từ năm nó được định hình năm 1962 cho đến nay, tóm tắt trong câu slogan “sheer driving pleasure” – cảm giác lái xe thật sự.
- Một cơ chế quản lý công ty gia đình ổn định. Từ năm 1959, thương hiệu đã được sở hữu bởi gia đình Quandt và họ quan niệm rằng mọi thứ đều cần thời gian và sẵn sàng chấp nhận mất một số khách hàng trong ngắn hạn để đạt được giá trị trong dài hạn.
- Một nền văn hoá Đức với sự chú trọng vào kỹ nghệ và chất lượng sản phẩm.

BMW bán cảm giác lái xe tuyệt hảo cho những người biết thưởng thức nó. Công ty chưa từng sản xuất xe mà không tạo ra cảm giác thích thú cho người lái. BMW đã trở thành một biểu tượng cho sự thành công của những doanh nhân trẻ năng động. Mặc dù thành công như vậy, thương hiệu vẫn giữ được bản sắc của mình nhờ công ty đã không chiều theo ý khách hàng khi những yêu cầu này không phù hợp với tầm nhìn của công ty về những giá trị thực sự làm nên thương hiệu của mình.

Điều này không có nghĩa là thương hiệu hàng hiệu không lắng nghe và đáp ứng các yêu cầu của khách hàng. Công ty chỉ không đáp ứng những yêu cầu không phù hợp với bản sắc thương hiệu của mình.

Một ví dụ là khách hàng thường than phiền mỗi khi một mẫu xe Series 5 xuất xưởng là mẫu xe này có chỗ để chân quá hẹp. Theo khách hàng, công ty nên chiều ý họ và thiết kế lại. Tuy nhiên, theo công ty, việc thiết kế lại chỗ để chân sẽ phá hỏng sự hoàn hảo của các tỷ lệ trong thiết kế tổng quát và hình dáng khí động học. Một minh chứng là mẫu xe Jaguar E-type đã trở nên mất thẩm mỹ thế nào khi thay đổi thiết kế bằng việc thêm 2 ghế vào băng sau.

BMW là một ví dụ tốt về giữ gìn sự thống nhất theo thời gian và

chúng loại sản phẩm, tạo nên đặc trưng, sự bí ẩn và hấp dẫn riêng cho mình. Trong marketing truyền thống, khách hàng là thượng đế. Đặc trưng doanh nghiệp của Procter & Gamble không phụ thuộc vào một người hay một loại sản phẩm mà là phương pháp đặt yêu cầu của khách hàng làm trọng tâm của việc kinh doanh. P&G làm điều này bằng cách lắng nghe những điều khách hàng nói và muốn nói, biến yêu cầu này thành toàn cầu, hoặc ít nhất trong khu vực, và sản phẩm sẽ được bán thông qua hệ thống phân phối đại trà. Tuy nhiên, đối với một hàng hiệu, thương hiệu xuất phát từ trí óc nhà sáng lập và tồn tại dựa trên một tầm nhìn lâu dài. Có hai con đường dẫn đến thất bại: không lắng nghe khách hàng và lắng nghe họ quá nhiều.

Bí quyết 4: Nguyên tắc phân biệt

Trong thực tế, điều này nghĩa là thương hiệu hàng hiệu phải giúp phân biệt đẳng cấp của người dùng trong xã hội. Chúng ta không thể áp dụng quy tắc dân chủ thông thường vào nhóm hàng này.

Thương hiệu hàng hiệu hiện nay hoạt động với nguyên tắc đóng - mở. Nếu mở rộng quá sẽ làm hại cho chức năng xã hội của thương hiệu. Ralph Lauren đã thành công trong việc gắn liền áo polo với thể thao, qua đó phân biệt với áo Crocodile. Crocodile lúc đầu được coi như một thương hiệu hàng hiệu, nhưng do chính sách mở rộng khách hàng quá nhiều khiến sau nay nó chỉ được coi như loại áo sử dụng thường ngày. Ngược lại, quá đóng sẽ khiến công ty gặp khó khăn tài chính.

Trong thực tế, điều này nghĩa là thương hiệu hàng hiệu phải giúp phân biệt đẳng cấp của người dùng trong xã hội. Chúng ta không thể áp dụng quy tắc dân chủ thông thường vào nhóm hàng này. Ví dụ trong một cửa tiệm, chúng ta có thể tạo ra một sự phân biệt

đẳng cấp nhỏ bằng việc tạo ra các quầy hàng riêng: quầy ở tầng trệt dành cho khách thông thường, quầy ở tầng lầu dành cho khách cao cấp. Cũng theo nguyên tắc này, Armani lập ra các cửa tiệm riêng biệt cho mỗi dòng sản phẩm của họ. Quảng cáo và truyền thông dành cho tất cả mọi người, nhưng quan hệ công chúng thì phải lựa chọn đối tượng mục tiêu một cách kỹ lưỡng (ví dụ tổ chức tiệc với các những nhân vật danh tiếng và mời riêng các khách hàng đến dự).



Trong ngành hàng không, các công ty sẽ tổ chức dịch vụ riêng biệt dành cho các khách hàng khoang hạng nhất (ví dụ như hãng Emirates như trong hình) để các khách hàng này không phải lẫn lộn với các khách hàng khác trên máy bay từ khi vào sân bay cho đến khi về tới nhà. Tất cả đều phải giống như bạn đang sở hữu một phi cơ riêng vậy. Một thương hiệu hàng hiệu thành công phải có khả năng phân tách đẳng cấp của khách hàng của mình và tránh bị trộn lẫn với các “khách hàng thông thường” khác.

Bí quyết 5: Quảng cáo không phải để bán hàng

Nhiệm vụ của quảng cáo sẽ là hỗ trợ việc tạo nên huyền thoại, sự bí ẩn, những ước mơ cho khách hàng bên cạnh những yếu tố khác như việc trưng bày sản phẩm, nghệ thuật....Đây mới chính là điều quan trọng đối với hàng hiệu.

Bạn hãy xem quảng cáo của Tag Heuer; một bên là hình ảnh chứng nhận của một ngôi sao, bên kia là ảnh một mẫu đồng hồ; không một lời mô tả, không chào mời mua hàng, chỉ một câu thật ngắn “What are you made of?” (tạm dịch: Bạn là ai?)

Điều này hoàn toàn xa lạ với những nguyên tắc quảng cáo thông thường. Trong quảng cáo thông thường, điều đầu tiên là đưa ra một lời chào mời mua hàng, càng độc đáo càng tốt. Trong quảng cáo hàng hiệu, niềm mơ ước là yếu tố đầu tiên. Những mô tả và giải thích về sản phẩm đến thứ hai. Sau khi có niềm mơ ước về sản phẩm, khách hàng sẽ tới một cửa tiệm của Tag Heuer và người ta sẽ đưa cho họ một cuốn catalog với đầy đủ thông tin về kiểu dáng, thiết kế, nguồn gốc, chất lượng...của sản phẩm. Tương tự, nếu bạn đến cửa hàng của hãng xe Porche, nhân viên sẽ cho bạn biết chi tiết về thiết kế, tốc độ, về tính năng, sự an toàn, và các huyền thoại về chiếc xe. Đó là quá trình “hậu - kiểm chứng” của khách hàng. Khách hàng trước khi chi tiêu đều muốn chắc rằng chất lượng hàng hoá phải tốt, cho dù niềm mơ ước là yếu tố quyết định đầu tiên của hàng hiệu.



Khi được hỏi về vai trò của mình tại BMW tại Mỹ, giám đốc khu vực này trả lời với uy tín trong lòng của khách hàng, với hình ảnh là chiếc xe trong mơ trong giới trẻ của Mỹ, kế hoạch bán xe trong năm sau của công ty đã gần như hoàn thành 90%. Điều đó có phải là chúng ta chẳng cần làm gì nữa không? Câu trả lời của ông rất đơn giản, rõ ràng, và đầy ý nghĩa: “Công việc của tôi là đảm bảo những người 18 tuổi tại đất nước này coi BMW là chiếc xe trong mơ, và ngay khi họ có đủ tiền, họ sẽ mua một chiếc BMW. Tôi phải làm cho họ thấy BMW trong mỗi giấc mơ của mình”.

Dĩ nhiên là một mình quảng cáo không thể tạo ra giấc mơ BMW, quảng cáo là một phần quan trọng trong quá trình đó. Nhiệm vụ của quảng cáo sẽ là hỗ trợ việc tạo nên huyền thoại, sự bí ẩn, những ước mơ cho khách hàng bên cạnh những yếu tố khác như

việc trưng bày sản phẩm, nghệ thuật....Đây mới chính là điều quan trọng đối với hàng hiệu.

Năm 2004, BMW đã nhờ các đạo diễn nổi tiếng tại Hollywood làm phim về BMW nhưng không phải phim quảng cáo. Mỗi người làm một bộ phim ngắn và được toàn quyền quyết định về nội dung. Loạt phim này được đưa lên internet và ngay lập tức thu hút sự chú ý và mền mộ của công chúng với BMW. Ngoài việc thu hút chú ý của khách hàng, loạt phim này còn mang đến một hình ảnh mới mẻ và hiện đại cho thương hiệu, điều mà đôi khi các thương hiệu cổ điển nhất vẫn cần.

Bí quyết 6: Tuyên truyền hướng tới những người không là khách hàng tiềm năng của công ty

Trong thế giới hàng hiệu, nếu một người nhìn bạn và không nhận ra bạn đang sử dụng hàng hiệu thì hàng hiệu đó cũng không có mấy ý nghĩa. Vì vậy, ta cần lan toả danh tiếng thương hiệu ra ngoài nhóm khách hàng tiềm năng.

Hàng hiệu có hai mặt tạo nên giá trị - hàng hiệu đối với người sở hữu nó và hàng hiệu với người không sở hữu nó. Để duy trì mặt giá trị thứ hai, chúng ta vẫn cần làm cho những người không đủ khả năng mua biết đến thương hiệu hàng hiệu của chúng ta. Trong marketing truyền thống, trọng tâm là phải hiệu quả, nghĩa là phải thu hồi được từ đầu tư. Vì vậy, quảng cáo phải tập trung vào khách hàng tiềm năng và chỉ họ mà thôi. Tập trung quảng cáo vào những người không thể mua hàng là phí phạm nguồn lực



Trong thế giới hàng hiệu, nếu một người nhìn bạn và không nhận ra bạn đang sử dụng hàng hiệu thì hàng hiệu đó cũng không có mấy ý nghĩa. Vì vậy, ta cần lan tỏa danh tiếng thương hiệu ra ngoài nhóm khách hàng tiềm năng.

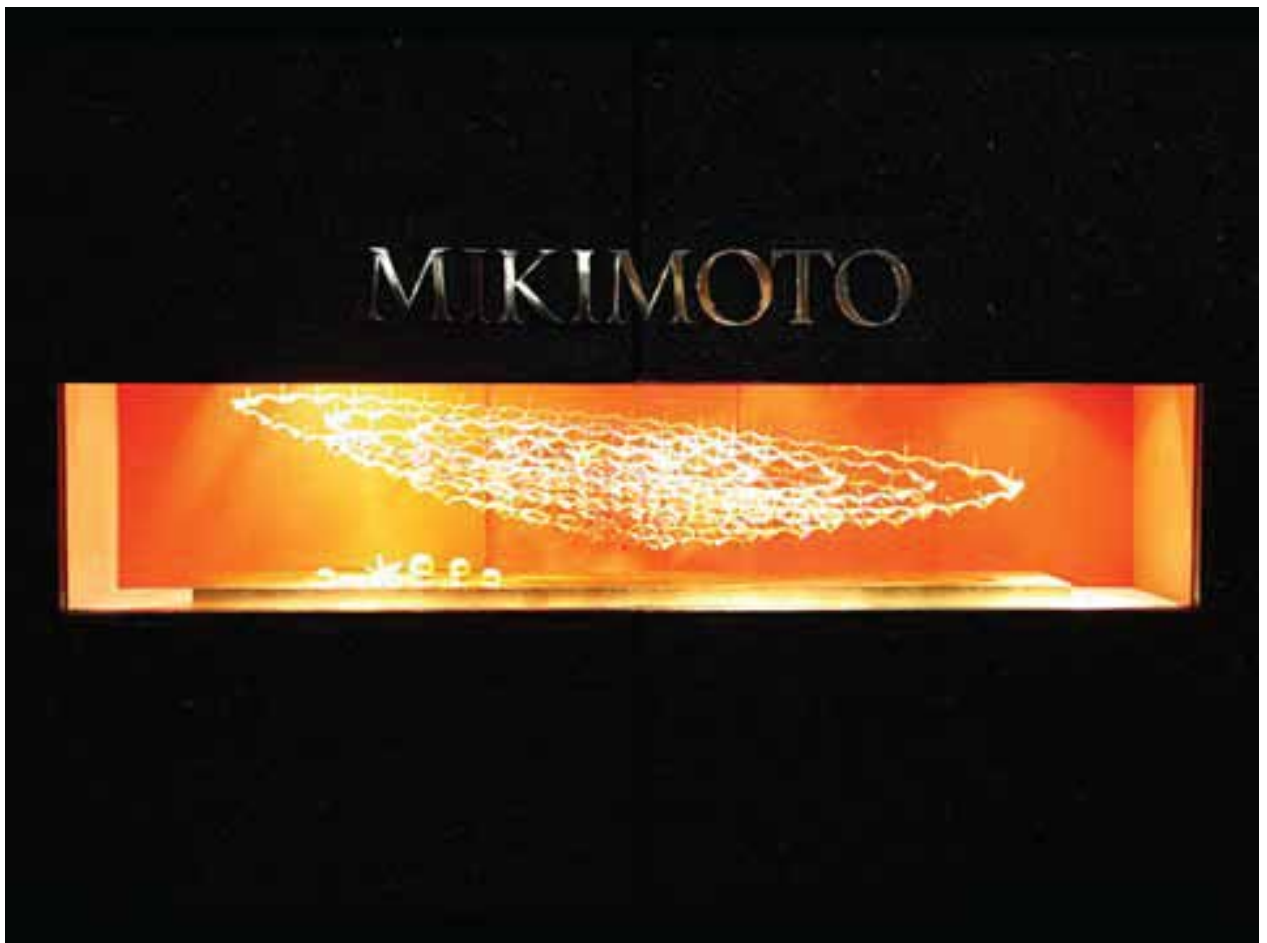
Bí quyết 7: Giá cả khách hàng cảm nhận luôn cao hơn giá thực

Một nguyên tắc chung là giá cả khách hàng tưởng tượng khi nhìn thấy hàng hiệu phải cao hơn giá cả thực của nó. Điều này không giống như marketing truyền thống.

Trong quảng cáo hàng hiệu, người ta thường trình chiếu về hình ảnh sản phẩm mà không kèm theo mô tả và đương nhiên là không kèm theo giá. Trong thế giới hàng hiệu, giá cả là điều không cần phải nhắc tới. Nếu bạn đi dùng bữa tối tại nhà hàng sang trọng nhất, bạn có chọn món ăn dựa trên giá cả không? Thêm vào đó,

một số nhà hàng cao cấp không niêm yết giá cả vào thực đơn.

Một nguyên tắc chung là giá cả khách hàng tưởng tượng khi nhìn thấy hàng hiệu phải cao hơn giá cả thực của nó. Điều này không giống như marketing truyền thống. Renault giới thiệu mẫu xe Logan với giá khởi điểm \$8500, nhưng mẫu với đầy đủ tính năng sẽ lên tới \$11000. Các nhà phân phối thường có chiến thuật như trên. Họ sẽ cố gắng thu hút khách hàng bằng giá rẻ, sau đó thêm vào các tính năng riêng để khách hàng lựa chọn và trả thêm tiền. Hãng EasyJet bán vé máy bay khứ hồi London – Paris với giá \$45 nhưng với số ghế với giá như vậy là hạn chế và được bán hết rất nhanh. Các khách hàng khác sẽ phải mua các số ghế còn lại với giá cao hơn một ít.



Trong thế giới hàng hiệu, khi giá cả khách hàng nghĩ cao hơn giá cả họ phải trả thì:

Khi một người đeo đồng hồ Cartier Pasha, những người xung quanh khi nhìn thấy sẽ dự đoán giá trị của nó cao hơn (vì tính chất hàng hiệu của nó). Điều này sẽ tạo ra đẳng cấp của người sở hữu nó.

Khi bạn tặng ai một món quà là hàng hiệu, họ sẽ ấn tượng vì trong đầu họ nghĩ món quà có giá trị rất cao.

Bí quyết 8: Hàng hiệu tạo nên giá cả, không phải giá cả tạo nên hàng hiệu

Tiền bạc không phải là phương tiện tốt để phân loại hay xếp hạng một loại hàng hoá trừ khi hàng hoá đó hàm chứa một nét văn hoá riêng. Quy tắc ngược đời này có nghĩa là marketing hàng hiệu có thể coi là “marketing dựa trên sản xuất”. ‘

Đó cũng là lý do marketing truyền thống gặp rắc rối khi ứng dụng vào lĩnh vực này vì nó thuần tuý là “marketing dựa trên tiêu dùng”. Trong thế giới hàng hiệu, bạn sản xuất một sản phẩm trước và sau đó sẽ quyết định bán giá bao nhiêu; khách hàng càng coi nó là hàng hiệu thì món hàng đó được định giá càng cao. Điều này ngược với marketing hàng tiêu dùng; trong đó, nhà sản xuất sẽ xác định giá cả trước, sau đó mới quyết định có sản xuất hàng hoá hay không dựa trên lợi nhuận dự đoán.



Điều này có nghĩa là nhân viên bán hàng tại các trung tâm trước tiên phải giải thích để khách hàng hiểu sự bí ẩn và các nét văn hoá tinh tế đi kèm với hàng hiệu; từ đó, chia sẻ sự đam mê và khao khát về món hàng. Sau đó, khách hàng sẽ tự hiểu lí do của giá cả đi kèm và họ có thể ra quyết định.

Bí quyết 9: Để càng lâu, giá càng cao, nhu cầu càng lớn

Khi vào lãnh địa của hàng hiệu, giá cả chỉ là thông tin thuần túy kỹ thuật. Một khi giá cả trở thành một vấn đề trọng tâm như trong quy tắc cung - cầu truyền thống, hàng hoá đó sẽ không còn là hàng hiệu cho dù nó có thương hiệu là hàng hiệu.

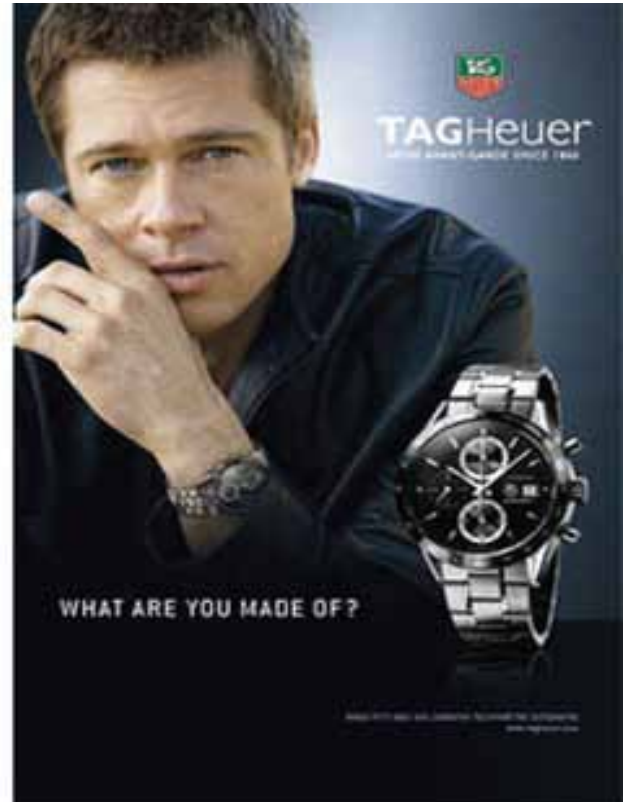
Trong marketing truyền thống, khi giá cả giảm, nhu cầu tăng. Trong thế giới hàng xa xỉ, mối quan hệ này bị đảo ngược. Trong những

năm 1950, Krug chỉ là một hãng rượu champagne nhưng sản phẩm của họ có chất lượng tuyệt hảo và được các tài tử và giới nghệ sĩ ưa chuộng và có giá rất cao tại Anh. Cũng trong thời gian đó, Moët & Chandon nhận ra cách Krug khống chế việc cung ứng sản phẩm của mình (sự khan hiếm của sản phẩm khiến mọi người càng sẵn lòng), và quyết định tung ra sản phẩm để cạnh tranh với Krug. Họ đã giới thiệu sản phẩm mới là Dom Pérignon với giá cao gấp ba lần sản phẩm của Krug. Để tăng danh tiếng cho sản phẩm, Moët & Chandon tặng một lô Dom Pérignon cho Nữ hoàng Anh, và trong năm 1961, trong những loạt phim đầu tiên của series James Bond, điệp viên 007 chỉ uống Dom Pérignon.

Vậy Krug đã đối phó thế nào để giành lại vị trí thượng phong? - Họ có nên im lặng và tin rằng chất lượng là bằng chứng tốt nhất? - Hay họ bắt chước chiến thuật của Dom Pérignon? Đây có vẻ như là một chiến thuật không hợp lý với một hãng rượu với hơn 160 tuổi đời và truyền qua năm đời con cháu quản lý.

Một nước đi có thể gọi là táo bạo của Krug là không dựa vào việc sản xuất ra sản phẩm hảo hạng nhất tương ứng với giá cả mà công ty đưa ra, mà định giá dựa trên thời gian, bắt đầu từ giá thấp nhất; trong 10 năm, giá tăng từ \$19 lên \$100 cho một chai. Đồng thời, họ tiến hành sản xuất một loại sản phẩm cực hiếm mang tên Clos du Mesnil. Loại Champagne này có thời gian sản xuất là 10 năm; kể từ khi làm đất, trồng nho, thu hái, lên men, và ủ rượu. Ngày nay, một chai Clos du Mesnil có giá trên \$700.

Sự phục hồi của Krug là ví dụ điển hình của việc áp dụng các quy tắc ngược đời trong marketing: khi vào lãnh địa của hàng hiệu, giá cả chỉ là thông tin thuần túy kỹ thuật. Một khi giá cả trở thành một vấn đề trọng tâm như trong quy tắc cung - cầu truyền thống, hàng



hoá đó sẽ không còn là hàng hiệu cho dù nó có thương hiệu là hàng hiệu. Có rất nhiều ví dụ trong các ngành khác, trong đó, người ta tăng giá – và dĩ nhiên tái đầu tư phần lợi nhuận này vào quảng cáo và nâng cao chất lượng - để giúp hàng hoá duy trì vị thế hàng hiệu của mình.

Để tồn tại trong thế giới hàng hiệu, cái mà bạn cần là “vượt trội” chứ không phải là “hợp lý”. Giá cả hợp lý là giá cả khiến khách hàng chấp nhận được sau khi cân nhắc và so sánh. Ta quay trở lại quy tắc ngược đời trong marketing hàng hiệu số 1, hàng hiệu là “tuyệt đối”, không phải để so sánh. Cố gắng để trở nên “hợp lý” là bạn đã làm tầm thường hoá thương hiệu hàng hiệu, hay nói cách khác là bạn đã giết chết những gì khiến hàng hiệu là hàng hiệu. Bằng cách tăng giá, bạn có thể loại bỏ được các khách hàng không phù hợp và thu hút sự chú ý của các khách hàng xưa nay vẫn coi thường thương hiệu của bạn.

Bí quyết 10: Phải loại bỏ những khách hàng không nhiệt huyết

Khi chúng ta marketing thương hiệu hàng hiệu, càng làm thương hiệu gần gũi lại càng khiến giá trị của nó bị pha loãng. Lúc đó, thương hiệu sẽ mất đi nét đặc trưng và cả niềm mơ ước sở hữu của khách hàng cao cấp.

Trong marketing truyền thống, mục tiêu của doanh nghiệp là thu hút khách hàng ra khỏi các thương hiệu khác: doanh số là thước đo sự thành công của nhà quản lý. Điều này khiến doanh nghiệp đầu tư nhiều cho việc phát triển các sản phẩm mới để thâm nhập và mở rộng thị trường và chiến thắng đối thủ cạnh tranh. Để gia tăng nhận thức thương hiệu – nghĩa là số người bị cuốn hút bởi thương hiệu – nguyên tắc là không nên khiến thương hiệu quá xa lạ hay khác biệt.

Tuy nhiên, khi chúng ta marketing thương hiệu hàng hiệu, càng làm thương hiệu gần gũi lại càng khiến giá trị của nó bị pha loãng. Lúc đó, thương hiệu sẽ mất đi nét đặc trưng và cả niềm mơ ước sở hữu của khách hàng cao cấp. BMW là thương hiệu tồn tại được nhờ tính năng khác biệt của sản phẩm. Nhà sản xuất xứ Bavaria này ước lượng khách hàng tiềm năng của công ty chỉ khoảng 20% tổng số khách hàng trong phân đoạn này. – nghĩa là 1 trong 5 người.

Điều này có nghĩa là 80% khách hàng trong phân đoạn này không bị hấp dẫn bởi các tính năng của xe BMW. Công ty sẵn sàng hy sinh 80% này để giữ vững 20% thị trường mục tiêu thật sự và trung thành với mình. Sự phát triển của thương hiệu được thực hiện bởi thâm nhập thị trường ở các quốc gia khác chứ không phải là thâm nhập phân đoạn thị trường mới. Để tăng trưởng, BMW lựa chọn mua thêm hai thương hiệu khác có đặc trưng giống BMW là Mini và Rolls-Royce và vận hành độc lập so với thương hiệu BMW.



Bí quyết 11: Phải điều khiển khách hàng

Hàng hiệu từ xa xưa là đặc quyền của giới quý tộc. Ngày nay, hàng hiệu không còn dựa phân biệt giai cấp nữa mà là thể hiện vị thế trong xã hội. Mọi người đều muốn phấn đấu đến một vị trí cao trong xã hội, và hàng hiệu vừa là một phần thưởng, vừa là một cách thức để họ thể hiện điều này.

Để giữ vững được vị thế của mình, thương hiệu hàng hiệu phải chế ngự được khách hàng. Đây không phải nói rằng chúng ta không tôn trọng khách hàng: bố mẹ chế ngự con cái nhưng không có nghĩa là họ không tôn trọng con cái. Ngược lại, nếu bố mẹ đối xử với con cái như “những người bạn” và coi như ngang hàng với mình thì uy tín của họ sẽ mất đi và con cái sẽ không còn tôn trọng nữa.

Mối quan hệ giữa thương hiệu hàng hiệu và khách hàng cũng có nhiều điểm tương đồng với mối quan hệ trên. Vì thế, giữ một khoảng cách so với khách hàng sẽ giúp thương hiệu hàng hiệu giữ được nét huyền bí của mình.



Hàng hiệu là lãnh địa của sở thích và văn hoá. Đôi khi có rất nhiều khách hàng mong muốn nhưng chưa biết cách thể hiện bản thân, họ sẽ chọn các nhãn hiệu hàng hiệu để thực hiện điều này và thương hiệu của bạn phải sẵn sàng làm nhiệm vụ tư vấn và định hướng giúp khách hàng. Thực hiện việc này nghĩa là thương hiệu phải điều khiển được khách hàng.

Bí quyết 12: Không mở rộng sản lượng khi nhu cầu tăng

Mục tiêu chính của marketing truyền thống là tăng khối lượng bán hàng. Nhờ cách này, doanh nghiệp sẽ xác định sự hiện diện và khả năng lãnh đạo thị trường của mình. Thông qua kênh phân phối đại trà, các cửa hàng, siêu thị...., công ty đảm bảo khả năng phân phối

và khả năng nhận diện sản phẩm của doanh nghiệp ở khắp mọi nơi và có đủ cơ sở để tiến hành các chiến dịch quảng cáo trên diện rộng. Với doanh số lớn, doanh nghiệp vẫn có thể tồn tại và sinh lời dù lợi nhuận trên mỗi sản phẩm là nhỏ. Đây chính là nguyên tắc của marketing sản phẩm đại trà và vì thế mà năng lực của nhà quản lý được đo bằng khả năng tăng doanh số hàng năm.

Tại công ty Ferrero (với các thương hiệu Kinder, Nutella, và Tic Tac), doanh số không được phép tăng ít hơn hai chữ số. Công việc của các giám đốc bán hàng là phải tăng khả năng thâm nhập của các thương hiệu như Kinder Surprise, Kinder Bueno, và tăng khối lượng tiêu thụ trên từng khách hàng (nghĩa là tần suất tiêu thụ). Nếu nhu cầu tăng lên, họ sẽ tăng công suất để đáp ứng – đây là chìa khoá của mô hình kinh tế. Nếu không tăng được công suất để đáp ứng nhu cầu, các nhà phân phối sẽ không hài lòng vì khách hàng sẽ không kiên nhẫn chờ đợi mà sẽ chuyển qua tiêu thụ sản phẩm của công ty khác. Tệ hơn nữa là khách hàng sẽ lan truyền tiếng xấu về thương hiệu của công ty. Tất cả những điều này sẽ tạo nên một thảm hoạ thực sự cho doanh nghiệp.



Tại Ferrari, số lượng sản xuất được giữ ở mức dưới 6000 xe/năm - sự khan hiếm cũng là một yếu tố tạo ra giá trị. Khách hàng hiểu tại sao có sự khan hiếm và chấp nhận chờ đợi. Sự khan hiếm cũng được quản lý như chúng ta quản lý mối quan hệ khách hàng. Người ta cố tình tạo ra sự khan hiếm để chống lại nhu cầu của khách hàng, và để quản lý được nhu cầu đó.

Bí quyết 13: Làm khách hàng khó mua được hàng

Hàng hiệu là thứ mà khách hàng phải tốn công sức mới có được. Càng khó kiếm – dù hữu hình hay vô hình – thì khát vọng càng lớn. Như mọi người đều biết, hàng hiệu thường gắn với khái niệm thời gian: thời gian tìm kiếm, chờ đợi, mong ước, ...mà không thể thấy được ở những khái niệm marketing thông thường.



Đối với hàng hoá thông thường, người ta sẽ nghĩ ngay tới các hệ thống phân phối khổng lồ, hàng hoá lưu thông nhanh chóng, các cửa hàng tiện ích, hệ thống tính tiền tự động, mua bán qua internet hoặc điện thoại. Thương hiệu hàng hiệu phải biết cách tạo ra khó khăn để chế ngự khao khát của khách hàng và điều khiển chúng. Khách hàng sẽ được thoả mãn khao khát sử dụng hàng hiệu sau khi vượt qua một loạt các rào cản như tài chính và đặc biệt là văn hóa đi kèm với hàng hoá hàng hiệu đó (khách hàng phải biết cách sử dụng hàng hoá hàng hiệu đúng cách) và thời gian (ví dụ bạn phải chờ 2 năm để nhận một chiếc xe Ferrari hoặc một vòng ngọc trai Mikimoto).

Thương hiệu hàng hiệu phải thấu hiểu cách phân phát sự khan hiếm mà không tạo ra sự thiếu hụt. Điều này tương đối rõ ràng vì thiếu hụt sẽ làm hạn chế sự phát triển của kinh doanh, nhưng sự thừa thãi cũng sẽ làm tiêu tan sự khao khát và chờ đợi, là điều mấu chốt trong việc hình thành thương hiệu hàng hiệu.

Để tạo ra trở ngại cho việc đạt được hàng hiệu, điều luôn luôn nên làm là tạo ra trở ngại về thời gian; thời gian là một yếu tố then chốt của hàng hiệu.

Bí quyết 14: Tăng giá trung bình của các dòng sản phẩm

Trong marketing truyền thống, bạn tung ra một dòng sản phẩm với giá hợp lý; và khi vấp phải cạnh tranh, bạn sẽ hạ giá sản phẩm. Trong thế giới hàng hiệu, ta phải làm điều ngược lại.

Một thương hiệu hàng hiệu trong tình huống tương tự phải cho khách hàng thấy rằng mình đang tái lập lại khoảng cách về đẳng cấp so với đối thủ và tăng giá là một cách trực quan để truyền thông điệp này. Một thương hiệu hàng hiệu không thể tăng trưởng và có lợi nhuận khi tung ra một sản phẩm không thuộc đẳng cấp hàng hiệu. Ta có thể thấy

việc Mercedes tung ra thương hiệu xe hơi siêu cao cấp dưới một cái tên khác (Maybach – như trong hình) cho thấy sự thay đổi trong chiến lược: Mercedes từ đây sẽ tập trung vào dòng xe hạng trung và hạng sang; những dòng xe siêu cao cấp sẽ chuyển qua thương hiệu Maybach, không còn là Mercedes.



Điều này có nghĩa là đôi khi chúng ta cần một vài sản phẩm mang tính cách giới thiệu để thu hút các nhóm khách hàng mới, nhưng xây dựng một thương hiệu hàng siêu phẩm cần sự thay đổi trong tầm nhìn. Sự phát triển của thương hiệu hàng hiệu không phụ thuộc vào việc tìm kiếm và mở rộng phạm vi khách hàng thông thường mà nhờ vào tăng trưởng kinh tế thế giới tạo nên tầng lớp người giàu và siêu giàu mới trên thế giới. Những người này tìm kiếm sự tận hưởng (thông qua sản phẩm) hay biểu tượng (thông qua thương hiệu). Họ muốn là thành viên của một “nhóm” cùng đẳng cấp và muốn phân biệt mình so với những người khác không thuộc nhóm này. Vì thế, giá trung bình của sản phẩm phải tăng lên để thoả mãn yêu cầu này; và đương nhiên bạn đồng thời cũng phải nâng cao chất lượng của sản phẩm và dịch vụ.

Bí quyết 15: Không bán sản phẩm

Nếu bạn muốn áp dụng chiến lược tăng giá, như trong trường hợp của Krug, bạn phải chấp nhận giảm bớt số khách hàng và số sản phẩm bán ra. Đa số doanh nghiệp không dám thực hiện điều này mà cố gắng thu hút càng nhiều khách hàng càng tốt. Khi bạn làm như vậy, sản phẩm của bạn không còn ở trong thế giới hàng hiệu nữa mà là thuộc thế giới hàng tiêu dùng, tuy rằng nó có thể có lợi nhuận rất cao. Krug có mất một số khách hàng và một số nhà nhập khẩu. Nếu không có sự giúp đỡ từ Rémy Cointreau, có lẽ chiến lược này của Krug đã bị bỏ dở sau khi các khách hàng lớn ra đi. Trong thế giới hàng hiệu, không cố gắng bán hàng là một điểm cơ bản trong quan hệ với khách hàng. Bạn có thể giải thích cho khách hàng về lịch sử và tính năng của sản phẩm, nhưng không nên mời chào họ mua hàng bằng cách này hay cách khác.



Chúng ta đã thấy trong ví dụ về chiến dịch mà BMW thuê các đạo diễn làm nhiều clip ngắn về xe BMW và đưa lên internet. Đây không phải là quảng cáo mà là phim có tính chất thể hiện và đã lan truyền nhanh chóng tại Mỹ. Nhận xét về điều này, giám đốc marketing của BMW USA nói “ Khi nói đến hàng hiệu, cách tốt nhất để tiếp cận với khách hàng thượng lưu là để họ tự tìm tới bạn”.

Bí quyết 16: Không dùng người nổi tiếng đóng phim quảng cáo

Trong marketing truyền thống, ngôi sao màn bạc thường được mời đóng phim quảng cáo. Thật tuyệt vời nếu mời được David Beckham đóng phim quảng cáo kính mát và kem cạo râu. Nestlé cũng mời George Clooney lồng xê cho thương hiệu Nespresso và thuê cầu thủ lan Wright cho thương hiệu Nescafe. Nestlé là nhà quảng cáo thực phẩm hàng đầu thế giới và họ biết họ đang làm gì.

Tuy nhiên, việc dùng người nổi tiếng để quảng cáo là rất mạo hiểm. Một thương hiệu hàng hiệu được lồng xê bởi một diễn viên, về bản chất, cũng giống như một diễn viên được lồng xê bởi nhà báo và giới săn tin. Như ta đã biết, bản chất mối quan hệ giữa thương hiệu hàng hiệu và khách hàng là vừa phải tôn trọng họ, vừa phải điều khiển họ. Dù cho thương hiệu hàng hiệu nổi tiếng nhất, việc dùng một tài tử nổi tiếng để quảng cáo sẽ tạo ra cho khách hàng cảm tưởng thương hiệu không có đủ sức sống mà phải nhờ đến danh tiếng của một tài tử này để tồn tại.

Đối với hàng hiệu, chiến lược này là sai về tổng thể và sẽ khiến thương hiệu mất quyền kiểm soát khách hàng. Hàng hiệu kiên quyết phải nắm được quyền điều khiển khách hàng chứ không thể chạy theo giống như hàng hoá thông thường được. Dùng người



nổi tiếng quảng cáo hàng hiệu sẽ tạo ra hình ảnh hàng hiệu chỉ là hàng phụ tùng trang trí cho các ngôi sao mà không có sức sống riêng. Louis Vuitton mời Mikkhail Gorbachev, tổng thống Liên Xô cũ, quảng cáo cho sản phẩm của mình nhưng họ hết sức tránh sai lầm trên bằng cách:

- thứ nhất, dùng người nổi tiếng không phải là biểu tượng thời trang mà là biểu tượng thay đổi thế giới.
- thứ hai, Louis Vuitton không phải người hùng, nhưng nó đã đi cùng người hùng và chứng kiến các giờ phút lịch sử.

Bí quyết 17: Khai thác sự gần gũi với nghệ thuật

Trong marketing truyền thống, thương hiệu tìm kiếm sự cuốn hút và xây dựng mối liên kết tình cảm với khách hàng. Vì vậy, người ta thường dùng âm nhạc phổ biến đương thời hay chí ít là âm nhạc mà khán giả có thể hiểu được để thực hiện công việc này, hay nói cách khác là thương hiệu phải đi phục vụ sở thích của khách hàng. Thương hiệu hàng hiệu cũng phục vụ sở thích của khách hàng và cũng dùng nghệ thuật để tạo mối liên kết với khách hàng của mình.

Tuy nhiên, thương hiệu hàng hiệu không phải đi theo khách hàng mà có tính sáng tạo và mạnh mẽ riêng. Vì vậy, chúng ta nên liên kết hàng hiệu với những ngành nghệ thuật không phổ thông và có sức hút mạnh với công chúng. Louis Vuitton thực hiện điều này bằng cách tài trợ các buổi hòa nhạc của âm nhạc đương đại; ví dụ, họ tài trợ cho sự hiện diện của pianist Maurizio Pollini trong chương trình Abbaye de Royaumont để trình diễn âm nhạc của nhà soạn nhạc ít nổi tiếng Luigi Nono, thay vì nhạc của Mozart hay Chopin.



Theo sau những thành công bước đầu của Cartier, nhà triển lãm Fondations d'Art Contemporain hiện nay rất nổi tiếng trong giới hàng hiệu với vai trò bảo trợ cho các xu hướng nghệ thuật mới. Hai bên đã thiết lập mối quan hệ cộng sinh, vừa phục vụ nghệ thuật và vừa giúp các thương hiệu hàng hiệu thực hiện mục tiêu của mình.

Đó là lí do tại sao những người làm trong ngành kinh doanh hàng hiệu lại có mối quan tâm đặc biệt và thường xuyên tổ chức những hoạt động nghệ thuật đương đại.

Bí quyết 18: Không chuyển nơi sản xuất

Giảm chi phí là cốt yếu trong sản xuất hàng tiêu dùng và điều này có nghĩa là chuyển nhà máy đến nơi có chi phí rẻ nhất. Tuy nhiên, nhà quản lý hàng hiệu không được sử dụng cách này.

Khi một khách hàng mua một sản phẩm hàng hiệu, họ mua cả chiều sâu lịch sử và văn hoá đặc trưng bao hàm trong nơi chốn sản xuất. Có truyền thống lâu đời gắn với một nơi chốn sẽ làm tăng giá trị vô hình của sản phẩm hàng hiệu đó. BMW, một thương hiệu hàng hiệu thành công, xây dựng các cơ sở sản xuất của mình tại Đức và vẫn giữ cơ sở sản xuất xe Mini tại Vương quốc Anh.



Giữ việc sản xuất động cơ và lắp ráp xe tại Đức là trung tâm tạo nên nhận diện thương hiệu của BMW, mỗi chiếc xe xuất xưởng từ Đức đều mang dấu ấn của nền văn hoá Đức. Ngày nay, BMW mở một số nhà máy để lắp ráp xe BMW series 3 tại Mỹ, Thái lan và một

số nơi khách và đúng như phân tích trên, series 3 không còn là chiếc xe hàng hiệu đúng nghĩa như những mẫu xe khác của BMW nữa mà nó phục vụ như là một mẫu xe giới thiệu cho các khách hàng mới, để mở đường cho họ tiến vào thế giới hàng hiệu của BMW sản xuất tại Đức mà thôi.

Biên dịch: Nguyễn Thanh Hồng Ân – DNA Branding



decode your brand's success

Add: 259 Le van Luong St., Dist.7, HCMC - info@dna.com.vn - www.dna.com.vn

