

1. Giới thiệu

Định vị thương hiệu trên thị trường mục tiêu có vai trò quan trọng trong việc xây dựng thương hiệu, có thể quyết định đến sự thành công của một thương hiệu. Các chương trình marketing cụ thể như xây dựng, định giá thương hiệu, quảng cáo, phân phối đều phụ thuộc vào vị trí của thương hiệu đã xác định trên thị trường mục tiêu. Trong bối cảnh Việt Nam hiện nay, nhiều ngân hàng thương mại đã chuyển từ tập trung bán buôn (đối tượng khách hàng doanh nghiệp) sang bán lẻ (đối tượng khách hàng cá nhân) do khó khăn từ nền kinh tế, từ doanh nghiệp, tỉ lệ nợ xấu cao, lợi nhuận sụt giảm, khiến các ngân hàng thương mại phải tái cấu trúc để tồn tại và phát triển. Do thị trường có nhiều ngân hàng bán lẻ cùng hoạt động, việc định vị thương hiệu, khẳng định vị trí của mình trên thị trường mục tiêu, với khách hàng mục tiêu là rất quan trọng. Các ngân hàng bán lẻ Việt Nam đang dành ra một khoản chi phí không nhỏ cho việc định vị thương hiệu, nhằm khẳng định thương hiệu của mình trên thị trường và tạo ấn tượng với khách hàng. Không chỉ xây dựng và củng cố thương hiệu truyền thống, lâu năm, quen thuộc với khách hàng, một số ngân hàng bán lẻ còn thực hiện việc tái định vị thương hiệu trong thời gian gần đây, với nhiều thay đổi về nhận

* Giám đốc Học viện Cán bộ Tp.HCM
 ** Giảng viên Khoa Ngân hàng -
 Trường ĐH Kinh Tế Tp. HCM

CÁC YẾU TỐ TÁC ĐỘNG ĐẾN ĐỊNH VỊ THƯƠNG HIỆU CỦA NGÂN HÀNG BÁN LẺ VIỆT NAM

PGS., TS. Trần Hoàng Ngân *

ThS. Nguyễn Thị Hồng Nhung **

diện và hình ảnh biểu tượng để thu hút đối tượng khách hàng cá nhân.

Ngoài những chi phí tốn kém cho việc thay đổi hệ thống nhận diện, định vị thương hiệu ngân hàng không chỉ đơn giản là những thay đổi bề mặt theo kiểu “bình mới, rượu cũ”, mà phải xác định rõ ràng vị trí của việc định vị thương hiệu trong toàn bộ quá trình xây dựng thương hiệu và mối quan hệ của định vị với các yếu tố khác.

Định vị thương hiệu là một trong những bước quan trọng để xây dựng thương hiệu, tuy nhiên, khái niệm, vị thế và các yếu tố ảnh hưởng của định vị thương hiệu đã có nhiều thay đổi trước sự thay đổi, phát triển của xã hội và môi trường kinh doanh. Ngay cả lý thuyết về marketing của Philip Kotler, người được biết đến như cha đẻ của marketing hiện đại, được xem là huyền thoại duy nhất về marketing, thì chính ông cũng đã điều chỉnh những khái niệm về giá trị thương hiệu, định vị thương hiệu trong quyển sách “Marketing 3.0”, xuất bản năm 2010. Ngoài ra, đến nay, còn có rất nhiều những nhận định khác nhau về định vị thương hiệu của các tác giả trong và ngoài nước.

Nghiên cứu này tổng hợp và phân tích sự phát triển trong nhận thức về định vị thương hiệu, vị thế và vai trò của định vị thương hiệu trong quá trình xây dựng thương hiệu, đồng thời, dựa vào phương pháp nghiên cứu định tính thông qua phỏng vấn sâu các chuyên gia, nhà quản lý thương hiệu của một số nhóm ngân hàng bán lẻ tại TP Hồ Chí Minh để xác định một số yếu tố ảnh hưởng đến việc định vị thương hiệu của ngân hàng bán lẻ Việt Nam hiện nay.

2. Cơ sở lý thuyết

2.1. Định vị thương hiệu và sự phát triển trong nhận thức về định vị thương hiệu

Mặc dù ngày nay, việc xây dựng thương hiệu và định vị thương hiệu đóng một vai trò quan trọng trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, tuy nhiên, trong các mô hình marketing trước thập niên 60, không có yếu tố thương hiệu hay định vị thương hiệu. Nhiều tác giả như Frey (1956), Howard (1957), Borden (1964), đã đưa ra các mô hình marketing hỗn hợp bao gồm nhiều thành phần liên quan chủ yếu đến sản phẩm. Trong đó, mô hình 4P của McCarthy (1960) là mô hình tồn tại lâu nhất với bốn

BIDV



CHIA SẺ CƠ HỘI, HỢP TÁC THÀNH CÔNG

Chuyên mục này do Ngân hàng Thương mại cổ phần
 Đầu tư và Phát triển Việt Nam tài trợ

thành phần cơ bản gồm: P1: sản phẩm (product), P2: giá cả (price), P3: chiêu thị (promotion), P4: phân phối (place), và trung tâm là C: người tiêu dùng (customer). Lauterborn (1990) đưa ra mô hình 4C tương ứng với mô hình 4P của McCarthy, cũng mô tả các thành phần cơ bản của marketing nhưng nhìn theo hướng khách hàng, bao gồm: C1: nhu cầu và ước muốn (customer solution), C2: chi phí (customer cost), C3: tiện lợi (convenience), C4: truyền thông (communication).

Koichi Shimizu (1973) đề xuất mô hình marketing 4C có điều chỉnh bao gồm: sản phẩm (commodity), chi phí (cost), truyền thông (communication) và kênh phân phối (channel). Đề xuất này cũng được các nhà marketing đón nhận và năm 1981, đã được mở rộng đến mô hình 7P như là một mô hình tiên tiến mang tính kế thừa, dựa trên nguyên tắc 4P của marketing hỗn hợp, để cung cấp một bức tranh hoàn chỉnh hơn về bản chất của marketing. Tuy nhiên, việc định vị thương hiệu vẫn chưa được đề cập đến trong các mô hình nêu trên. Mô hình 7P là một mô hình marketing bổ sung dựa vào mô hình 4P, mô hình này thêm vào 3P là: con người (people), qui trình (process) và yếu tố triết lý (philosophy).

Những mô hình này tuy đơn giản, dễ nhớ, nhưng bỏ sót một số công cụ rất quan trọng trong marketing hiện đại ngày nay. Một trong những công cụ quan trọng đó là **định vị thương hiệu** cho thị trường mục tiêu, mà tầm quan trọng của nó thường được các nhà marketing gọi là P lớn (**Positioning - the big P**).

Khái niệm “định vị thương hiệu” được giới thiệu bởi nhà chiến lược thương hiệu danh tiếng

Jack Trout trong một loạt các bài viết tựa đề “The Positioning Era” (Kỷ nguyên định vị thương hiệu) đăng trên Tạp chí Thương mại “Advertising Age” năm 1972. Sau đó, khái niệm này đã được Jack và đồng nghiệp Al Ries phân tích và trình bày trong cuốn “*Positioning: The battle for your mind*” (McGraw-Hill 1976) (Định vị thương hiệu: Cuộc chiến trong tâm trí của bạn), theo đó, “định vị thương hiệu” được mô tả là:

“Định vị thương hiệu là các hoạt động của doanh nghiệp nhằm tạo ra một “vị trí” trong tâm trí của khách hàng tiềm năng, phản ánh thế mạnh riêng của công ty so với những đối thủ cạnh tranh”.

Có nhiều định nghĩa về định vị thương hiệu, nhưng đều có chung nhận định: định vị thương hiệu là xác định vị trí nổi bật, đặc trưng, riêng biệt của một thương hiệu, đúng như nghĩa của chữ “định vị”, so với các thương hiệu cạnh tranh, trong tâm trí của khách hàng mục tiêu.

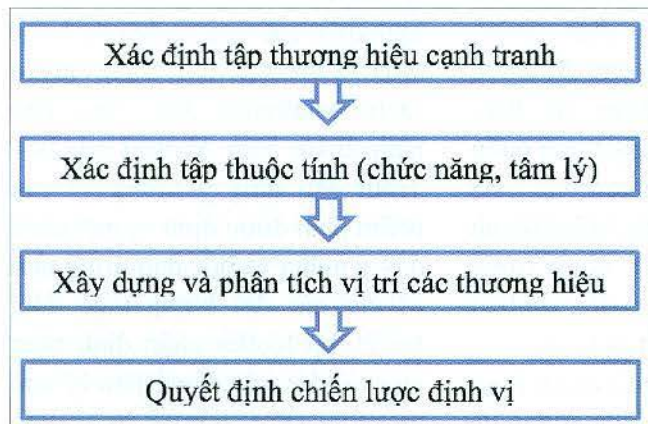
Vai trò và vị thế của định vị thương hiệu cũng có sự thay đổi và phát triển theo thời gian. Marketing hỗn hợp trong thế kỷ 21 không còn bó hẹp trong công thức 4P truyền thống nữa mà đã được các nhà nghiên cứu marketing mở rộng ra thêm thành công thức 9P, trong đó định vị thương hiệu (positioning) là một trong số các P. Việc định vị thương hiệu chỉ được đặt ở vị trí, tầm quan trọng ngang bằng với các P khác trong mô hình marketing 9P. Tuy nhiên, dù nhiều chữ P được bổ sung vào mô hình marketing 4P ban đầu thì về bản chất, mô hình marketing kinh điển vẫn mang tính chiến thuật, gọi là marketing 1.0 và 2.0, vẫn xoay quanh việc phát triển phân khúc, lựa chọn phân khúc mục tiêu, xác định việc định vị và xây dựng

thương hiệu cho sản phẩm (Philip Kotler, 2007). Chính Philip Kotler đã điều chỉnh những khái niệm lý thuyết marketing được xem là kinh điển của ông về thương hiệu, định vị thương hiệu trong quyển sách “Marketing 3.0”, xuất bản năm 2010. Nếu Al Ries và Jack Trout cho rằng ý tưởng về sản phẩm phải được định vị một cách đầy ý nghĩa và độc đáo trong tâm trí của các đối tượng mục tiêu, thì Philip Kotler nhận định rằng yếu tố cảm xúc trong tâm lý con người bị lãng quên và marketing cần phải phát triển đến một giai đoạn thứ ba, nơi chỉ ra được tinh thần của người tiêu dùng. Trong đó, marketing được tái định nghĩa như một tam giác gồm 3 thành tố: thương hiệu, định vị và tạo sự khác biệt. Cả ba yếu tố này cùng tạo ra một tam giác hoàn chỉnh, đáng tin cậy trong marketing 3.0. Trong đó, nhận diện thương hiệu chính là định vị thương hiệu trong tâm trí người tiêu dùng và việc định vị đó phải độc đáo để thương hiệu được nghe thấy và được chú ý trong một thị trường đầy huyền ảo, phù hợp với nhu cầu và mong muốn của người tiêu dùng.

Tuy nhiên, việc định vị thương hiệu phải luôn được củng cố và phát triển theo sự phát triển của doanh nghiệp, sự thay đổi và phát triển về nhu cầu của khách hàng mục tiêu, của thị trường, của môi trường kinh doanh. Mặc dù việc định vị thương hiệu được hiểu như một “tuyên bố”, một “lời hứa” về lợi ích mà công ty mang lại cho khách hàng, có thể là lợi ích chức năng hay lợi ích cảm tính, biểu tượng, nhưng tốt hơn hết là tuyên bố ít hơn so với khả năng của mình và mang lại cho khách hàng nhiều lợi ích hơn so với những gì họ mong đợi (Gamble và ctg, 2012).

2.2. Những nguyên tắc cơ bản để định vị thương hiệu

Quy trình định vị thương hiệu có thể chia thành các bước sau:



Xác định tập các thương hiệu cạnh tranh trong thị trường mục tiêu: Không phải tất cả các thương hiệu ngân hàng bán lẻ đều là các thương hiệu cạnh tranh với nhau. Khi các ngân hàng có tương đồng về quy mô, hoạt động, có cùng nhóm đối tượng khách hàng mục tiêu, các ngân hàng này sẽ cùng một tập thương hiệu cạnh tranh trong thị trường mục tiêu.

Xác định tập thuộc tính là xác định các thuộc tính có ý nghĩa của các thương hiệu. Để thực hiện bước này, nhà marketing phải thực hiện nghiên cứu thị trường mục tiêu của mình để tìm ra các thuộc tính quan trọng đối với khách hàng. Các thuộc tính này có thể là chức năng hay tâm lý hay cả hai.

Xây dựng và phân tích vị trí các thương hiệu là xây dựng sơ đồ vị trí các thương hiệu theo nhiều cách thức khác nhau tùy theo từng nhu cầu cụ thể. Sơ đồ vị trí được thực hiện dưới dạng nghiên cứu thị trường, chọn mẫu khách hàng và phỏng vấn, lấy ý kiến của họ về các thuộc tính của thương hiệu. Kết quả đánh giá của khách hàng sẽ giúp cho nhà quản trị marketing nắm được vị trí của các thương hiệu trên thị trường cũng như điểm mạnh của từng thương hiệu.

Quyết định chiến lược định vị: Dựa trên sơ đồ vị trí này, nhà quản trị sẽ xác định vị trí của thương hiệu mình sẽ đứng cạnh thương hiệu nào, trên thị trường nào. Nếu thương hiệu đã có mặt trên thị trường, sơ đồ vị trí sẽ giúp đánh giá lại vị trí hiện có, điểm mạnh của thương hiệu, từ đó, quyết định chiến lược định vị.

ngân hàng thương mại trên địa bàn TP. Hồ Chí Minh, là những người có nhiều năm kinh nghiệm làm về thương hiệu và marketing để tìm hiểu phương thức định vị thương hiệu tại các ngân hàng này.

Nghiên cứu được thực hiện trên 3 nhóm ngân hàng bán lẻ tại TP Hồ Chí Minh theo nguyên tắc: tập các thương hiệu cạnh tranh trong thị trường mục tiêu. Mỗi nhóm gồm có 2 ngân hàng, được lựa chọn theo tiêu chí tương đồng về quy mô, hoạt động kinh doanh, đối tượng khách hàng.

Phương pháp nghiên cứu định tính được sử dụng vì định vị thương hiệu là khái niệm khá trừu tượng và chỉ được cụ thể hóa qua quá trình xây dựng và quảng bá thương hiệu, việc phỏng vấn sâu các nhà quản lý thương hiệu sẽ giúp tìm ra những yếu tố chung ảnh hưởng đến việc định vị thương hiệu. Mặt khác, đối tượng khách hàng của ngân hàng bán lẻ là các khách hàng cá nhân, có những nhu cầu cả về chất lượng sản phẩm, dịch vụ lẫn nhu cầu tình cảm đối với thương hiệu. Để định vị thương hiệu ngân hàng bán lẻ cần các nhà quản lý am hiểu về thị trường mục tiêu, về nhu cầu của khách hàng cá nhân để xác định “vị trí” của ngân hàng trong tâm trí khách hàng. Vì vậy, các nhà quản lý thương hiệu chính là đối tượng cần được phỏng vấn để xác định các yếu tố ảnh hưởng đến việc định vị thương hiệu.

3.2. Mã hóa và phân loại dữ liệu

a) Nhóm 1: Là 2 ngân hàng trước đây thuộc sở hữu nhà nước, có lịch sử hơn 20 năm hình thành và phát triển, hiện nay, đã được cổ phần hóa và nhà nước vẫn giữ một phần quyền sở hữu. Nhóm này được mã hóa là G1 và đại diện là 2 ngân hàng: G1A và G1B. Ngân hàng G1A có tỷ trọng bán buôn nhiều hơn bán lẻ. Đối tượng khách hàng chính là các doanh nghiệp lớn và đang mở rộng dịch vụ sang khách hàng cá nhân. Ngân hàng G1B có tỷ trọng bán lẻ nhiều hơn bán buôn. Đối tượng khách hàng là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, cùng mọi tầng lớp dân cư.

b) Nhóm 2: Là 2 ngân hàng thương mại cổ phần trong nước được thành lập trên vốn góp của các cổ đông là các cá nhân và doanh nghiệp, có lịch sử hơn 20 năm hình thành và phát triển, và hiện nay, đang có một phần vốn góp của ngân hàng nước ngoài (20%). Nhóm ngân hàng này được mã hóa là G2 và đại diện là 2 ngân hàng: G2A và G2B. Ngân hàng G2A là ngân hàng bán lẻ, đối tượng khách hàng chính là những cá nhân có thu nhập thấp và trung bình. Ngân hàng G2B là ngân hàng bán buôn và bán lẻ, đối tượng khách hàng chính là những cá nhân làm văn phòng, tầng lớp trung lưu, thượng lưu và các doanh nghiệp lớn.

c) Nhóm 3: Chi nhánh các ngân hàng 100% vốn



Điểm khác biệt của mỗi ngân hàng là yếu tố tác động mạnh mẽ đến định vị thương hiệu

nước ngoài tại Việt Nam. Nhóm ngân hàng này được mã hóa là G3 và đại diện là 2 ngân hàng nước ngoài: G3A và G3B. Hai ngân hàng này đều là ngân hàng bán lẻ ở Việt Nam, khá giống nhau về đối tượng khách hàng là những cá nhân thuộc tầng lớp trung lưu và thượng lưu, các doanh nghiệp lớn.

Dữ liệu phỏng vấn ở dạng thô được phân loại theo phần trả lời của từng câu hỏi nghiên cứu. Sau đó, sẽ được tập hợp lại để phân tích tìm ra những điểm chung và những ý tưởng riêng của từng nhóm đối tượng ngân hàng.

4. Kết quả nghiên cứu và thảo luận

4.1. Các nhà quản lý thương hiệu nhận định về định vị thương hiệu của ngân hàng mình như thế nào?

Nhìn chung, việc định vị thương hiệu của các ngân hàng thương mại Việt Nam hiện nay vẫn chưa được chuyên môn hóa, chỉ một số ngân hàng lớn có riêng bộ phận xây dựng và quản lý thương hiệu, còn đa số các ngân hàng chỉ có phòng marketing phụ trách các chiến dịch quảng cáo, tiếp thị.

Khi được đặt câu hỏi phỏng vấn: “Anh chị hiểu như thế nào là

định vị thương hiệu ngân hàng?”, các nhóm ngân hàng đã có các câu trả lời khác nhau.

Nhóm ngân hàng G1 (có vốn sở hữu nhà nước) chú trọng rất nhiều đến việc xây dựng thương hiệu sau khi cổ phần hóa nhưng chưa xác định được định vị thương hiệu một cách rõ ràng. Cụ thể là: Ngân hàng G1A cho biết ngân hàng mới tái định vị thương hiệu, như thay đổi logo, thay đổi đồng phục, phòng quan hệ công chúng tự thiết kế đồng phục. Tương tự, ngân hàng G1B cũng mới thay đổi logo, được nhiều người khen và cho rằng như vậy là định vị thương hiệu. Họ cũng giải thích ý nghĩa của logo mới và theo họ là nhìn hiện đại hơn, với lý do thay đổi logo là để xây dựng hình ảnh mới hơn thu hút khách hàng.

Nhóm ngân hàng G2 (ngân hàng cổ phần trong nước) là 2 ngân hàng đều có sự góp vốn của ngân hàng nước ngoài (20%) và đã được ngân hàng nước ngoài tham gia vào việc định vị và xây dựng thương hiệu. Theo kết quả phỏng vấn thì nhóm ngân hàng này có những chiến lược định vị thương hiệu rõ ràng, gắn việc định vị thương hiệu với các giá trị cốt lõi của doanh nghiệp, với sự phân

khúc khách hàng mục tiêu cụ thể, với chiến lược hoạt động của ngân hàng. Ngân hàng G2A nhắm đến mọi đối tượng khách hàng cá nhân và xây dựng các chương trình quảng cáo cho các sản phẩm liên quan đến nhu cầu, lợi ích của các gia đình như tài trợ mua nhà, mua xe, tích lũy cho an sinh, giáo dục. Gần đây, ngân hàng có thay đổi một chút về logo để trông hiện đại hơn, nhưng về cơ bản không thay đổi nhiều vì khách hàng đã quen thuộc với logo cũ.

Ngân hàng G2B cho biết định vị thương hiệu của ngân hàng mình có sự thay đổi lớn sau giai đoạn khủng hoảng tài chính toàn cầu 2008 đến nay. Ngân hàng đã thuê một công ty nước ngoài là Interbrand tư vấn về xây dựng thương hiệu, lập phương án định vị thương hiệu và đi đến thống nhất là “trở thành ngân hàng sáng tạo, dịch vụ hướng tới khách hàng”, thay vì xác định một cách chung chung “ngân hàng bán lẻ tốt nhất” như các ngân hàng khác. Logo ngân hàng được nhận xét là một trong những logo ngân hàng đẹp nhất với màu sắc tươi sáng, ấn tượng, nghệ thuật và hiện đại.

Kết quả phỏng vấn nhóm ngân hàng G3 (ngân hàng 100% vốn nước ngoài) khác với các ngân hàng bán lẻ trong nước. Ngân hàng G3A cho biết logo của ngân hàng được thay đổi vào năm 2012 trên toàn cầu, sau khi ngân hàng mua lại mạng lưới ngân hàng bán lẻ của một ngân hàng Anh. Ngân hàng mở thêm nhiều chi nhánh ở Hà Nội và TP HCM, nội địa hóa hoạt động ngân hàng ở Việt Nam nhưng không có sự định vị thương hiệu cụ thể cho thị trường Việt Nam. Tương tự như vậy, trường phòng thương hiệu của ngân hàng G3B cho biết “là thương hiệu toàn cầu nên định vị thương hiệu ngân hàng tại Việt Nam theo chiến

lược chung của cả tập đoàn, logo không thay đổi. Riêng tại Việt Nam, do bối cảnh kinh tế hiện nay rất khó khăn, các ngân hàng đều cắt giảm các chi phí quảng cáo, nên ngân hàng không quảng cáo rầm rộ trên tivi hay đặt bảng quảng cáo, không đi “above the line” (tức là dùng các phương tiện truyền thông quảng cáo và phải trả tiền), không nhắm vào đối tượng “mass” (khách hàng đám đông), mà tập trung vào việc “add value” (tăng giá trị) cho các khách hàng mục tiêu, thân thiết, tìm hiểu nhu cầu của họ là gì và đưa ra các chương trình khuyến mãi để thu hút họ”.

Nhìn chung, nhóm ngân hàng nước ngoài đã xây dựng thương hiệu lâu đời mang tính toàn cầu, nên việc định vị thương hiệu tại Việt Nam theo chiến lược chung của tập đoàn và mang tính khu vực. Việc định vị thương hiệu ở Việt Nam thường chỉ tập trung vào việc thiết kế các sản phẩm dịch vụ phù hợp với đối tượng khách hàng mục tiêu, xây dựng các chương trình truyền thông và khuyến mãi nhắm vào đối tượng khách hàng cụ thể với chi phí thấp nhất.

4.2. Các yếu tố ảnh hưởng đến việc định vị thương hiệu ngân hàng:

4.2.1. Môi trường kinh doanh ngân hàng

Trường phòng truyền thông của ngân hàng G1A cho biết theo qui định của nhà nước, lãi suất cho vay của ngân hàng mình thường thấp hơn ngân hàng khác để hỗ trợ doanh nghiệp; vì vậy, lãi suất huy động cũng thấp, bị các ngân hàng khác cạnh tranh với lãi suất cao hơn. Ngân hàng G1B nhận xét ngoài việc cạnh tranh về lãi suất là chủ yếu, môi trường kinh doanh ngân hàng hiện nay khá rủi ro, mặc dù kinh tế đã thoát đáy nhưng

tiếp tục đối mặt với khó khăn, sức mua trên thị trường và khả năng hấp thụ vốn còn thấp. Hiện nay, ngân hàng vẫn duy trì mảng bán buôn với một tỷ trọng đáng kể, nên tiềm ẩn nguy cơ phát sinh rủi ro tín dụng, gia tăng tỷ lệ nợ xấu và chi phí dự phòng ngân hàng. Hướng phát triển của ngân hàng trong 5 năm tới là định vị thương hiệu trên cả hai lĩnh vực bán buôn và bán lẻ.

Khác với nhóm ngân hàng G1, nhóm ngân hàng G2 có sự thích ứng và linh hoạt hơn khi định vị thương hiệu trong môi trường cạnh tranh về các dịch vụ bán lẻ. Ngân hàng G2A cho biết đã định vị là ngân hàng bán lẻ từ khi thành lập đến nay nên có vị trí khá vững trong thị trường bán lẻ và có tỷ lệ thu nhập ngoài lãi cao, tốc độ tăng trưởng ổn định. Trong môi trường kinh doanh dịch vụ ngân hàng bán lẻ cạnh tranh cao như hiện nay, ngân hàng luôn có duy trì một năng lực cạnh tranh bền vững, định vị thương hiệu đúng định hướng bán lẻ, tín dụng dịch chuyển theo hướng tập trung hơn vào khách hàng cá nhân, doanh nghiệp vừa và nhỏ, tín dụng cá nhân tăng 15% trong năm vừa qua.

Ngân hàng G2B lại cho rằng, hiện nay, có quá nhiều ngân hàng thương mại ở Việt Nam, slogan (khẩu hiệu) thì na ná giống nhau, ai cũng nhận mình là ngân hàng tốt nhất. Tỷ lệ nợ xấu cao, niềm tin của khách hàng với ngân hàng giảm sút. Thời gian gần đây các ngân hàng đều thay đổi chiến lược kinh doanh, mở rộng mạng lưới ngân hàng bán lẻ do tình hình kinh tế khó khăn, tín dụng doanh nghiệp gặp nhiều rủi ro, ngân hàng đẩy mạnh hoạt động tài chính cá nhân và mảng này hiện nay đóng góp khoảng 30-40% lợi nhuận. Vì vậy, khi phát

triển ngân hàng bán lẻ thì phải có chiến lược phân khúc khách hàng, quảng bá thương hiệu để khách hàng biết đến.

Nhóm ngân hàng G3 đều có một nhận định chung là chiến lược định vị chỉ xây dựng cho từng khoảng thời gian nhất định, khoảng từ 3 đến 5 năm là phải thay đổi. Lý do là tình hình kinh tế hiện giờ khó khăn, việc định vị thương hiệu cũng chỉ xây dựng cho ngắn hạn, sau đó, lại phải dựa vào thị trường để xác định lại.

Nhìn chung, các đối tượng được phỏng vấn đều nhận định ngân hàng bán lẻ đang phát triển như một xu hướng chung trong hệ thống các ngân hàng thương mại, môi trường kinh doanh ngân hàng hiện nay rất khó khăn, mức độ cạnh tranh cao nên các ngân hàng phải xây dựng hình ảnh ngân hàng khác biệt, độc đáo để thu hút khách hàng. Chiến lược định vị thương hiệu của hai nhóm ngân hàng G1 và G2 được xác định cho cả ngắn hạn và dài hạn, còn nhóm ngân hàng G3 chỉ có kế hoạch thực hiện định vị trong thời gian ngắn hạn từ 3 đến 5 năm và được xem xét điều chỉnh theo những thay đổi của thị trường.

4.2.2. Đối tượng khách hàng mục tiêu

Ngân hàng G1A cho biết: “Đối tượng khách hàng của ngân hàng mình mở rộng sang khách hàng cá nhân, trước đây, cho vay, tài trợ tín dụng, kinh doanh xuất nhập khẩu cho doanh nghiệp lớn là chủ yếu. Vì vậy, hiện giờ, ngân hàng đặt bảng quảng cáo ở nhiều nơi để khách hàng cá nhân biết đến, đưa hình ảnh ngân hàng vào các chương trình an sinh xã hội như: trao học bổng cho sinh viên, xây nhà tình nghĩa, bồn chứa nước cho nông dân...”.

Trái lại, ngân hàng G1B từ lâu đã có tỷ trọng về dịch vụ bán lẻ

nhiều hơn bán buôn. Đối tượng khách hàng là các doanh nghiệp vừa và nhỏ, các tầng lớp dân cư. Kết quả phỏng vấn cho thấy, ngoài việc quảng cáo và mở rộng thêm chi nhánh để phục vụ các tầng lớp dân cư, ngân hàng này chưa nhắm đến nhu cầu của những đối tượng khách hàng cụ thể.

Ngân hàng G2A: “Đối tượng khách hàng chủ yếu là các cá nhân có thu nhập thấp và trung bình. Các quảng cáo của ngân hàng đều xoay quanh cuộc sống gia đình và nhu cầu tài chính cá nhân. Hình ảnh, bài trí của các phòng giao dịch đều hiện đại nhưng không kém phần thân thiện”.

Ngân hàng G2B: “Đối tượng khách hàng của ngân hàng là những người làm văn phòng, làm kinh doanh có thu nhập từ mức khá trở lên nên chi nhánh thường mở ở các thành phố lớn, phòng giao dịch hiện đại, thủ tục, thời gian giao dịch nhanh chóng vì đây là những người khá bận rộn, không có nhiều thời gian”.

Ngân hàng G3A: “Đối tượng khách hàng trước đây chủ yếu cá nhân, doanh nghiệp nước ngoài tại Việt Nam. Từ khi mở rộng sang các đối tượng khách hàng cá nhân Việt Nam có thu nhập cao, ngân hàng đã có nhiều chương trình quảng bá hình ảnh như đặt một số quảng cáo nhỏ về thẻ tại các cửa hàng, nhà hàng, khách sạn, chiết khấu giảm giá cho khách hàng sử dụng thẻ của ngân hàng để thanh toán hoặc có chương trình tích điểm dặm bay du lịch khi sử dụng thẻ...”

Ngân hàng G3B: “Đối tượng khách hàng chủ yếu là những người có thu nhập cao. Mọi người hay nghĩ đối tượng khách hàng của ngân hàng nước ngoài là khách nước ngoài, nhưng quan điểm này không còn chính xác, 90% khách hàng của ngân hàng là khách người Việt. Đối tượng

khách hàng này thường có con học trường quốc tế trong nước hoặc nước ngoài nên ngân hàng có các chương trình tư vấn hay một số khóa học miễn phí dành cho gia đình họ khi họ mở thẻ hoặc tài khoản, kết hợp cả các chương trình “lifestyle” miễn phí như vé golf, spa...”

Nhận xét kết quả

Nhìn chung, các ngân hàng đều lấy khách hàng làm trọng tâm trong việc định vị thương hiệu. Tùy vào nhóm đối tượng khách hàng mục tiêu mà ngân hàng có những chiến lược xây dựng hình ảnh và “định vị” thương hiệu ngân hàng một cách phù hợp, riêng biệt để thu hút khách hàng. Tuy nhiên, nhóm ngân hàng G2 và G3 đã định vị thương hiệu theo đối tượng khách hàng mục tiêu một cách cụ thể, tập trung vào nhu cầu của khách hàng nhiều hơn. Ở nhóm ngân hàng G1, việc này khá mờ nhạt.

4.3. Lợi thế cạnh tranh, điểm khác biệt của thương hiệu ngân hàng

Khi được hỏi về lợi thế cạnh tranh của ngân hàng mình, các trưởng phòng thương hiệu và truyền thông của các ngân hàng có những câu trả lời khác nhau:

Ngân hàng G1A cho rằng điểm khác biệt của ngân hàng là: “đã có lịch sử phát triển lâu đời, là ngân hàng được nhiều người biết đến. Nhân viên trong ngân hàng thân thiết, gắn bó với nhau qua nhiều hoạt động phong trào, văn nghệ quần chúng...”

Ngân hàng G1B xác định lợi thế cạnh tranh của mình là giá cả dịch vụ ngân hàng thấp, lãi suất tiền gửi cao, mạng lưới chi nhánh nhiều, đến được các nơi trong cả nước.

Ngân hàng G2A cho biết “ngân hàng mình luôn được đánh giá cao về chất lượng dịch vụ như dịch vụ tiền gửi, thẻ thanh toán, cho vay

tiêu dùng...Nhân viên ngân hàng chuyên nghiệp, nhanh nhẹn, thân thiện, không khác gì nhân viên ngân hàng nước ngoài...”

Ngân hàng G2B: “Xây dựng một hình ảnh nhất quán ở cả 3 “touch points” (điểm tiếp xúc) bao gồm: sản phẩm dịch vụ, quản lý nhân sự và ở các kênh bán hàng. Từ bài trí của phòng giao dịch đến cung cấp dịch vụ nhanh chóng, chính xác, “look and feel” (nhìn và cảm nhận) đều hướng đến những trải nghiệm và ấn tượng tốt nhất cho khách hàng. Thay vì quảng cáo rầm rộ, ngân hàng hướng đến việc khách hàng tự trải nghiệm và đánh giá về ngân hàng. Không xác định ngân hàng mình là ngân hàng số một như các ngân hàng khác mà xác định mình là ngân hàng “sáng tạo”, nên sẽ tập trung đẩy mạnh dịch vụ ngân hàng kỹ thuật số như triển khai dịch vụ ngân hàng trên đồng hồ Iwatch thời gian gần đây”

Ngân hàng G3A và G3B nhìn nhận lợi thế cạnh tranh của mình khá giống nhau: “ngân hàng xây dựng các chương trình khuyến mại nhắm vào các nhu cầu của khách hàng là chính. Lợi thế cạnh tranh lớn nhất là ngân hàng nước ngoài tại Việt Nam, thương hiệu ngoại, nhưng chỉ có vài chi nhánh ở Việt Nam nên đối tượng khách hàng rất chọn lọc”.

Nhận xét kết quả

Các ngân hàng thương mại ở nhóm G2 đã xác định lợi thế cạnh tranh, điểm khác biệt của ngân hàng mình rõ ràng hơn như nâng cao chất lượng dịch vụ, nhân viên thân thiện, chuyên nghiệp hoặc xây dựng hình ảnh thương hiệu là một ngân hàng “sáng tạo”, phục vụ những khách hàng “thông minh”. Đồng thời, khi xây dựng chiến lược định vị thương hiệu, các ngân hàng nhóm G2 cũng dựa vào các lợi thế cạnh tranh của mình nhiều hơn so với hai nhóm ngân hàng còn lại.

5. Kết luận và gợi ý chính sách cho nhà quản trị thương hiệu

5.1. Kết luận

Nhìn chung, các ngân hàng đều xác định được tầm quan trọng của việc định vị thương hiệu ngân hàng và có nhiều thay đổi về việc định vị trong thời gian gần đây như xác định đối tượng khách hàng mục tiêu, thay đổi logo, nhận diện thương hiệu. Định vị thương hiệu cũng thay đổi khi chiến lược kinh doanh thay đổi, chẳng hạn, như khi mở rộng hoạt động kinh doanh từ ngân hàng bán buôn sang lĩnh vực bán lẻ. Ngoài ra, việc định vị thương hiệu ở mỗi nhóm ngân hàng cũng đi theo các chiều hướng khác nhau, thể hiện ở những đặc trưng riêng có của mỗi nhóm ngân hàng.

Chiến lược định vị thương hiệu của các ngân hàng đều được xây dựng cho một khoảng thời gian ngắn hạn và được xem xét điều chỉnh theo những thay đổi của thị trường. Xác định chiến lược dài hạn hiện nay là một việc khá khó khăn, do mức độ cạnh tranh cao của môi trường kinh doanh, công nghệ ngân hàng ngày càng hiện đại với những sản phẩm kinh doanh đa dạng. Vì vậy, ngân hàng còn phải tùy vào tiềm lực, khả năng tài chính của mình mà có chiến lược định vị thương hiệu phù hợp với từng giai đoạn.

Hầu hết các ngân hàng bán lẻ đều lấy khách hàng cá nhân làm trọng tâm trong việc định vị thương hiệu. Tùy vào nhóm đối tượng khách hàng mục tiêu mà ngân hàng có những chiến lược xây dựng hình ảnh và “định vị” thương hiệu ngân hàng một cách phù hợp, riêng biệt để thu hút khách hàng. Tuy nhiên, nhóm ngân hàng cổ phần và ngân hàng nước ngoài đã định vị thương hiệu theo đối tượng khách hàng mục tiêu một cách cụ thể, tập trung hơn.

5.2. Gợi ý chính sách cho nhà quản trị thương hiệu

Ngày nay, dịch vụ ngân hàng đã được chuyên môn hóa ở mức cao, sản phẩm dịch vụ khá giống nhau ở các ngân hàng và đều có thể sao chép được. Vì vậy, điểm khác biệt của mỗi ngân hàng là yếu tố tác động mạnh mẽ đến việc định vị thương hiệu. Mỗi ngân hàng đều phải có chiến lược định vị thương hiệu một cách nhất quán, dài hạn và tập trung vào điểm khác biệt, lợi thế cạnh tranh của ngân hàng mình. Tuy nhiên, theo kết quả nghiên cứu, hầu hết các ngân hàng chỉ tập trung vào các kế hoạch ngắn hạn, điều này cũng do bối cảnh kinh tế hiện nay và do nguồn lực tài chính hạn chế của ngân hàng dành cho việc định vị thương hiệu. Như vậy, ngân hàng cần nâng cao năng lực tài chính, tăng nguồn vốn bằng cách tăng vốn chủ sở hữu, sáp nhập, hợp nhất, tăng vốn đầu tư nước ngoài để có nguồn lực đủ mạnh, xây dựng được chiến lược định vị thương hiệu dài hạn.

Khi định vị thương hiệu, các ngân hàng đều phải dựa vào chiến lược kinh doanh của ngân hàng, tìm điểm khác biệt của doanh nghiệp để tạo thế mạnh cạnh tranh so với các đối thủ cũng như nguồn tài chính để xây dựng thương hiệu. Đồng thời, xét đến nhu cầu của nhóm đối tượng khách hàng mục tiêu, các nhu cầu thiết yếu đối với khách hàng để có các chương trình quảng bá hình ảnh thương hiệu lồng ghép trong việc đáp ứng các nhu cầu của khách hàng. Định vị thương hiệu sẽ là sự giao thoa giữa nhu cầu thiết yếu của khách hàng mục tiêu với điểm khác biệt và lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp. Chiến lược định vị thương hiệu phải gắn liền với nâng cao chất lượng dịch vụ, cung cách phục vụ thích hợp với từng

đối tượng khách hàng, từng khu vực... phải đảm bảo khách hàng có những trải nghiệm như nhau (được phục vụ tận tình, chuyên nghiệp) ở tất cả các kênh tương tác với ngân hàng (tại chi nhánh, điểm giao dịch, qua điện thoại, trực tuyến, di động...).

Tóm lại, việc định vị thương hiệu chịu ảnh hưởng của các yếu tố bên ngoài như môi trường kinh doanh, các thương hiệu cạnh tranh, đối tượng khách hàng mục tiêu... Các yếu tố bên trong chính là lợi thế cạnh tranh, điểm khác biệt của thương hiệu mỗi ngân hàng. Điểm khác biệt này mỗi ngân hàng, mỗi nhóm ngân hàng đều xác định khác nhau và gần như là yếu tố quyết định, là “ADN” của thương hiệu. Sự khác biệt là yếu tố không thể thiếu được trong việc định vị thương hiệu, là bằng chứng khẳng định rằng thương hiệu đang tạo ra những thứ đúng như đã hứa, mang đến cho khách hàng những kết quả và mức độ hài lòng như đã cam kết. ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Borden, N.H. (1964). The concept of marketing mix. *Journal of Advertising Research*, 4(June):2-7.
- Frey, A.W. (1956). The effective Marketing Mix: Program for Optimum Results. Hanover, Dartmouth College.
- Gamble, P., & Tap, A., Marsella, A., Stone, M. (2005). *Marketing Resolution*. Kogan Page Limited, UK.
- Howards, J.A. (1957). *Marketing Management: Analysis and Decision*. Homewood, Ill: Irwin.
- Kotler, P. & Keller K. (2011). *Marketing Management - 14 Edition*. Prentice Hall.
- Kotler, P., & Kartajaya H., Setiawan I. (2007). *Marketing 3.0: From products to customers to the human spirit*. John Wiley và Son Inc.
- Lauterborn, B. (1990). *New Marketing Litany: Four Ps Passé: C-Words Take Over*. *Advertising Age*, 61(41), 26.
- McCarthy, E.J. (1960). *Basic Marketing: A managerial approach*. Homewood, Ill: Irwin.
- Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang, 2009. *Nguyên lý Marketing*. Nhà xuất bản lao động, 2011.
- Ries, A., & Ries, L. (2002). *The 22 Immutable Laws of Branding*. HarperCollins Publishers, New York, NY.
- Ries, A., & Trout J. (1976, 2001). *Positioning: The battle for your mind*. McGraw-Hill
- Shimizu, K. (1989). *Advertising Theory and Strategies*. Souseisha Book Company in Tokyo. (ISBN 4-7944-2030-7) pp.63-102.