

“Sản phẩm có thể chết, nhưng ông Thanh thì bất tử”

Tất cả các sản phẩm Tân Hiệp Phát tung ra đều “dội bom” vào truyền thông. Đầu tiên, kinh điển nhất, phải kể đến Number One, và giờ đây là sự thống lĩnh các phương tiện truyền thông của Dr. Thanh. Nên không hề ngoa ngôn, nếu nhận định Tân Hiệp Phát đã góp phần không nhỏ trong việc “nuôi” song truyền hình cũng như nhiều phương tiện truyền thông khác. TTVH & ĐÔ đã có cuộc trò chuyện với Tổng giám đốc công ty Tân Hiệp Phát – cuộc trò chuyện chỉ xoay quanh việc dám rót tiền triệu đô cho marketing của một doanh nghiệp Việt Nam.

Trong Marketing, chi phí “chống khủng bố” rất cao

Dám đầu tư tiền triệu đô vào marketing và gặt hái được những thành công từ mặt trận này. Vậy anh có định nghĩa riêng về marketing không?

Hiện nay có rất nhiều trường phái định nghĩa về marketing. Trong đó, nhiều người cho marketing là quảng cáo. Theo tôi, quảng cáo chỉ là một chức năng của marketing. Quảng cáo thành công chưa chắc marketing thành công. Tôi lấy kinh nghiệm xương máu của Tân Hiệp Phát để lý giải cho quan niệm này. Sai lầm của chúng tôi là chưa tìm hiểu kỹ về mảng phân phối, trong khi ngoài thị trường, hàng cao cấp bị độc quyền hết, mà mình không biết, do những hợp đồng độc quyền được kí với nhau rất bảo mật. Khi tung ra tôi không tạo được độ phủ, dù tạo được sự tò mò. Lúc bấy giờ, hình ảnh thương hiệu rất tốt, nhưng sản phẩm không tiếp cận được người tiêu dùng, nên cuối cùng chúng tôi phải dẹp. Rõ ràng nhu cầu người tiêu dùng có thực, sản phẩm tốt thực, giá cả phù hợp thực, truyền thông định vị rất tốt, cá tính đưa ra là nhân vật 007, cũng rất tốt. Nhưng nó vẫn chết, vì sản phẩm không tới được tay người tiêu dùng. Điều đó có nghĩa, thành công không phải quảng cáo, mà là tích hợp tất cả một cách đồng bộ. Nếu nhìn marketing là một trận đánh của cuộc chiến, thì sự đồng bộ rất quan trọng. Người bán là bộ binh, không có họ không chiếm được thị trường. Quảng cáo là không quân, marketing có thể gọi là pháo binh. Trận đánh này chỉ thắng được khi ba bộ phận này phối hợp nhịp nhàng. Chỉ cần pháo binh bắn trễ một chút, bộ binh tiến xa một chút, là bắn vào đầu quân ta ngay.



*Tổng giám đốc Công ty Tân Hiệp Phát
Nguyễn Quý Thanh*

Nếu coi marketing là một cuộc chiến, sao anh không nhắc đến những cú bắn tỉa từ bên ngoài – mà đầu đạn in logo đôi thú?

Trong marketing, chi phí “chống khủng bố” cũng rất cao. Ở đây có hai loại chi phí: chi phí xử lý sự cố và chi phí quản lý rủi ro. Quản lý rủi ro là chúng ta làm trước khi nó xảy ra. Ví dụ: Trong nhà máy phải có chi phí lắp đặt hệ thống phòng cháy chữa cháy, mặc dù lắp đặt xong ta không xài đến, nhưng không lắp thì ra ngũ không ngon. Còn chi phí xử lý sự cố là nguồn chi phí ta dùng trong những trường hợp bị “chọc sườn”.

Xây dựng hình ảnh là con dao hai lưỡi. Có thể ví dụ với “phốt” Tân Hiệp Phát “đính” vào scandal hàng quá đắt: Nếu anh không “dội bom” vào truyền thông, chắc chắn sức lan tỏa không rộng như thế. Nhưng vì tên tuổi sản phẩm quá nóng, nên tốt xấu gì cũng được đồn xa. Lúc này “ngân sách chống khủng bố” được anh chi như thế nào?

Trước khi lên coi chừng xuống, nên chúng tôi không bất ngờ về sự cố vừa qua. Nếu đối thủ đánh ta là kẻ thù của ta, mà kẻ thù thì sẽ dùng những chiêu thức nặng cân hơn, xấu hơn, thiếu quân tử hơn.

Thất bại là chỉ là mẹ thành công khi chúng ta chưa bị loại khỏi cuộc chơi

Tân Hiệp Phát đang được coi là nguồn thu nhập chính của nhiều phương tiện truyền thông. Trong khi chúng ta đều biết, hiệu quả truyền thông mang lại là sự vô hình, còn tiền bỏ ra cho truyền thông là cái cụ thể. Mà cái cụ thể đó không hề nhỏ, đặc biệt với một doanh nghiệp Việt Nam. Anh đã nhìn thấy giá trị gì từ truyền thông để đầu tư vào công cụ này?

Tại sao phải làm truyền thông? Tại sao những doanh nghiệp vừa và nhỏ không quan tâm đến truyền thông? Tại sao những doanh nghiệp lớn quan tâm đến truyền thông? Theo quan điểm của tôi, doanh nghiệp vừa và nhỏ thường được xây dựng từ những người chuyên về kỹ thuật là chính. Không có doanh nghiệp vừa và nhỏ nào được mở đầu bằng công ty chỉ có truyền thông, mà phải có kỹ thuật cho ra sản phẩm trước. Nếu không có truyền thông, chúng ta không trả lời được câu hỏi cực kỳ quan trọng. Lí do nào người ta mua sản phẩm của mình? Hãy cho người ta biết lí do để mua, lí do để tin, thương hiệu cam kết gì? Người dùng thuộc đẳng cấp nào? Dùng nó vào dịp nào? Giá trị của nó là gì? Cá tính của nhãn hàng là gì? Có người cho quảng cáo là một sự xa xỉ, có người lại cho quảng cáo là một sự bắt buộc. Hay nói cách khác, một số người đưa truyền thông vào đầu tư, một số người lại đưa vào chi phí. Chi phí thì mất, đầu tư thì còn mãi. Khi cho là đầu tư thì người ta sẽ xử lí truyền thông kiểu khác, đó là cách thức đầu tư: Đánh ầm ầm rồi doanh số tăng vọt hay lâu lâu nói một câu. Tiền bỏ ra rất ít nhưng doanh số là đã không tăng, hoặc tăng theo tốc độ mình không hài lòng. Trong cách thức đầu tư lại phải đo lường. Nếu làm “3+” người ta mới mua, “4+” phí tiền còn “2+” không bán được. Vậy thì phải làm sao để tìm ra được con số “3+”? Điều này còn tùy theo thông điệp có phức tạp hay không. Phức tạp thì đánh “5+” người ta mới hiểu, chứ “4+” không hiểu. Còn thông điệp dễ hiểu chỉ cần “2+”. Thông điệp càng khó hiểu bao nhiêu, ta càng tốn tiền bấy nhiêu. Nhưng ta càng tốn tiền bao nhiêu, khách hàng càng khó dịch bấy nhiêu.

Chi phí quảng cáo luôn đứng ở hàng top của các hạng mục. Các doanh nghiệp vừa và nhỏ dù xác định quảng cáo là sự đầu tư chứ không phải chi phí, nhưng sẽ rất khó khăn để dùng công cụ này?

Nếu không coi quảng cáo là sự đầu tư, một thành phần cốt lõi để thành công, thì ta chưa đủ ngân sách để làm. Ta coi quảng cáo giống mua một cái máy vậy. Ta không thể nào nói tôi muốn sản xuất cái này nhưng tôi không có tiền để mua máy. Hay nói tôi nghèo quá, tôi chỉ đủ tiền mua máy, không đủ tiền để dán nhãn. Như vậy thì chưa đủ yếu tố để hoạt động.

Điều đó có nghĩa các doanh nghiệp vừa và nhỏ không nên kinh doanh nếu như chưa đủ tiền “dội bom” vào truyền thông như “đại gia” Tân Hiệp Phát?

Tôi không dám nói vậy. Nếu có nhiều vũ khí thì mức độ thất bại sẽ giảm hơn, chứ bà bán xôi đâu có cần quảng cáo.

“Sản phẩm có thể chết, nhưng ông Thanh thì bất tử”

Nói theo cách của anh thì các doanh nghiệp vừa và nhỏ sẽ mãi mãi là doanh nghiệp vừa và nhỏ?

Trong quá trình đó nó sẽ lớn dần. Miễn sao họ lớn lên trước khi họ bị loại khỏi cuộc chơi.

Làm cách nào để lớn lên trước khi bị loại khỏi cuộc chơi?

Thì cần phải vừa làm vừa học. Thất bại là mẹ thành công. Nhưng chỉ là mẹ thành công khi chúng ta chưa bị loại khỏi cuộc chơi. Còn hy sinh rồi thì dù có rất nhiều kinh nghiệm cũng làm sao chơi được nữa. Mà thôi, tôi không nói nữa, không nhiều người lại nói tôi dạy đời!

Sản phẩm có thể chết, nhưng ông Thanh thì bất tử

Trước đây, bây giờ và nhiều năm sau, người tiêu dùng Việt Nam vẫn có tâm lí sính ngoại. Đó là lí do nhiều sản phẩm Việt sử dụng ngôn ngữ tiếng Anh để đặt tên cho sản phẩm của mình. Còn anh, sao lại đặt tên sản phẩm là Dr. Thanh – một cái tên rất Việt Nam?

Sự hiện hữu cuộc sống này là một sự diển dịch. Ai nói Dr. Thanh là Việt? Có người còn nói cái hình giống Tàu chứ đâu giống Việt.

Tàu, Việt gì thì người tiêu dùng Việt cũng không thích, họ thích “Tây” hơn!

Vấn đề chúng ta là gì? Chúng ta đang định hướng gì? Có một số sản phẩm ta phải làm cho người Việt tự hào mình là Việt. Tại sao tôi phải mặc cảm mình là Việt? Vai trò thương hiệu là gì? Chữ viết chẳng có nghĩa gì, nếu chúng ra chưa thổi vào đó cái hồn. Con người sinh ra, Oanh, Yến, hay Liên, Hồng, Đào, Diễm... bản thân nó không có gì, nhưng khi nó thành Hoa hậu hay Tiến sĩ thì mới có chuyện. Còn lớn lên làm ăn thất bại, đá cá lặn dưa, thì cũng chả ai nhớ đến nó. Nên quan trọng nhất là sự cam kết của thương hiệu đối với người tiêu dùng. Khi chúng ta thực hiện được lời hứa, bây giờ nó mới có vị trí.

Anh nói người Việt sao không tự hào là Việt? Vậy sao anh không làm điều đó từ lúc tung sản phẩm Number One?

Trong cách xây dựng thương hiệu, nếu muốn hiệu quả thì không nên ăng bùn vào trong bảo. Khi ta mượn sức gió để di chuyển, không tốn lực nhiều thì mới gọi là hoạt động hiệu quả, chứ chúng ta không duy ý trí, chạy theo thời cuộc, không biết mình là ai. Mỗi người có cách làm để đạt được tầm nhìn của mình với cách mình cho là hiệu quả.

Anh có một lịch sử xây dựng thương hiệu rất huy hoàng. Giờ đây, với sản phẩm Dr. Thanh, đã đến giai đoạn anh làm thương hiệu cho cái tên của mình, chứ không đơn thuần làm thương hiệu cho Tân Hiệp Phát?

Thành công chỉ được định nghĩa khi chúng ta đạt được tầm nhìn. Khi tương đối mạnh ta dùng chữ “tàu”. Khi còn yếu ta dùng chữ “xuồng”. Xuồng đi trong rạch, ít nguy hiểm hơn. Xuồng làm sao gặp bão cấp 7 cấp 8 được, nhưng tài đi ngoài đại dương là gặp. Nên người điều khiển chiếc tàu khác với người điều khiển chiếc xuồng. Khi đảm nhận lái tàu thì trách nhiệm nặng hơn nhiều và phải trang bị nhiều hơn. Nhưng một số người nghĩ có tàu là thành công rồi. Đó là suy nghĩ của người bang quan. Quan trọng là có dám nhận chiếc tàu đó không? Nếu nhận thì tôi phải gánh một trách nhiệm rất nặng. Khi gặp bão thì sao? Khi gặp cướp biển thì sao? Nên tầm nhìn sẽ khác. Nếu lấy tên tôi thì tôi đề Quý Thanh chứ không phải Dr. Thanh.

Vì Dr. Thanh liên quan đến thông điệp “nóng trong người”?

Không. Tên Thanh dễ nhầm lẫn, vì có nhiều người tên Thanh lắm. Nhưng Quý Thanh thì hiếm. Nếu muốn show cá nhân, tôi sẽ nói Quý Thanh. Chữ Quý Thanh mà dịch ra tiếng Tàu cũng rất hay.

Vậy tại sao sản phẩm lại lấy tên Thanh?

Chị hỏi như vậy tôi rất khó trả lời. Tại sao cái này là Number One, cái kia 0 độ? Rồi sản phẩm kế tiếp có là Dr. Thanh nữa không? Mục đích của chúng tôi là làm sao để thương hiệu này thành công, chứ không phải phô trương cái tên. Phô cái tên xong mà thương hiệu chết ngắc còn nguy nữa. Thậm chí có người ca tụng cái tên Dr. Thanh, rằng tôi quá cam kết đối với người tiêu dùng. Những người bình thường không bao giờ dám đặt tên của mình vào trong đó. Sản phẩm có thể chết, vì nó có tuổi thọ nhất định và sẽ đi theo bốn chu kỳ sinh – lão – bệnh – tử. Nhưng ông Thanh thì phải bất tử, vì Tân Hiệp Phát sẽ sống rất lâu. Gắn liền với sản phẩm rõ là quá rủi ro. Tại sao tôi chơi trò rủi ro thế? Chỉ có thể nói đây là sự cam kết cân bằng. Nếu phân tích tích cực, sẽ có suy nghĩ tích cực, còn phân tích ông này muốn phô trương gì đây? Thì do cách diễn dịch vấn đề. Nếu tên của tôi là Nóng, nói Dr. Nóng – tôi còn làm không? Nguyên tắc đặt tên phải đạt được 4 tiêu chuẩn: dễ đọc, dễ nhớ, khác biệt và liên quan đến lợi ích sản phẩm. Nếu vướng một cái chúng tôi sẽ loại, còn đạt 4 tiêu chuẩn thì cứ cho làm.

Tại sao anh lại dùng hình ảnh của mình để làm logo?

Vì hình đó rất khó bắt chước. Chúng tôi chống hàng nhái.

Thế sao không phải hình của một nhân viên nào đó đẹp trai hơn, hoặc ai đó giống bác sĩ hơn, mà lại là hình ảnh của anh?

Vì lấy hình khác nhiều khi mình phải tốn tiền để mua, chứ đâu phải dùng hình nào cũng được.

Tân Hiệp Phát đã dám bỏ một lượng tiền khổng lồ để tạo nên những cơn bão truyền thông, thì tiền trả cho hình ảnh sẽ không thấm vào đâu!

Thậm chí, và nguy hiểm nhất là khi chúng ta dùng hình ảnh của một người, và ngày mai họ bị scandal. Có nhiều người thuê những diễn viên rất nổi tiếng để quảng cáo, nhưng nếu bị scandal là sản phẩm đổ xuống ngay.

Chẳng ai kiểm soát được scandal của mình, kể cả anh cũng không thể kiểm soát ngày mai có scandal không?

Nhưng tôi có thể chịu trách nhiệm với mình. Thật ra chỉ là xác nhận dấu hiệu nhận dạng. Không để tên mình thì để tên khác, không để hình mình thì để hình khác. Vấn đề chính là để thành công không phải cái đó mà vì cái cốt lõi của thương hiệu.

Mỗi doanh nhân có cách thể hiện cá tính khác nhau. Trong một sự kiện gần đây, anh xuất hiện trong hình ảnh bước từ trực thăng xuống. Đó là cách thể hiện cái tôi của anh?

Cá tính sẽ được lột tả bằng những hoạt động bình thường. Vấn đề đi từ trực thăng xuống có nhiều cách diễn dịch khác nhau. Người thứ nhất nói muốn từ trên cao đi xuống; Người thứ hai nói tại sao không đi từ phi thuyền xuống mà đi từ trực thăng? Trực thăng có gì đâu mà cao; Người thứ ba diễn dịch theo kiểu khác: đây là kịch bản mà trong đó phải thể hiện tính lãnh tụ, kỷ luật để dẫn dắt đội quân của mình. Tại sao doanh nhân gặp nhau bắt tay, còn ông Thanh vô là chào theo kiểu quân đội? Tôi muốn cho mọi người biết chúng tôi kinh doanh là áp dụng kỷ luật quân đội. Vì kỷ luật là sức mạnh. Ngay trong công ty của tôi, tôi đề nghị quý vị phải tuân thủ kỷ luật. Quý vị không tuân thủ, dù rất yêu quý vị, nhưng đang ngồi ở ghế Tổng giám đốc, tôi phải xử theo quy định. Thành ra quý vị phải làm sao để tôi không yêu mến quý vị nhưng quý vị giỏi tôi vẫn phải đề bạt. Tôi quan niệm kinh doanh là kinh doanh, chuyện yêu mến tôi để ngoài kinh doanh!

Xin cảm ơn anh!

Thực hiện: Dương Thùy

Trích từ tạp chí Doanh nhân