

VAI TRÒ, TÁC ĐỘNG CỦA CỬA HÀNG ĐẦU ĐÀN TỚI NHẬN BIẾT THƯƠNG HIỆU TRONG KINH DOANH HÀNG TIÊU DÙNG NHANH - ĐIỀU TRA TỪ GÓC NHÌN DOANH NGHIỆP BÁN HÀNG

● VŨ ĐỨC LỢI

TÓM TẮT:

Đây là một công trình nghiên cứu tại sao các doanh nghiệp lại đầu tư vào các Cửa hàng Đầu đàn (CHĐĐ) trong kinh doanh. Công trình trước hết tổng quan các khái niệm CHĐĐ và các khái niệm liên quan, tổng hợp các bàn luận về vị trí của CHĐĐ trong chiến lược bán hàng của nhà sản xuất và doanh nghiệp bán lẻ, để dựa trên đó phát triển một khung phân tích nhằm khảo sát mục đích mà doanh nghiệp nhắm đến khi đưa mô hình CHĐĐ vào kinh doanh. Nghiên cứu đi đến kết luận rằng, CHĐĐ nắm vị trí quan trọng và các vai trò về dẫn dắt giá, khẳng định sự hiện diện, tạo ra mô hình kinh doanh mới, sáng tạo trong việc cá biệt hóa trải nghiệm với thương hiệu sản phẩm để tạo sự khác biệt về giá trị so sánh với các thương hiệu khác.

Từ khóa: Cửa hàng đầu đàn, xây dựng và phát triển thương hiệu, kinh doanh hàng tiêu dùng nhanh.

1. Giới thiệu

Trong hoạt động kinh doanh, mỗi doanh nghiệp lớn đều chọn cho mình hướng đi riêng nhằm tạo sự khác biệt với các doanh nghiệp khác. Sự khác biệt hóa này là một trong những yếu tố then chốt đóng góp vào thành công của doanh nghiệp. Tấn công thị trường thông qua các Cửa hàng đầu đàn (CHĐĐ, flagship store) là một trong các hành động quan trọng đóng góp vào thành công của doanh nghiệp ngành thời trang (Dolbec & Chebat, 2013), đồ nội thất (Doyle, Moore, Doherty, & Hamilton, 2008),

điện tử và các ngành công nghiệp ô tô (Jones, Comfort, Clarke-Hill, & Hillier, 2010). Gần đây, một số thương hiệu từ ngành FMCG cũng đã mở các CHĐĐ. Ở Đức, các thương hiệu quốc gia từ số cô la (như Ritter Sport và Milka), ngũ cốc (ví dụ, Kölln) và chăm sóc da (ví dụ Nivea) đã bắt đầu vận hành các CHĐĐ ở các trung tâm thành phố Berlin, Hamburg và Munich. Trên thế giới, thương hiệu quốc gia Hoa Kỳ Mars điều hành các CHĐĐ của M & M tại London, New York, Las Vegas, Orlando và Thượng Hải. Ở Việt Nam, các doanh nghiệp đây

đó cũng bắt đầu thấy triển khai các CHĐĐ. Nghiên cứu này sẽ tìm hiểu doanh nghiệp tìm kiếm điều gì khi triển khai CHĐĐ. Chủ đề này vẫn còn mới, thiếu sự quan tâm nghiên cứu của giới học thuật; Chỉ có một vài nghiên cứu rất gần đây mới có các thực nghiệm khám phá về vai trò của các cửa hàng đầu đàn (Manlow & Nobbs, 2013, trang 51).

Đây là một nghiên cứu mô tả và giải thích. Mục đích chính của nghiên cứu là tìm hiểu mục đích sử dụng CHĐĐ trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp và mối quan hệ giữa chiến lược sử dụng CHĐĐ với hiệu quả kinh doanh của các doanh nghiệp thông qua một mô hình phân tích đa chiều về chiến lược, quản lý và tiếp thị. Câu hỏi nghiên cứu của công trình này là mục đích sử dụng các CHĐĐ của doanh nghiệp bán lẻ là gì và và kết quả như thế nào.

2. Cơ sở lý thuyết

Nghiên cứu này sẽ đề cập đến các chủ đề về CHĐĐ trong kinh doanh hàng tiêu dùng nhanh (Fast moving consumer good, FMCG), do đó, phần này trước hết tổng kết khái niệm CHĐĐ và các khái niệm liên quan được dùng trong nghiên cứu. Sau đó, nghiên cứu tổng kết các bàn luận về vị trí của CHĐĐ trong chiến lược bán hàng của các nhà sản xuất và doanh nghiệp bán lẻ. Cuối cùng, nghiên cứu xây dựng khung phân tích/lý luận dựa trên các lý thuyết đi trước để nghiên cứu khảo sát tác động của CHĐĐ tới nhận biết thương hiệu (thái độ, sự gắn kết, và giá trị thương hiệu) của doanh nghiệp FMCG tại Việt Nam.

2.1. Khái niệm Cửa hàng Đầu đàn

Khái niệm CHĐĐ, tùy theo ngữ cảnh sử dụng, được một doanh nghiệp gán cho một cửa hàng nhận trọng trách dẫn đầu để cạnh tranh trên thị trường, một cửa hàng cờ đầu trong thị địa, một cửa hàng ở thị trường trọng điểm.

Theo Manlow và Nobbs (2013, trang 51), có nhiều định nghĩa về CHĐĐ và các định nghĩa này khá đa dạng. CHĐĐ chủ yếu được coi là biện pháp tiếp thị phổ biến để tăng cường sự hiện diện chiến lược trong ngành công nghiệp mà doanh nghiệp đang tham gia. Tuy trung lại, CHĐĐ là những cửa hàng nổi trội nhất trong chuỗi các cửa hàng của doanh nghiệp, lãnh trách nhiệm chủ công trong việc chiếm lĩnh thị trường; thường ở vị trí đắc địa; có doanh số lớn; có qui mô trưng bày ấn tượng; có thiết kế độc đáo; được quản lý và vận hành bởi

doanh nghiệp sản xuất hay bán lẻ và để tạo ra môi trường bán lẻ có uy tín.

Kozinets và đồng nghiệp (2002) định nghĩa CHĐĐ như sau: (i) Chúng trưng bày một nhãn hiệu sản phẩm; (ii) Mỗi một CHĐĐ do một công ty sở hữu; và (iii) Chúng được tổ chức và vận hành với mục đích chính là xây dựng hình ảnh thương hiệu hơn là đơn thuần vì lợi nhuận.

Từ flagship store ngày càng phổ biến trong giới Marketing (Allegra, 2005; Kent & Brown, 2009). Lịch sử khái niệm này được cho là khởi đầu từ những năm 1990s khi các nhãn hiệu sang trọng bắt đầu mở rộng thị trường ra các thành phố nhỏ hơn và thuê ngoài sản xuất để đáp ứng với nhu cầu tăng nhanh của sản phẩm trong khi môi trường cạnh tranh cũng ngày càng khắc nghiệt. Các doanh nghiệp cần đảm bảo tính chính hãng về nguồn gốc và chất lượng sản phẩm, độ sang trọng của sản phẩm. Mức thẩm mỹ của các CHĐĐ trở nên quan trọng, do đó có xu hướng tập trung cho một số cửa hàng trở nên "tâm vóc" hơn, các mã hàng cũng phát triển lên tầm cao hơn để hình thành các mã đầu đàn, đóng vai trò trung tâm hấp dẫn của doanh nghiệp (Hata, 2004). Sự phát triển của CHĐĐ đặc biệt thấy rõ trong những thập kỷ qua trong sự hợp tác giữa các nhãn hiệu thời trang sang trọng với các biểu hiện của bản sắc của thương hiệu, cả ở các cửa hàng và trong không gian thứ ba bên ngoài các cửa hàng, như các triển lãm văn hóa và các sự kiện trực tiếp (Anderson et al. 2010). CHĐĐ đóng một vai trò quan trọng trong việc truyền đạt giá trị của nhà bán lẻ và định vị thị trường cho người tiêu dùng tiềm năng. Nếu thực hiện tốt, nó mang lại trải nghiệm tiêu dùng được quản lý thống nhất và nhất quán hỗ trợ thương hiệu và giá trị của nhà bán lẻ. Thiết kế của đầu đàn "flagship" bản thân nó là một biểu hiện của bản sắc của thương hiệu, tạo ra một không gian thương hiệu (Riewoldt, 2002). Các yếu tố từ thiết kế của cửa hàng, cách thức đặt để, trình bày sản phẩm được tăng cường lên một mức cao hơn để thể hiện nét đặc trưng của thương hiệu. Những yếu tố này được sử dụng một cách chiến lược để tạo ra một trải nghiệm đa cảm cho người tiêu dùng. Ngày nay, CHĐĐ có thể được mô tả như là một trong những kinh nghiệm tổng thể được cung cấp bởi một thương hiệu cho người tiêu dùng (Manlow & Nobbs, 2013).

CHĐĐ có các đặc điểm chính là: (i) phục vụ

mục đích số một là truyền đạt, lan tỏa vị trí thương hiệu và giá trị; (ii) đặt tại các khu vực nổi bật; nằm trong một khu vực nổi bật trong một trung tâm thương mại lớn để có sức hấp dẫn và lan tỏa; (iii) cung cấp các dải sản phẩm rộng nhất và sâu sắc nhất khi so sánh với các store khác; và (iv) môi trường cửa hàng chất lượng cao (Lipovetsky & Manlow, 2009).

2.2. Vị trí và vai trò của CHDD trong chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp

2.2.1. Vị trí của CHDD từ góc nhìn của nhà quản lý doanh nghiệp

Thứ nhất, CHDD thể hiện sự đổi mới sáng tạo để tồn tại trong môi trường bán lẻ ngày càng cạnh tranh. Trong bán lẻ, đổi mới là để khác biệt hóa so với đối thủ, làm tăng hiệu quả hình ảnh thương hiệu, giữ gìn khách hàng cũ và thu hút khách hàng mới. Môi trường FMCG khá phân mảnh, manh mún (fragmentation), do đó người bán lẻ và nhà sản xuất đang ngày càng gặp nhiều thách thức phải đổi mới do việc áp dụng các kỹ thuật truyền thông trong tiếp cận/phân tích thị trường để tìm hiểu ý định mua hàng của người tiêu dùng hiện còn đem lại kết quả đáng tin cậy nữa. Tỷ lệ thất bại đối với các dự án đổi mới của FMCG lên tới 80% (Koiter, 2003). Do đó, các nhà sản xuất và bán lẻ FMCG cho rằng họ đang phải vật lộn tìm cách đổi mới các kỹ thuật thị trường truyền thống, vì người tiêu dùng ngày nay nói khác với điều họ thực sự làm trong mua sắm - điều này chủ yếu được quy cho thực tế là quá trình mua hàng của người tiêu dùng phần lớn là vô thức (Ariely, 2008; Zaltman, 2003). Các ngành hiện nay đang ngày càng tập trung nỗ lực của họ để tìm hiểu những gì xảy ra ở "first moment of truth" trong cửa hàng (Bressoud, 2013, p. 286; Inman, Winer, & Ferraro, 2009). Để nhận diện quy trình ra quyết định mua hàng, sản phẩm cần được đặt vào các bối cảnh điều kiện mua hàng khác nhau. Vì hơn số hàng được quyết định mua khi khách hàng tới cửa hàng chứ không phải mua theo kế hoạch có trước (Inman, Winer, & Ferraro, 2009), cách thức sản phẩm được trưng bày để thể hiện "chất" của nó với người tiêu dùng là rất quan trọng (Bressoud, 2013).

Thứ hai, MFCG phát triển thành công trong ngành hàng FMCG, người bán phải vượt qua được nhiều thách thức để sáng tạo, cải tiến trong các

mảng thiết kế tính năng sản phẩm, bao bì sản phẩm, cửa hàng và định dạng cửa hàng. Khi tìm kiếm các yếu tố chìa khóa cho sự thành công, Singh cho rằng khi cạnh tranh ngày càng gay gắt, các doanh nghiệp sẽ phải làm nhiều điều nếu muốn thành công: (i) phải đầu tư các khoản kinh phí khổng lồ để phát hành sản phẩm. (ii) phải tạo được thương hiệu mạnh và duy trì sự trung thành của khách hàng với thương hiệu đó. Trong thị trường này, thương hiệu quen thuộc có vai trò lớn, khách hàng thường nghỉ ngơi khi chuyển sang một thương hiệu mới họ còn chưa có kinh nghiệm mua sắm. (iii) doanh nghiệp phải có hệ thống phân phối mạnh để luôn sẵn hiện diện gần nơi khách hàng. (iv) phải hiểu được hành vi khách hàng để có chính sách đánh trúng tâm lý của họ. Việc duy trì điều tra, khảo sát là cần thiết. Cuối cùng, việc có các cửa hàng/siêu thị riêng của doanh nghiệp cũng có thể là một biện pháp để tạo "trung tâm chú ý", nhắc nhở "sự hiện diện" của doanh nghiệp (Singh, 2014).

Mục đích, vai trò chung của CHDD:

i. Một phương thức thâm nhập thị trường (Moore & Fernie, 2000).

ii. Là một dẫn liệu xúc tác (conduct) cho các mối quan hệ thị trường (Bruce & Kratz, 2007; Allegra, 2005); CHDD phải thu hút được nhiều bên liên quan (nhân viên, chủ nhà, nhà đầu tư, nhà cung cấp, và báo chí). CHDD cũng là hành động để thể hiện tiềm năng nguồn lực và khiến người ta nghĩ đến cơ hội phát triển thị trường về sau (Moore & Doherty, 2007).

iii. Là trọng tâm của truyền thông tiếp thị (Moore & Doherty, 2007): do hiệu ứng từ sự tham gia của các phương tiện truyền thông trong các sự kiện khai trương, việc sử dụng CHDD như là một địa điểm quan hệ công chúng (Allegra, 2005; Varley, 2006). Dẫn chương trình; Sự kiện có quay nền CHDD nền quảng cáo có tính lan tỏa nhanh chóng.

iv. Là một kế hoạch chi tiết cho việc phát triển cửa hàng: CHDD thường được sử dụng trong công ty để thử nghiệm các sản phẩm mới, trực quan hóa các ý tưởng khái niệm mới, và triển khai các sáng kiến phục vụ khách hàng (Li & Wang, 2004; Varley, 2006).

Nghiên cứu của Diallo và Seck (2017) cho rằng khái niệm về thương hiệu (cả tích cực và tiêu cực) vượt qua cả chất lượng dịch vụ, hình thức biểu hiện

của cửa hàng, độ tin cậy của cửa hàng, sự chăm sóc và tập trung của nhân sự với cửa hàng. Khái niệm thương hiệu thì lại bị tác động bởi nhận thức về giá và rủi ro chức năng, cũng như quan niệm văn hóa. Phần tiếp theo sẽ thảo luận sâu hơn về các vai trò cụ thể của CHĐĐ:

2.2.2. Vai trò dẫn dắt về giá

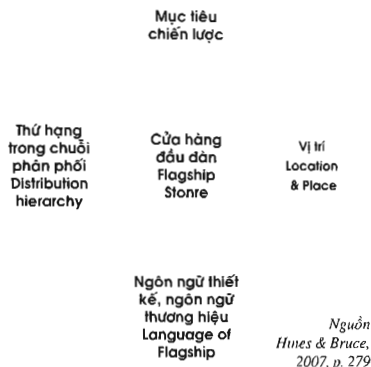
Một doanh nghiệp muốn dẫn dắt về giá cần phải có những điều kiện tối thiểu như sản lượng lớn (thị phần mạnh), giá thành sản xuất thấp. CHĐĐ giúp cho doanh nghiệp phát triển, củng cố niềm tin khách hàng với chi phí thấp và có lợi thế về giá. Nghiên cứu của Hwan Chung và Eunkyu Lee (Chung & Lee, 2017) điều tra thực nghiệm về tác động của thương hiệu cửa hàng trong hệ thống phân phối giữa nhà bán lẻ và doanh nghiệp sản xuất có quy mô tầm quốc gia đến dẫn dắt về giá. Nghiên cứu phân tích cơ sở dữ liệu của một chuỗi cửa hàng tạp hóa lớn trước và sau khi đưa vào thương hiệu cửa hàng. Nghiên cứu cho thấy thương hiệu cửa hàng thường dẫn đến những thay đổi thuận lợi về dẫn dắt giá cả cho nhà bán lẻ hơn là cho nhà sản xuất. Tuy nhiên, thay đổi như vậy không phải là phổ quát, nhưng có xu hướng tập trung ở một mức chất lượng nhất định của các thương hiệu quốc gia, không phải lúc nào cũng là loại thấp, nhưng đôi khi là mức cao nhất mặc dù giá thấp chất lượng của thương hiệu cửa hàng.

Những thay đổi này có thể phản ánh nỗ lực chiến lược của nhà bán lẻ nhằm định hình lại môi trường dẫn dắt giá của những nhóm loại sản phẩm thông qua cải thiện sức mạnh thương hiệu và chất lượng quản lý của thương hiệu cửa hàng.

2.2.3. Vai trò khẳng định sự hiện diện

Việc tập trung vào việc mở rộng mạng lưới ở các thành phố lớn là một đặc điểm phổ biến của các nhà bán lẻ. Các nhà bán lẻ thông qua chiến lược mở các CHĐĐ trong các trung tâm hàng đầu nhằm tạo ra sự quyến rũ và tinh tế cho doanh nghiệp của họ. Sự hiện diện và hoạt động của một CHĐĐ ở các thành phố lớn (ví dụ: tại Paris, Rome) đã và sẽ truyền đạt đến người tiêu dùng rằng công ty này đã phổ biến, thành công và mọi người có thể tiếp cận (Hines & Bruce, 2007).

Hình 1: Vai trò từ sự hiện diện của CHĐĐ



Bill Webb (trích dẫn trong Hines & Bruce, 2007, p. 121) khi nghiên cứu về vai trò của CHĐĐ trong việc chuyển tải thông điệp trong ngành ăn uống và hàng xa xỉ kết luận rằng CHĐĐ cũng phản ánh nhận thức về chất lượng và kinh nghiệm mua sắm của khách hàng.

Margaret Bruce và Christine Kratz nghiên cứu trường hợp của Chanel cho rằng có sự gắn kết giữa tính cách của người sáng tạo và của khách hàng - CHĐĐ giúp hình ảnh của người sáng tạo và giá trị thương hiệu được đảm bảo, có thể khiến biểu tượng của thương hiệu không cần thay đổi và điều này tương xứng với sự đảm bảo và hình ảnh của thương hiệu (trích dẫn trong Hines & Bruce, 2007, p. 132).

Đầu tư vào các địa điểm hàng đầu và phát triển CHĐĐ như các viện bảo tàng là điển hình, ví dụ như Prada tiếp quản Bảo tàng Gugenheim ở New York. Các nhà bán lẻ có thể tập vào một số đường phố nhất định ở các thành phố lớn để cố gắng định vị lại chính mình như một thương hiệu đáng tin cậy (Moore và cộng sự, 2004). Việc này cũng tạo ra "Đá sản của thương hiệu" cũng như lịch sử được xây dựng trong thương hiệu (Nuevo & Quelch, 1998). Lịch sử của thương hiệu là một phần của tính độc đáo của nó, vì một phần rất quan trọng trong việc

tạo ra sinh khí của doanh nghiệp trên thị trường là những câu chuyện bao quanh công ty, vì sự biểu hiện gắn liền với những thương hiệu này ngay lập tức được nhận biết và ghi nhớ ở nhiều cấp độ (Dubois & Paternaut, 1995) và liên quan đến bản sắc văn hoá (Dubois & Duquesne, 1993).

2.2.4. Vai trò tạo ra mô hình kinh doanh mới trên nền tảng CHDD

Người bán phải dựa vào các nhà nghiên cứu thị trường để sử dụng nhiều phương pháp khác nhau nhằm kiểm nghiệm các khái niệm khác nhau về cửa hàng. Có nhiều sáng tạo, đổi mới trong cửa hàng bán lẻ.

Sáng tạo thứ nhất là lập cửa hàng ảo nhằm tận dụng sức mạnh truyền thông, không gian internet, và loại bỏ trở ngại về không gian và thời gian. Cửa hàng ảo được áp dụng nhiều để thử phản ứng của khách hàng trước khi triển khai thực sự một sản phẩm. Nghiên cứu về FMCG của hàng kiểm tra sự khác biệt giữa phương pháp trải nghiệm thực tế ở cửa hàng với phương pháp thay thế là trải nghiệm thông qua cửa hàng ảo (Bressoud, 2013). Trong nghiên cứu này, các tác giả đã thiết kế phương pháp tiếp cận dưới hình thức một thử nghiệm song song về một loại ngũ cốc mới dành cho người trưởng thành; thực nghiệm được thực hiện tại các cửa hàng ở Pháp, với 200 người mua sắm tại mỗi cửa hàng. Nghiên cứu cho thấy với cả hai phương pháp, tại cửa hàng thực và tại cửa hàng ảo, thì tất cả các phép đo về thái độ khách hàng đều cho kết quả tương tự về nhận thức và hình dáng, tuy nhiên các phép đo về ảnh hưởng và hành vi thì không giống nhau. Bressoud (2013) kết luận là việc tìm hiểu và kiểm nghiệm thái độ của khách hàng với sản phẩm qua cửa hàng ảo là một phương pháp mới nhưng không phù hợp như các phương pháp có trước. Khả năng dự đoán được hành vi của khách hàng khá hạn chế. Nghiên cứu này có hạn chế là chỉ được giới hạn trong một sản phẩm duy nhất và nên được khái quát hóa cho nhiều loại sản phẩm hơn. Cửa hàng ảo nên được sử dụng một cách cẩn thận, có khi chỉ sử dụng khi phải quan tâm đến việc giảm chi phí. Nó tạo ra thái độ và hành vi khác nhau, nhưng cần nhiều nghiên cứu hơn để thảo luận về tính dự báo.

2.2.5. Vai trò sáng tạo trong việc cá biệt hóa không gian cửa hàng để nhấn mạnh thương hiệu

Một sáng tạo nữa trong bán lẻ các sản phẩm nhóm FMCG là tạo lập các không gian cá tính hóa

trong bán lẻ. Trong một môi trường mà các thị trường bán lẻ rất đa dạng và phân tán, người tiêu dùng có rất nhiều thông tin và các lựa chọn thay thế. Để thu hút những người tiêu dùng này, các hãng bán lẻ có xu hướng đưa vào các "không gian bán lẻ" để tạo ra một trải nghiệm tiêu dùng đáng nhớ và hấp dẫn hơn (Kotler P., 1973). Do ngành giải trí đã thâm nhập sâu vào nhiều khía cạnh của nền kinh tế, việc đưa giải trí tích hợp vào các không gian mua sắm và ngược lại đã trở nên ngày càng phổ biến.

Trong không gian này, người làm marketing của doanh nghiệp cần phải đưa ra các câu chuyện tác động đến trải nghiệm của khách hàng; phải quan tâm nhiều đến khía cạnh thẩm mỹ/mỹ thuật và đến các quy trình mà người tiêu dùng diễn giải các kinh nghiệm/trải nghiệm thể chất của họ tại không gian này. Các không gian này dẫn tới lối tiếp cận bằng cách tạo lập các cửa hàng thương hiệu tiên phong, các CHDD (Lini, Antony, Arshed, & Albliwi, 2015)

2.3. Khung phân tích của nghiên cứu

Khung được sử dụng trong nghiên cứu này để phân tích vai trò và tác động của CHDD gồm có các yếu tố sau: (Hình 2)

Bảng hỏi được thiết kế dựa trên các yếu tố này.

3. Phương pháp và Quy trình nghiên cứu

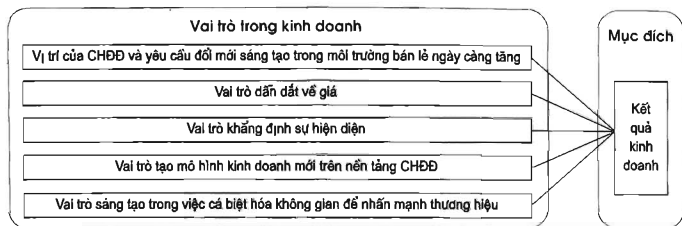
Với mục đích nghiên cứu trên, nghiên cứu này sử dụng kết hợp phương pháp định tính và định lượng. Sử dụng phương pháp định tính bởi vì mục đích chính của nghiên cứu này là để tìm hiểu về quan niệm, nhu cầu, đánh giá của doanh nghiệp, mà nghiên cứu định tính được coi là phù hợp nhất với mục đích loại này (Saunders, Adrian, & Lewis, 2007).

Ngoài việc tổng hợp lý thuyết để xây dựng cơ sở lý luận, nghiên cứu cũng tiến hành điều tra khảo sát người dùng để kiểm định lý thuyết bằng bằng chứng thực tiễn.

Tác giả thực hiện các cuộc phỏng vấn sâu các cán bộ đang trực tiếp quản lý tại các doanh nghiệp có CHDD và các trường CHDD, để từ đó bổ sung thêm hay loại bỏ đi các thang đo, các biến quan sát trong mô hình nghiên cứu.

Bảng điều tra gồm 10 câu hỏi. Để tránh ảnh hưởng đến công tác bảo mật dữ liệu của doanh nghiệp, tác giả sử dụng các thang đo đánh giá tác động, lưu ý loại bỏ đi không yêu cầu người trả lời phải tiết lộ thông tin tài chính hoặc bất kỳ số liệu nhạy

Hình 2: Khung phân tích của nghiên cứu



cảm nào. Cụ thể, đối với câu hỏi kết quả kinh doanh cải thiện như thế nào với sự áp dụng CHDD, nghiên cứu sử dụng thang đo từ 1 (kết quả hoàn toàn ngược với mong muốn), 2 (tác động tiêu cực), 3 (không có tác động tích cực hay tiêu cực), 4 (tác động tích cực) và 5 (tác động rất tích cực). Với thang đo này, nghiên cứu không cần thu thập con số chính xác, mà chỉ dùng đánh giá trực tiếp từ người được hỏi, do đó giảm thiểu sự lưỡng lự của người được hỏi.

Dữ liệu sơ cấp được điều tra khảo sát CHDD

được thực hiện bởi nhóm sinh viên trong 1,5 tháng. Lựa chọn nhóm sản phẩm sữa hoặc bánh kẹo là sản phẩm dùng để nghiên cứu trong ngành FMCG. Khảo sát tại thành phố Hà Nội, Hồ Chí Minh. Nghiên cứu sẽ điều tra với các nhóm đối tượng sau: (i) Nhà bán lẻ, sản xuất và phân phối FMCG tại Việt Nam; (ii) Cấp quản lý, nhân viên các cửa hàng và trung tâm thương mại bán lẻ.

Dữ liệu được xử lý bằng phần mềm SPSS. Các bước của quy trình nghiên cứu được trình bày trong Bảng 1.

Bảng 1. Quy trình nghiên cứu định tính

Đầu việc	Mô tả
1. Nhận diện vấn đề	<ul style="list-style-type: none"> • Đưa ra các giả thiết nghiên cứu
2. Xây dựng cơ sở lý thuyết	<ul style="list-style-type: none"> • Tổng hợp lý thuyết để xây dựng cơ sở lý luận • Định hình khung phân tích
3. Điều tra thực nghiệm	<ul style="list-style-type: none"> • Tìm hiểu đánh giá của người tiêu dùng và khách tham quan về các khía cạnh của CHDD • Tìm hiểu đánh giá của doanh nghiệp sở hữu CHDD, quản lý và nhân viên CHDD
4. Công việc hỗ trợ	<ul style="list-style-type: none"> • Thiết kế bảng hỏi từ cơ sở lý thuyết và phỏng vấn sâu • Lựa chọn đối tượng khảo sát (xác định mẫu để điều tra) • Gửi đề nghị được phỏng vấn tới đối tượng lựa chọn • Phỏng vấn trực tiếp với những đối tượng đồng ý tham gia khảo sát, • Thu thập dữ liệu liên quan khác
5. Phân tích dữ liệu	<ul style="list-style-type: none"> • Sử dụng Excel để lưu giữ liệu và SPSS để phân tích đưa ra thống kê
6. Thảo luận kết quả thu được và bình luận các phát hiện	<ul style="list-style-type: none"> • Nêu các phát hiện từ khảo sát • Thảo luận các nội dung có thể suy luận hay các hàm ẩn từ các phát hiện trên • Đưa ra đề xuất • Nêu các hạn chế

4. Kết quả điều tra

Nghiên cứu tiến hành tiếp xúc trên 100 cán bộ nhân viên CHĐĐ, kết quả có tổng cộng 63 phiếu (63%) trả lời từ người của các CHĐĐ. Kết quả đánh giá được tổng hợp trong Bảng 2 (Chú ý: 1 = hoàn toàn không đồng ý, hoàn toàn không có tác động; 2 = không đồng ý, tác động ít; 3 = Không đồng ý, không phản đối, tác động nhiều không ít; 4 = Đồng ý, tác động nhiều; 5 = Rất đồng ý, tác động rất cao).

4.1. Đánh giá về vai trò

Đa số người được khảo sát thừa nhận vị trí của CHĐĐ: 52% người được hỏi đồng ý hoặc rất đồng ý cho rằng thiết lập các CHĐĐ là để đáp ứng yêu cầu phải đổi mới sáng tạo trong môi trường bán lẻ ngày càng cạnh tranh. Con số cho Vai trò khẳng định sự hiện diện là 59%, của Vai trò dẫn dắt về giá là 56%, của Vai trò tạo ra mô hình kinh doanh mới trên nền tảng CHĐĐ là 57%, của Vai trò sáng tạo trong việc cá biệt hóa không gian cửa hàng để nhấn mạnh thương hiệu là 52%. Giá trị trung bình các đánh giá của người được khảo sát đối với 5 vai trò là từ 3.5 tới 3.6. Điều này khẳng định giả thiết của nghiên cứu.

5. Khám phá và ý nghĩa vận dụng đối với các doanh nghiệp bán lẻ ở Việt Nam

CHĐĐ đang có vai trò ngày càng cao trong chuỗi bán lẻ của các doanh nghiệp FMCG tại Việt Nam. Thông qua các cuộc phỏng vấn với các nhà quản lý và nhân viên CHĐĐ, công trình rút ra các khám phá dưới đây.

Phân tích từ góc nhìn vai trò và chức năng của CHĐĐ liên quan đến việc tìm hiểu các yếu tố then chốt cần thiết trong việc quản lý thành công các thương hiệu cao cấp, một số nghiên cứu cho thấy thương hiệu và đặc trưng của cửa hàng (identity) là các công cụ quảng cáo và khuyến mại có tác động tới quá trình giao tiếp, trao đổi, mối quan hệ giữa CHĐĐ và người tiêu dùng. Thêm vào đó, các doanh nghiệp cũng tìm cách tiếp xúc một cách tình cảm với người tiêu dùng theo cách này, và bản thân cách này cũng khá quan trọng với họ. CHĐĐ là hoạt động trung tâm trong một xã hội dựa vào tiêu dùng (consumer-based society).

Tóm lại, CHĐĐ có thể coi là (i) một phương thức thâm nhập thị trường (Moore & Fernie, 2000); (ii) là một dẫn liệu xúc tác cho các mối quan hệ thị trường;

Bảng 2. Vị trí và vai trò của CHĐĐ

	Vai trò	Mean	SD	1	2	3	4	5
1.	Vị trí CHĐĐ và yêu cầu đổi mới sáng tạo trong môi trường bán lẻ ngày càng cạnh tranh	3.56	1.07	3%	13%	32%	30%	22%
2.	Vai trò dẫn dắt về giá (price leadership)	3.54	1.06	3%	14%	27%	37%	19%
3.	Vai trò khẳng định sự hiện diện	3.49	0.95	0%	21%	21%	48%	11%
4.	Vai trò tạo ra mô hình kinh doanh mới trên nền tảng CHĐĐ	3.57	1.00	2%	14%	27%	40%	17%
5.	Vai trò sáng tạo trong cá biệt hóa không gian của hàng để nhấn mạnh thương hiệu	3.51	0.95	2%	13%	33%	38%	14%

4.2. Đánh giá về kết quả

Đánh giá về kỳ vọng tác động của CHĐĐ tới kết quả kinh doanh, có đến 46% số người được hỏi cho rằng tác động này cao và 35% cho rằng tác động là rất cao. Giá trị trung bình các câu trả lời là 4 (cao). Điều này phần nào khẳng định CHĐĐ đã thực sự có tác động như mong muốn.

(iii) là trọng tâm của truyền thông tiếp thị; (iv) là một kế hoạch chi tiết cho việc phát triển cửa hàng. CHĐĐ có thể được sử dụng trong công ty để thử nghiệm các sản phẩm mới thông qua quan sát phản ứng của khách hàng và khách tham quan, trực quan hóa các ý tưởng mới, và triển khai các sáng kiến phục vụ khách hàng. CHĐĐ có thể được (i) áp dụng

Bảng 3. Đánh giá về tác động

	Tác động	Mean	SD	1	2	3	4	5
6.	Tác động của việc triển khai CHĐĐ tới các doanh nghiệp	4.00	1.06	5%	6%	8%	46%	35%

để tăng tốc xâm nhập vào tầm nhìn và duy trì sự hiện diện trong tâm trí của khách hàng trên thị trường; giúp doanh nghiệp sớm tạo cá tính cho thương hiệu; (iii) tạo rào cản tâm lý và thời gian với các đối thủ; (iv) thực hành xây dựng mạng lưới; (v) không cần nhiều mà cần tinh; (vi) tân trang lại từ cửa hàng cũ; (vii) cá biệt hóa theo khu vực (Lợi, 2019).

6. Bài học vận dụng sau đổi mới doanh nghiệp

Trước hết, CHĐĐ thực sự đã phát huy hiệu quả cho các doanh nghiệp, đóng góp tích cực vào kết quả bán hàng.

Thứ nhất, CHĐĐ có thể là nơi doanh nghiệp thiết lập việc kết nối với khách hàng bắt đầu bằng việc tạo ra nơi để khách hàng đến “THỬ” rồi “TIN” đối với các sản phẩm của công ty. Đây có thể được coi là một kênh truyền thông chủ động của công ty với khách hàng và người tiêu dùng.

Thứ hai, doanh nghiệp có thể sử dụng CHĐĐ để thu thập thông tin và ý kiến phản hồi người tiêu dùng về sản phẩm, thương hiệu và dịch vụ của công ty để phục vụ cho việc đánh giá và phát triển thương hiệu. Tại CHĐĐ khách hàng và người sử dụng có thể trải nghiệm và nhận được những tư vấn cần thiết về kiến thức sản phẩm cũng như những lợi ích của sản phẩm mang lại cho khách hàng.

Thứ ba, doanh nghiệp có thể sử dụng CHĐĐ như là một tuyên ngôn khẳng định sự hiện diện tại khu vực và định vị sản phẩm hay thương hiệu trên thị trường của công ty. Việc này rất quan trọng trong việc tạo ra môi trường thực tế để khách hàng trải nghiệm, từ đó khẳng định chủ quyền cũng như định vị thương hiệu của nhà sản xuất.

Thứ tư, CHĐĐ làm tăng nhận biết và thương hiệu sản phẩm đối với khách hàng và người tiêu dùng thông qua việc tìm hiểu lịch sử thương hiệu sản phẩm trong cửa hàng. CHĐĐ có thể dành một không gian nhỏ trong cửa hàng để kể những câu chuyện về lịch sử thương hiệu của sản phẩm và trưng bày giống như một “bảo tàng” thu nhỏ để thu hút người tiêu dùng và khách hàng, đôi khi nhà sản xuất có thể tạo ra những câu chuyện hấp dẫn từ câu chuyện lịch sử này.

Thứ năm, CHĐĐ có thể dẫn dắt một trào lưu tiêu dùng mới thông qua việc thay đổi nhận diện bên trong cửa hàng. Xu hướng tiêu dùng luôn thay đổi và khi sự sáng tạo trong không gian cho phép CHĐĐ tạo ra nhiều xu hướng mới lạ với người tiêu dùng và khách hàng.

Thứ sáu, CHĐĐ là nơi giúp doanh nghiệp khuyến khích sự sáng tạo trong bán hàng và phát triển sản phẩm mới, phù hợp với thực tế cạnh tranh ngày càng cao trong lĩnh vực bán lẻ.

7. Kết luận

7.1. Đóng góp của nghiên cứu

Nghiên cứu giải quyết những hạn chế của các nghiên cứu trước đây về trải nghiệm thương hiệu. Chẳng hạn, các nghiên cứu trước đây về CHĐĐ tập trung vào thương hiệu và kênh phân phối, mà chưa tập trung làm rõ tổng hợp các động cơ triển khai CHĐĐ của doanh nghiệp (Brakus, Schmitt, & Zarantonello, 2009; Chang & Chieng, 2006; Kozinetsa, et al., 2002). Nghiên cứu này đã chỉ ra các động cơ này trong trường hợp các doanh nghiệp Việt Nam. Khám phá của nghiên cứu này cũng bổ sung cho nghiên cứu trước của tác giả (đọc Lợi, 2019).

7.2. Hạn chế của nghiên cứu

Nghiên cứu này còn 2 hạn chế cơ bản: (i) mới điều tra ở khu vực Hà Nội và Hồ Chí Minh; (ii) số phiếu trả lời có thể cần nhiều hơn. Do đó, kết quả của nghiên cứu này có thể chưa đủ đại diện để suy diễn cho các ngành hàng và thị trường khác nhau.

7.3. Hướng nghiên cứu tiếp theo

Trong nghiên cứu này, tác giả mới chủ đích điều tra các doanh nghiệp có CHĐĐ để khẳng định giá thiết về vai trò của CHĐĐ. Tuy nhiên, để bổ sung cho nghiên cứu này, hướng nghiên cứu tiếp theo sẽ phải điều tra từ góc nhìn của cả các doanh nghiệp không sử dụng CHĐĐ để xem tại sao họ lại không làm như vậy (ví dụ: có thể là họ không có đủ nguồn lực, chưa nghĩ tới, hoặc cũng có thể là họ không tin tưởng vào vai trò của CHĐĐ). Thêm vào đó, ta cũng nên nghiên cứu về so sánh giữa kỳ vọng của chủ CHĐĐ với thực tiễn cảm nhận của khách hàng để từ đó có điều chỉnh thích hợp ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Allegra, S. (2005). *In Project Flagship: Flagship Stores in the UK*. London: Allegra Strategies Limited.
2. Ariely, D. (2008). *Predictably Irrational: The Hidden Forces that Shape our Decisions*. New York, NY: HarperCollins.

3. Brakus, J., Schmitt, B., & Zarantonello, L. (2009). *Brand Experience What Is It How Is It Measured Does It Affect Loyalty*. *Journal of Marketing*, 73, 52-68.
4. Bressoud, E. (2013). *Testing FMCG innovations: experimental real store versus virtual*. *Journal of Product & Brand Management*, 22(4), 286-292.
5. Bruce, M., & Kratz, C. (2007). *Competitive marketing strategies of luxury fashion companies*. In T. Hines, & M. Bruce, *Fashion Marketing* (pp. 130).
6. Chang, P.#L., & Chieng, M.#H. (2006). *Building consumer-brand relationship: A cross#cultural experiential view* *Psychology and Marketing*, 23(11), 927-959.
7. Chng, H., & Lee, E. (2017). *Effect of Store Brand Introduction on Channel Price Leadership: An Empirical Investigation*.
8. Diallo, M. F., & Seck, A. M. (2017). *How store service quality affects attitude toward store brands in emerging countries: Effects of brand cues and the cultural context*. *Journal of Business Research*.
9. Dolbec, P.-Y., & Chebat, J.-C. (2013). *The Impact of a Flagship vs. A Brand Store on Brand Attitude, Brand Attachment and Brand Equity* *Journal of Retailing*, 89(4), 460-466.
10. Doyle, S. A., Moore, C. M., Doherty, A. M., & Hamilton, M. (2008). *Brand context and control: The role of the flagship store in B&B Italia*. *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 36, Iss 7, pp 551 - 563, <https://doi.org/10.1108/09590550810880589>.
11. Dubois, B., & Duquesne, P. (1993). *The Market for Luxury Goods: Income Versus Culture*. *European Journal of Marketing*, Vol. 27.
12. Dubois, B., & Paternaut, C. (1995). *Understanding the World of International Luxury Brands*.
13. Hata, K. (2004). *In Louis Vuitton Japan: The Building of Luxury*. New York: Assouline Publishing.
14. Hines, T., & Bruce, M. (2007). *Fashion Marketing*. Routledge.
15. Inman, J., Wimer, R., & Ferraro, R. (2009). *The interplay among category characteristics, customer characteristics, and customer activities on in-store decision making*. *Journal of Marketing*, 73(3), 19-29.
16. Jin, Y., Wu, X., & Hu, Q. (2017). *Interaction between channel strategy and store brand decisions*. *European Journal of Operational Research*, Volume 256, Issue 3, 1 February 2017, 911-923.
17. Jones, P., Comfort, D., Clarke-Hill, C., & Hillier, D. (2010). *Retail experience stores: experiencing the brand at first hand*. *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 28, Iss 3, pp.241 - 248, <http://dx.doi.org/10.1108/02634501011041408>.
18. Kent, T., & Brown, R. (2009). *Flagship Marketing*. New York: Routledge.
19. Kotler, P. (1973). *Atmospherics as a marketing tool*. *Journal of Retailing*, 48(Winter), 28-64.
20. Kotler, P. (2003). *Driving business strategy*. *Brand Strategy*, 176, 13-14.
21. Kozinetsa, R. V., Sherry, J. F., DeBerry-Spencea, B., Duhacheka, A., Nuttavuthisina, K., & Stormb, D. (2002). *Themed flagship brand stores in the new millennium: theory, practice, prospects*. *Journal of Retailing*, 78, 17-29.
22. Li, J., & Wang, Y. a. (2004). *A comparative study on new retailing outlets in Shanghai apparel market*. *Journal of Fashion Marketing and Management*, Vol. 8 No. 2, pp. 166-75. .
23. Lim, S. A., Antony, J., Arshed, N., & Albliwi, S. (2015). *A systematic review of statistical process control implementation in the food manufacturing industry* *Total Quality Management*, số 9(tập 2015), tr 1-14.
24. Lipovetsky, G., & Manlow, V. (2009). *The "Artification" of Luxury Store*. *J. Brand and J. Teunissen (eds): Fashion and Imagination*, 154-168.
25. Lợi, V. D. (2019). *Tác động của Cửa hàng đầu đàn tới nhận biết thương hiệu sản phẩm ngành hàng tiêu dùng nhanh - Điều tra từ người tiêu dùng*. *Tạp chí Kinh tế & Dự báo*, 58-62.

26. Manlow, V., & Nobbs, K. (2013). *Form and function of luxury flagships: An international exploratory study of the meaning of the flagship store for managers and customers*. *Journal of Fashion Marketing and Management*, 17(1), 49-64.
27. Moore, C. M., & Doherty, A. M. (2007). *The international flagship stores of luxury fashion retailers*. In T. Hines, & M. Bruce, *Fashion Marketing* (pp. 277).
28. Moore, C., & Fernie, J. a. (2000) *Brands without boundaries: The internationalisation of the designer retailer's brand*. *European Journal of Marketing*, Vol. 34 No. 8, pp 919-37.
29. Nueno, J. L., & Quelch, J. A. (1998). *The Mass Marketing of Luxury*. *Business Horizons*, pp. 61.
30. Riewoldt, O. (2002). *In Brandscaping: Worlds of Experience in Retail Design*.
31. Saunders, M., Adrian, T., & Lewis, P. (2007). *Research method for business students*. *Financial Times Press*
32. Singh, J. (2014, 6). *FMCG (Fast Moving Consumer Goods) - An Overview*. *International Journal of Enhanced Research in Management & Computer Applications*, 3(6), 14-16.
33. Varley, R. (2006). *Retail Product Management*. London: 2nd ed., Taylor & Francis, London
34. Zaltman, G. (2003). *How Customers Think: Essential Insights into the Mind of the Market*. Boston, MA: Harvard Business School Press.

Ngày nhận bài: 16/2/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 26/2/2019

Ngày chấp nhận đăng bài: 8/3/2019

Thông tin tác giả:

VŨ ĐỨC LỢI

NCS. Viện Quản trị Kinh doanh, Đại học Kinh tế quốc dân

Công ty Cổ phần Thực phẩm Hữu Nghị

THE ROLES AND POSITION OF THE FLAGSHIP STORE IN THE SALES STRATEGIES OF MANUFACTURERS AND RETAILERS

● VU DUC LOI

Ph.D student at Business School - National Economic University

Huu Nghi Food Joint Stock Company

ABSTRACT:

This paper is to understand why enterprises invest in their flagship stores. The paper firstly summarizes concepts of flagship stores and other related concepts, then review discussions about the role and position of flagship stores in the sales strategies of manufacturers and retailers. Based on these summaries and discussions, the paper develops an analytical framework to study reasons for the growth of flagship store in the sales channels of enterprises. In conclusion, flagship stores play a key role in determining and leading prices, affirming the presence of brands and creating new business models in delivering personalized customer experience in order to make differences in comparable values of brands.

Keywords: Flagship store, establishing and developing brand, fast-moving consumer goods business.