

# CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN KẾT QUẢ XÂY DỰNG THƯƠNG HIỆU NỘI BỘ: TRƯỜNG HỢP TẠI CÔNG TY CỔ PHẦN CHĂN NUÔI C.P. VIỆT NAM

● MAI THỊ BÍCH NGỌC - NGUYỄN VĂN THANH TRƯỜNG

## TÓM TẮT:

Bài viết xác định các nhân tố ảnh hưởng đến kết quả xây dựng thương hiệu nội bộ (THNB): Trường hợp tại Công ty cổ phần Chăn nuôi C.P. Việt Nam. Kết quả cho thấy có 8 biến độc lập ảnh hưởng đến sự hài lòng trong truyền thông giao tiếp, qua đó ảnh hưởng mạnh mẽ đến kết quả xây dựng THNB của C.P. Việt Nam là: Biểu tượng nhận diện hình ảnh công ty; Đào tạo truyền thông thương hiệu; Kênh thông tin công nghệ; Phản hồi của lãnh đạo và nhân viên; Thống nhất về lợi ích của nhân viên; Tiêu chuẩn truyền thông; Tuyên bố giá trị doanh nghiệp; Kênh thông tin phi công nghệ. Từ đó, tác giả đưa ra một vài hàm ý quản trị dành cho Công ty C.P. Việt Nam nói chung và Phòng truyền thông của Công ty nói riêng.

**Từ khóa:** Thương hiệu nội bộ, truyền thông giao tiếp, C.P. Việt Nam, truyền thông nội bộ.

## 1. Đặt vấn đề

Hiện nay, hầu hết các doanh nghiệp tại Việt Nam đều quan tâm và chú trọng vào khách hàng, khách hàng nằm nặng mà không ngại bỏ ra những số tiền "khổng lồ" để xây dựng thương hiệu, quảng cáo và marketing, nhằm mang lại lợi ích kinh tế cho doanh nghiệp. Hơn thế nữa, trong quá trình hình thành, xây dựng và phát triển của doanh nghiệp ngày nay không chỉ dừng lại ở việc quảng bá thương hiệu ra bên ngoài, mà còn phải quan tâm sát sao đến việc xây dựng THNB trong công ty. Bởi lẽ khi xây dựng THNB và thương hiệu doanh nghiệp, khiến nhân viên có những biểu hiện, hành vi tích cực về thương hiệu, từ đó tạo ra sự hài lòng và nhận thức thương hiệu của khách hàng. Chính vì thế, nhân viên là một nhân tố chính trong việc bổ sung lời hứa thương hiệu, giúp doanh nghiệp xây dựng thương hiệu từ văn hóa nội bộ,

thúc đẩy nâng tầm giá trị thương hiệu ra bên ngoài doanh nghiệp [7].

Chỉ khi triển khai tốt các công cụ truyền thông nội bộ (TTNB) mới thực sự giúp cho doanh nghiệp vận hành tốt bộ máy, vượt khó và phát triển thương hiệu từ nội bộ ra bên ngoài mới là sự phát triển bền vững trong tương lai [11]. Vậy nên, nghiên cứu này sẽ đánh giá, xác định được các nhân tố ảnh hưởng đến sự hài lòng trong truyền thông giao tiếp, mang lại kết quả xây dựng THNB của Công ty cổ phần Chăn nuôi C.P. Việt Nam.

## 2. Cơ sở lý luận

### 2.1. Xây dựng thương hiệu nội bộ

Theo như Debra (2006), xây dựng THNB là "quá trình liên kết các hoạt động hằng ngày, quá trình kinh doanh, thiết kế công việc, sự nhận thức và phát huy đặc tính thương hiệu để chèo lái kết quả kinh doanh". Nó là một phần của chiến lược

tập trung thương hiệu, giúp nhân viên hiểu rõ và liên kết những giá trị thương hiệu trong từng nhiệm vụ của họ để đảm bảo là họ có thể cung cấp những lời hứa thương hiệu một cách hiệu quả.

Việc xây dựng THNB giúp nhân viên hiểu được thương hiệu công ty của họ đang ở vị trí nào trong bức tranh thị trường toàn diện và thực hiện một chức năng quan trọng trong việc giúp nhân viên tư hào về vị trí thương hiệu của doanh nghiệp, nơi họ đang làm việc [3].

"THNB là việc chuyển giao thương hiệu của công ty vào hệ thống và hành vi nội bộ, qua đó hỗ trợ người làm doanh nghiệp trong việc mang lại cam kết thương hiệu đến khách hàng đã tương tác" Brackerton (2003).

### 2.2. Truyền thông nội bộ

"TTNB là thông tin liên lạc giữa các nhà quản lý chiến lược của tổ chức và các bên liên quan trong nội bộ tổ chức, được đưa ra nhằm thúc đẩy sự cam kết với tổ chức, sự gắn kết với tổ chức, nhân thức sự thay đổi mỗi trường và thấu hiểu về mục tiêu phát triển của nó" [13]. Điều này được hiểu là công tác quản trị nhằm tạo dựng và phát triển mối quan hệ gắn bó giữa các thành viên trong nội bộ doanh nghiệp [10].

### 2.3. Sự hài lòng trong TTNB

Sự hài lòng trong TTNB được định nghĩa là mức độ mà mỗi người hài lòng hoặc hoàn thành quá trình tiếp nhận thông tin liên lạc trong nội bộ [2]. Theo Davies và cộng sự (2010), phần ảnh hưởng mối quan hệ giữa sự hài lòng trong giao tiếp nội bộ và thái độ của nhân viên, có hai kết quả có thể xảy ra đó là thái độ tích cực của nhân viên để chuyển giao thương hiệu và sự hài lòng của khách hàng đối với thương hiệu. Điều đó có nghĩa là giao tiếp nội bộ hiệu quả sẽ giúp nhân viên cung cấp dịch vụ khách hàng chất lượng tốt, đáp ứng sự mong đợi của khách hàng

### 2.4. Kết quả xây dựng THNB thông qua sự hài lòng trong TTNB

Nghiên cứu thực nghiệm của Punjaisri và cộng sự (2009) cho thấy rằng, giao tiếp nội bộ hiệu quả có thể khuyến khích nhân viên nhân thức, trung thành và đạt hiệu suất thương hiệu. Theo nghiên cứu của McKenna (2012), truyền thông nội bộ có thể truyền thông tin liên quan đến thương hiệu lên, xuống và đi ngang trong một công ty trên cơ sở một hoặc hai chiều. Do đó, khi phát triển sự nắm bắt thông tin chặt chẽ đến thương hiệu để hỗ trợ nhân viên, tạo điều kiện thuận lợi để điều chỉnh hành

vi của họ phù hợp khi đưa ra lời hứa thương hiệu sẽ mang lại lợi ích không ngờ tới cho doanh nghiệp [12]. Tóm lại, theo Davies và cộng sự, 2010; Huczynski và cộng sự, 2013; McKenna, 2012, và Robbins và Judge, 2014; đã đưa ra bằng chứng chỉ ra rằng giao tiếp nội bộ có thể tác động tích cực đến thái độ và hành vi của nhân viên về thương hiệu dẫn đến sự hài lòng của khách hàng.

### 3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu này kết hợp cả hai nghiên cứu định tính và nghiên cứu định lượng, nghiên cứu được thực hiện qua 2 giai đoạn: (1) nghiên cứu sơ bộ dùng phương pháp định tính bằng cách thảo luận mặt đối mặt, số lượng phỏng vấn là 10 người, (2) nghiên cứu chính thức nhằm thu thập dữ liệu sơ cấp bằng phiếu trao đổi ý kiến trực tiếp hoặc qua email đến đối tượng khảo sát.

Nghiên cứu định tính: Tác giả tiến hành thăm dò, khảo sát ý kiến và thảo luận với 10 cán bộ công nhân viên làm việc trên 5 năm tại công ty (2 cán bộ công nhân viên phòng nhân sự, 3 cán bộ công nhân viên phòng kế toán, 4 cán bộ công nhân viên phòng kinh doanh và 1 cán bộ công nhân viên phòng hành chính). Kết quả thu được là bảng câu hỏi phỏng vấn ban đầu với 28 biến quan sát. Những biến quan sát này sau đó được mang đi khảo sát chính thức với mẫu là 50 nhân viên trong nghiên cứu định lượng sơ bộ.

Nghiên cứu định lượng: Bước nghiên cứu này gồm 2 bước: nghiên cứu định lượng sơ bộ và nghiên cứu định lượng chính thức (sử dụng thang đo Likert với 5 mức độ từ: (1) Hoàn toàn không đồng ý đến (5) Hoàn toàn đồng ý)

✓ Kết quả của nghiên cứu định lượng sơ bộ chỉ ra rằng mô hình có đủ độ tin cậy với 28 biến quan sát đủ để thực hiện nghiên cứu định lượng chính thức.

✓ Kết quả của nghiên cứu định lượng chính thức đã gộp hai biến độc lập là phản hồi của nhân viên và phản hồi của lãnh đạo lại thành một biến độc lập phản hồi của nhân viên và lãnh đạo, do kết quả thực nghiệm trên tập dữ liệu mẫu của quá trình phân tích ma trận xoay EFA cho thấy rằng 2 thang đo phản hồi của nhân viên và phản hồi của lãnh đạo có tương quan mạnh với nhau, hầu tu với nhau.

### 4. Kết quả nghiên cứu

#### 4.1. Kiểm định Cronbach's Alpha

Thang đo các biến độc lập: Đều có hệ số Cronbach's Alpha > 0.6; các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0.3. Do đó, các biến quan sát thuộc

các biến độc lập đều phù hợp và đạt được độ tin cậy để thực hiện các bước phân tích tiếp theo.

Thang đo biến phụ thuộc "Kết quả kiểm định hệ số độ tin cậy thang đo "Hài lòng trong truyền thông giao tiếp": Hệ số Cronbach's Alpha = 0,826 > 0,6; các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Do đó, 4 biến quan sát (HL1, HL2, HL3, HL4) đều phù hợp và đạt được độ tin cậy để thực hiện các bước phân tích tiếp theo. Kết quả kiểm định hệ số độ tin cậy biến phụ thuộc "Kết quả xây dựng thương hiệu nội bộ" cho thấy hệ số Cronbach's Alpha của thang đo = 0,740 > 0,6; các hệ số tương quan biến tổng đều lớn hơn 0,3. Do đó, 3 biến quan sát (KQ1, KQ2, KQ3) đều phù hợp và đạt được độ tin cậy để thực hiện các bước phân tích tiếp theo.

#### 4.2. Đánh giá sự phù hợp và kiểm định độ phù hợp của mô hình

##### 4.2.1. Mô hình hồi quy 1

Đánh giá sự phù hợp của mô hình: Bước kiểm định này tác giả thực hiện chạy hồi quy tuyến tính đa biến với phương pháp đưa vào lượt (hay còn gọi là phương pháp enter). Dựa vào kết quả phân tích ở Bảng 1 cho thấy mô hình nghiên cứu có

mức độ phù hợp tương đối cao, mô hình hồi quy tuyến tính đã xây dựng phù hợp với tập dữ liệu đến mức 68% và dữ liệu không vi phạm tự tương quan chuỗi bậc nhất.

Kiểm định sự phù hợp của mô hình: Kết quả phân tích hồi quy ở Bảng 2 cho thấy, các hệ số hồi quy đã cho thấy mô hình nghiên cứu sau phân tích hồi quy không vi phạm hiện tượng đa cộng tuyến, do hệ số Tolerance của các nhân tố độc lập đều nhỏ hơn 2 và hệ số VIF tương ứng của các nhân tố độc lập cũng đều nhỏ hơn 10.

##### 4.2.2. Mô hình hồi quy 2

Đánh giá sự phù hợp của mô hình: Dựa theo Bảng 3 cho thấy mô hình nghiên cứu có mức độ phù hợp tương đối cao, mô hình hồi quy tuyến tính đã xây dựng phù hợp với tập dữ liệu đến mức 53% và dữ liệu không vi phạm tự tương quan chuỗi bậc nhất.

Kiểm định sự phù hợp của mô hình: Kết quả phân tích từ Bảng 4 cho thấy hệ số Tolerance của nhân tố độc lập nhỏ hơn 2 và hệ số VIF tương ứng của các nhân tố độc lập cũng đều nhỏ hơn 10 cho nên mô hình nghiên cứu sau phân tích hồi quy không vi phạm hiện tượng đa cộng tuyến.

Bảng 1. Hệ số xác định

Mô hình	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước lượng	Durbin-Watson
1	0.829a	0.687	0.680	0.27774	2.137

a. Predictors: (Constant), TB, DT, PCN, TD, PH, TC, BT, CN

b. Biến phụ thuộc: HL

Bảng 2. Các hệ số hồi quy trong mô hình hồi quy 1

Mô hình	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
(hằng số)	-0.116	0.152		-0.762	0.447		
BT	0.235	0.021	0.396	11.388	0.000	0.761	1.315
DT	0.186	0.018	0.328	10.086	0.000	0.866	1.155
PCN	0.058	0.024	0.078	2.353	0.019	0.840	1.191
PH	0.137	0.023	0.202	5.972	0.000	0.805	1.242
TC	0.057	0.020	0.093	2.782	0.006	0.820	1.220
TB	0.063	0.022	0.091	2.920	0.004	0.942	1.061
CN	0.152	0.020	0.271	7.648	0.000	0.731	1.367
TD	0.103	0.018	0.183	5.674	0.000	0.881	1.135

Bảng 3. Hệ số xác định

Mô hình	R	R <sup>2</sup>	R <sup>2</sup> hiệu chỉnh	Sai số chuẩn ước lượng	Durbin-Watson
1	0.729*	0.531	0.530	0.34604	2.174

a. Predictors: (Constant), HL

b. Biến phụ thuộc: KQ

Bảng 4. Các hệ số hồi quy trong mô hình hồi quy 2

Mô hình (hàng số)	Hệ số chưa chuẩn hóa		Hệ số chuẩn hóa	t	Sig	Thống kê đa cộng tuyến	
	B	Std. Error	Beta			Tolerance	VIF
1	0.833	0.132		6.324	0.000		
HL	0.750	0.038	0.729	19.865	0.000	1.000	1.000

### 5. Thảo luận và hàm ý quản trị

Kết quả tại Bảng 5 chỉ ra kết quả xây dựng thương hiệu được tác động bởi sự hài lòng trong truyền thông giao tiếp ( $\beta = 0.729$ ) và sự hài lòng trong công tác truyền thông bị ảnh hưởng bởi biểu tượng nhân diện hình ảnh công ty ( $\beta = 0.396$ ), đào tạo truyền thông thương hiệu ( $\beta = 0.328$ ), kênh thông tin công nghệ ( $\beta = 0.271$ ), phản hồi của lãnh đạo và nhân viên ( $\beta = 0.202$ ), thông điệp về lợi ích của nhân viên ( $\beta = 0.183$ ), tiêu chuẩn truyền thông ( $\beta = 0.093$ ), tuyên bố giá trị doanh nghiệp ( $\beta = 0.091$ ), kênh thông tin phi công nghệ ( $\beta = 0.078$ ).

Nghiên cứu này hoàn toàn phù hợp với thực trạng tại Công ty C.P. Việt Nam. Do đó, nhóm tác giả đề xuất một số gợi ý nhằm nâng cao công tác TTNB công ty, mang lại sự hài lòng trong công tác

truyền thông và kết quả xây dựng THNB C.P. Việt Nam như sau:

*Thứ nhất*, cần có những điều hướng thương hiệu về mặt biểu tượng hình ảnh trong mọi công tác truyền thông sơ khởi nội bộ như tân dụng triết đề màu sắc định vị thương hiệu, triển khai logo và slogan trên toàn bộ đồng phục nhân viên; duy trì những hình ảnh, biểu tượng gắn bó như một văn hóa đặc thù của doanh nghiệp

*Thứ hai*, việc đào tạo truyền thông thương hiệu không nhất thiết là những buổi đào tạo chuyên sâu để cung cấp thông tin về giá trị thương hiệu, quá trình vận hành và phát triển. Mà chỉ cần đào tạo kết hợp trong những buổi đào tạo về chuyên môn, kỹ thuật, kỹ năng mềm của công ty. Điều này mang lại yếu tố nhắc nhở thường xuyên cho các

Bảng 5. Giá trị trung bình của thang đo các yếu tố độc lập đối với yếu tố phụ thuộc trong mô hình hồi quy

TT	Nhân tố độc lập	Hệ số Beta chuẩn hóa	Giá trị trung bình của thang đo
1	Biểu tượng nhận diện hình ảnh công ty	0.396	3.6937
2	Đào tạo truyền thông thương hiệu	0.328	3.5286
3	Kênh thông tin công nghệ	0.271	3.6362
4	Phản hồi của lãnh đạo và nhân viên	0.202	3.43
5	Thông điệp về lợi ích của nhân viên	0.183	3.7707
6	Tiêu chuẩn truyền thông	0.093	3.5952
7	Tuyên bố giá trị doanh nghiệp	0.091	3.5210
8	Kênh thông tin phi công nghệ	0.078	3.5552

cán bộ công nhân viên, người làm việc và gắn bó càng lâu năm càng phải hiểu rõ công ty, thương hiệu, văn hóa doanh nghiệp sâu sắc.

*Thứ ba*, tổ chức thường xuyên các buổi họp hàng tuần, hàng tháng, không chỉ diễn ra ở phạm vi nội bộ phòng ban hay ở ban lãnh đạo, mà nên mở rộng ra với toàn thể nhân viên. Đây là những buổi trao đổi, thảo luận giữa nhân viên và người lãnh đạo chứ không phải hoạt động truyền thông một chiều.

*Thứ tư*, việc cung cấp thông tin rõ ràng, minh bạch về những lợi ích, chính sách phúc lợi, lộ trình thăng tiến của nhân viên sẽ khiến nhân viên tin và an tâm làm việc, hết lòng và hăng say trong công việc hơn.

*Thứ năm*, phân tắng và mã hóa thông tin truyền tải phù hợp với từng đối tượng là mỗi việc làm vô cùng cần thiết trong công tác TTNB, cũng như xây dựng THNB hiệu quả trong doanh nghiệp.

*Thứ sáu*, tuyên bố giá trị cần được cung cấp theo phương pháp mang tính trực quan, ngắn gọn, dễ hiểu, dễ nhớ để nhân viên, khách hàng khi nghe hoặc đọc có thể hiểu ngay những giá trị mà sản phẩm, dịch vụ, hay thương hiệu của công ty mang lại và không cần được giải thích gì thêm.

## 6. Kết luận

Kết quả nghiên cứu đã cho thấy sự ảnh hưởng tích cực của các nhân tố độc lập đến nhân tố phụ thuộc, tuy nhiên, nghiên cứu vẫn còn một số hạn chế như: Cỡ mẫu 350 là chưa lớn so với tổng số hơn 21.000 cán bộ công nhân viên Công ty C.P. Việt Nam, Nghiên cứu chỉ tiến hành với các phòng ban tại trụ sở chính Biên Hòa, Đồng Nai và Nhà máy Cẩm Đồng Nam, vì vậy các hàm ý đưa ra chưa thể khái quát chung cho toàn bộ cán bộ công nhân viên Công ty. Bên cạnh đó, 8 biến độc lập của mô hình nghiên cứu mới ảnh hưởng được 68% sự hài lòng trong truyền thông giao tiếp, qua đó tác động được 53% kết quả xây dựng THNB lên cán bộ công nhân viên Công ty C.P. Việt Nam thông qua biến hài lòng trong truyền thông giao tiếp. Điều đó chứng tỏ số biến độc lập đưa vào mô hình vẫn còn chưa đủ. Do đó, các nghiên cứu tiếp theo có thể tăng kích thước mẫu nghiên cứu và biến độc lập của mô hình, đồng thời tiến hành nghiên cứu cho tất cả các cán bộ công nhân viên tại các chi nhánh Công ty C.P. Việt Nam. Có như vậy, các hàm ý quản trị đưa ra mới mang tính phổ quát hơn, đồng thời là tài liệu tham khảo tốt hơn cho các doanh nghiệp tương ứng ■

## TÀI LIỆU THAM KHẢO:

### Tiếng Việt

1. Nguyễn Văn Đăng và Đỗ Thị Thu Hằng. (2018). *Truyền thông - Lý thuyết và kỹ năng cơ bản*. Hà Nội: NXB Thông tin & Truyền thông.

### Tiếng Anh

2. Bokanauskienė, I., Bendaravičienė, R., & Krikštolaitis, R. (2015). Empirical evidence on employees' communication satisfaction and job satisfaction: Lithuania's university case. *Management of Organizations: Systematic Research*, 54, 21-36
3. Bergstrom, A., Blumenthal, D., & Crothers, S. (2002). Why internal branding matters: The case of Saab. *Corporate Reputation Review*, 5(2-3), 133-142
4. Davis, G., Chen, R. and Kamins, M.A. (2010). Reputation gaps and the performance of service organizations. *Strategic Management Journal*, 31(5), 530-546.
5. Huczynski, A. & Buchanan, D.A. (2013). *Organizational behaviour*. Financial Times Prentice Hall.
6. M. Keenan, E. F. (2012). *Business psychology and organisational behaviour: A student's handbook*. Psychology Press.
7. Punjaisri, K., & Wilson, A. (2007). The role of internal branding in the delivery of employee brand promise. *Journal of Brand Management*, 15(1), 57-70

8. Punjaisri, K., Evanschitzky, H., & Wilson, A. (2009). Internal branding: An enabler of employees' brand-supporting behaviours. *Journal of Service Management*, 20(2), 209-226.
9. Robbins, S. P., & Judge, T. (2014). *Essentials of organizational behavior*. Pearson Higher Ed.
10. Rogers, Everett M., and Rekha Agarwala Rogers. (1976). *Communication in Organizations*. New York: Free Press
11. Tosti, D.T. and Stotz, R.D. (2001) *Brand: Building your brand from the inside out*. *Marketing Management*, 10(2), 28-33
12. Vallaster, C., & De Chernatony, L. (2005). Internationalisation of services brands: The role of leadership during the internal brand building process. *Journal of Marketing Management*, 21(1-2), 181-203.
13. Welch, M., & Jackson, P. R. (2007). Rethinking internal communication: a stakeholder approach. *Corporate Communications: An International Journal*, 12(2), 177-198.

Ngày nhận bài: 25/12/2019

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 5/1/2020

Ngày chấp nhận đăng bài: 15/1/2020

Thông tin tác giả:

1. MAI THỊ BÍCH NGỌC

Sakura Beauty Vietnam

2. TS. NGUYỄN VĂN THANH TRƯỜNG

Trường Đại học Công nghiệp TP. Hồ Chí Minh

## FACTORS AFFECTING INTERNAL BRANDING: THE CASE OF C.P VIETNAM CORPORATION

● MAI THỊ BÍCH NGỌC

Sakura Beauty Vietnam

● Ph.D NGUYỄN VĂN THANH TRƯỜNG

Industrial University of Ho Chi Minh City

### ABSTRACT:

This study identifies factors affecting internal branding with the case of C.P Vietnam Corporation. The study's results show that there are 8 independent variables affecting the satisfaction in communication communication, thereby strongly affecting the results of internal branding of C.P Vietnam Corporation. These variables are Corporate visual identity symbols, Brand communication training, Information technology channel, Feedback of leaders and staffs, Messages on employee benefits, Communication standards, Value statements and Non-technological information channel. Based on the results, the study presents some management implications for C.P. Vietnam Corporation in general and the company's Communications Department in particular.

**Keywords:** Internal brand, communication, C.P. Vietnam, internal corporate communication.