

# Xi xầm vs Hét to

BÍ KÍP **X** TRONG QUẢNG CÁO-PR

the **PR BUZZ** factor

Russell Lawson



NHÀ XUẤT BẢN TỔNG HỢP TP. HỒ CHÍ MINH

# Mục lục

LỜI MỞ ĐẦU

LỜI GIỚI THIỆU: ĐÂY LÀ ĐẦU ẤN CỦA BẠN?

CHƯƠNG 1 HIỆN TRẠNG DOANH NGHIỆP CỦA BẠN

CHƯƠNG 2 TẠI SAO BẠN CẦN PR?

CHƯƠNG 3 PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

CHƯƠNG 4 CHĂM SÓC CÁC BÊN LIÊN QUAN

CHƯƠNG 5 CÁC CHIẾN THUẬT

CHƯƠNG 6 KẾT THÚC TRONG VÔ HẠN

# LỜI MỞ ĐẦU

Có bao giờ bạn thắc mắc về mục đích thật sự của quan hệ công chúng (Public Relations – PR) và tự hỏi liệu hoạt động này tác động thế nào đến sự phát triển của cái công ty bé xíu của bạn không? Hầu hết các chủ doanh nghiệp nhỏ đều nghĩ rằng PR là một hoạt động dài hơi và tốn kém. Điều này có thể đúng đối với những doanh nghiệp có nguồn lực hạn chế, nhưng bạn cũng không nên vì thế mà nản lòng. Vấn đề chỉ là bạn phải biết thu xếp thứ tự ưu tiên cho các mục tiêu và sử dụng những nguồn lực sẵn có để tận dụng một chiến thuật marketing hiệu quả.

Nghĩ đến PR, bạn có thể tưởng tượng ra cảnh phải vã mồ hôi khi gọi điện thuyết phục một nhà báo nào đó tin rằng doanh nghiệp của bạn là một đơn vị xuất sắc; vò đầu bứt tai khi viết một bản thông cáo báo chí để giới thiệu về doanh nghiệp mình; hoặc liên tục gửi bài viết cho hàng trăm biên tập viên để rồi cuối cùng được biết họ không thể cho in bài đó...

Tuy nhiên, bạn hoàn toàn có thể tránh được những tình huống nản lòng như thế nếu biết cách làm PR hiệu quả. Khi được triển khai đúng, PR sẽ mang lại cho bạn những thành quả đáng kể, ví dụ như khách hàng tới tận phòng gọi đến văn phòng của bạn để hỏi về sản phẩm và dịch vụ của công ty; doanh nghiệp của bạn sẽ giành được niềm tin của công chúng và trở thành chuyên gia hàng đầu trong lĩnh vực kinh doanh; bạn không cần tốn một đồng nào mà hàng nghìn người vẫn biết đến công ty bạn chỉ trong vài ngày! Một công ty “được lên báo” dĩ nhiên sẽ nổi bật và khiến mọi người chú ý nhiều hơn. Nếu biết quảng bá tốt, bạn sẽ thu hút được nguồn

vô n, đố i tác, nhân viên, cũng như các khách hàng tiê m năng, còn doanh nghiệp của bạn sẽ xây dựng được hình ảnh của một “chuyên gia”, một “nhà lãnh đạo tư tưởng” và là “thương hiệu của mọi nhà” trong lòng công chúng.

Khi bạn câ n quảng bá một sản phẩm/dịch vụ nào đó thì cách làm hiệu quả và tiê t kiệm nhấ t chính là thu hút sự chú ý của công chúng đố i với sản phẩm đó. Không như quảng cáo, PR được thực hiện dưới hình thức các bài viế t xã luận thông qua lời xác nhận, quan điể m khách quan của một nhân vật thứ ba – ngoài nhà sản xuấ t và người tiêu dùng. Và lợi ích của những lời xác nhận tích cực thông qua báo đài này là không hê ` nhỏ.

Vậy thì bạn hãy xây dựng và nuôi dưỡng hình ảnh một doanh nghiệp nhỏ được PR hoàn hảo trong lòng công chúng – và đó cũng chính là mục tiêu mà bạn hướng đế n. Không gì quan trọng đố i với sự phát triển sự nghiệp kinh doanh, hay với bất cứ nỗ lực nào, hơn chính ước mơ mà bạn đang cố gắ ng đạt được.

Chuyên gia truyề n thông người Mỹ, Lowell Paxson, từng nói: “Các nhà lãnh đạo tài ba đê u là những người nhìn xa. Họ thấ y được những điê u vượt ra khỏi tâ m nhìn mà người khác không trông thấ y. Họ tin rằ ng ngay cả một điê u bình thường vẫn có thể trở thành phi thường. Các nhà lãnh đạo đích thực có khả năng tưởng tượng sinh động và họ tin rằ ng cái gọi là ước mơ xa vôi hôm nay sẽ trở thành hiện thực ngày mai”.

**- Carol Undy**

Chủ tịch Liên đoàn các Doanh nghiệp Nhỏ

# LỜI GIỚI THIỆU: ĐÂU LÀ DẤU ẤN CỦA BẠN?

Điều gì tạo nên dấu ấn của một doanh nghiệp nhỏ – bạn có điểm gì khác biệt so với những doanh nghiệp lớn, yếu tố nào là quan trọng đối với bạn, tại sao việc “lùi một bước” trong kinh doanh và tầm nhìn chiến lược về sự phát triển của công ty lại hết sức quan trọng đối với sự thành công của doanh nghiệp nhỏ?

## Thương trường là chiến trường

Thương trường là một chiến trường, nơi những nhà quản lý của các doanh nghiệp lớn là các sĩ quan luôn chỉ huy theo một quân lệnh nghiêm ngặt, còn các hộ kinh doanh gia đình là đám lưu manh chuyên chớp lấy cơ hội để tàn sát, chiếm đoạt và cướp bóc mà không hề quan tâm đến các quy tắc chính thống của cuộc chiến. Doanh nghiệp nhỏ ắt là khó tránh được thương vong trong cuộc chiến đó. Nhưng điều kỳ lạ là có rất nhiều doanh nghiệp nhỏ sống sót.

***Jim Torrance, Liên đoàn các Doanh nghiệp Nhỏ***

Thực tế cho thấy doanh nghiệp nhỏ thật ra lại là doanh nghiệp lớn. Đơn cử tại Mỹ, đội quân này lên đến khoảng 4 triệu công ty,

chiếm hơn một nửa số lao động trong khu vực kinh tế tư nhân và tạo ra hơn một nửa tổng doanh số cả nước.

Bởi vậy, nếu bạn chọn quyển sách này thì xin chúc mừng bạn vì bạn thuộc nhóm doanh nghiệp nhỏ luôn đóng vai trò hết sức quan trọng đối với nền kinh tế. Sự thật là bạn đã và đang cung cấp các dịch vụ ở cấp địa phương mà những doanh nghiệp lớn không làm được. Bên cạnh đó, bạn là “nguồn đổi mới” và nhân tố thúc đẩy cạnh tranh mạnh mẽ. Hơn 60% phát kiến thương mại đều ra đời từ các doanh nghiệp nhỏ.

Ngoài ra, bạn cũng giúp mở ra cơ hội mới cho người lao động khi họ bị mất việc làm tại các doanh nghiệp lớn. Tại nhiều quốc gia, các chính sách khuyến khích khởi nghiệp và thúc đẩy tăng trưởng doanh nghiệp nhỏ đã được áp dụng thành công sau khi nhà nước đóng cửa hàng loạt công ty lớn.

Và bạn chính là một trong những doanh nghiệp lớn của tương lai. Marks and Spencer, Rolls-Royce và Boots đều là những câu chuyện thành công của các doanh nghiệp nhỏ. Hay Virgin cũng vậy – một doanh nghiệp khởi sự chỉ với bốn người trong một hầm mộ nhà thờ vào cuối những năm 60.

Hoạt động kinh doanh của bạn là quá trình hiện thực hóa ước mơ và niềm tin rằng cá nhân bạn có thể thành công mà không cần đến sự bảo hộ của một tổ chức nào cả. Bạn là ông chủ của chính mình và không ai có thể tước mất đi điều đó của bạn.

Tuy nhiên, cuộc đời không phải chỉ có hoa hồng. Làm chủ kiêm quản lý doanh nghiệp là việc không dễ dàng. Bạn vừa phải điều hành kinh doanh, vừa phải tìm kiếm thị trường, đối phó với các quy định, tuyển nhân viên, tìm nguồn tài chính, giải quyết các vấn đề... Trong khi đó, mọi thứ lại thay đổi đến chóng mặt và bạn luôn phải

đôi phó với điều đó. Chính vì thế mà việc lập kế hoạch dài hạn ngày càng khó khăn.

Hiện nay, áp lực cạnh tranh ngày càng tăng cao và bạn phải sống với những khoản lợi nhuận nhỏ hơn với vòng quay tiền mặt gấp gáp hơn. Trong khi đó, chi phí ngày càng lớn và cần được bù đắp lại. Thị trường và đối thủ toàn cầu khiến bạn phải tiến nhanh hơn bao giờ hết...

## Sự khác biệt giữa doanh nghiệp nhỏ và doanh nghiệp lớn

Trong cuộc đời đi làm, hẳn một lúc nào đó chúng ta sẽ tự hỏi: “Nếu tôi có tay nghề giỏi như vậy và hàng ngày đang làm lợi cho công ty nhiều đến thế thì tại sao lại không thể tự làm cho chính mình?”.

Nhưng bạn sẽ bị thử thách cả về sự tự tin lẫn lòng can đảm khi đặt nguồn tài chính của mình vào việc kinh doanh riêng. Bạn băn khoăn: “Nếu tôi thất bại thì sao?”. Thế nhưng bên cạnh đó, bạn luôn có thể hy vọng rằng mình sẽ làm được một điều gì đó mà nếu thành công sẽ mang lại một cuộc sống tốt đẹp hơn cho gia đình và cho chính bạn.

Thông thường, một doanh nghiệp nhỏ được điều hành bởi vài người và mỗi người trong số đó sẽ đảm nhận nhiều vai trò khác nhau. Họ thường có đóng góp tài chính trong doanh nghiệp và thành công của họ được đánh giá dựa trên kết quả công việc chứ không ở thời gian làm việc.

Mỗi ràng buộc giữa các chủ doanh nghiệp và nhân viên nhất thiết phải rất bền vững, được xây dựng trên sự tôn trọng lẫn nhau

và mỗi người đều phải ý thức rằng mình đang làm việc vì một mục đích chung.

Ở doanh nghiệp nhỏ, điều quan trọng là những cái tên hoặc cá nhân nào đó chứ không phải là những con số. Và không có chỗ cho thái độ hẹp hòi “Đó không phải việc của tôi” như thường thấy ở những công ty lớn. Nhân viên phải biết cách sắp xếp công việc linh hoạt và có niềm tin vào doanh nghiệp, chứ không chỉ đơn thuần xem đây là một “việc làm”. Mọi quan hệ giữa chủ doanh nghiệp và nhân viên cần phải luôn tốt đẹp và tinh thần tập thể là yếu tố then chốt để đạt được những mục tiêu chung. Mọi thành viên đều phải sẵn sàng gánh vác trách nhiệm nằm ngoài những chức năng thông thường của họ. Sự trung thành của nhân viên là điều sống còn ở các doanh nghiệp nhỏ.

Điều hành doanh nghiệp nhỏ là những người đa tài, linh hoạt và cần mẫn, nhạy bén trước mỗi biến động của thị trường và biết hoạch định tương lai thật tốt. Các doanh nghiệp nhỏ có thể phản ứng với thị trường nhanh hơn do không chịu áp lực phân cấp hệ thống như doanh nghiệp lớn mỗi khi đưa ra một quyết định nào đó, đặc biệt là ở ngành giải trí và du lịch. Sẽ rất nguy hiểm nếu bạn để công ty mình phụ thuộc vào nguồn công việc từ công ty lớn.

Doanh nghiệp nhỏ thường quý trọng mọi khách hàng, trong khi doanh nghiệp lớn có thể từ chối làm ăn với một số khách hàng nhất định. Đến với doanh nghiệp nhỏ, khách hàng mong muốn nhận được những dịch vụ tốt hơn và mang tính cá nhân gần gũi hơn so với các công ty lớn. Trong doanh nghiệp nhỏ, nhân viên ở mọi cấp đều phải có thái độ nhã nhặn và tinh thần làm việc hăng hái.

Những trường hợp chậm trễ hay thất thoát tiền nong, dù rất nhỏ, cũng có thể gây ảnh hưởng nghiêm trọng cho một doanh nghiệp nhỏ nên bạn phải rất quan tâm tới phương diện này. Thêm vào đó,



doanh nghiệp nhỏ phải không ngừng cập nhật xu hướng thị hiếu và dự đoán nhu cầu thị trường, trong khi doanh nghiệp lớn nói chung có thể tạo ra nhu cầu ấy.

Ở doanh nghiệp nhỏ, người chủ có tầm quan trọng rất lớn. Đội ngũ nhân sự phải tin tưởng vào kỹ năng kinh doanh lẫn khả năng đưa ra quyết định cũng cố sự phát triển không ngừng cho doanh nghiệp của người chủ đó. Tuy nhiên, đôi khi người chủ doanh nghiệp cũng phải đưa ra những quyết định khó khăn hay khác thường tùy từng lĩnh vực. Về cơ bản, người chủ phải hết sức thành thật với bản thân, xem đội ngũ nhân sự và khách hàng là yếu tố sống còn, có khả năng đánh giá tình hình một cách chính xác và toàn diện, nhưng khi cần cũng có thể cười nhạo bản thân và đủ khiêm tốn để biết thừa nhận sai lầm.

Nếu thiếu sự thúc đẩy của người chủ, doanh nghiệp sẽ thất bại. Vì thế, họ phải nắm rõ thị trường và hết sức năng động. Người chủ doanh nghiệp phải có khả năng đánh giá cán cân cung – cầu sản phẩm giữa doanh nghiệp với thị trường. Họ phải linh hoạt để có thể thay đổi nhanh chóng, nắm bắt sở thích của khách hàng, tiếp thu ý kiến khi cần và quản lý tài chính chặt chẽ. Đó là những yếu tố cốt lõi mà một người chủ doanh nghiệp nhỏ phải có.

Do hoạt động trong một môi trường thiếu đội ngũ quản lý đầy đủ và chuyên nghiệp, nên sự đóng góp và tham gia của chủ doanh nghiệp là yếu tố then chốt giúp doanh nghiệp thành công. Họ phải đưa ra mọi quyết định quan trọng và là điểm tựa tinh thần của cả doanh nghiệp. Ở đây, kỹ năng quản lý con người đóng vai trò rất quan trọng, trừ khi doanh nghiệp có quá ít nhân viên hoặc có số nhân viên bỏ việc cao (hiển nhiên đây là điều không mong muốn).

Việc mở rộng mạng lưới quan hệ cũng rất quan trọng và người chủ doanh nghiệp nhỏ nhất thiết phải duy trì được quan hệ tốt đẹp

với các doanh nghiệp nhỏ khác, điê`u mà đôi khi bị các bộ phận phi doanh nghiệp tại địa phương hiểu lâ`m. Họ câ`n tranh thủ được tình cảm của cộng đô`ng địa phương và chúng tỏ quyê`n lợi của họ đi đôi với quyê`n lợi của người dân địa phương. Khác với doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp nhỏ luôn là một phâ`n không thể tách rời của cộng đô`ng. Và điê`u này cũng tạo nên áp lực đố`i với những doanh nghiệp nhỏ.

Nhỏ nên gọn nhẹ, và các doanh nghiệp nhỏ đê`u đưa ra quyê`t định dựa trên kinh nghiệm cá nhân, thông tin nghiên cứu thị trường và ý kiê`n của các chuyên gia tư vâ`n. Doanh nghiệp nhỏ có khả năng linh hoạt để thay đổi chiế`n thuật nhắ`m đáp ứng những nhu câ`u mới hoặc bắ`t kịp sự thay đổi của thị trường một cách nhanh chóng. Những quyê`t định mà họ đưa ra trong vòng 12 tháng sẽ tác động trực tiế`p tới lợi nhuận và xác định khả năng tiế`p tục kinh doanh của công ty. Còn động lực nào to lớn hơn thê` chứ?

Các doanh nghiệp nhỏ có lợi thê` về quyê`n tự quyê`t so với những doanh nghiệp lớn vì cơ câ`u của họ không có đội ngũ quản lý, ban lãnh đạo hay các cổ đđng để phải trả lời chắ`t vâ`n. Họ có thể đưa ra những quyê`t định tức thời và cũng là quyê`t định cuối cùng. Điê`u đó không có nghĩa là tâ`t cả quyê`t định của họ đê`u chính xác, nhưng chỉ riêng việc đưa ra quyê`t định lớn mà không mắ`t thời gian tham khảo ý kiê`n nhiê`u người đã là một lợi thê`. Về cơ bản, chỉ câ`n doanh nghiệp nhỏ nhận ra xu hướng mới của thị trường là họ có thể phản ứng ngay lập tức.

Trái lại, doanh nghiệp lớn phải tuyển người thực hiện các nhiệm vụ cụ thể và thường thì những người này chỉ làm việc ở mức “vừa đủ” và không sẵn sàng làm thêm những gì mà họ không được trả tiê`n. Nhưng một vâ`n đê` lớn ở các doanh nghiệp nhỏ – và đây chính là điê`u mà quyển sách này giúp bạn khắ`c phục – là họ thiê`u hẳn sự tư vâ`n chuyên nghiệp hoặc tính chuyên môn cao và phải tìm kiế`m

hỗ trợ từ bên ngoài mỗi khi cần. Tương tự doanh nghiệp lớn, doanh nghiệp nhỏ cũng sử dụng tất cả các kỹ năng quản lý cần thiết, nhưng lại không có đủ ngân sách để thuê chuyên gia đảm nhận từng vị trí.

Một doanh nghiệp nhỏ thường không có ngân sách marketing rộng rãi nên điều quan trọng là người chủ phải nhạy bén và chính xác khi nhận định những thị trường tiềm năng. Trong khi các công ty lớn quan tâm đến hình ảnh doanh nghiệp hơn thì một doanh nghiệp nhỏ lại quan tâm đến hình ảnh của từng cá nhân hoặc đội ngũ lao động của công ty, cũng như các sản phẩm mà họ cung cấp.

## PR là gì?

Có thể nói, PR là khía cạnh bị hiểu nhầm nhiều nhất trong lĩnh vực marketing. Điều này bắt nguồn từ hình ảnh các “chuyên gia đánh bóng” làm việc kém hiệu quả trong những chiến dịch của nhà nước hoặc khu vực kinh tế công. Đa số mọi người đều thừa nhận họ cần phải quảng bá doanh nghiệp của mình theo hướng tích cực, nhưng họ đồng thời cũng xem PR là một trò chơi xa xỉ, quá tốn kém mà lại không thiết thực, chính vì thế nên chỉ các công ty lớn mới chú trọng đến PR. Trên thực tế, PR hoàn toàn có thể mang một ý nghĩa khác biệt đối với các doanh nghiệp nhỏ.

Rõ ràng, các doanh nghiệp nhỏ có lợi thế lớn khi làm PR. Hoạt động này giúp họ có thể tự khẳng định hình ảnh tương tự một doanh nghiệp lớn trị giá hàng tỉ đô-la mà chỉ cần đầu tư ngân sách cho vài kế hoạch PR có chiến lược tốt. PR giúp các doanh nghiệp nhỏ dễ dàng tiếp cận những thị trường còn đề ngỏ và về lâu dài có thể giúp họ xây dựng thương hiệu cho doanh nghiệp cũng như cho các sản phẩm của mình.

Thế thì một chương trình PR thành công sẽ mang lại điều gì cho doanh nghiệp nhỏ? Chủ yếu là bạn sẽ:

1. Thể hiện được chuyên môn trong ngành trên thị trường;
2. Tạo uy tín cho doanh nghiệp lẫn các sản phẩm của mình;
3. Có được sự trung thành của khách hàng hiện tại và thu hút thêm khách hàng tiềm năng.

Đó là những tài sản vô giá mà nhiều công ty lớn phải đổ biết bao công sức mới đạt được. Họ chi hàng triệu đô-la để có được hai lợi ích đầu tiên nói trên thông qua tên tuổi, biểu tượng công ty, nhạc chuông quảng cáo... Họ muốn được xem là “nhân vật có uy tín” trong lĩnh vực của mình và hiểu rõ hai yếu tố nói trên có thể giúp xây dựng hình ảnh ấy trong công chúng.

Thậm chí các công ty lớn còn chi hàng triệu đô-la để có được lợi ích thứ ba thông qua hình ảnh “công dân tốt” như Ronald McDonald đã làm bằng cách ủng hộ các hoạt động có ý nghĩa nhân đạo xã hội thông qua hình thức tài trợ... Họ khát khao được nhìn nhận là “những công dân có trách nhiệm”, vì điều đó sẽ mang lại cho họ một tài sản giá trị nhất là sự trung thành của khách hàng. Nhưng không mấy khi họ đạt được thành công trọn vẹn.

Đó là do quy mô của doanh nghiệp đã chôn vùi chính doanh nghiệp đó. Công chúng không tin tưởng vào khả năng chuyên môn của một doanh nghiệp nếu nhân viên mà họ tiếp xúc kém cỏi và thiếu kinh nghiệm. Những câu trả lời khuôn sáo và thái độ quan tâm giả dối của đội ngũ nhân viên chăm sóc khách hàng là không thể tin cậy được. Để giành được sự trung thành của khách hàng, các doanh nghiệp lớn luôn cố gắng để có cơ hội tiếp tục giao dịch với khách hàng, chính vì thế lại càng khiến mọi người hoài nghi. Trái lại, đây là điều mà một doanh nghiệp nhỏ có thể dễ dàng làm được mọi lúc,

ngược hẳn với hậu hết các khía cạnh khác mà họ phải cạnh tranh với doanh nghiệp lớn. Nhưng trở trêu thay, *họ lại hậu như không chịu thử lần y một lần*.

Tôi biết bạn đang nghĩ rằng những chuyện này nghe có vẻ hay đấy, nhưng cứ thử làm mà xem, rồi anh sẽ thấy chẳng dễ chút nào khi một doanh nghiệp nhỏ cố tìm cách tiếp cận báo giới như các doanh nghiệp lớn. Quan điểm chung của ngành công nghiệp truyền thông (báo, tạp chí, ti-vi, đài phát thanh và báo điện tử) là doanh nghiệp lớn mới đáng để đưa tin, còn doanh nghiệp nhỏ thì, ô, hiếm khi lắm!

Nhưng bạn đừng quên rằng những tập đoàn lớn hiện nay đã từng là các doanh nghiệp nhỏ, ví như McDonald's ngày xưa chỉ là một quán ăn địa phương ở California. Vậy họ đã có những gì? Điều gì đã cho phép họ lớn mạnh thành những gã khổng lồ? Tất nhiên sẽ hơi phóng đại nếu nói rằng chính việc đầu tư hiệu quả quan trọng của PR đã làm nên sự khác biệt cho họ, nhưng quả thật không sai nếu nói rằng đó là nhân tố chính bởi đã góp nên tầm vóc của họ!

Và càng khám phá, chúng ta sẽ càng thấy rằng một kế hoạch PR tốt đối với doanh nghiệp nhỏ có thể vừa là hoạt động quảng bá hiệu quả nhất, vừa là phương thức ít tốn kém nhất của bạn.

## Về cuốn sách này

Cuốn sách này sẽ giúp bạn thấy PR là một hoạt động hữu ích và hoàn toàn phù hợp với doanh nghiệp của bạn. Đây là công cụ đơn giản mà bạn có thể sử dụng để đánh giá danh tiếng hiện tại của mình, giúp bạn từng bước vạch ra chiến lược cụ thể để gửi đi những thông điệp cần thiết đến khách hàng, nhà cung cấp, nhân viên...

nhằm tạo sự khác biệt giữa bạn và các đối thủ cạnh tranh, qua đó định vị tiếng nói của bạn trong ngành.

Dựa trên nguyên tắc thực hành, cuốn sách này được viết theo lối tương tác thực tế bằng cách cung cấp cho bạn những công cụ cần thiết để phân tích tình hình PR của doanh nghiệp nhằm tiếp cận những đối tượng phù hợp, giúp công chúng nhận biết doanh nghiệp và truyền đạt những thông điệp chính của doanh nghiệp.

Cuốn sách này không chỉ liên quan đến người chủ kiêm quản lý doanh nghiệp như bạn, mà còn với ngành nghề bạn đang hoạt động. Đây là cuốn sách phù hợp với bạn và doanh nghiệp riêng của bạn, và đó chính là điểm làm nên sự khác biệt giữa cuốn sách này và rất nhiều “sách hỗ trợ kinh doanh” khác mà bạn từng thấy.

Cuốn sách này sẽ hướng dẫn bạn phát triển nhiều kỹ năng chiến lược khác nhau, không chỉ giúp bạn PR các hoạt động thường ngày theo cách phù hợp nhất, mà còn mang lại cho bạn cái nhìn tổng quan chiến lược về việc làm thế nào để doanh nghiệp của bạn có thể thành công hơn nữa.

Không phải ngẫu nhiên mà đa số các doanh nhân tham gia cuộc khảo sát do Hội đồng Chuyên môn về Quản lý và Lãnh đạo (Council for Excellence in Management and Leadership – CEML) thực hiện đã trả lời rằng phẩm chất tối quan trọng để thành công chính là khả năng phân tích và tư duy chiến lược, chẳng hạn như thiết lập tầm nhìn thương hiệu, chiến lược và các mục tiêu cho doanh nghiệp, cũng như các kỹ năng giao tiếp rõ ràng.

Thoạt tiên, bạn có thể cho rằng cuốn sách này dường như hơi phức tạp, nhưng thực ra những gì nó đề cập lại rất đơn giản. Về cốt lõi, cuốn sách này sẽ giúp bạn biết cách tiếp cận có hệ thống để giúp doanh nghiệp của bạn trở nên nổi tiếng bằng cách:

- Xác định khởi điểm danh tiếng của bạn trong ngành, tiếp đó xác định những đối tượng cần tiếp cận;
- Xem xét các thông điệp bạn cần gửi đến họ lần *thời điểm* và *cách* bạn muốn họ phản ứng;
- Lựa chọn những kênh truyền thông để chuyển tải thông điệp, xem xét chi phí, cách quản lý những kênh đó và duy trì các thông điệp.

Mọi việc xem ra cũng tương đối đơn giản phải không? Nếu được triển khai đúng cách, công thức này có thể là cách hiệu quả nhất giúp bạn tăng lợi nhuận ngoài sức tưởng tượng!

# CHƯƠNG I

## HIỆN TRẠNG DOANH NGHIỆP CỦA BẠN

### Giới thiệu

Cũng như trong mọi cuộc hành trình lớn, trước khi xem xét đích đến, chúng ta cần xác định vị trí mình đang đứng. Trong chương này, chúng ta sẽ sử dụng một công cụ chẩn đoán đơn giản: trước tiên, bạn hãy viết ra những điểm chính mà bạn biết và nhận thức về doanh nghiệp của mình, sau đó điền vào bảng câu hỏi đơn giản dài hai trang để sử dụng về sau. Ngoài ra, còn có một bảng câu hỏi đơn giản khác nhằm giúp bạn tiếp cận các nhà cung cấp, nhân viên và khách hàng để xem họ cảm nhận thế nào về tính hiệu quả của doanh nghiệp. Từ những thông tin đó, bạn sẽ tìm thấy câu trả lời cho những thắc mắc liên quan đến lĩnh vực kinh doanh, bộ máy tổ chức, nền tảng và các yêu cầu về PR cho doanh nghiệp của mình. Sau cùng, chúng ta sẽ xem xét toàn bộ các chiến lược và chiến thuật, từ đó quyết định xem chiến thuật nào là phù hợp nhất cho hoàn cảnh doanh nghiệp của bạn trong hiện tại.

***Trước tiên là đôi điều về độc giả...***



Khi viết cuốn sách này, lúc nào tôi cũng nghĩ về bạn – độc giả của tôi. Làm sao tôi biết được bạn là ai? Tôi đã làm việc với rất nhiều người giống như bạn và tìm hiểu xem họ muốn thu được những gì sau khi đọc các cuốn sách như thế này. Và tôi được biết:

- Tuy rất tự tin vào khả năng quản lý hàng ngày, bạn vẫn chưa thực sự hài lòng về khả năng quản lý của mình ở cấp độ chiến lược, tức là khả năng nhìn thấy “bức tranh lớn” cho doanh nghiệp mình.
- Mặc dù thấy được giá trị của một chiến dịch PR chiến lược và những lợi ích mà nó mang lại cho công ty, bạn lại không biết mình cần có những “kiến thức” gì trong lĩnh vực này và làm cách nào để đáp ứng những yêu cầu đó.
- Bạn không có thời gian để học thêm một chuyên ngành mới dù biết rằng sở dĩ các đối thủ cạnh tranh thành công hơn là vì họ cho phép những quản lý cấp trung trích thời gian làm việc để tham gia các khóa học.
- Bạn cho rằng PR không liên quan tới thế giới kinh doanh nên có giá trị thấp (tôi hy vọng rằng giờ đây bạn đã thay đổi quan điểm này).
- Xây dựng một chiến lược PR thích hợp cho doanh nghiệp của bạn là một việc khó vì nó không chỉ phải phù hợp với bạn, mà còn với cả ngành nghề bạn đang hoạt động.
- Bạn muốn có những phương pháp học tập mới thật súc tích, dễ hiểu thông qua việc sử dụng các biểu đồ và ví dụ, mà lại không quá phiền hà. Thông thường, các chọn lựa dành cho một doanh nghiệp nhỏ như bạn lại mang tính quy mô và phức tạp nên trước hết, bạn cần thấy rõ những lợi ích của việc học

tập rồi mới quyết định xem điều này có xứng đáng để bạn bỏ công sức ra không.

- Bạn nghĩ rằng việc học hỏi cần thích hợp với hoạt động thường nhật của công ty bạn, song đồng thời cũng thấy rõ viễn ảnh thành công của doanh nghiệp.

### ***Những thách thức lớn***

Có hai thách thức lớn mà chúng ta đang phải đối mặt là: 1) xây dựng một chiến lược PR phù hợp với doanh nghiệp của bạn; 2) chiến lược đó phải thật đơn giản và khả thi (bởi bạn không có thời gian để tìm hiểu về khoa học tên lửa đâu!).

Trước khi bắt đầu nghiên cứu chi tiết về hiện trạng doanh nghiệp của bạn để có thể xây dựng một chiến lược PR phù hợp với doanh nghiệp của bạn, chúng ta hãy cùng tham khảo một trường hợp PR thành công điển hình sau:

#### **Tình huống ví dụ**

##### ***Bối cảnh***

Friends Reunited – [www.friendsreunited.co.uk](http://www.friendsreunited.co.uk) – là một trang web được thiết kế để giúp những người bạn học cũ tại các trường đại học, cao đẳng tìm kiếm và liên lạc với nhau. Website này do một cặp vợ chồng ở thị trấn Barnet là Steve và Julie Pankhurst lập vào tháng 10 năm 2000. Tháng 4 năm 2001, họ thuê công ty truyền thông Beatwax Communications làm PR khi trang web này đã có 30.000 thành viên đăng ký.

##### ***Mục tiêu***

- Gia tăng mức độ nhận biết của dân Anh trong độ tuổi trưởng thành về trang web;
- Khuyến khích việc đăng ký thành viên;
- Quản lý các vấn đề phát sinh có liên quan.

### **Thực hiện**

Đầu tiên, Beatwax hợp tác với chuyên mục văn hóa – xã hội của tờ *Guardian* để viết một bài báo nhận định vị thế đặc biệt của trang Friends Reunited như một “hiện tượng mới”. Một tuần sau đó, những bài viết khác liên tục xuất hiện trên các tờ *The Times* và *Evening Standard* khiến giới truyền thông bắt đầu quan tâm và những người sáng lập trang web xuất hiện trên chương trình *London Tonight* và *Bản tin BBC* buổi 6 giờ chiều. Ngoài ra, họ còn tổ chức các buổi phỏng vấn khác nhau trên đài truyền thanh.

Beatwax Communications ý thức được sự phản ứng dữ dội của công chúng đối với công nghiệp mạng nên đã định vị Friends Reunited như một trang web gia đình được điều hành từ một phòng ngủ ấm cúng ở Barnet. Họ đã xây dựng hình ảnh về một Julie vừa làm việc với chiếc laptop đặt trên gối, vừa trông nom con gái và xem chương trình *EastEnders*. Kết quả là Friends Reunited được giới truyền thông đón nhận nồng nhiệt.

Hàng loạt câu chuyện cảm động có thật trích từ trang web đã được chuyển thành những bài viết để đăng báo. Để tranh thủ sự ủng hộ của cộng đồng, trước tiên họ đã liên hệ với tờ *Sun*. Và để tối đa hóa số lượng các tờ báo trong nước cho

đăng tải câu chuyện này, Beatwax đã nghiên cứu nhiều phương thức khác nhau.

Họ gửi email giới thiệu trang web đến mọi đối tượng nhằm lợi dụng sự tò mò của báo giới để khai thác quá khứ của trang web. Beatwax đặc biệt chú trọng tới việc phổ biến trang web qua ti-vi vì đây là công cụ tỏ ra hiệu quả nhất trong việc lôi kéo mọi người ghé thăm trang web, cũng như gia tăng số thành viên đăng ký. Họ còn liên hệ với những tạp chí lớn và các chương trình tin tức để đăng tải một câu chuyện có thật trên trang web hoặc giới thiệu về Steve và Julie.

Riêng giới truyền thông địa phương thì được cung cấp những câu chuyện trong đó trang web đã hỗ trợ thành viên kết nối thành công với bạn bè cũ của họ. Hiệp hội Báo chí thường xuyên được cập nhật thông kê của trang web, điều này sau này đã tạo cơ hội cho trang web xuất hiện trên báo chí trong khu vực. Trang web còn được tung lên mạng và gửi đến các phóng viên thương mại như một câu chuyện thành công của năm về hình thức kinh doanh qua mạng.

Khi trang web đã trở nên phổ biến, các nhà tư vấn PR bắt đầu nghĩ đến việc viết bài về Steve và Julie, qua đó khắc sâu hình ảnh gia đình của trang web. Một số vấn đề nhất định phát sinh từ trang web cần được quản lý chặt chẽ về mặt truyền thông và Beatwax luôn cố gắng để đảm bảo kết quả tích cực.

Điều quan trọng là chiến dịch này hoàn toàn không được hỗ trợ bởi bất kỳ loại hình quảng cáo nào.

### ***Đo lường và đánh giá***

Mọi tờ báo trong nước đều ít nhất một lần đưa tin về trang web này. Đến tháng 2 năm 2002, con số thành viên của trang web đã tăng lên hơn 5 triệu so với 30 ngàn thành viên khi Beatwax bắt đầu công việc vào tháng 4 năm 2001.

So với con số 1,5 triệu lượt người xem mỗi tháng lúc ban đầu, con số này đã tăng đến 9 triệu vào tháng 2 năm 2002! Và trang web này đã lọt vào top mười trang web được truy cập nhiều nhất ở Anh vào năm 2001, cùng với các trang web khác như MSN, Freeserve và BBC.

Trong suốt giai đoạn phát triển vượt bậc của mình (từ tháng 9 đến tháng 11 năm 2001), Friends Reunited là website được tìm kiếm nhiều nhất trên [www.msn.co.uk](http://www.msn.co.uk). Ngày 6/10/2001, tờ PR Week đã nhận xét Friends Reunited là một điển hình của chiến dịch nhận biết thương hiệu thành công.

### **Sáng tạo**

Beatwax khuyến khích các nhà báo đăng ký trên trang web và chủ động tổ chức một cuộc hội ngộ bằng cách cung cấp miễn phí các chương trình nâng cấp để hỗ trợ khách hàng. Ngoài ra, họ còn giúp tạo mối quan hệ tốt giữa những người sử dụng trang web, tận dụng các cơ hội tích cực có thể xảy ra như việc nên duyên nhờ gặp gỡ qua trang web.

Beatwax còn khuyến khích những người nổi tiếng, các nhà truyền thông truy cập vào trang web và tìm kiếm bạn học cũ. Ví dụ, tờ *Daily Mail* đã cho đăng một bài viết dài hai trang nói về những người nổi tiếng và các bạn đồng nghiệp, hay chương trình phát thanh của Chris Moyles đã có cuộc thảo luận dài về trang web trên kênh Radio 1. Họ còn thỏa

thuận với tờ *Sunday Express* để đăng bài viết hàng tuần nói về những câu chuyện, sự kiện hấp dẫn, chẳng hạn chủ đề Lễ Tình nhân, bắt đầu từ tháng 1 năm 2002.

Khi lượng truy cập của Friends Reunited đã đạt đến hàng triệu, Beatwax liên lạc với các đơn vị nghiên cứu truyền hình để trao đổi thông tin dữ liệu đó lấy thời lượng phát sóng những thành tích của trang web này. Trang web đã mở ra một hiện tượng nhớ nhà trên khắp nước Anh và Beatwax đã nhìn thấy cơ hội triển khai ý tưởng của Friends Reunited lên truyền hình.

Beatwax tiếp cận với *Revolution*, một tạp chí thương mại điện tử chủ lực, để đăng chuyên mục nhật ký hàng tháng do một đồng sáng lập của Steve viết. Chương trình này bắt đầu từ tháng 1 năm 2002.

Friends Reunited đã trở thành một cái tên của mọi nhà nhờ ý tưởng lớn và bản chất lan truyền tự nhiên của dịch vụ này cùng hoạt động PR xuất sắc – hiếm có ai chưa từng đọc hay chưa từng xúc động bởi các câu chuyện trên trang web này chỉ trong một năm qua.

Công ty này đã thành công trong việc khơi nguồn cho mô hình kinh doanh trên mạng và thông qua các mối quan hệ truyền thông, họ đã khéo léo chứng minh cho mọi người thấy Internet là một phương tiện độc đáo giúp tiếp cận cộng đồng xa gần và trong nhiều trường hợp, đã hỗ trợ đắc lực cho việc thúc đẩy tình bạn và kết nối liên lạc. Giới truyền thông xem Friends Reunited như một hiện tượng thật sự và điều này đã trực tiếp mang lại sự gia tăng mạnh mẽ về số thành viên đăng ký.

# Bạn đang ở đâu?

Chỉ khi nào rút được kinh nghiệm từ quá khứ, bạn mới có thể biết tương lai của mình! Chỉ khi đó, bạn mới hiểu tại sao khách hàng cần hoặc không cần hàng hóa hay dịch vụ của bạn, hiểu động cơ mua sắm, những yếu tố tác động lên hành vi của họ, hiểu lý do và cách thức mua sắm cũng như ai là người ảnh hưởng tới quyết định mua sắm của họ.

Có bao giờ bạn mô tả về công ty mình lần lĩnh vực hoạt động của bạn bằng cách sử dụng cả các yếu tố thực tế lẫn nhận thức tích cực và tiêu cực? Bản chất công ty bạn là gì? Địa điểm ở đâu? Còn quy mô, thị phần, doanh thu... của công ty? Và điểm mạnh lẫn điểm yếu nói chung của công ty bạn là gì?

Sản phẩm hay dịch vụ của bạn là gì? Tên gọi của nó là gì? Công dụng và cách sử dụng của nó ra sao? Nó chiếm bao nhiêu phần trăm trên thị trường và thị phần của bạn là bao nhiêu? Các sản phẩm hay dịch vụ cạnh tranh của nó là gì? Điểm độc đáo của nó là gì? Những đặc điểm nổi bật của từng sản phẩm là gì? Bạn có thể biến những đặc điểm đó thành lợi ích không?

Còn khách hàng của bạn thì sao? Xuyên suốt quá trình kinh doanh, bạn luôn có ba nhóm thị trường mục tiêu chính: khách hàng hiện tại đang sử dụng sản phẩm của bạn hoặc không; khách hàng quá khứ; và khách hàng tiềm năng hoặc khách hàng mới. Họ chính là những thành phần quan trọng nhất trong chiến lược PR của bạn. Anita Roddick, nhà sáng lập nhãn mỹ phẩm The Body Shop nổi tiếng từng nói: “Đừng bán hàng cho tất cả mọi người, mà hãy bán cho một nhóm người nhất định!”.

Cơ hội nào trên thị trường đã giúp sản phẩm của bạn tồn tại? Liệu cơ hội bạn đâu có thay đổi không? Nếu có thì tại sao? Đây là những

tình huống bên ngoài, không thể thấy trước đã giúp tăng cường hoặc cản trở các hoạt động marketing, chiến dịch, chiến lược và kế hoạch của bạn? Thời gian và tiền bạc dành cho các chiến lược marketing trước đây là bao nhiêu? Bạn đã từng thực hiện bất cứ nghiên cứu nào về thành công hoặc thất bại của chiến lược hiện nay chưa? Nghiên cứu đó có cơ sở vững chắc không?

Phương pháp tiếp cận của bạn có phù hợp với các sản phẩm, thị trường mục tiêu và hình ảnh của doanh nghiệp hay không? Các mục tiêu marketing ngắn và dài hạn của bạn là gì, và bạn sẽ lấy gì để đo lường thành công hay thất bại? Bạn muốn các khách hàng hiện tại, quá khứ và tương lai của mình làm gì? “Chiến lược cung cấp” của bạn là gì?

Các hoạt động marketing hay quảng cáo khác được hoạch định ra sao? Những mục tiêu bán hàng sơ cấp và thứ cấp của bạn là gì? Các mục tiêu phân phối của bạn ra sao? Mô hình phân phối là gì, được thực hiện như thế nào và do ai phụ trách? Chi phí hoặc giá cả của nó chiếm bao nhiêu phần trăm? Mô hình đó có hiệu quả và tiết kiệm không?

Từ những nhân viên trung thành sẽ tạo ra các khách hàng trung thành. Lòng trung thành của nhân viên sẽ làm tăng lợi nhuận kinh doanh, tính cạnh tranh và thị phần cho công ty của bạn. Nội dung truyền thông của bạn là gì, như thế nào, khi nào, ở đâu, tại sao và cho ai? Và điều này phù hợp với các kế hoạch tổng thể của bạn ra sao?

Các ngành nghề, công ty hay sản phẩm nào có thể gắn liền với sản phẩm của bạn? Hãy nhìn vào các sản phẩm và dịch vụ của bạn trong hiện tại cũng như những mục tiêu cần đạt được ở tương lai, liệu bạn có hiểu hết về thị trường, thị trường mục tiêu và sự cạnh tranh



chưa? Nghiên cứu đang sẵn có là gì? Và bạn còn phải nghiên cứu thêm những gì để hoạch định chiến lược marketing và PR của mình?

Ai, điều gì, tại sao, khi nào, ở đâu và như thế nào? Thực hiện một cuộc khảo sát vô hình để biết rõ doanh nghiệp của bạn đang ở đâu là việc không dễ dàng. Nếu bạn bán bàn ghế, bạn phải đếm xem đã làm được bao nhiêu, bán được bao nhiêu và còn lưu kho bao nhiêu. Tuy không phải lúc nào cũng dễ dàng, nhưng dù sao việc này vẫn còn khá đơn giản, nhưng khảo sát để biết được ‘Tại sao tôi chỉ có những khách hàng hiện tại mà không nhiều hơn thế?’ lại là việc khó khăn hơn.

Trong thực tế, bạn có thể phải bỏ ra nhiều ngày nếu không nói là nhiều tuần để thực hiện cuộc khảo sát nói trên. Thay vì vậy, việc chúng ta cần làm là xây dựng một hồ sơ lý lịch đơn giản cho doanh nghiệp của bạn. Bạn chỉ cần khoanh tròn vào những từ phù hợp bên dưới. Bạn nhớ là hãy chọn những từ nào *phù hợp nhất* với mình – hãy trung thực để có được một bức tranh chính xác. Bởi suy cho cùng, kết quả này cũng chỉ dành cho bạn mà thôi.

### ***Phân ngành của bạn***

Hồ sơ thị trường hoặc phân ngành: quy mô, động lực, xu hướng

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Thị trường của bạn **lớn**, **trung bình** hay **nhỏ**?

Thị trường đó biến động **nhANH chóng** hay **chậm chạp**?

Thị trường đó **đang phát triển** hay **chững lại**?

Vị thế và danh tiếng của doanh nghiệp của bạn

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Khách hàng của bạn là những người **trung thành** hay **cơ hội**?

Nhà cung cấp của bạn là những người **trung thành** hay **cơ hội**?

Trong mắt khách hàng và nhà cung cấp, bạn là một công ty **lớn hay nhỏ**?

Vị thế và danh tiếng của các đối thủ cạnh tranh; các mô hình kiểu mẫu

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Khách hàng của các đối thủ cạnh tranh là những người **trung thành** hay **cơ hội**?

Nhà cung cấp của các đối thủ cạnh tranh là những người **trung thành** hay **cơ hội**?

Đối thủ cạnh tranh của bạn là những công ty **lớn hay nhỏ**?

Hồ sơ khách hàng/những người có ảnh hưởng trong thị trường hoặc phân ngành

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Khách hàng của bạn ở chủ yếu độ tuổi **già, trẻ, trung niên** hay **cân bằng** giữa ba nhóm đó?

Hầu hết họ là **nam, nữ** hay **cân bằng**?

Họ **giàu, nghèo** hay **trung lưu**? (Hãy đánh giá theo cảm nhận của bạn.)

Đặc tính – tính thời vụ/tính vùng miền

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Khách hàng của bạn chủ yếu là dân **địa phương, trong khu vực** hay **toàn quốc**?

Doanh số của bạn cao hơn vào **mùa xuân, hạ, thu, đông** hay ổn định **quanh năm**?

**Tổ chức của bạn**

Mô tả doanh nghiệp của bạn – thực chất hoạt động của nó là gì?

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Bạn cung cấp **sản phẩm** hay **dịch vụ**?

Nếu là sản phẩm, bạn là nhà **sản xuất, bán buôn** hay **bán lẻ**? Nếu là dịch vụ, bạn cung cấp **trực tiếp** hay **thâu lại**?

Nền tảng và quá trình phát triển

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Doanh nghiệp của bạn được thành lập **dưới năm năm, từ năm đến mười năm** hay **hơn mười năm**?

Bạn là **người sáng lập doanh nghiệp** hay là **người thừa kế**?

Sứ mệnh và giá trị

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Tôi **có** hay tôi **chưa có** bản tuyên bố sứ mệnh.

Tôi **có** hay tôi **chưa có** các giá trị kinh doanh được viết ra rõ ràng.

Mục tiêu và chủ đích

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Tôi **có** hay tôi **chưa có** các mục tiêu kinh doanh được viết ra rõ ràng.

Tôi **có** hay tôi **chưa có** các mục tiêu marketing hay bán hàng được viết ra rõ ràng.

Tôi **có** hay tôi **chưa có** các mục tiêu cụ thể cho từng sản phẩm hay dịch vụ.

Những điểm đặc trưng của sản phẩm

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Bạn nhận thức **sâu sắc**, **trung đố*́*i** hay **mơ hồ** về (các) điểm đặc trưng thu hút của sản phẩm/dịch vụ của mình?

Bạn coi điểm đặc trưng của sản phẩm/dịch vụ của mình là **thiết yếu**, **hữu dụng** hay **không quan trọng lắm** đố*́*i với doanh nghiệp mình? (Hãy nhớ bạn phải thật trung thực!)

Cơ cấu tổ chức/quản lý

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Tôi **có** hay tôi **chưa có** một cơ cấu quản lý.

Hệ thống báo cáo giữa các cấp nhân viên là **chính thức** hay **không chính thức**?

Doanh nghiệp của bạn muốn đạt đến vị trí nào trong vòng 3-5 năm tới?

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Bạn muốn phát triển **nhảy vọt**, **từng bước** hay **giữ nguyên hiện trạng**?

Bạn muốn sau năm năm nữa, công ty của bạn sẽ **nhỏ hơn**, **có cùng quy mô** hay **lớn hơn** so với đối thủ cạnh tranh chính?

Đến đây chúng ta đã có những thông tin cơ bản về doanh nghiệp của bạn. Chúng ta sẽ bắt đầu tìm hiểu điều gì khiến cho doanh nghiệp của bạn tồn tại trước khi kể một câu chuyện nhỏ về doanh nghiệp của bạn. Hãy sắp xếp những từ bạn đã khoanh tròn, sau đó lần lượt điền vào chỗ trống trong đoạn văn dưới đây.

Doanh nghiệp của tôi hoạt động trong một thị trường ..... và ..... Các khách hàng của tôi là ....., các nhà cung cấp của tôi là ..... và họ xem công ty của tôi là một doanh nghiệp .....

Khách hàng của tôi hầu hết ở độ tuổi ..... và phần lớn thuộc phái \_\_\_\_\_. Về khả năng tài chính, chủ yếu họ ..... Đa phần họ là dân sinh sống tại ..... và hầu như chỉ xuất hiện vào mùa .....

Doanh nghiệp của tôi cung cấp ..... do tôi  
..... Công ty tôi đã tồn tại được .....  
năm và tôi là ..... của nó.

..... bản tuyên bố sứ mệnh hãn hoi và  
..... các giá trị của doanh nghiệp rõ rệt.  
..... các mục tiêu kinh doanh hãn hoi,  
..... các mục tiêu marketing và bán hàng và  
..... các mục tiêu cụ thể cho từng sản phẩm/dịch  
vụ.

Tôi nhận thức ..... về điểm đặc trưng của sản  
phẩm/dịch vụ của mình và coi đó là yếu tố .....  
đặc biệt với doanh nghiệp của mình.

..... có một cơ cấu quản lý và các hệ thống báo  
cáo giữa các cấp nhân viên là ..... Tôi muốn  
doanh nghiệp của mình ..... trong vòng 3-5 năm  
tới và so với đối thủ chính, tôi muốn doanh nghiệp của  
mình sẽ .....

Và thế là bạn đã có một bức tranh toàn cảnh về doanh nghiệp của mình, khách hàng, danh tiếng và tham vọng của bạn. Khi viết ra, mọi thứ hình như có vẻ khá khác biệt so với những gì bạn nghĩ, đúng không? Đừng đánh giá thấp tính hữu dụng của bài tập này: rất nhiều doanh nghiệp nhỏ thậm chí chưa bao giờ dành lấy một phút để nhìn lại chính mình như bạn vừa làm đâu!

Sau khi đã khảo sát tổng quát về doanh nghiệp của bạn, chúng ta cần làm công việc căn bản tương tự đối với chiến lược PR. Hãy tiếp tục hoàn thành bài tập sau đây:

### ***Bộ i cảnh truyền thông***

Quá trình phát triển hoạt động PR và marketing – Điều gì hiệu quả và điều gì không?

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

PR và marketing đóng vai trò **chủ yếu** hay **thứ yếu** trong doanh nghiệp của bạn?

Tôi **đã từng** hay tôi **chưa từng** tiến hành các chiến dịch marketing và PR.

Nếu bạn đã từng tiến hành các chiến dịch như thế :

*Khoanh tròn từ in đậm phù hợp với bạn:*

Chúng **thành công**, **thất bại** hay **khó xác định**?

Người chịu trách nhiệm cho những chiến dịch đó là **chính tôi**, **một nhân viên** hay **một tổ chức bên ngoài**?

Để kết thúc câu chuyện của mình, bạn hãy hoàn thành đoạn văn cuối cùng dưới đây.

PR đóng một vai trò ..... trong doanh nghiệp của tôi. .... tiến hành các chiến dịch marketing và PR trong quá khứ. (Nếu bạn đã từng, hãy điền nốt đoạn văn còn lại.) Theo tôi, đó là những chiến dịch ..... và ..... là người chịu trách nhiệm.

Xin chúc mừng, bạn đã hoàn thành phần đầu của cuộc khảo sát! Tuy chỉ là một vài đoạn văn trông có vẻ không mấy ấn tượng nhưng nếu bạn hoàn toàn trung thực trong quá trình trả lời những câu hỏi trên, kết quả sẽ mang lại cho bạn những tài liệu rất hữu ích để

ngiên cứu. Tuy vậy, vẫn còn nhiều việc phải làm trong quá trình khảo sát này và chúng ta sẽ tiếp tục bắt tay vào phần tiếp sau đây.

## Thu thập thông tin

Thu thập thông tin là tất cả những gì cần làm của một cuộc khảo sát. Đến đây, bạn đã làm rõ được quan điểm và suy nghĩ của mình về những vấn đề quan trọng, nhưng bây giờ chúng ta sẽ tập trung vào việc thu thập những thông tin có liên quan đến doanh nghiệp của bạn. Có hai loại thông tin cơ bản bạn nên tập hợp: 1) các tài liệu bằng văn bản về doanh nghiệp của bạn và các đối thủ cạnh tranh; và 2) nghiên cứu thị trường (từ các nguồn trong và ngoài doanh nghiệp).

### ***Các tài liệu bằng văn bản***

Thu thập tài liệu kiểu này là một hình thức “nghiên cứu tại bàn”. Rất nhiều nguồn thông tin sẵn có sẽ cung cấp cho bạn cả kho tàng kiến thức hữu ích. Nếu được, hãy xem xét những bản báo cáo hàng năm, hồ sơ kế toán được công bố và báo cáo tín dụng của chính doanh nghiệp bạn, cũng như của các đối thủ chính. Tình hình tài chính của họ ra sao? Chúng có thể hiện rằng công ty đang đi lên, mở rộng và thành công? Hay ngược lại, công ty đó đã bão hòa và trì trệ, khó có thể tạo thêm thu nhập?

Tiếp đến, hãy đọc những cuốn sách quảng cáo, tài liệu xúc tiến thương mại và website của bạn lẫn đối thủ cạnh tranh. Hãy so sánh những điểm giống nhau và khác nhau giữa hai bên. Liệu ở đây có sự chênh lệch về trình độ chuyên nghiệp không? Thông điệp ẩn ở đây là gì? Phải chăng một bên đang tập trung vào việc hạ giá thành, trong khi bên kia lại nhấn mạnh các giá trị gia tăng?



Cuối cùng, hãy kiểm tra các báo chí thương mại và bất kỳ tờ báo có liên quan nào khác. Chuyện gì đang diễn ra trong phân ngành của bạn? Ngành nghề của bạn đang trong thời kỳ khó khăn hay chuyển sang bành trướng lớn? Công chúng có nhận xét tốt về các đấng thủ chính của bạn không?

Hãy tập hợp các nguồn tin đó, ghi chú và viết lại suy nghĩ của bạn rồi đặt tất cả vào một hồ sơ lớn. Điều này sẽ giúp bạn có được một ý niệm nhất định về vị thế của mình so với thế giới bên ngoài.

### ***Nghiên cứu thị trường***

Thoạt nghe có lẽ bạn sẽ nghĩ đây là một công việc to lớn, đáng sợ, nhưng sự thật không hề như thế. Mọi cuộc nghiên cứu, cho dù với những tên gọi vô cùng phức tạp đầy vẻ khoa học, cũng sẽ rơi vào một trong hai loại hình sau: nghiên cứu *định lượng* hay nghiên cứu *định tính*. Nói một cách đơn giản, nghiên cứu định tính là để trả lời câu hỏi *tại sao*, trong khi nghiên cứu định lượng là để trả lời câu hỏi *bao nhiêu*. Hai loại hình này có phương pháp nghiên cứu lẫn câu trả lời đều khác nhau, chính vì vậy mà ngay từ đầu bạn nên cân nhắc xem câu trả lời mình muốn là gì và chúng sẽ được sử dụng ra sao.

Thông thường, người ta sử dụng nghiên cứu định tính vì muốn tìm hiểu cận kề nguyên nhân hành vi của một cá nhân. Phương pháp này đặc biệt hữu ích khi được dùng để xác định *cái gì* là quan trọng đối với mọi người, và *tại sao* nó quan trọng.

Bạn không nên sử dụng nghiên cứu định tính khi muốn biết có bao nhiêu người sẽ phản ứng theo cách nào đó hoặc có cùng một quan điểm nào đó. Phương pháp này không phải để thu thập các kết quả có thể lượng hóa. Sau khi đã tìm hiểu tại sao một người lại phản ứng theo cách nhất định nào đó bằng nghiên cứu định tính, việc tính

toán xem có bao nhiêu cá nhân cũng giống người đó thông qua nghiên cứu định lượng sẽ trở nên khá đơn giản.

Lý do chính của nghiên cứu định lượng là để tìm hiểu có bao nhiêu người trong một cộng đồng cùng có (hoặc cùng chia sẻ) một đặc tính hay một nhóm đặc tính chung. Tuy nhiên, nghiên cứu định lượng không thích hợp sẽ rất tốn kém nếu bạn dùng nó để tìm hiểu nguyên nhân hành vi và suy nghĩ của con người. Các câu hỏi đặt ra trong phương pháp này phải trực tiếp và lượng hóa được, còn lượng mẫu để nghiên cứu cũng phải khá lớn – tối thiểu là 200 người – thì mới có thể cho kết quả thống kê đáng tin cậy.

Cho tới thời điểm này, bạn đã đầu tư chi tiêu được một lượng dữ liệu định lượng nhất định dưới dạng các tài liệu bằng văn bản mà bạn đã phân tích, cùng với các hệ thống phản hồi khách hàng mà bạn đã có. Nhưng hiện tại, chúng ta đang tiến hành tìm hiểu xem công chúng nghĩ gì về doanh nghiệp của bạn. Cuối cuộc khảo sát này, bạn nên có một bảng kế hoạch nghiên cứu đơn giản tương tự như bảng dưới đây.

<i><b>Nghiên cứu định lượng</b></i>	<i><b>Nghiên cứu định tính</b></i>
Doanh thu	Ý kiến nhân viên
Lợi nhuận	Ý kiến nhà cung cấp
Thị phần	Ý kiến người tiêu dùng/khách hàng
Phản hồi của khách hàng	Đánh giá độc lập

Tổ hợp của nghiên cứu sơ cấp (trực tiếp) và nghiên cứu thứ cấp (“nghiên cứu tại bàn”) sẽ cung cấp cho chúng ta thông tin hữu ích cần thiết nhằm xác định những khó khăn và vấn đề phát sinh,

đồng thời cho chúng ta nên tảng để phân tích vị trí của doanh nghiệp bạn vào thời điểm hiện tại.

Như vậy, những điều chúng ta cần để tiếp tục cuộc khảo sát này là:

- Lịch sử sơ lược của công ty;
- Bất kỳ thông tin bằng văn bản nào liên quan đến doanh thu, lợi nhuận, thị phần hay khảo sát khách hàng; Nghiên cứu định lượng
- Thái độ nhân viên;
- Năng lực công nghệ trong công ty;
- Nhận định về vị trí của doanh nghiệp bạn trên thị trường.

Điểm cốt lõi của việc “nhận định về vị trí của doanh nghiệp bạn trên thị trường”, vốn là điểm bắt đầu để tạo nên chiến lược PR, có liên quan đến các cuộc đối thoại với nhà cung cấp, nhân viên, khách hàng và nhà phân phối, đồng thời tổng kết lại những thông tin bạn đã cung cấp với tư cách là chủ sở hữu kiêm nhà quản lý. Những thông tin này sẽ tiết lộ các điểm yếu hay thế mạnh mang tính quyết định mà chúng ta cần nắm bắt.

### ***Câu hỏi dành cho bạn***

Đã đến lúc bạn lại cần đến cây bút! Hãy điền vào bảng câu hỏi đơn giản dưới đây để chúng ta có thể tìm hiểu một số thông tin cơ bản về doanh nghiệp bạn:

*Tên công ty:* .....

*Số người làm việc trong công ty?* .....

Năm thành lập công ty? .....

Công ty được đặt tại đâu? .....

Hãy mô tả chuyên ngành kinh doanh của công ty bạn và thị trường chính (chẳng hạn giữa các doanh nghiệp với nhau, giữa doanh nghiệp và khách hàng, trong nước, quốc tế, châu Âu)?

Theo bạn, công ty của bạn có đặc điểm gì và trọng tâm kinh doanh của nó ra sao?

Bạn có đang nghĩ đến việc thay đổi các quy trình kinh doanh hiện tại? Nếu có, thay đổi đó là gì?

Dù muốn hay không, công nghệ vẫn luôn đóng vai trò quan trọng đối với sự thành công của bất kỳ doanh nghiệp nhỏ nào. Hãy nghiên cứu danh sách sau và đánh dấu vào những mục thích hợp với bạn.

Doanh nghiệp của bạn đang sử dụng công nghệ máy tính nào?

Chúng tôi không sử dụng máy tính

Một máy tính để bàn/máy tính cá nhân

Một số máy tính độc lập

Một số máy tính có kết nối với các máy in

Mạng máy tính cục bộ

Mạng Internet qua modem

Mạng Internet qua ISDN

Mạng Internet băng thông rộng (DSL, ADSL)

Mạng diện rộng không có Internet (ví dụ như WAN)

*Doanh nghiệp bạn có thường xuyên sử dụng các dịch vụ qua mạng cho những mục đích sau?*

Xem xét cơ hội kinh doanh và đầu tư đầu tiên giành hợp đồng

Thu thập thông tin/thực hiện nghiên cứu

Thông tin liên lạc/gửi thư điện tử

Chuyển tài liệu và giấy tờ

Trung bày sản phẩm và dịch vụ

Thực hiện các giao dịch thương mại điện tử

Mua hàng hóa và dịch vụ cho doanh nghiệp

Cung cấp hỗ trợ sau bán hàng

Hãy đánh dấu những trang này, vì gần như chắc chắn bạn sẽ phải tham khảo lại chúng. Và hãy xem lại những gì bạn đã ghi nhận về việc thay đổi quy trình kinh doanh. Liệu trong danh sách có điều gì

gì có thể giúp quá trình này dễ dàng hơn mà bạn chưa từng nghĩ đến không?

### ***Câu hỏi dành cho những đối tượng khác***

Đây là phần nhằm xác định mức độ đánh giá hiệu quả mà những nhà cung cấp, nhân viên và khách hàng (người tiêu dùng hay nhà phân phối) dành cho doanh nghiệp của bạn.

Er rằng bạn sẽ phải nỗ lực nhiều hơn khi thực hiện phần này, tuy nhiên đây cũng chính là phần rất quan trọng vì nó giúp hình thành cơ sở để bạn xác định vị trí của doanh nghiệp, dựa trên đó sau này bạn sẽ biết mình đã tiến bộ đến mức nào.

Cách thu thập tài liệu hiệu quả nhất về danh tiếng của bạn chính là thông qua các cuộc phỏng vấn bằng điện thoại với ba nhóm đối tượng: nhà cung cấp, nhân viên và khách hàng. Sẽ tương đối dễ dàng với các nhà cung cấp vì thật ra bạn chính là một trong những khách hàng của họ, do đó họ sẽ vui lòng giúp bạn. Tương tự, các nhân viên cũng không phải là vấn đề. Còn với khách hàng, bạn nên chọn một cách ngẫu nhiên: đừng chọn những khách hàng “tốt nhất”, vì hiển nhiên họ chỉ nói những điều tốt về bạn mà thôi!

Bạn chỉ cần chọn ra *ba* người từ *mỗi* nhóm và nên thực hiện trong cùng một cuộc phỏng vấn. Điều bạn cần ở đây chỉ là một bức phác thảo về doanh nghiệp của mình, và với mỗi câu trả lời bạn chỉ cần viết một đoạn ngắn để tóm tắt những ý chính.

### **Nhóm một – nhà cung cấp**

*Câu hỏi 1: Công ty [tên công ty của bạn] quan trọng thế nào đối với bạn?*

*Câu hỏi 2: Công ty [tên công ty của bạn] tương tác với bạn ra sao?*

*Câu hỏi 3: Đố i với công ty [tên công ty của bạn], các nhà cung câ ́p có ảnh hưởng đê ́n mức nào?*

*Câu hỏi 4: Đố i với công ty [tên công ty của bạn], các nhà cung câ ́p làm việc hiệu quả đê ́n mức nào?*

*Câu hỏi 5: So với những doanh nghiệp tương tự khác mà bạn từng tiế ́p xúc thì [tên công ty của bạn] như thế ́ nào?*

## **Nhóm hai – nhân viên**

*Câu hỏi 1: Làm việc cho [tên công ty của bạn], bạn cảm thấ y thế ́ nào?*

*Câu hỏi 2: Đố i với công ty [tên công ty của bạn], nhân viên có ảnh hưởng đê ́n mức nào?*

*Câu hỏi 3: Đố i với công ty [tên công ty của bạn], năng suấ t làm việc của nhân viên ra sao?*

*Câu hỏi 4: So với những doanh nghiệp tương tự mà bạn từng tiế p xúc thì nhân viên ở đây như thế ́ nào?*

### **Nhóm ba – khách hàng**

*Câu hỏi 1: Công ty [tên công ty bạn] quan trọng thế ́ nào đố i với bạn?*

*Câu hỏi 2: Công ty [tên công ty bạn] tương tác với bạn ra sao?*



*Câu hỏi 3: Đố i với công ty [tên công ty bạn], khách hàng có ảnh hưởng đế n mức nào?*

*Câu hỏi 4: Đố i với công ty [tên công ty bạn], hiệu quả của khách hàng ra sao?*

*Câu hỏi 5: So với những doanh nghiệp tương tự khác mà bạn từng tiế p xúc thì [tên công ty của bạn] như thế nào?*

### **Nhận xét chung**

Hãy viế t bản nhận xét tổng quát về những gì mà ba nhóm đố i tượng này cảm nhận về công ty của bạn.

### **Tổng kế t nhanh**

Bạn vừa hoàn thành một cuộc khảo sát về doanh nghiệp của mình. Giờ đây, bạn đã có trong tay một bức phác họa về doanh

nghiệp, khách hàng, danh tiếng, khát vọng lần bất cứ chiến dịch PR nào bạn đã từng thực hiện. Bên cạnh đó, bạn cũng biết được thế giới bên ngoài nghĩ gì về doanh nghiệp mình thông qua những tài liệu, văn bản sẵn có và bằng việc thu thập ý kiến trực tiếp từ những nhóm đối tượng có ý nghĩa đối với sự thành công của bạn. Ngoài ra, bạn cũng sẽ hiểu sâu hơn về hai lĩnh vực chủ chốt khác là (1) nhận định của công chúng về các đối thủ cạnh tranh của bạn và (2) năng lực của bạn khi cân nhắc việc thay đổi định hướng nhằm tăng lợi nhuận. Thật hay là bạn đã làm tốt phần này, vì đây là điều có ý nghĩa rất quan trọng khi bạn tập hợp những thông tin thu thập được để xây dựng “chiến lược chủ đạo” của mình trong Chương 2!

## **Tình huống ví dụ**

### ***Sản phẩm***

Bộ sưu tập gồm mười con thú đồ chơi cao 3,5 cm tương tác với mệnh lệnh được kích hoạt bằng giọng nói.

### ***Thử thách***

Mỗi năm có khoảng 50.000 món đồ chơi mới được tung ra và tất cả đều có giành vị trí là món đồ chơi hấp dẫn nhất của mùa Giáng sinh, đồng thời thu hút sự chú ý của cả giới truyền thông lẫn người tiêu dùng. Thử thách PR ở đây là làm thế nào để biến loạt sản phẩm MicroPets mới của hãng Tomy thành một trong những bộ đồ chơi được ưa chuộng, từ đó trở thành một trong những món đồ chơi bán chạy nhất năm 2002.

### ***Mục tiêu***

- Biến MicroPets thành món đồ chơi độc đáo nhất, sáng tạo nhất của năm 2002;

- Biến MicroPets thành món đồ chơi được nói đến nhiều nhất trong năm 2002;
- Khiến trẻ nhỏ “phát cuồng” vì món đồ chơi này trong mùa Giáng sinh 2003;
- Định vị MicroPets như bộ đồ chơi thời thượng và được mọi trẻ 6 – 10 tuổi sưu tầm.

### ***Thực hiện***

Một chiến dịch PR được thiết kế nhằm thỏa mãn ba mục đích khác nhau:

- *Tiền ra mắt*: tạo tin đồn truyền miệng trong dân chúng và các sân chơi của trẻ;
- *Buổi ra mắt*: giới thiệu MicroPets tới người tiêu dùng và giới truyền thông Anh;
- *Củng cố hình ảnh*: duy trì một hình ảnh hấp dẫn và nhất quán cho MicroPets trong cuộc chạy đua tới mùa Giáng sinh.

### ***Tiền ra mắt***

Để mở màn chiến dịch tiền ra mắt, trước tiên họ tổ chức buổi giới thiệu riêng về MicroPets cho một số nhà báo quan trọng tại hội chợ thương mại Hội chợ Đồ chơi vào mùa xuân 2002.

Tiếp theo, để tận dụng danh tiếng của công nghệ Nhật Bản, nhóm PR đã tổ chức một buổi phát sóng trực tiếp qua mạng Internet từ Hội chợ Đồ chơi Nhật Bản vào tháng Năm.

Người thuyết trình sẽ là người Nhật để tạo tính xác thực và tính thời thượng cho sản phẩm. Hơn 300 cơ quan truyền thông đã nhận được thư mời truy cập để xem lễ ra mắt này.

Một loạt buổi giới thiệu trực quan được thực hiện ở những địa điểm đậm chất Nhật Bản bao gồm các nhà hàng Nobu và Yo!Sushi để gây sự chú ý trước buổi ra mắt và tạo tiếng vang qua những bài viết trên báo chí.

Họ còn để thư ngỏ vào bên trong vỏ hộp đồ chơi và gửi tới tất cả giới truyền thông có liên quan đến giới trẻ, những tờ báo chuyên về các vật dụng công nghệ cao và mọi đầu báo trên toàn quốc. Những ai muốn nhận đồ chơi MicroPets phải liên lạc với văn phòng truyền thông và cung cấp dữ liệu cá nhân để họ điền vào danh sách “Những người bạn của MicroPets”.

Cuối cùng, các món đồ chơi được ra mắt với sự tham gia của hơn 200 nhà báo tại một cuộc họp báo được tổ chức vào tháng Bảy ở văn phòng của Attenborough Associates (AA Ltd).

### *Ra mắt và xây dựng hình ảnh*

Tất cả giới truyền thông có liên quan đều nhận được một món đồ chơi MicroPets vào ngày ra mắt. Từ tháng Bảy trở đi, họ cung cấp những bài thông cáo báo chí và hình ảnh của sản phẩm cho giới truyền thông để sử dụng trong các bài viết về những đề tài hết sức thời sự:

- *Tháng Bảy* – MicroPets chơi trên một sân bóng Subbuteo (một dạng sân bóng mini đồ chơi) để gắn với sự kiện World Cup;

- *Tháng Tám* – ra mắt dựa theo xu hướng đồ chơi mô hình của Nhật Bản, kể cả những chiếc xe máy nhỏ;
- *Tháng Chín* – MicroPets được đặt trên một đĩa sushi ở nhà hàng Yo!Sushi;
- *Tháng Mười* – một món đồ chơi MicroPets trong miệng của một đô vật sumo Nhật Bản;
- *Tháng Mười một* – Cuộc đua của MicroPets, với các món đồ chơi đua với nhau;
- *Tháng Mười hai* – tuyên bố tình trạng thiêu hụt MicroPets và tính khẩn cấp của việc vận chuyển.

AA Ltd đã tiếp cận tổ chức *Sách Kỷ lục Guinness* để thuyết phục họ thừa nhận một kỷ lục thế giới về món đồ chơi điều khiển nhỏ nhất. Kết quả là họ có cơ hội để tổ chức một buổi chụp hình vào tháng Mười hai (cho tờ *Sun* và *Daily Star*) và có thêm điều kiện để xây dựng một câu chuyện đầy tính thời sự.

Kết hợp với cửa hàng bán đồ chơi nổi tiếng Hamleys và một cơ sở bán đồ chơi tư nhân ở Bournemouth, họ “tiết lộ thông tin” rằng MicroPets là đồ chơi bán chạy nhất trong mùa Giáng sinh. Kèm theo đó, họ tổ chức một buổi chụp hình những em bé xinh xắn với các món đồ chơi MicroPets cùng những câu trích dẫn của các nhà bán lẻ về nhu cầu đối với sản phẩm này.

Chiến dịch PR liên tục đã khuyến khích Hiệp hội các Nhà bán lẻ Đồ chơi Anh chọn MicroPets là một trong mười món đồ chơi hàng đầu, điều này càng khiến MicroPets trở thành món quà không thể thiếu trong mùa Giáng sinh.

Vào ngày ra mắt sản phẩm, AA Ltd đảm bảo sao cho mọi chương trình truyền hình có liên quan đều có một bộ sản phẩm để minh họa.

Tất cả các chương trình truyền hình như *CiTV*, *RI:SE*, *Richard & Judy*, *The Saturday Show* và *Milkshake* đều được công ty này nhắm đến hàng tháng trước Giáng sinh để duy trì sự hiện diện cho đến ngày ra mắt sản phẩm.

### *Đánh giá và đo lường*

Trong vòng một tháng kể từ buổi ra mắt mùa hè, MicroPets đã trở thành món đồ chơi bán chạy nhất nhờ được mọi người biết đến rộng rãi và không ngừng gia tăng doanh số trong suốt cuộc chạy đua tới Giáng sinh.

MicroPets đã đạt được độ phủ trên toàn quốc (xuất hiện ít nhất một lần trên mọi tờ báo ngày trong nước, trong đó có tờ *Financial Times*) chỉ trong khoảng thời gian chín tháng của chiến dịch. Ngoài ra còn phải kể đến nhiều tờ báo cuối tuần và phụ trương, hơn 200 tờ báo trong khu vực, hơn 70 đài phát thanh, 30 chuyên mục dành cho trẻ em và 20 trang web. Các món đồ chơi được trình chiếu trên 14 chương trình truyền hình gồm có ITN và *Sky News*. Tổng cộng có hơn 95 triệu lượt khán giả đã xem sản phẩm này.

Ngoài ra, còn phải kể đến chín bài viết trên các báo thương mại về đồ chơi để duy trì sự quan tâm của các nhà bán lẻ đối với MicroPets. Sự thành công về doanh số của MicroPets là bằng chứng rõ rệt về sức mạnh của một chiến dịch PR hoàn hảo. Theo báo cáo của Tomy, doanh số đạt 1 triệu đơn vị trong năm 2002 với giá trị bán lẻ đạt 10 triệu bảng. MicroPets đã được Hiệp hội các Nhà bán lẻ Đồ

chơi Anh bình chọn là “Sản phẩm mới tốt nhất của năm 2002”.

## Chiến lược khác với chiến thuật

Trước khi tiếp tục, chúng ta cần tìm hiểu thêm về khái niệm “chiến lược”. Đây là cụm từ được sử dụng rất nhiều và mỗi khi xảy ra một vấn đề lớn, các tổ chức sẽ nói rằng họ đang vạch ra một “chiến lược cụ thể” để đương đầu với nó. Tuy nhiên trong thực tế, một chiến lược nên đơn giản hơn là nên cụ thể. Chính những cách thức để đạt được mục tiêu của chiến lược – gọi là các *chiến thuật* – mới là phần phức tạp và cần đến trí tưởng tượng phong phú.

Chiến lược và chiến thuật là những từ vốn mang đậm chất chiến tranh. Nói như vậy không có nghĩa là tôi muốn bạn thuê một biệt đội để đánh bại các đối thủ của mình. Nhưng sự thật là nếu tra từ “chiến lược” trong từ điển, bạn sẽ thấy một định nghĩa nôm na là “Môn khoa học về điều khiển quân đội hoặc về việc hoạch định các chiến dịch và chỉ huy những cuộc hành quân lớn; chỉ huy quân sự”. Còn nếu tra từ “chiến thuật”, bạn sẽ thấy những dòng giải thích như “Môn khoa học và nghệ thuật bố trí quân đội và lực lượng hải quân trong trận chiến cũng như thực hiện các cuộc khai triển quân đội và hải quân. Có chiến thuật vĩ mô, hay chiến thuật cho các trận chiến, và chiến thuật vi mô, hay chiến thuật hướng dẫn. Từ đó hình thành một hệ thống hay phương pháp về quá trình thực hiện”.

Chúng ta cần xác định rõ điểm khác biệt giữa chiến lược và chiến thuật để từ đó, khi phân tích một vấn đề, chúng ta sẽ nhanh chóng nhận ra cần vận dụng sách lược nào.

Chiến lược ngắn như luôn là hoạch định dài hạn, bởi vì nó liên quan đến mọi thứ bạn cần nghĩ đến trong một thời gian dài. Mục tiêu cuối cùng của chiến lược phải là một “chiến thắng” toàn diện – nếu không, chiến lược của bạn sẽ không hoàn chỉnh.

Với mục tiêu này trong đầu, bạn cần tự hỏi: “Điều gì đang cản trở tôi?”.

Một chiến lược quân sự sẽ có trình tự như sau:

- Hiểu rõ sứ mệnh;
- Xác định những vùng lãnh thổ khởi đầu (của cuộc khảo sát). Phân tích để nhận biết đâu là những vùng ‘yếu’ (bị cô lập hoàn toàn) và những vùng ‘mạnh’ (liên kết được với các khu vực khác trong lãnh thổ hoặc ở vào một vị trí tốt; ví dụ như việc kiểm soát được Malaysia và Indonesia là chìa khóa để chinh phục Australia).
- Vạch kế hoạch để hoàn thành sứ mệnh dựa theo sự sắp đặt lãnh thổ của bạn.
- Sắp xếp đội quân theo cách tốt nhất có thể để triển khai kế hoạch.
- Phân tích vị trí của các đối thủ khác và cố gắng xác định những sứ mệnh của họ từ vị thế của họ.

Theo trình tự nêu trên, kế hoạch của bạn nên đơn giản và linh hoạt đủ để thực hiện những kết quả khả thi nhất (các bên có thể trở thành đồng minh, những bên chắc chắn là kẻ thù, những lãnh thổ được tranh giành nhiều và ít...) và đưa bạn tới chiến thắng. Nói tóm lại, kế hoạch này chính là chiến lược của bạn.



Trong khi đó, chiến thuật luôn có tính ứng biến bởi đây là những kế hoạch ngắn hạn và thường chỉ xuất hiện trong các trận đánh. Sở dĩ chiến thuật có tính ứng biến là do chúng ta không thể lường trước những diễn tiến trong trận chiến.

Ví dụ, nếu ta nói: “Chúng ta sẽ tràn vào tấn công sườn bên phải rồi phá vỡ trung tâm từ phía sau” thì đó là một chiến lược. Còn nếu ta nói: “Nhìn kìa, chúng đang bỏ chạy! Tấn công!” thì đó là một chiến thuật.

Tóm lại, chúng ta có thể định nghĩa chiến lược và chiến thuật như sau:

- *Chiến lược: lên kế hoạch cho bức tranh toàn cảnh;*
- *Chiến thuật: tạo ra và khai thác các cơ hội khi chúng xuất hiện.*

### ***Thương trường là chiến trường***

Mọi người đều thừa nhận rằng từ sau thất bại trong Thế Chiến thứ II, người Nhật là những người đầu tiên nảy ra ý tưởng “thương trường là chiến trường”, có nghĩa là doanh nghiệp cũng vận dụng những kế hoạch hành động trên chiến trường vào thương trường. Và rõ ràng, điều này đã thành công đối với nước Nhật: ngày nay Nhật Bản là một cường quốc và có sức ảnh hưởng mạnh mẽ đến hầu hết mọi ngành chiến lược của thế giới, bao gồm tài chính, truyền thông, giao thông công cộng, chất bán dẫn, các loại xe cộ và những loại hình giải trí phổ biến. Các ngân hàng lớn nhất thế giới đều là của người Nhật. Công ty thu âm lớn nhất tại Mỹ là của người Nhật, và hai trong số ba công ty điện ảnh và giải trí lớn nhất ở Mỹ là của người Nhật. Rất nhiều các công ty lớn ở Mỹ, như Loews Theatres, Firestone Tires và 7-Eleven, cũng là của Nhật. Trên thực tế, trong số 10 công ty lớn nhất thế giới thì có đến 7 là của người

Nhật. Hơn thế nữa, Nhật Bản ngày nay còn là nhà sản xuất xe hơi lớn nhất thế giới, qua mặt Mỹ vào giữa những năm 80. Tất cả những ngành này 25 năm trước đều do Mỹ thống trị.

Bạn có thể tin hoặc không tin, nhưng có thể nói, thành công phi thường này xuất phát từ thời Trung Quốc cổ đại, đặc biệt là từ Tôn Vũ – một nhà chiến lược quân sự lỗi lạc. Ông được cho là đã sống ở nước Tề, khoảng từ năm 544 đến năm 496 trước Công nguyên.

Tôn Vũ là người đã viết cuốn binh thư đầu tiên trên thế giới, và *Binh Pháp* cho tới giờ vẫn được xem là cuốn sách thu hút độc giả nhiều nhất. Là người tài giỏi và giàu kinh nghiệm về chiến sự trong suốt thời kỳ chính trị rối ren chưa từng có, Tôn Vũ đã dâng cuốn binh thư của mình lên vua Ngô là Hạp Lư và được Ngô vương rất tán thưởng. Khi nhà vua hỏi liệu những nguyên tắc này có áp dụng được cho tất cả mọi người không, Tôn Vũ đã khẳng định ngay rằng “Có”. Để minh chứng, ông đã huấn luyện 180 cung nữ chân yếu tay mềm thành những chiến binh lão luyện chỉ sau một buổi tập.

Với Tôn Vũ làm thống soái, Ngô vương Hạp Lư đã chiếm được kinh đô Dĩnh, đánh bại Sở quốc hùng mạnh vào năm 506 trước Công nguyên. Sau đó, đoàn quân thẳng tiến về phía Bắc và chiếm được hai nước Tề và Tần. Từ đó, tên tuổi Tôn Vũ nhanh chóng lan truyền khắp các nước chư hầu thời bấy giờ.

Tôn Vũ sống và qua đời như thế nào thì không ai hay biết. Tuy nhiên, người ta đồn rằng “cách công thành nước Ngô mười dặm có một ngôi mộ lớn của nhà quân sự vĩ đại Tôn Vũ”. Đến đời Hán, mọi người đều biết ông như một nhà cầm quân thông thái và được kính trọng. Mặc dù phần lớn cuốn sách đã bị thất truyền hoặc bị phá hủy trong suốt tiến trình lịch sử của Trung Quốc, song sự tôn

tại của cuốn *Binh pháp* cho tới tận ngày nay vẫn chứng tỏ giá trị vô hạn của nó.

Sự thật này đã được người Nhật khẳng định. Người Nhật biết đến Tôn Vũ lần đầu tiên vào năm 400. Các lãnh tụ người Nhật đã sốt sắng vận dụng binh pháp của ông vào chiến sự: các võ sĩ samurai phải đọc thật kỹ nội dung cuốn sách trước mỗi trận chiến. Họ là một trong số những người thực hành các tư tưởng trong cuốn sách cần mẫn nhất và đã tự mình đưa ra khái niệm Sonshi để đúc kết ý nghĩa của điều đó.

Tôi chắc hẳn bạn cũng muốn doanh nghiệp của mình một ngày nào đó sẽ có quy mô ngang tầm một *keiretsu* trung bình (gần như tất cả các công ty trọng yếu ở Nhật Bản được sắp xếp vào một trong khoảng sáu *keiretsu* hay “tập đoàn” kinh doanh. Khái niệm này có thể được hiểu thoáng là “siêu tập đoàn” do thiếu thuật ngữ tương đồng. Hầu hết các công ty Nhật Bản có thương hiệu mà chúng ta biết tiếng và ưa chuộng đều nằm trong số các *keiretsu* này. Một vài *keiretsu* này đã ra đời từ rất lâu (trước Thế Chiến thứ II), là thời của các gia đình thương gia kiểu phong kiến. Mitsubishi và Mitsuui là hai trong số những *keiretsu* danh giá nhất. Các công ty nổi tiếng như Nissan, Toshiba và ngân hàng Sumitomo đều là các *keiretsu*).

Vậy thì nếu muốn chiến thắng trong trận chiến của chính mình, PR sẽ phải là một phần quan trọng trong chiến lược của bạn. Ngay bây giờ, chúng ta sẽ khám phá xem chúng sẽ được kết hợp với nhau như thế nào.

### ***Cách giành chiến thắng...***

Sau đây, chúng ta sẽ khám phá những chiến lược có thể giúp bạn thành công trong PR. Trước tiên, chúng ta cần có một “định hướng

chiến lược”. Mọi chiến lược (mà chúng ta sẽ xây dựng xuyên suốt các chương của cuốn sách này) đều theo một hướng đi chung. Bạn đã quyết định sẽ áp dụng phương thức PR nào chưa? Chiến lược và chiến thuật nào phù hợp nhất với các nhu cầu đặc thù cho chiến dịch truyền thông của bạn? Hãy tham khảo các chiến lược tiêu biểu sau đây:

### **Bảo vệ thị trường phân khúc hẹp**

Đối với “chiến lược phân khúc hẹp”, hãy khai thác tối đa các thế mạnh của mình. Hãy nói về những gì bạn biết, đồng thời nhấn mạnh tại sao bạn là doanh nghiệp tốt nhất trong lĩnh vực hoạt động của mình.

Đây là một chiến lược chủ yếu được áp dụng cho những doanh nghiệp có liên quan tới các sản phẩm hoặc dịch vụ mang tính chuyên biệt cao, như công nghệ thông tin. Phương thức này đặc biệt hiệu quả nếu bạn vượt trội các đối thủ. Hãy nhớ, cả hành động lẫn thông điệp của bạn đều quan trọng như nhau, do đó bạn nhất thiết phải nắm vững tình trạng thực tế của mình trước khi chơi ván bài này.

Ví dụ, nếu bạn là Microsoft, bạn hoàn toàn có thể bắt đầu mọi kế hoạch PR của mình bằng câu “Chúng tôi là số 1 trong lĩnh vực của mình”. Nhưng nếu bạn là một công ty nhỏ hơn thì sao? Rất có thể thế mạnh của bạn nằm ở dịch vụ chăm sóc khách hàng, một sản phẩm công nghệ cao đầy sáng tạo, đội ngũ nhân viên hiểu biết và thân thiện, tính tổ chức cao và luôn quan tâm đến môi trường, hoặc có thể bạn chỉ vừa triển khai ý tưởng then chốt nhằm khác biệt hóa dịch vụ của mình trên thị trường cạnh tranh.

Cho dù thị trường phân khúc hẹp của bạn là gì thì hãy nói cho mọi người biết về nó và luôn giữ một thông điệp nhất quán. Đây là một điều tưởng chừng hiển nhiên nhưng rất nhiều doanh nghiệp đã bỏ

quên. Hãy chỉ ra những thế mạnh của bạn rồi tích cực quảng bá chúng, xem đó là một phần của hình ảnh của công ty hoặc gắn chúng với một chiến dịch truyền thông cụ thể.

## **Bảo vệ lãnh thổ**

Bạn có để ý thấy gần đây hầu như mọi thứ đều trở nên lớn hơn, “tốt hơn” và tập trung hơn so với trước kia? Những con phố buôn bán sầm uất đang chết dần, nhường chỗ cho các khu bán lẻ khổng lồ do những cỗ đông ảnh danh nào đó ở một đất nước xa xôi điểu khiển. Chính điểu đó đã giúp các doanh nghiệp nhỏ có cơ hội lôi kéo khách hàng về phía mình trong cuộc chiến với các tập đoàn lớn.

Nhìn chung, chiến lược bảo vệ lãnh thổ phần lớn được sử dụng bởi các doanh nghiệp nhỏ chuyên hướng tới một cộng đồng nhất định. Họ thường đề cao yếu tố con người khi tiếp xúc với khách hàng, tập trung vào các chiến dịch truyền thông có liên quan đến những vấn đề cá nhân hay cộng đồng mà khán giả dễ dàng liên tưởng đến.

Những doanh nghiệp sử dụng hình thức tiếp cận này thường tận dụng các chương trình thể hiện trách nhiệm xã hội của họ, nhấn mạnh sự ràng buộc chặt chẽ giữa họ với các vấn đề mang tính nhân đạo hay từ thiện, vốn thường tác động mạnh tới khách hàng mục tiêu.

Chiến lược này có thể cho thấy khả năng phát triển và bám trụ xuất sắc của doanh nghiệp bạn tại thị trường địa phương. Danh tiếng, sự hiểu biết về địa phương và mối quan hệ với cộng đồng đóng vai trò tối quan trọng. Chiến lược này cũng có thể áp dụng đối với các công ty lớn, ví dụ như ngân hàng quốc tế HSBC gần đây đã khẳng định quy mô khổng lồ và thành công to lớn của mình

phần nhiều là nhờ vào sự am hiểu địa phương tại các quốc gia trên thế giới thông qua hoạt động quảng cáo.

## **Chặn đứng**

Y như tên gọi của nó, chiến lược này có tác dụng ngăn chặn không cho đối thủ tiếp cận các phân khúc thị trường, chi nhánh hay kênh phân phối chủ chốt của bạn. Để đạt được điều này, bạn cần mở rộng phạm vi sản phẩm hay dịch vụ của mình, biến chúng thành loại hình “tích hợp trọn gói” để có thể cung cấp hiệu quả mọi thứ mà một khách hàng, chi nhánh hoặc nhà phân phối yêu cầu.

Đối với chiến lược này, điều quan trọng nhất là bạn phải tiếp nhận những phản hồi của khách hàng một cách bài bản với thái độ chân thành. Hãy lập các quy trình tiếp thu ý kiến của khách hàng lẫn nhân viên, đồng thời sử dụng chúng để phát triển các chính sách cung cấp sản phẩm và dịch vụ của công ty.

Thông thường, các doanh nghiệp coi khách hàng là trọng tâm thường áp dụng chiến lược này để đương đầu với các đối thủ chuyên tập trung vào những phân khúc thị trường hẹp hoặc thị trường nhỏ. Coi khách hàng là trọng tâm có nghĩa là bạn phải lắng nghe khách hàng cẩn thận hơn, nhanh chóng xác định nhu cầu của họ và lập tức hành động để thỏa mãn nhu cầu đó. Các khách hàng của bạn sẽ trực tiếp ảnh hưởng tới kế hoạch cốt lõi của doanh nghiệp, và đây cũng chính là bí quyết thành công của bạn.

## **PR du kích**

Những năm gần đây, hoạt động “PR du kích” ngày càng trở nên phổ biến nhờ tính hiệu quả và những phương thức linh hoạt, bất ngờ, trực diện. Chiến lược này có thể giúp bạn cướp đi vòng hào quang chiến thắng ngay trước mũi đối thủ cạnh tranh, cho dù họ

đã đầu tư đáng kể cho phương thức PR và marketing truyền thống hơn.

Lấy ví dụ, hãng Coca-Cola đã tốn hàng triệu đô-la để giành quyền phát sóng trực tiếp một trận bóng đá trên toàn quốc. Họ treo thương hiệu của mình khắp sân vận động, chèn thông điệp của nhà tài trợ vào giữa các giờ nghỉ giải lao trên ti-vi và thậm chí in cả logo của Coca-Cola lên đồng phục của cầu thủ. Thế nhưng vào phút cuối, một nhóm người của Pepsi xuất hiện ở cổng sân vận động và phát cho mọi khán giả mà họ gặp một bàn tay bơm hơi không lòe với ngón trỏ chỉ lên, trên có in logo của Pepsi để làm công cụ cổ vũ cho đội bóng của mình. Thế là mỗi khi máy quay lướt qua đám đông, Pepsi lại chuyển tải được thông điệp của mình đến những khán giả ở nhà, dù họ chỉ có vài nghìn, thay vì hàng triệu đô-la như Coca-Cola.

Những việc như thế chắc hẳn sẽ khiến mọi người thích thú, còn đối thủ của bạn thì tức giận vì bị vô hiệu hóa một bàn thắng đẹp. Hoặc bạn cũng có thể gửi tin cập nhật vào phút chót cho khách hàng qua thư điện tử, trong đó nêu chi tiết về chiến dịch du kích sắp tới của bạn.

### **Tổng tâm công**

Khi áp dụng chiến lược này, bạn cần nhớ một điều quan trọng là chiến tranh bao giờ cũng để lại hậu quả với không ít thương vong. Nghĩa là bạn sẽ phải tâm công thẳng vào yếu huyệt của đối thủ, cụ thể là các sản phẩm, dịch vụ, thành tích và vị thế của họ. Muốn như thế, bạn phải có thâm kinh vững vàng và tham vọng pháp lý cẩn kẽ. Cũng nên nhớ rằng với chiến lược này, bạn đã “phóng lao thì phải theo lao” và hậu như không có cơ hội làm lại.

Hơn nữa, các chính trị gia sáng suốt sẽ nói với bạn rằng một chiến dịch tiêu cực thái quá đôi khi sẽ dẫn đến hậu quả nặng nề hơn cho bên khơi mào.

Trước khi bắt đầu một cuộc tấn công, bạn phải đảm bảo sẽ:

- Thu thập thông tin rõ ràng, cụ thể;
- Chuẩn bị kỹ cho mọi tình huống bất ngờ nếu buộc phải quay đầu;
- Tận dụng cơ hội một cách hiệu quả để nhân mạnh lý do khiến sản phẩm hay dịch vụ của bạn không chỉ khác biệt, mà còn tốt hơn hẳn sản phẩm và dịch vụ của đối thủ;
- Nếu được, hãy sử dụng yếu tố hài hước để phát tán thông điệp của bạn (không ai thích những người quá nghiêm túc);
- Chuẩn bị cho một cuộc chiến tiêu hao sinh lực;
- Tích trữ nhiều tiền trong ngân hàng!

### **Tấn công cạnh sườn**

Không gì tàn nhẫn bằng đánh một người khi họ đã gục ngã, nhưng quả thật đây lại là một chiến lược thật sự hiệu quả. Hãy xác định và lợi dụng những điểm yếu của đối phương để tấn công. Trước hết, bạn phải tiến hành phân tích SWOT (strengths, weaknesses, opportunities and threats - SWOT) để xác định các “điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và nguy cơ” của doanh nghiệp đối thủ.

Khi đã xác định được điểm yếu của đối thủ, bạn sẽ biết tại sao sản phẩm hoặc dịch vụ của bạn vượt trội so với họ. Thêm vào đó, nếu



được thực hiện hiệu quả, chiến lược này cũng buộc đối phương phải san sẻ bớt các nguồn lực quý giá để bảo vệ điểm yếu vừa bị phát hiện, do đó về lâu dài sẽ khiến cho họ yếu đi ở những khía cạnh khác, và câu chuyện cứ thế tiếp diễn.

Điểm chính của chiến lược này là giành thế chủ động và khiến cho đối thủ luôn phải đứng sau bạn. Có thể điểm mạnh của bạn là giá cả, dịch vụ hoặc kiến thức chuyên môn, vậy hãy tập trung vào những khía cạnh đó một cách chiến lược để đối đầu với điểm yếu của những doanh nghiệp khác, tuy nhiên bạn luôn phải cẩn thận đề phòng những cuộc phản công tiềm ẩn.

### **Phòng thủ cơ động**

Mọi doanh nghiệp đều muốn mình dẫn đầu trong cuộc cạnh tranh. Phòng thủ cơ động chính là chiến lược được thiết kế dành riêng cho mục tiêu này, được hiểu đơn giản là việc duy trì trạng thái sáng tạo thường xuyên. Cách làm này đặc biệt thích hợp trong lĩnh vực công nghệ cao và sản phẩm tiện dụng, tức là những “mặt hàng luân chuyển nhanh”, vốn chủ yếu phụ thuộc vào hoạt động nghiên cứu và phát triển. Kết quả lý tưởng của chiến lược này là nhanh chóng mang lại doanh thu để giữ cho doanh nghiệp của bạn luôn hoạt động tốt.

Tuy nhiên, bạn hãy cảnh giác. Đây là một chiến lược dựa trên kịch bản “sống hoặc chết” đầy mạo hiểm. Phần thưởng sẽ rất giá trị nếu công ty có tầm nhìn, nguồn lực và danh tiếng để hoàn thành công việc. Song chi tiết quan trọng ở đây là bạn phải thật sự sáng tạo, vì mọi thông điệp chủ chốt cho cả khách hàng tiềm năng lẫn hiện tại đều phải phù hợp với hoàn cảnh thực tại, nếu không sớm muộn gì bạn cũng sẽ bị lật tẩy.

Về mặt truyền thông và quảng bá cho thành công của bạn, bạn phải làm thế nào để biến tất cả những gì mới thành *tin tức*. Hãy liên tục tung ra nhiều sự kiện như thế để củng cố danh tiếng của bạn như “người thông lĩnh” thị trường.

### **Phòng thủ bí mật**

Những chiến dịch PR và truyền thông marketing với những màn quảng cáo có thể rất tốn kém thường đi kèm với một ý tưởng kinh doanh to tát. Nhưng đôi khi chỉ cần vài cuộc trò chuyện là đủ để bạn quảng bá cho doanh nghiệp của mình.

Chiến lược này có tác dụng khiến cho đối thủ của bạn mù tịt về những gì bạn đang làm, trong khi bạn lại có thể thoải mái tái đầu tư trực tiếp một lượng tiền mặt đáng kể vào sản phẩm và dịch vụ. Bạn sẽ tạo ra một “tiếng vang” ngầm về sản phẩm hoặc dịch vụ của mình, bảo vệ nó như một bí mật quý giá mà chỉ một vài đối tượng đặc quyền mới được tiếp cận. Sự bí hiểm này sẽ giúp bạn có cơ hội định giá cao cho sản phẩm hay dịch vụ của mình và liên kết với những thị trường cao cấp chủ chốt.

Để củng cố hình ảnh này, bạn cần phát triển một hình thức “câu lạc bộ” độc quyền cho sản phẩm của mình. Thậm chí các website cũng nên có mật khẩu bảo vệ và chỉ những khách hàng đặc biệt thân thiết mới có quyền hội viên để truy cập.

### **Sách lược ngoại giao**

Hợp tác với một bên thứ ba danh tiếng cũng rất hữu ích. Đồng hành cùng một công ty thành công và có uy tín thực sự về chất lượng sản phẩm và dịch vụ, bạn sẽ có thêm lợi thế để thúc đẩy thương mại. Bạn sẽ tận dụng được thành quả mà công ty kia đã tốn nhiều công sức tạo nên.

Một ví dụ cho trường hợp này là câu chuyện về một doanh nghiệp nhỏ ở Scotland chuyên sản xuất vải tuýt Harris. Họ nhận được một đơn đặt hàng lớn từ nhà sản xuất trang phục thể thao khổng lồ Nike và điều đó đã gia tăng đáng kể nhu cầu sản xuất loại vải đặc biệt này cho dòng giày thể thao nữ mới. Câu chuyện nhanh chóng lan truyền trên toàn thế giới. Do sự chênh lệch quá lớn về quy mô giữa hai doanh nghiệp lẫn yếu tố mới lạ trong việc “cũ gặp mới”, sự kiện này đã giành được sự quan tâm lớn của quốc tế và thổi một làn gió mới vào công ty sản xuất vải nhỏ bé kia.

Chiến lược ngoại giao thường được áp dụng ở các công ty nhỏ giàu sáng tạo, dám nghĩ dám làm vì họ luôn sẵn lòng đàm phán với các đối tác lớn hơn để tìm con đường phát triển nhanh chóng. Đôi khi, bạn có thể thiết lập mối quan hệ này thông qua hình thức kinh doanh nhượng quyền hay làm đại lý phân phối cho các thương hiệu nổi tiếng.

Việc nhượng quyền hợp tác kiểu này không tránh khỏi dẫn tới những chương trình PR chung. Do đó, ngay từ đầu bạn phải thiết lập và thỏa thuận về những ranh giới truyền thông của các chiến lược quảng bá hoặc thủ tục đăng ký cho các chiến dịch và chiến thuật.

### **Bủa vây và nhả n chìm**

Chiến lược này có nghĩa là bủa vây sản phẩm hoặc dịch vụ cạnh tranh bằng vô số đề nghị xúc tiến thương mại, những giao dịch đặc biệt, khuyến mãi... nhằm kéo nó vào vùng nước ngày càng sâu cho tới khi bị nhả n chìm hoàn toàn. Quan trọng là phải cô lập cho được mục tiêu bằng cách tạo ra một cơn lũ những lời chào mời, những sản phẩm và điều khoản đi kèm hấp dẫn. Chỉ cần có thể, khách hàng sẽ lập tức bỏ rơi đối thủ và lao vào vòng tay đón chào nồng nhiệt của bạn.

Đây là chiến lược thường được sử dụng ở những thị trường tương đối bão hòa để đối phó với các thương hiệu hàng đầu lâu năm đã trở nên tự mãn về vị thế của mình hoặc tin rằng những khách hàng chủ chốt sẽ mãi mãi trung thành với họ.

Ở đây, bạn cần nhấn mạnh được sự khác biệt giữa thương hiệu của bạn và của các đối thủ, cũng như viễn cảnh sáng tạo và mới mẻ của bạn trong một thị trường gần như đã bão hòa.

Bao vây và nhấn chìm là chiến lược lý tưởng để đối phó với doanh nghiệp có phân khúc thị trường hẹp bằng cách liên tục đầu tư công vào khách hàng lâu năm của mình với hàng loạt lựa chọn mới mẻ về giá cả và sản phẩm. Ví dụ như sự phát triển thành công thông qua việc đa dạng hóa của những chuỗi siêu thị lớn thường bao vây và nhấn chìm các cửa hiệu tạp hóa ở nơi tỉnh lẻ. Điều kiện tiên quyết trong trường hợp này là một chiến lược PR dài hạn với đầy đủ tính năng đa dạng và khả năng thích ứng nhanh nhạy với thị trường.

## **Ví dụ**

Giả sử bạn là một doanh nghiệp nhỏ lâu đời đang hoạt động trong một thị trường cạnh tranh bị thống trị bởi một đối thủ đặc biệt lớn. Bạn cung cấp dịch vụ chăm sóc khách hàng cá nhân và linh hoạt. Doanh nghiệp của bạn sáng tạo và chiếm ưu thế về địa bàn vì bạn là một công ty địa phương có tiếng. Tuy nhiên, bạn thường xuyên phải cảnh giác vì đối thủ lớn của bạn, với sự hỗ trợ của những nguồn lực nhất định, có sản phẩm đa dạng hơn, giá cả rẻ hơn do họ mua và tích trữ với số lượng lớn.

Bạn sẽ làm gì? Xét thấy lợi thế về địa bàn của bạn là yếu tố quan trọng nhất, bạn hãy chọn chiến lược “phòng thủ lãnh thổ”. Bạn lập ra các giờ giao hàng địa phương, khiến cho việc giao hàng trở nên nhanh chóng và thuận tiện hơn. Bạn có nhiều ưu đãi hấp

dẫn hơn cho khách hàng địa phương và nuôi dưỡng lòng trung thành của cộng đồng. Tất cả được tuyên truyền qua một chiến dịch PR có thể tạo ra một làn sóng cộng đồng.

Với kế hoạch đó, bạn quyết định sẽ chọn chiến lược cho doanh nghiệp của mình như sau:



Một lần nữa xin chúc mừng bạn! Bạn vừa thành công trong việc vạch ra một số mục tiêu kinh doanh then chốt và đang trên đường trở thành một vị tướng vĩ đại! Những mục tiêu kinh doanh đó có ý nghĩa sống còn bởi chúng là toàn bộ lý do đằng sau một chiến dịch PR. Chúng sẽ là động cơ để đưa doanh nghiệp của bạn đi theo hướng mà bạn mong muốn. Tất cả những gì chúng ta cần bây giờ là một chiến dịch PR diễn ra suôn sẻ...

# CHƯƠNG 2

## TẠI SAO BẠN CẦN PR?

### Giới thiệu

Trong chương này, chúng ta sẽ tìm hiểu tại sao PR lại quan trọng đối với sự thành công của các doanh nghiệp nhỏ. Không như hầu hết các lĩnh vực khác, nơi doanh nghiệp nhỏ phải cạnh tranh với những người anh em lớn mạnh hơn, thì đây là hoạt động mà các doanh nghiệp nhỏ có thể áp dụng dễ dàng và chiến thắng bất kỳ lúc nào. Chương này sẽ cho bạn thấy những yếu tố liên quan khi thực hiện hoạt động PR và tại sao một chiến dịch PR hiệu quả lại chính là phương thức quảng bá tốt nhất, tiết kiệm nhất đối với những doanh nghiệp nhỏ.

### ***Những ưu điểm lớn của hoạt động PR là gì?***

Theo Đặc viện Quan hệ Công chúng của Anh, PR là “tác động vào hành vi để đạt được mục đích mong muốn thông qua việc quản lý có hiệu quả các mối quan hệ và giao tiếp”.

Xét cho cùng thì đây chính là việc tạo ra tiếng vang về tổ chức của bạn, mà cụ thể là tạo ra một chiến lược nhằm kích hoạt, tăng nhận thức lẫn nhu cầu của mọi người đối với công ty và các sản phẩm/dịch vụ của công ty, đồng thời tìm ra những phương thức mới để nhấn mạnh các đặc điểm “phải có” về doanh nghiệp của bạn

bằng cách sử dụng góc nhìn khách quan từ các cơ quan truyền thông và những bên thứ ba có uy tín.

Đây không phải là một ý tưởng viển vông. Bạn hoàn toàn có thể tạo tiếng vang cho doanh nghiệp mình bằng những việc tương đối dễ dàng và đơn giản như:

- Lập các liên minh chiến lược với những đối tác là doanh nghiệp nhỏ phù hợp để củng cố uy tín và vị thế của bạn;
- Gửi bản tin với các thông tin hữu ích cho những doanh nghiệp nhỏ và cộng tác viên thuộc bên thứ ba là cá nhân/doanh nghiệp/tổ chức có uy tín cao;
- Thực hiện các cuộc khảo sát ít tốn kém bằng cách thương lượng với các tờ báo lớn hàng đầu để được đăng kèm;
- Phủ sóng rộng khắp với tần suất dày đặc khắp các kênh truyền thông trong phạm vi khu vực, quốc gia, Internet và chuyên ngành;
- Thuyết phục để có được sự bảo chứng từ những nhà phân tích, giới truyền thông khi cung cấp thông tin và dẫn dắt cuộc tranh luận;
- Thu hút sự chú ý của công chúng qua các câu chuyện truyền miệng, thiết lập quan hệ với những phương tiện quảng bá hiện có trong cộng đồng kinh doanh;
- Sử dụng một loạt chiến thuật quan hệ công chúng khác để tạo “sự nổi bật mang tính sáng tạo” của bạn trong ngành.

Nghe đến đây, có thể bạn hơi nản: “Ôi không, lại một chiến lược to tát nữa! Tôi không biết phải viết thế nào và tôi cũng chẳng có

thời gian!”. Thật ra, để có một chiến lược PR, bạn cũng sẽ phải thực hiện những gì mà tất cả mọi doanh nghiệp khác phải làm.

Bạn muốn:

- Nâng cao nhận thức của khách hàng chủ chốt về thương hiệu của mình;
- Tạo sự khác biệt với đối thủ cạnh tranh;
- Định vị bản thân là nhân vật có tiếng nói uy thế trong ngành với hiểu biết sâu sắc về thị trường.

Vậy để đạt được thành công đó, bạn cần:

1. Xác định *đối tượng khách hàng mục tiêu*;
2. Xác định những cách tốt nhất để tiếp cận họ;
3. Xây dựng được *cái nhìn tích cực* từ phía khách hàng chính;
4. Truyền đạt *các thông điệp chủ đạo* tới đối tượng khách hàng này; và
5. Có *tên xuất hiện trên truyền thông* vượt trội so với đối thủ cạnh tranh.

Chung quy là bạn phải làm tất cả để tăng cường nhận thức, tác động đến thái độ và, quan trọng hơn cả là *thay đổi hành vi* của khách hàng.

Như vậy, thay đổi để việc kinh doanh trở nên tốt hơn là một điều hoàn toàn nằm trong tầm tay của bạn.

***Mô hình đối xứng hai chiều***



Hầu hết các doanh nghiệp đều cố gắng áp dụng thành công mô hình này và nếu thực hiện đúng, bạn sẽ vững bước trên con đường trở thành một thương hiệu mạnh! Mô hình đôi xứng hai chiều là một dòng lưu chuyển thông tin tự do và cân bằng giữa một tổ chức và các khách hàng mục tiêu, giúp cho cả hai bên hiểu biết và có trách nhiệm với nhau. Điều này có thể dẫn đến kết quả: *hoặc là* tổ chức *hoặc là* khách hàng sẽ bị thuyết phục và thay đổi quan điểm của mình. Nhưng mô hình này được coi là có hiệu quả cân bằng nếu không bên nào thay đổi cả, “miễn là cả hai bên giao tiếp đủ tốt để hiểu được quan điểm của nhau”, như James E Grunig, cha đẻ của thuyết Mô hình đôi xứng hai chiều, đã nói. Ông đã xuất bản hơn 150 bài báo, đầu sách, chương mục cùng bài viết và báo cáo về đề tài này, và những đề xuất thực hành về PR của ông được các học giả và chuyên gia PR trên toàn thế giới ngưỡng mộ và vận dụng.

Như vậy, hoạt động PR “đôi xứng hai chiều” nhằm mục đích tạo sự hiểu biết lẫn nhau, nhằm hướng đến sự giao tiếp qua lại cân bằng giữa khách hàng và doanh nghiệp, sử dụng chính các phản hồi để điều chỉnh những gì bạn đang làm, hoặc ít nhất cũng thấy vui vì khách hàng hiểu được *tại sao* bạn lại làm việc đó.

### ***Vậy thì tại sao chúng ta làm việc đó?***

Tại sao chúng ta phải làm tất cả những việc rắc rối này? Giả sử tôi bán bàn ghế, thế thì tôi chỉ cần đăng một mẫu quảng cáo trên báo và những ai cần bàn ghế sẽ đến chỗ tôi và mua một chiếc. Ở thế kỷ 19, “quảng cáo” có nghĩa là phổ biến tin tức đó cho những tờ báo tự xưng là *Nhà quảng cáo*, nhưng đưa đủ loại tin tức chứ không chỉ dành riêng cho quảng cáo. Thời đó, một mẫu quảng cáo trên báo thường gặp sẽ như thế này: “Colin Smith, chuyên bán bàn ghế”. Nghĩa là, nếu bạn đang cần mua một cái bàn thì Colin Smith là người bạn cần tìm. Còn thuyết phục những người không có nhu cầu mua bàn là ý nghĩ viển vông.

Thực tế là cuộc chơi đã thay đổi. Giờ đây, PR đơn giản là tìm hiểu về cuộc chơi này và khiến cho khách hàng mục tiêu của bạn phải thay đổi. Bạn có thể thực hiện theo một trong những cấp độ sau:

- Nói cho họ biết về việc bạn đang làm ('thay đổi nhận thức': khéo léo nói cho khách hàng biết bạn đang làm gì và khác biệt so với các đối thủ ra sao);
- Làm cho họ sử dụng thứ mà bạn cung cấp (thay đổi hành động);
- Làm cho họ tiếp tục sử dụng thứ mà bạn cung cấp (thay đổi hành vi);
- Thuyết phục khách hàng tin rằng họ đang liên tục nhận được những ưu đãi tốt nhất từ bạn, và không chỉ về mặt tiền bạc (thay đổi giá trị).

PR bao gồm rất nhiều thứ, nhưng cũng không gồm gì cả. Người ta thường nhầm lẫn PR với quảng cáo, buôn bán, khuyến mãi hay hàng chục tên gọi rất kêu khác trong kho từ vựng về giao tiếp marketing. Nhưng PR thực chất là tạo giá trị thông tin cho điều mà bạn muốn nói và sau đó cho khách hàng mục tiêu biết những gì bạn đã làm. Và PR cũng đóng một vai trò rất quan trọng trong chiến lược marketing của bạn.

Để tôi giải thích.

PR không giống quảng cáo. Một trong những điểm khác biệt chủ yếu là bạn luôn phải trả tiền cho diện tích, thời lượng và thời điểm xuất hiện của một quảng cáo thương mại (ngoài trời, trên báo đài, Internet...). Ngược lại, doanh nghiệp không cần trả tiền cho những bài viết cung cấp thông tin sản phẩm hay dịch vụ (editorial). Giới truyền thông sẽ chọn lọc và cho đăng những bài đó vì theo họ, đó là

một bài viết chỉ có giá trị về mặt tin tức chứ không nhằm mục đích quảng cáo.

Tuy nhiên, điểm khác biệt quan trọng nhất là trong quảng cáo, bạn sẽ kiểm soát hậu như trọn vẹn thông điệp. Bởi vì bạn phải trả tiền, nên mẫu quảng cáo ấy sẽ thể hiện chính xác từng câu chữ của bạn (được gọi là “bản sao”), chỉ cần bản sao ấy tuân thủ những tiêu chuẩn chung chấp nhận được đối với việc quảng cáo tại địa phương.

Trong khi đó, cơ quan truyền thông không có trách nhiệm phải đăng bài viết PR của bạn theo một khuôn mẫu nào cả. Thông thường, biên tập viên của họ sẽ viết lại bản thông cáo báo chí hoặc trích những tin tức phù hợp từ bài viết của bạn để tạo ra một bài viết mới. Bạn cũng không có quyền kiểm soát thời điểm đăng tin bài viết đó vì tất cả là do biên tập viên quyết định. Như vậy, mọi việc không phải lúc nào cũng đơn giản.

Bạn có thể thấy PR là một cách tiết kiệm để đưa câu chuyện của bạn ra công chúng. Tuy nhiên, bạn cần thực hiện điều này với thái độ nghiêm túc, từ nỗ lực viết thông cáo báo chí hiệu quả cho đến xây dựng quan hệ với giới truyền thông có liên quan, vì đến một thời điểm nào đó, kết quả bạn nhận được chính là sự nổi tiếng và uy tín của doanh nghiệp bạn. Tuyệt nhất là quan hệ công chúng thường ít tốn kém hơn so với quảng cáo.

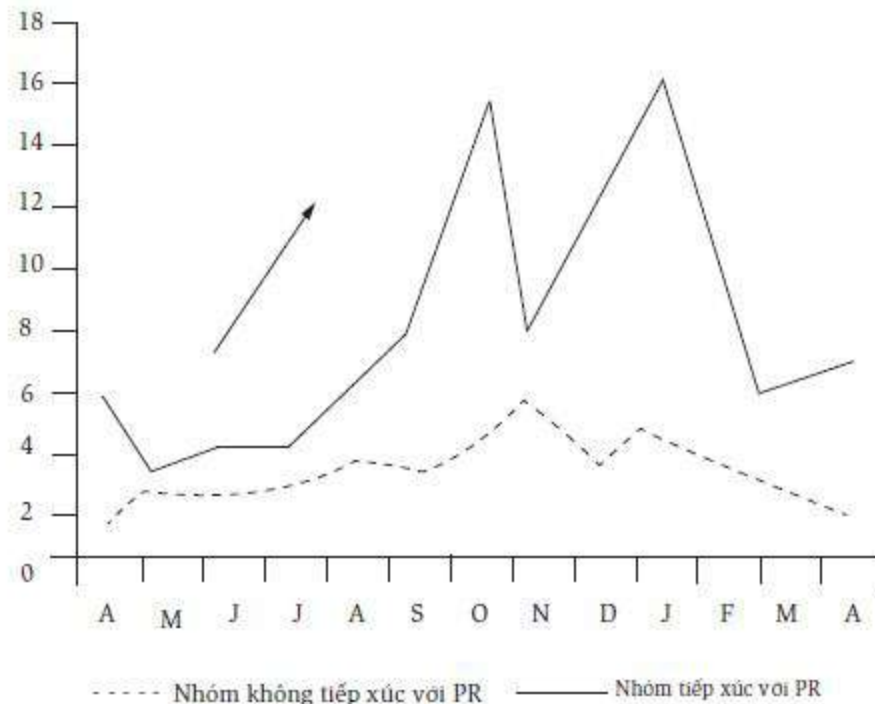
Vì PR sẽ chuyển tải thông điệp của bạn qua các phương tiện truyền thông nên bạn cần vận dụng toàn bộ sức mạnh của truyền thông khi tiếp cận công chúng. Đó là mức độ quan tâm cao, uy tín, tính khách quan ngầm định và có thể là cả sự hậu thuẫn ngầm từ nhà báo hoặc tờ báo đã đăng tin. Ngoài ra, bạn còn tạo được tính thời sự nóng hổi khi tin tức được đăng trên báo chí và có triển vọng đến được với một lượng khán giả đông đảo.

Sau khám phá sẽ là nhận thức. Bạn nhớ rằng mục đích của PR – trong bất kỳ phương tiện truyền tải nào – là tăng cường nhận thức của công chúng về thương hiệu, sản phẩm hay dịch vụ của bạn – nói cách khác, là cách để bạn tạo *tiếng vang* trong công chúng. Vì thế, bạn đừng bao giờ đánh giá thấp sự nhận thức này.

Các mối quan hệ với công chúng và giới truyền thông sẽ giúp bạn thâm nhập vào những thị trường mới để quảng bá các sản phẩm, dịch vụ mới tới những khán giả mới – và không tốn một đồng quảng cáo nào. Một chương trình PR bền vững sẽ khiến người tiêu dùng luôn nghĩ đến thương hiệu của bạn trước tiên mỗi khi quyết định mua sắm, chọn lựa. Dòng lưu chuyển thông tin liên tục này sẽ tạo ra sự nhận thức bất biến và chuỗi yêu cầu không ngừng, nhất là khi nó được kết hợp với những công cụ marketing hiệu quả khác như tờ rơi, triển lãm thương mại...

Việc liên kết các chương trình PR với hoạt động marketing cũng có thể mang lại những lợi ích thực sự. Ví dụ, một nhà sản xuất xe hơi muốn giới thiệu một dòng sản phẩm mới cho khách hàng tiềm năng bằng cách sử dụng cả quảng cáo và PR. Họ tiến hành khảo sát trên một nhóm người tiêu dùng mẫu được chia thành hai nhóm nhỏ: nhóm những người đã đọc các bài viết PR (như là các bài phê bình trên tạp chí), đã xem các chương trình ti-vi có bình luận về xe... (“nhóm tiếp xúc với PR”) và nhóm những người mới chỉ xem quảng cáo (“nhóm không tiếp xúc với PR”).

Sau tám tuần, họ thu được kết quả như Hình 2.1.



Hình 2.1 Nhận thức tự phát về thương hiệu của một sản phẩm mới

Các bằng chứng cho thấy PR đã tạo ra một khoảng cách khá rộng giữa “nhóm tiếp xúc với PR” và “nhóm không tiếp xúc với PR”, nghĩa là chiến dịch quảng cáo trên ti-vi đã hiệu quả hơn rất nhiều khi được hỗ trợ bởi một chiến dịch PR. Phân tích do hãng nghiên cứu Millward Brown Précis thực hiện cho thấy mức độ nhận thức thương hiệu gia tăng không phải do hoạt động thị trường nào khác.

Sau chiến dịch quảng cáo, người ta nhận thấy mức độ nhận thức ở nhóm không tiếp xúc PR có tăng nhẹ, chứng tỏ rằng tuy không tiếp xúc với các hoạt động PR nhưng nhóm này cũng bị ảnh hưởng bởi những người có tiếp xúc. Đây gọi là “hiệu ứng tiếng vang”. Trong khi đó, nhóm tiếp xúc có mức độ nhận thức cao hơn nhiều, hậu quả như chắc chắn là kết quả của sự kết hợp giữa PR và quảng cáo.

### Tình huống ví dụ

## ***Bối cảnh***

Thule là nhà sản xuất các phụ kiện dành cho mui xe hơi. Đại lý PR của họ là công ty Publicity Matters có nhiệm vụ phải tạo tiếng vang tối đa và lan truyền tin tức về sản phẩm mới trong phạm vi ngân sách tối thiểu. Và Publicity Matters đã đề nghị họ ra mắt sản phẩm Evolution trên Internet.

## ***Mục tiêu***

Thule xác định ba mục đích đơn giản như sau:

1. Tăng cường nhận thức về sản phẩm hộp đựng đồ trên mui xe mới Evolution để tối đa hóa doanh số;
2. Chuyển tải thông tin về chất lượng sản phẩm của Evolution – thiết kế khí động học, thời thượng và tiết kiệm;
3. Mở rộng đối tượng khách hàng, thay vì chỉ tập trung vào “nam giới, thu nhập cao đến trung bình” vốn là nhóm hay mua sản phẩm này.

## ***Kế hoạch và chiến lược***

Publicity Matters biết rằng họ sẽ không tài nào thuyết phục được các nhà báo chuyên về mảng xe hơi ở London đến tận Somerset để viết bài. Một gợi ý khác là tổ chức sự kiện ra mắt sản phẩm ngay tại London, nhưng như vậy sẽ tốn kém mà lại không tạo ra sự khác biệt. Thế là, với phương tiện là Internet, những nhà báo ở London không cần phải rời khỏi bàn làm việc của họ. Với khoản ngân sách hạn hẹp, Publicity Matters đã trang trải đủ cho một chiến dịch PR gồm ba bước: tiền ra mắt, ra mắt và củng cố.

## ***Thực hiện***

### *Tiễn ra mắt*

Trong giai đoạn này, Publicity Matters gửi đến các nhà báo về xe hơi trên toàn quốc một mẫu quảng cáo có tác dụng liên kết trực tiếp đến một trang trên website. Mục đích ở đây là để duy trì bí mật về cái mà Thule gọi là “hộp đựng đồ trên mui xe có kỹ thuật tiên tiến nhất thế giới”, đồng thời khơi gợi sự quan tâm của giới truyền thông. Khi truy cập vào trang web trên, khán giả sẽ có dịp khám phá những đoạn video khác nhau thể hiện sự chờ đợi, ví dụ như hình ảnh đồng hồ tích tắc, ai đó đợi tín hiệu giao thông, người cha đang chờ đợi giây phút đưa con chào đời... Trang web còn có hệ thống đếm lượng người truy cập cho đến ngày ra mắt sản phẩm.

Một tuần trước lễ ra mắt, những khán giả ấy sẽ nhận được giấy mời dự lễ ra mắt truyền thông qua Internet đầu tiên về xe hơi của Anh, và một email nhắc nhở ba ngày trước khi sự kiện diễn ra. Chỉ một số nhà báo đặc biệt mới được cung cấp một phần thông tin sẽ được công bố vào ngày ra mắt.

### *Lễ ra mắt*

Trong ngày này, các đối tượng mục tiêu sẽ nhận được trọn bộ thông cáo báo chí với đầy đủ hình ảnh, chi tiết kỹ thuật lẫn các thông tin cơ bản về Thule.

Đúng 11 giờ sáng, buổi lễ bắt đầu. Những người truy cập vào trang web được chào đón bằng một giao diện thú vị, tiếp đó là một đoạn video Flash dài 30 giây mô tả chi tiết những lợi ích của sản phẩm kèm theo một bảng thông số có

thể tải về` được. Để gia tăng sự quan tâm của các nhà báo, họ tổ chức một cuộc thi đấ`u dành riêng cho các nhà báo của những nhà xuấ`t bản được mời và phầ`n thưởng là một sản phẩm Evolution. Tên người chiế`n thắ`ng sẽ được công bố` ngay trên trang web vào lúc 4 giờ chiề`u cùng ngày.

### *Sau lễ ra mắ`t*

Một số` nhà xuấ`t bản đã tổ chức các cuộc thi dành cho bạn đọc. Những nhà báo được mời truy cập vào trang web trong ngày ra mắ`t đê`u nhận được một sản phẩm Evolution để dùng thử và họ đã đăng bài cảm nhận về` sản phẩm này suố`t nhiề`u tháng sau đó. Tấ`t cả các nhà xuấ`t bản đê`u nhận được những cuộc gọi để thăm hỏi và cung cấ`p thêm thông tin về` các sản phẩm của Thule.

### *Kê`t quả và đánh giá*

Không mấ`t chi phí địa điểm, tiế`p khách và các chi phí khác liên quan đế`n một buổi lễ ra mắ`t truyề`n thông, Publicity Matters đã triển khai được kê` hoạch của mình với một ngân sách hạn hẹp. Bình thường, trang web của Thule có khoảng 1.200 lượt truy cập một tháng, â`y vậy mà chỉ trong vòng 20 phút từ 11 giờ đế`n 11 giờ 20 phút trong ngày ra mắ`t, trang web này đã ghi nhận đế`n 800 lượt truy cập. Những tờ báo xe hơi được cung cấ`p thông tin sản phẩm đã cho đăng các chi tiế`t của sản phẩm vào ngày lễ ra mắ`t. Các tạp chí như *What Car?*, *Auto Express* và *Top Gear* đã tổ chức các cuộc thi dành cho bạn đọc. Evolution cũng được các nhà báo của những tạp chí vớ`n chưa bao giờ nhắ`c đế`n Thule như *Practical Caravanning* và *Yachting World* giới thiệu.

Khách hàng cảm thấ`y những gì họ đạt được từ buổi lễ ra mắ`t thật phi thường. Các bài báo viế`t về` Evolution đã đạt



tổng cộng đến 6.696.694 lượt bạn đọc. Từ buổi lễ ra mắt, lượng truy cập vào trang web của Thule cao hơn hẳn. Nhiệm vụ tạp chí kinh doanh và thương mại đã thừa nhận tính sáng tạo của Publicity Matters.

Điều quan trọng nhất là, doanh số cuối tháng Tư của Thule đã tăng gấp đôi và Evolution nhanh chóng được bán hết tại nhiều cửa hàng trên toàn quốc.

## Thông điệp của bạn

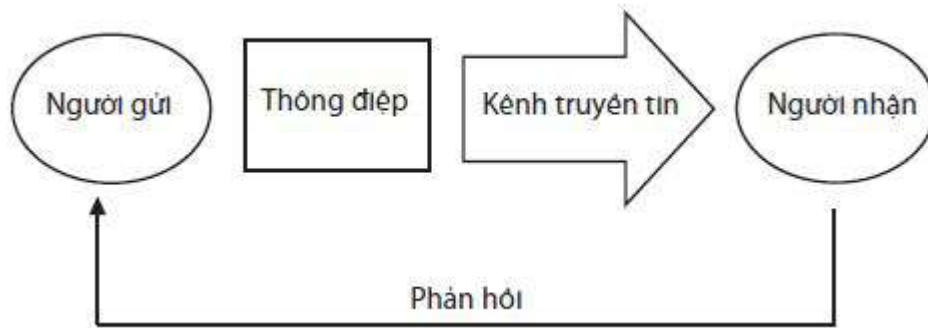
Thông điệp là gì? Hỏi như thế cũng giống như hỏi: “Bầu trời là gì?”. Tất cả chúng ta đều quen thuộc với khái niệm này đến nỗi không cần giải thích. Nhưng nếu bạn có nhiệm vụ tạo ra một bầu trời đẹp hơn thì bạn phải hiểu biết nhiều hơn một chút về cái mà mình đang xử lý. Tương tự đối với truyền thông, chúng ta cần phải biết thế nào là một thông điệp trước khi nghĩ đến việc làm thế nào để tạo ra một thông điệp hiệu quả hơn!

Toàn bộ mục đích của giao tiếp là để chuyển tải thông điệp giữa mọi người với nhau. Đây là một quá trình liên quan đến cả người gửi lẫn người nhận thông điệp. Quá trình này cũng có điểm sai lệch của nó, khi các thông điệp bị một hoặc nhiều bên liên quan hiểu sai, dẫn tới sự nhầm lẫn không cần thiết. Trong thực tế, thông điệp chỉ đạt hiệu quả giao tiếp thật sự khi cả người gửi và người nhận đều có cách hiểu giống nhau.

Vì thế, nếu bạn không thể hiện được những suy nghĩ hay ý tưởng của mình một cách hiệu quả, rất có thể sợi dây giao tiếp của bạn sẽ đứt đoạn và cản trở bạn tiến tới mục tiêu.

Những điều này nghe có vẻ hiển nhiên, nhưng vẫn cần nhắc lại rằng truyền tải thông điệp là một việc hết sức quan trọng trong hoạt động PR. Bạn phải hiểu được thông điệp của mình là gì, bạn muốn gửi thông điệp đó đến những ai và làm thế nào để thông điệp đó được hiểu đúng như ý bạn muốn.

Các rào cản giao tiếp có thể xuất hiện ở bất kỳ mắt xích nào của quá trình giao tiếp, bao gồm *người gửi, thông điệp, kênh truyền tin, người nhận, phản hồi* (xem Hình 2.2), do đó mục tiêu của bạn là giảm thiểu tần suất phát sinh rào cản bằng cách tiến hành truyền thông thật rõ ràng, súc tích, chính xác và được chuẩn bị chu đáo.



Hình 2.2 Quá trình giao tiếp

Chúng ta hãy tìm hiểu từng mắt xích trong quá trình này.

- *Người gửi*: Để đạt hiệu quả cao trong giao tiếp, trước tiên bạn phải thể hiện được uy tín cá nhân. Điều đó liên quan kiến thức chuyên môn của bạn, độ tin cậy truyền thông và bối cảnh mà trong đó thông điệp sẽ được gửi đi. Bạn cũng phải hiểu được độ tin cậy truyền thông của mình, nếu không muốn gửi đi những thông điệp không phù hợp, hoặc thông điệp của bạn bị hiểu nhầm.

- *Thông điệp*: Hãy xem xét bản thân thông điệp. Những hình thức giao tiếp bằng văn bản, lời nói hay phi ngôn ngữ đều bị ảnh hưởng bởi giọng điệu của người gửi, phương pháp của tổ chức, giá trị của các lý lẽ, nội dung chuyển tải và cả những gì không được đề cập đến, chẳng hạn như phong cách cá nhân trong giao tiếp. Các thông điệp cũng chứa đựng các yếu tố trí tuệ và cảm xúc, trong đó phần trí tuệ giúp chúng ta lập luận, còn phần cảm xúc cho phép chúng ta thể hiện sức hấp dẫn, với mục tiêu cuối cùng là tạo nên sự thay đổi trong suy nghĩ và hành động của người nhận.
- *Kênh truyền tin*: Các thông điệp được truyền đạt thông qua nhiều kênh: “thông điệp bằng lời” thì có thể là những cuộc gặp mặt trực tiếp, các cuộc phỏng vấn, trao đổi qua điện thoại và truyền hình; còn “thông điệp bằng văn bản” thì có thư, thông cáo báo chí, email, tin nhắn và các báo cáo.
- *Người nhận*: Khi gửi thông điệp, chắc hẳn bạn mong đợi người nhận sẽ có những hành động, phản ứng nhất định nào đó. Tuy vậy, bạn nên nhớ rằng khán giả của bạn bước vào quá trình giao tiếp với những ý tưởng và cảm giác sẵn có – những yếu tố chắc chắn sẽ tác động đến cả cách hiểu thông điệp lẫn phản ứng của họ. Bạn cần xem xét những điều này trước khi chuyển tải thông điệp của mình để có hành động thích hợp nhất.
- *Phản hồi*: Khán giả sẽ cho bạn biết ý kiến và phản ứng lại thông điệp của bạn bằng lời nói hoặc hình thức phi ngôn ngữ. Hãy hết sức chú ý tới các phản hồi để đảm bảo rằng khán giả hiểu đúng về thông điệp của bạn.

***Loại bỏ rào cản ở tất cả các bước***

Để truyền tải thông điệp hiệu quả, bạn phải loại bỏ những rào cản tồn tại trong các bước của quá trình giao tiếp này.

Hãy bắt đầu từ thông điệp. Nếu thông điệp của bạn quá dài, thiếu trình tự hoặc có sai sót, chắc chắn nó sẽ bị diễn giải nhầm và bị hiểu nhầm. Việc sử dụng ngôn ngữ bâng loè và ngôn ngữ cơ thể kém cũng có thể khiến thông điệp trở nên rườ rĩ.

Đưa ra quá nhiều thông tin trong một thời gian ngắn cũng dễ khiến mọi người hiểu nhầm thông điệp của bạn. Tốt nhất là bạn hãy lưu ý đến lượng thời gian mà người nhận sẽ dành cho mình, nhất là trong xã hội quá ư bận rộn hiện nay. Tiếp đến, bạn cũng cần tìm hiểu văn hóa của các đối tượng khán giả để có thể trò chuyện và truyền tải thông điệp tới nhiều người khác nhau.

### ***Tầm quan trọng của sự phản hồi***

Ý kiến phản hồi của người nhận sẽ giúp bạn biết thông điệp của mình có đến được đúng người và được hiểu theo đúng cách bạn muốn hay không.

Nếu chỉ đơn giản lưu lại thông điệp đã gửi đi thì chưa đủ. Thậm chí vẫn là chưa đủ khi bạn tiến hành thăm dò để biết mọi người hiểu ý nghĩa của thông điệp ra sao và ấn tượng của họ như thế nào, bởi vì vẫn còn thiếu động tác đo lường sự thay đổi hành vi và giá trị.

Mục tiêu lớn của chúng ta trong lĩnh vực này là tạo ra một quá trình giao tiếp hai chiều với những đối tượng chủ chốt thông qua hệ thống phản hồi thấu đáo. Điều này sẽ tiếp tục được đề cập trong các phần tiếp theo.

### ***Đối tượng người nhận chủ yếu của bạn là ai?***

Bạn muốn gửi những thông điệp đó cho ai? Hay những đối tượng người nhận chủ yếu là ai? Không hề có cái gọi là “công chúng nói chung”, bởi mọi người đều khác nhau và tất cả những gì doanh nghiệp bạn làm sẽ tác động đến những người khác nhau theo những cách khác nhau. Ngược lại, những gì họ nói và làm cũng sẽ ảnh hưởng đến tổ chức của bạn!

Trở lại với Grunig, theo ông có bốn “nhóm người có liên quan”: nhóm phi công chúng, nhóm công chúng tiềm năng, nhóm công chúng nhận biết và nhóm công chúng thực sự:

- *Nhóm phi công chúng* ít liên quan đến doanh nghiệp của bạn nhất và sẽ hầu như không có tương tác nào với bạn.
- *Nhóm công chúng tiềm năng* bao gồm những người không nhận thức được mối liên hệ của họ với công ty bạn và những gì bạn làm.
- *Nhóm công chúng nhận biết* là những người hiểu rằng họ có phần nào đó liên quan hoặc chịu ảnh hưởng của một vấn đề chung, nhưng họ lại không giao tiếp về vấn đề đó với mọi người.
- Khi nhóm trên bắt đầu giao tiếp và dự định làm một việc gì đó về vấn đề này, họ trở thành *nhóm công chúng thực sự*.

Ngày nay, giá trị của một công ty không chỉ được đo lường bằng bảng cân đối tài chính, mà còn bởi sức mạnh của các mối quan hệ giữa công ty đó với những người chi phối thành công của nó. Và PR chính là để tạo dựng và nuôi dưỡng mối quan hệ ấy với những người liên quan như các nhà đầu tư, khách hàng, đối tác và nhân viên.

Tầm quan trọng của các mối quan hệ này sẽ tăng lên khi giá trị ròng của doanh nghiệp ngày càng phụ thuộc vào những tài sản phi tài chính như danh tiếng của doanh nghiệp, tài sản trí tuệ, niềm tin của công chúng, cam kết của nhân viên và lòng trung thành của khách hàng đối với thương hiệu. Theo nghiên cứu gần đây của hãng kế toán Ernst & Young, những tài sản vô hình này chiếm từ 30 – 50% giá trị thị trường của một công ty!

Một trong những thuộc tính quan trọng nhất của các chương trình PR thành công có lẽ là khả năng nắm bắt thế giới bên ngoài của một tổ chức để phát hiện ra các vấn đề và cơ hội, và để nhận ra bạn bè và đồng minh. Trong thời đại của Internet và truyền thông, công chúng có thể dễ dàng biết được tất cả những gì mà một tổ chức nói hoặc làm.

Cách bạn trả lời và phản ứng trước những chỉ trích, vụ việc cũng cho thấy giới hạn trong kỹ năng giao tiếp của bạn. Bạn sẽ không thể chỉ mô tả về doanh nghiệp của mình rồi mong đợi mọi người tin cậy hay hành động vì mình. Tất cả cần có thời gian – sự tin cậy được bồi đắp qua thời gian, còn danh tiếng hình thành từ việc xây dựng và duy trì những mối quan hệ bền vững, cùng các thông điệp truyền thông nhất quán với tất cả những người có liên quan về lợi ích với tổ chức.

Do một số nhóm người nhận có ảnh hưởng đặc biệt mạnh mẽ lên nhóm khác nên các chiến lược PR cũng cần tìm hiểu tác động qua lại giữa các nhóm. Ví dụ, nhân viên là người tạo ra ấn tượng đầu tiên và quan trọng nhất đối với khách hàng, vì vậy bạn luôn phải thông báo cho nhân viên trước khi công bố các quyết định kinh doanh lớn. Nhưng trong khi nhân viên là người có ảnh hưởng mạnh nhất đến danh tiếng của công ty, thì những đối tượng khác không có sự liên quan về lợi ích với công ty lại được tin cậy nhất. Giới truyền thông, các nhà phân tích và những bên thứ ba khác có thể

được xem là khách quan hơn và thường là quan trọng hơn. Việc thuyết phục được bên thứ ba đầy hoài nghi là nhiệm vụ cơ sở, và thường là khó khăn nhất, của hoạt động PR.

Theo Đặc viện Quan hệ Công chúng của Anh, có tám nhóm người liên quan chủ yếu cần được phục vụ là:

1. Cộng đồng xung quanh, những người sống gần hoặc bị tác động bởi các hoạt động của doanh nghiệp;
2. Nhân viên, quản lý và công đoàn;
3. Khách hàng – quá khứ, hiện tại và tương lai;
4. Các nhà cung cấp nguyên vật liệu và các dịch vụ phi tài chính;
5. Thị trường tiền tệ, bao gồm các cổ đông, ngân hàng, đơn vị bảo hiểm và nhà đầu tư;
6. Các nhà phân phối, đại lý, các nhà bán buôn và bán lẻ;
7. Các nhân viên, tư vấn viên và đại lý tiềm năng;
8. Những người dẫn dắt quan điểm, đặc biệt là đài phát thanh, truyền hình, báo chí và những người hoạt động truyền thông chuyên nghiệp, bao gồm những người vận động hành lang và các nhóm gây ảnh hưởng.

## Thiết lập tranh luận xã hội

Khi đã xác định được thông điệp và đối tượng người nhận, bạn sẽ có khả năng “thiết lập tranh luận xã hội”, nghĩa là tạo ra nội dung mà bạn muốn mọi người cùng quan tâm và tranh luận – cuộc tranh luận mà bạn sẽ chủ động dẫn dắt với tư cách một nhân vật đầy

quyết định. Khái niệm “thiết lập tranh luận xã hội” được sử dụng lần đầu tiên trong một nghiên cứu do Maxwell E McCombs và Donald L Shaw xuất bản vào năm 1972, sau khi họ phỏng vấn 100 cử tri chưa đưa ra quyết định ở Chapel Hill, North Carolina, và tìm hiểu về những vấn đề mà cử tri quan tâm ở cuộc bầu cử sắp tới (năm 1968).

Sau khi xác định năm vấn đề mà các cử tri coi là quan trọng nhất, các nhà nghiên cứu tiến hành đánh giá giới truyền thông ở Chapel Hill (cả báo in lẫn phát thanh truyền hình) về nội dung các câu chuyện của họ. McCombs và Shaw đã phát hiện ra mối tương quan gần như hoàn hảo giữa chủ đề các bài được viết nhiều nhất và những gì các cử tri quan tâm.

Trước và sau nghiên cứu của McCombs và Shaw cũng có nhiều công trình nghiên cứu khác về nguyên lý “thiết lập tranh luận xã hội” này. Nói chung, các nghiên cứu đều khẳng định rằng thiết lập tranh luận xã hội là một việc hoàn toàn có thể, và sự chú ý của giới truyền thông tới các câu chuyện là yếu tố quan trọng nhất dẫn đến quan điểm của công chúng về tầm quan trọng của các câu chuyện đó. Trong thực tế, các nghiên cứu cho thấy chỉ riêng số lần một câu chuyện được lặp lại trên báo đài cũng đủ ảnh hưởng đến nhận thức của mọi người về tầm quan trọng của câu chuyện, bất kể người ta nói về chủ đề ấy như thế nào.

PR cũng cho *bạn* cơ hội tạo nên đề tài tranh luận cho xã hội, từ đó ít nhiều tác động đến quan điểm của mọi người. Có ba loại đề tài: truyền thông (báo, đài), công cộng (kiểu “thông tin đường phố”) và chính sách (thường là các chính sách của chính phủ). Mỗi loại lại có xu hướng tác động lẫn nhau, nhưng cuộc tranh luận của giới truyền thông chắc chắn là có sức mạnh lớn nhất khi chúng khuấy lên một cuộc tranh luận trong toàn xã hội.



*Nhưng* nếu bạn nghĩ PR chỉ là việc tạo ra đề tài tranh luận cho xã hội bằng cách tung câu chuyện của mình lên các phương tiện truyền thông thì e rằng bạn sẽ phải nghĩ lại, và điều này đã được minh chứng qua cuộc bầu cử Tổng thống Mỹ năm 1940. Đó cũng là lúc các học giả Lazarsfeld, Berelson và Gaudet thực hiện một cuộc điều tra với quy mô toàn thể đầu tiên về hiệu ứng của truyền thông đại chúng trong lĩnh vực chính trị.

Ban đầu, nghiên cứu của họ dựa trên mô hình “kim tiêm dưới da”, trong đó người ta giả định rằng một thông điệp sẽ được truyền tải từ truyền thông đại chúng tới “khán giả đại chúng”, tương tự khi cơ thể ta hấp thu dung dịch được tiêm dưới da. Tuy nhiên, các cuộc điều tra của họ cho thấy hiệu ứng của truyền thông là rất nhỏ và ý tưởng về “khán giả đại chúng” là không thỏa đáng và sai lầm. Nguyên nhân là các tác động xã hội có một ảnh hưởng lớn tới quá trình hình thành quan điểm làm hạn chế đáng kể hiệu ứng của truyền thông.

Kết quả nghiên cứu cho thấy chỉ 5% số người thay đổi hành vi bầu cử của họ vì các thông điệp truyền thông! Việc tiếp xúc của họ đối với truyền thông hóa ra lại khiến ta khó đoán trước quyết định bỏ phiếu của họ hơn so với các nhân tố khác, ví dụ như giao tiếp với bạn bè, các thành viên công đoàn, bạn đồng nghiệp và truyền thông chính trị mà họ đã quen thuộc từ nhỏ. Quan điểm này về hiệu ứng truyền thông đã được xác nhận trong nhiều cuộc điều tra khác nhau và được xem là “mô hình hiệu ứng hạn chế” của tác động từ truyền thông.

Kết quả là Lazarsfeld và các đồng nghiệp đã phát triển khái niệm về dòng lưu chuyển hai bước của các thông điệp truyền thông. Về cơ bản, họ đã khám phá ra rằng:

- Phản ứng của chúng ta đối với thông điệp truyền thông sẽ *chịu ảnh hưởng bởi yếu tố trung gian là các mối quan hệ xã hội của chúng ta*. Do vậy, hiệu ứng truyền thông sẽ bị hạn chế đáng kể bởi các mối quan hệ con người và quan điểm chính trị, xã hội của mỗi cá nhân.
- Sẽ là sai lầm nếu xem những người nhận tin là “khán giả đại chúng” vì điều đó hàm ý tất cả đều tiếp nhận những thông tin truyền thông như nhau, dù trên thực tế *một số người đóng vai trò tích cực hơn so với những người khác*;
- Người tiếp nhận thông điệp không nhất thiết là sẽ phản hồi lại;
- Có một số người trong nhóm đối tượng truyền thông đóng vai trò *người dẫn dắt quan điểm* – thường đó là những người sử dụng truyền thông đại chúng nhiều hơn, tham gia vào nhiều tầng lớp xã hội, tự coi và được coi như là có sức ảnh hưởng đối với những người khác.

## Chiến dịch

Một chiến dịch PR cần có bốn đặc điểm chính mà bạn cần lưu ý như sau:

1. Có những kết quả cụ thể;
2. Hướng đến đông đảo khán giả;
3. có khoảng thời gian xác định;
4. là một hệ thống hoạt động truyền thông có tổ chức.

### ***Các chiến dịch hiệu quả***

Để thành công, một chiến dịch phải có:

- Các mục tiêu thực tế ;
- Sự kết hợp giữa truyền thông đại chúng và truyền thông cá nhân;
- Sự thừa nhận của các đối tượng truyền thông khác nhau.

Bảng 2.1 minh họa các yêu cầu của một chiến dịch hiệu quả.

**Bảng 2.1** Các yêu cầu của một chiến dịch hiệu quả

Nhiệm vụ	Các vấn đề cần xem xét
1. Thu hút được sự chú ý của đối tượng nhắm đến.	Xác định đối tượng mục tiêu, lựa chọn kênh truyền thông để tiếp cận đối tượng, thu hút sự chú ý.
2. Chuyển tải một thông điệp dễ hiểu và đáng tin cậy.	Tính tin cậy của nguồn tin, tính rõ ràng của thông điệp, sự phù hợp với những hiểu biết trước đó, khoảng thời gian tiếp cận với thông điệp.
3. Chuyển tải một thông điệp có thể tác động đến lòng tin hoặc hiểu biết của đối tượng truyền thông.	Cung cấp thông tin, định hướng sự chú ý, khơi gợi những vấn đề hiển nhiên, thay đổi những giá trị và ưu tiên tiềm tàng.
4. Tạo các bối cảnh xã hội dẫn tới những kết quả mong đợi.	Hiểu được các áp lực có khả năng điều hướng sự quan tâm.

*Đánh giá quá trình* là đo lường kết quả trực tiếp của chiến dịch. Đây là “sự đo lường các nỗ lực”, tức là xem chiến dịch đó đã đạt được những gì và mức độ lan truyền đến đâu. Tuy có thể không rút ra được nhiều thông tin về hiệu quả của chiến dịch, nhưng động thái này vẫn giúp ta hiểu tại sao một chiến dịch thành công hay thất bại. Hầu hết các phương pháp đánh giá quá trình đều áp dụng hình thức đo lường mức độ lan truyền của chiến dịch, thông

qua việc theo dõi kết quả trên các phương tiện truyền thông đa dạng như báo, đài, ti-vi và Internet.

*Đánh giá kết quả* là “đo lường hiệu quả” ở các đối tượng mục tiêu và xem đó như là kết quả của chiến dịch. Mô hình này tập trung vào vấn đề thay đổi thái độ của đối tượng truyền thông mà hầu hết các chiến dịch đều nhắm đến. Các phương pháp thường được sử dụng là nghiên cứu, điều tra hoặc trung tâm ý kiến.

*Đánh giá tác động* là đo lường kết quả cuối cùng của một chiến dịch, dựa trên các mục tiêu hoặc kết quả đã đề ra từ lúc đầu. Cách đánh giá này cần được thiết kế theo nghiên cứu thực nghiệm và phải được điều chỉnh cho phù hợp với từng chiến dịch một.

## Kết luận

Cuộc điều tra lớn với 850 người dẫn dắt quan điểm ở Mỹ và châu Âu đã cho một kết quả quan trọng: người ta tin vào nội dung bài viết PR cao gấp tám lần những gì họ đọc được từ các quảng cáo về doanh nghiệp hay sản phẩm. Điều đó khiến chúng ta ngạc nhiên, khi vô số công ty vẫn tiêu tốn một lượng lớn nguồn lực đến mức bất thường của họ vào quảng cáo, trong khi đang phải đối mặt với những vấn đề nghiêm trọng về uy tín. Thực ra, quảng cáo chỉ có thể giúp củng cố thương hiệu và danh tiếng *sau khi* uy tín của thương hiệu đó được thiết lập.

Một công ty càng được xem là mang tầm quốc tế hay có yếu tố nước ngoài thì càng ít được tin cậy. Trong thực tế, tỉ lệ đó chiếm đến hơn 40% cả ở Mỹ và châu Âu. Lòng tin đối với một số nhãn hiệu của Mỹ ở châu Âu thấp hơn nhiều so với tại Mỹ. Ví dụ, có đến 55% số người được hỏi tại Mỹ cho biết họ tin tưởng vào McDonald's trong khi con số này chỉ là 22% ở châu Âu. Tương tự, Coca-Cola có tỉ

lệ tin cậy ở Mỹ là 66% nhưng chỉ còn 37% ở châu Âu. Điều đó cho thấy ngày càng khó để được chào đón nồng nhiệt ở cộng đồng quốc tế trừ khi bạn là một phần chủ động và không thể tách rời của nó, điều này chính là lợi thế của các doanh nghiệp nhỏ địa phương so với những đối thủ quốc tế.

Mọi người thường tin cậy những công ty mà họ làm việc hơn, vì thế người ta cũng sẽ ưa chuộng hơn các công ty mà họ cho là một phần của cộng đồng và văn hóa địa phương. Một thương hiệu toàn cầu muốn thành công ở thị trường nước ngoài phải xây dựng được những mối quan hệ bền vững với càng nhiều công ty nội địa càng tốt, đồng thời áp dụng chính sách lẫn phong cách giao tiếp phù hợp với thị trường từng địa phương. Các thông điệp cũng rất dễ bị bóp méo, đặc biệt là qua bộ lọc ngôn ngữ, văn hóa và truyền thông. Trong trường hợp đó, tốt hơn cả là truyền thông nên bắt nguồn từ các chi nhánh và đại diện ở địa phương hơn là từ cơ quan đầu não ở xa.

Sở dĩ lòng tin của người tiêu dùng vào doanh nghiệp đến chậm là do họ phải tiếp cận quá nhiều thông tin và không-ngừng-chú-ý-từng-chi-tiết. Vậy thì để tạo được lòng tin ở khách hàng, các doanh nghiệp và thương hiệu phải liên tục sử dụng các phương tiện truyền thông để tiếp cận với người tiêu dùng vào những thời điểm và theo cách mà họ muốn, đồng thời tạo tính linh hoạt cho việc trao đổi thông tin qua những kênh truyền thông đa phương tiện.

Do đó, các công ty cần tìm ra những mối liên hệ có ý nghĩa giữa doanh nghiệp và các sản phẩm, dịch vụ của họ, trong khi không ngừng củng cố danh tiếng của công ty. Quan trọng hơn là doanh nghiệp phải tiếp cận sâu sát với những đối tượng có liên quan như người tiêu dùng, các nhà quản lý, các nhà làm luật, giới truyền thông, các nhà phân tích, học giả... – và xây dựng những mối quan hệ vững chắc với họ. Thị trường là của mọi người, và những doanh

nghiệp nào phát triển được quan hệ cởi mở, tương tác và giàu tính thông tin với những nhóm người tiêu dùng đã y uy lực này sẽ trở thành người chiến thắng.

## **Tình huống ví dụ**

### ***Bối cảnh***

Bộ sưu tập Definitive Bond của nhà sản xuất đồ chơi và xe hơi mô hình Corgi đã đánh dấu sự ra đời của tất cả các mô hình xe hơi mà điệp viên 007 James Bond nổi tiếng từng sử dụng. Tổng cộng có 11 chiếc, từ chiếc Aston Martin DB5 trong *Goldfinger* đến chiếc BMW Z8 hiện đại nhất trong *The World Is Not Enough*.

Theo nhóm Red Brick, cách hiệu quả nhất để định vị thương hiệu của Corgi cũng như thiết lập quan hệ mật thiết với một bộ phận truyền thông khó tiếp cận là tổ chức một sự kiện xây dựng quan hệ. Điểm thuyết phục ở đây là Red Brick có thể bù đắp chi phí thời gian cho dự án này bằng doanh thu tạo ra từ khoảng chênh lệch giá mua vào. Họ dự tính rằng sự đầu tư ban đầu về thời gian sẽ gặt hái được những thành quả to lớn cho Corgi, trong khi sẽ đảm bảo cho Red Brick cơ hội tái đàm phán một mức phí thường niên cao hơn để thực hiện các sự kiện xây dựng quan hệ trong tương lai.

### ***Mục tiêu***

Mục tiêu của Red Brick là gia tăng lượng khách hàng cho thương hiệu Corgi Classic, nhãn hiệu hàng đầu của Anh về các mô hình xe hơi đúc dành cho các nhà sưu tập, khiến họ sưu tập loạt xe mới của Bond. Tất cả nhằm tạo nên sự nhận

biết cao nhất trong công chúng với chi phí thấp nhất và đạt được những mục tiêu cốt lõi sau:

- Gia tăng nhận biết về Corgi Classic và mở rộng sự thu hút tới những đối tượng mới chưa tiếp cận được;
- Xây dựng quan hệ với giới truyền thông tiêu dùng chủ chốt (các tạp chí dành cho nam giới, phụ nữ, phim ảnh, phụ trương cuối tuần, các kênh truyền hình phủ sóng toàn quốc...);
- Tạo sự quan tâm đối với trọn bộ sưu tập ngay từ khi mới tung ra thị trường sản phẩm đầu tiên; sáng tạo các hoạt động hỗ trợ hậu mãi.

### ***Kế hoạch và chiến lược***

Chiến lược của Red Brick tận dụng một loạt thủ thuật tiếp thị kỹ thuật và sáng tạo như sau:

- Đặt sân khấu của sự kiện ra mắt tại một địa điểm ở London thuận tiện cho nhóm truyền thông chủ chốt nhắm đến, xây dựng các mối quan hệ trực tiếp;
- Tạo ra một sự kiện với chủ đề James Bond để gây sự chú ý và tối đa hóa lượng người tham gia;
- Tạo một món quà đặc biệt dành cho báo giới, sử dụng các mô hình với số lượng hạn chế để sưu tầm nhằm duy trì mối quan tâm;

### ***Đối tượng truyền thông chính***

- Báo chí dành riêng cho nam giới, phụ nữ;

- Báo chí về` phim ảnh và giải trí;
- Giới truyề`n thông chuyên về` mảng xe hơi;
- Các phụ trương cuối`i tuầ`n trên toàn quố`c;
- Báo toàn quố`c;
- Phát thanh truyề`n hình;

### ***Thực hiện***

Để đáp ứng các hạn chế về` thời gian và ngân sách, Red Brick đã lập một thời gian biểu bao gồ`m các công việc chính như sau:

- Nghiên cứu địa điể`m và thời gian;
- Tìm nguồ`n cho đồ` ăn thức uố`ng, hoa, đồ` trang trí và âm nhạc;
- Xác định danh sách báo giới mục tiêu, đặc biệt là những nhà báo tự do;
- Làm thiệp mời cho từng khách mời đặc biệt với một chai Martini nhỏ;
- Thiế`t kế` và làm những món quà cho báo giới, sử dụng hình ảnh của bộ phim là những chiế`c hộp đựng phim chụp cellulose nguyên bản. Tấ`t cả đượ`c in kỹ thuật số` vi tính thật chi tiế`t, cho thấ`y đây là bộ sản phẩm lưu niệm với số` lượng hạn chế`;
- Đàm phán với trụ sở của văn phòng chính của BMW để` mượn một chiế`c Z8 (trị giá hơn 80.000 bằ`ng và chỉ



được sản xuất có vài chiếc ở Anh) để trưng bày bên ngoài địa điểm tổ chức;

- Mời những người đóng vai nhân vật Oddjob và Jaws tham gia buổi lễ và chụp ảnh với các nhà báo, sau đó gửi ảnh tặng họ như lời cảm ơn sau sự kiện;
- Chuẩn bị một đoạn phim về James Bond trong đó có hình ảnh của tất cả các mẫu xe mô hình (bao gồm cả mô hình bằng nhựa và những mô hình mẫu sản xuất) để báo giới xem.

### ***Kết quả và đánh giá***

22 trong số 40 đơn vị truyền thông được mời đã đến tham dự sự kiện, trong đó có *Vanity Fair, GQ, Arena, Daily Express, Daily Telegraph, Sunday Times, Daily Star, trang web Hoot!* và kênh truyền hình cáp *Movie News*. Những tạp chí về xe hơi và nhà sưu tầm cũng đưa tin về sự kiện này với những tiêu đề lớn.

Có 40 bài báo được ghi nhận với khoảng 7.236.494 lượt phát hành và biểu giá quảng cáo tương đương 28.209 bảng Anh – một kết quả đáng ngạc nhiên so với ngân sách đầu tư ban đầu là 7.500 bảng.

Angus MacLeod, giám đốc marketing của Corgi, nhận xét: “Một ngân sách tối thiểu đã được sử dụng tối đa. Chúng tôi đã tiếp cận được giới truyền thông có uy tín trong ngành xe hơi và về tiêu dùng nói chung, với độ phủ rộng các bài viết chất lượng ngay sau sự kiện và cả một khoảng thời gian khá lâu sau đó. Mức độ nhận biết cao của thương hiệu nhờ sự kiện này đã tác động tích cực đến doanh số, khiến nhu

câu tăng gấp ba lần so với dự tính ban đầu của chúng tôi”.

Sự kiện này cũng ảnh hưởng lớn tới chiến dịch PR tiếp theo của Corgi. Nhờ sự phát triển vững chắc của các mối quan hệ với giới truyền thông, thương hiệu này thường xuyên xuất hiện trên báo chí. Những bài viết của họ đã đạt tới 6,4 triệu lượt phát hành, với giá trị quảng cáo tương đương 21.500 bảng Anh.

# CHƯƠNG 3

## PHÂN TÍCH MÔI TRƯỜNG KINH DOANH

### Giới thiệu

Trong chương này, chúng ta sẽ nghiên cứu khái niệm “phân tích môi trường kinh doanh”. Cụ thể là chúng tôi sẽ hướng dẫn bạn thực hiện các phân tích PEST (Political – chính trị, Environmental – môi trường, Social – xã hội, Technological – công nghệ) và SWOT (Strengths – điểm mạnh, Weaknesses – điểm yếu, Opportunities – cơ hội, Threats – mối đe dọa) bằng cách gợi ý càng nhiều lĩnh vực cần tìm kiếm thông tin càng tốt. Chương này sẽ đặt ra cho bạn những mục tiêu PR cụ thể, đồng thời minh họa tầm quan trọng của chúng.

### ***Phân tích môi trường kinh doanh***

Chúng ta cần phân tích bối cảnh hoạt động của doanh nghiệp bạn và các nhân tố tác động tới nó, bao gồm những nhân tố bên trong như lịch sử, chính sách, các quy trình và thái độ của nhân viên, cùng các nhân tố bên ngoài như xu hướng chính trị và kinh tế, các vấn đề về công nghệ và môi trường.

Bạn có thể áp dụng các phương pháp phân tích PEST và SWOT. Phân tích PEST xét đến những xu hướng và tác động thay đổi chính khách quan nằm ngoài tầm kiểm soát của doanh nghiệp, từ đó đo lường khả năng ảnh hưởng của nó tới doanh nghiệp; còn phân tích SWOT giúp xác định những vấn đề nào trong số này doanh nghiệp cần giải quyết, và sau đó có thể phát triển một chiến lược chi tiết hóa các kế hoạch tương lai.

### ***Phân tích PEST là gì?***

Phân tích PEST đôi khi được gọi là phân tích STEP, STEEP hay PESTLE(\*). Trước khi bắt đầu quy trình PR, bạn cần xét đến môi trường kinh doanh. Trong thực tế, việc phân tích môi trường kinh doanh phải được thực hiện liên tục để bổ sung cho các kế hoạch PR. Phân tích PEST sẽ nghiên cứu tác động của từng nhân tố (và vai trò tương tác giữa các nhân tố) đối với doanh nghiệp. Kết quả thu được được sử dụng để nắm bắt các cơ hội và lập kế hoạch đối phó trước những hiểm họa bất ngờ trong quá trình chuẩn bị các kế hoạch kinh doanh và chiến lược.

Bạn cần xem xét từng nhân tố PEST, vì tất cả đều có vai trò nhất định trong việc xác định môi trường kinh doanh tổng thể của doanh nghiệp. Vì thế, khi xem xét các nhân tố chính trị, bạn cần lưu ý ảnh hưởng của bất kỳ thay đổi về chính trị hay luật pháp nào đối với doanh nghiệp. Nếu doanh nghiệp của bạn hoạt động tại nhiều nước, bạn nên phân tích lần lượt từng nước một. Các yếu tố chính trị bao gồm cả những khía cạnh như quyền lợi của bà mẹ, nguyên tắc bảo vệ dữ liệu và thậm chí cả chính sách môi trường. Chỉ ba ví dụ này thôi cũng đủ để ảnh hưởng tới các điều kiện về lao động, truy cập thông tin, quy cách sản phẩm và các quy trình kinh doanh ở rất nhiều doanh nghiệp trên toàn cầu.

Đôi khi, những thay đổi của nền kinh tế hoặc các giá trị xã hội – văn hóa sẽ dẫn đến sự thay đổi về chính trị. Ví dụ thuế suất nói chung được quyết định bởi các chính trị gia, nhưng các quyết định về thuế luôn chứa đựng những yếu tố kinh tế như tỉ lệ lãi suất, phí ngân hàng, sự minh bạch về giá, tỉ giá hối đoái, mức lạm phát, tăng trưởng thu nhập, các mức nợ và tiết kiệm, cùng lòng tin của người tiêu dùng và doanh nghiệp... Thêm vào đó, những vấn đề như nguồn lao động tay nghề cao hay chi phí nguyên liệu thô cũng có thể tác động tới nhiều ngành nghề theo những cách khác nhau.

Các tiến bộ về công nghệ cũng có thể tác động lớn tới sự thành bại của doanh nghiệp và những công ty không theo kịp sự phát triển của công nghệ thường sẽ bị gạt khỏi cuộc chơi. Sự thay đổi về công nghệ cũng ảnh hưởng tới các khía cạnh chính trị và kinh tế, góp phần vào việc hình thành thế giới quan của mọi người. Ví dụ, Internet đã ảnh hưởng to lớn đến cách nghiên cứu và mua sắm của cả người tiêu dùng lẫn doanh nghiệp. Trong khi chỉ mới năm năm trước đây thôi, người tiêu dùng hiếm khi nghĩ đến việc mua sắm xuyên biên giới thì nay điều đó đã trở nên hết sức phổ biến thông qua các trang web bán hàng như eBay. Kết quả là giờ đây ngay cả các doanh nghiệp nhỏ cũng có thể phục vụ thị trường toàn cầu.

Tuy nhiên, cuối cùng thì tất cả các nhân tố PEST đều bị điều chỉnh bởi những yếu tố văn hóa, vốn là mảnh ghép của bức tranh xã hội, và ít nhiều ảnh hưởng đến sự chọn lựa của con người và có thể dẫn tới các thay đổi về chính trị và xã hội, ví dụ như đức tin, các giá trị và thái độ. Vì vậy, bạn cần hiểu được các thay đổi trong lĩnh vực này. Bạn phải xem xét những thay đổi nhân chủng học lẫn cách nhìn nhận của người tiêu dùng về sản phẩm và ngành nghề của bạn; các vấn đề về môi trường (đặc biệt nếu sản phẩm của bạn liên quan đến các quy trình sản xuất độc hại hay có khả năng gây thiệt hại); những thay đổi về lối sống và thái độ đối với sức khỏe, tài

sản, tuổi tác, giới tính, công việc và giải trí. Bên cạnh đó còn phải kể đến những sự khác biệt giữa các nhóm chủng tộc và xã hội. Không phải tất cả đều có chung thái độ và điều này dẫn đến sự khác biệt về các loại sản phẩm và dịch vụ.

Môi trường PR của bạn được hình thành từ:

1. Môi trường bên trong, ví dụ như nhân viên (hay các khách hàng nội bộ), công nghệ văn phòng, tiền lương và vấn đề tài chính...
2. Môi trường vi mô, như là khách hàng bên ngoài, đại lý và nhà phân phối, nhà cung cấp, đối thủ cạnh tranh...
3. Môi trường vĩ mô, ví dụ như các áp lực chính trị (và luật pháp), kinh tế, văn hóa – xã hội và công nghệ. Đây được gọi là các nhân tố PEST.

Phân tích PEST là công cụ hữu ích để đánh giá sự tăng trưởng hay suy giảm của thị trường, cũng như vị trí, tiềm năng và định hướng của doanh nghiệp. Phân tích PEST là một công cụ đo lường doanh nghiệp, sử dụng những tiêu đề làm khung sườn cho việc đánh giá một tình huống và có thể được sử dụng để xem xét một chiến lược hay vị trí, định hướng của một công ty, một đề xuất marketing, hay một ý tưởng, tương tự như phân tích SWOT. Nhưng do bản chất các nhân tố PEST mang tính ngoại biên, nên bạn cần hoàn thành phân tích PEST trước khi thực hiện phân tích SWOT. Thông thường, phân tích PEST là để đo lường thị trường, còn phân tích SWOT là để đo lường một đơn vị kinh doanh, đề xuất hay ý tưởng.

Mô hình PEST đôi khi được mở rộng (một số người có thể cho là không cần thiết) thành bảy nhân tố, thành PESTELI, tức là cộng thêm ba nhân tố phân tích sinh thái học, pháp luật và ngành nghề (tức là Ecology, Law, Industry). Tuy nhiên, nếu được thực hiện hoàn chỉnh thì phân tích PEST cơ bản đã bao gồm cả ba nhân tố mới

này: nhân tố sinh thái học sẽ được tìm thấy trong bốn tiêu chí PEST chính; nhân tố pháp luật thường được bao gồm trong mục chính trị; và phân tích ngành nghề sẽ được xem xét một cách hiệu quả trong mục kinh tế.

Phân tích PEST cũng được dùng trong quá trình đánh giá hoạt động PR, theo dõi mức độ phát triển kinh doanh, và có thể áp dụng trong việc đưa ra quyết định. Mô hình PEST sẽ khuyến khích chúng ta suy nghĩ chủ động chứ không chỉ dựa vào những phản ứng bản năng hay thói quen. Điều quan trọng ở đây là bạn phải xác định rõ đối tượng cần phân tích, bởi phân tích PEST là một cách quan sát bốn chiều về một đơn vị kinh doanh hay một đề xuất cụ thể, do đó nếu bạn không biết rõ trọng tâm của mình thì sẽ dẫn đến một bức tranh mờ ảo. Vì vậy, hãy xác định rõ thị trường mà bạn sử dụng PEST để phân tích.

### ***Những khía cạnh cần phân tích***

Khi phân tích PEST, bạn cần tự hỏi đâu là những nhân tố bên ngoài đang tác động đến doanh nghiệp và chúng tác động ra sao, đâu là những nhân tố quan trọng nhất trong hiện tại và trong vài năm tới...

Những thông tin bạn cần thu thập bao gồm:

- ***Chính trị:***
  - Các vấn đề sinh thái/môi trường;
  - Quy định pháp luật hiện thời ở thị trường trong nước;
  - Quy định pháp luật tương lai;
  - Quy định pháp luật của châu Âu/Mỹ/quốc tế;

- Các thể chế và quy trình luật lệ;
- Các chính sách của chính phủ;
- Nhiệm kỳ và thay đổi về chính quyền;
- Các chính sách thương mại;
- Các quỹ hỗ trợ, tài trợ và ủng hộ;
- Các nhóm vận động hành lang và gây áp lực ở thị trường trong nước;
- Các nhóm gây ảnh hưởng quốc tế.

- **Kinh tế :**

- Bộ i cảnh kinh tế trong nước;
- Các xu hướng kinh tế trong nước;
- Các nề n kinh tế nước ngoài và các xu hướng;
- Các vấ n đề về thuế nói chung;
- Quy định thuế cụ thể cho các sản phẩm và dịch vụ;
- Các vấ n đề về mùa vụ và thời tiế t;
- Các nhân tố đặc trưng trong ngành;
- Các tuyế n thị trường và xu hướng phân phó i;
- Các vấ n đề tác động đế n khách hàng và người tiêu dùng;
- Tỷ lệ lãi suấ t và tỉ giá hỏ i đoái.

- **Xã hội:**



- Các xu hướng về lối sống;
- Nhân chủng học;
- Thái độ và quan điểm của người tiêu dùng;
- Quan điểm của giới truyền thông;
- Các thay đổi luật pháp ảnh hưởng đến những nhân tố xã hội;
- Hình ảnh thương hiệu, công ty và công nghệ;
- Thói quen mua sắm của người tiêu dùng;
- Thời trang và vai trò của những người nổi tiếng;
- Tác động của các sự kiện lớn;
- Khả năng và xu hướng mua sắm;
- Các nhân tố về dân tộc và tôn giáo;
- Quảng cáo và truyền thông.

- **Công nghệ:**

- Sự phát triển của công nghệ cạnh tranh;
- Việc tài trợ cho các hoạt động nghiên cứu;
- Các công nghệ liên quan và phụ thuộc;
- Công nghệ thay thế và các giải pháp;
- Sự bảo hòa về công nghệ;
- Sự bảo hòa và năng suất sản xuất;

- Thông tin và truyền thông;
- Cơ chế và công nghệ mua hàng tiêu dùng;
- Pháp chế công nghệ;
- Tiềm năng phát triển;
- Khả năng tiếp cận công nghệ, bản quyền và bằng sáng chế;
- Các vấn đề về sở hữu trí tuệ.

Khi bắt đầu phân tích PEST, bạn cần thực hiện một số bước thực hành để nghiên cứu môi trường kinh doanh. Đó là:

- *Mức độ xuất hiện trên truyền thông:* điểu tra trên báo chí, ti-vi, đài phát thanh, sách vở và tạp chí để thu thập những quan điểm được ghi nhận về ngành nghề của bạn từ các nhà phân tích, những nhóm có quan tâm, đối thủ cạnh tranh, chính trị gia và những người có quan điểm khác.
- *Theo dõi qua Internet:* tìm hiểu các diễn đàn, phòng chat và trang web để xem mọi người nói gì về ngành nghề của bạn.
- *Quan sát bộ i cảnh chính trị:* nghiên cứu những phát triển chính trị gần đây có liên quan đến ngành nghề của bạn và tìm kiếm thêm thông tin qua các bảng nghị trình hay biên bản họp chính phủ.
- *Hệ thống tin mật:* thu thập các thông tin phản hồi và tình báo từ những người trong ngành và nói chuyện, lắng nghe những nhân vật quan trọng khác trong ngành.

### **Tình huống ví dụ**

Trevor's Terrific Travel Ltd. là một đại lý du lịch nhỏ ở Anytown. Công việc làm ăn thành công đến mức họ sẵn sàng mua lại một đại lý du lịch nhỏ khác ở thị trấn. Nhân cơ hội này, họ muốn tìm hiểu sâu hơn về việc kinh doanh của mình lẫn ngành nghề mà họ đang hoạt động với hy vọng sẽ cải thiện được những điểm yếu của mình, nhận ra đâu là những lĩnh vực họ cần chú trọng để tăng doanh thu và phát triển.

Thế là họ lập ra bảng phân tích PEST sau đây:

- **Chính trị:**

- Ngành du lịch thế giới chao đảo vì vụ tấn công khủng bố ở Mỹ năm 2001.
- Lượng khách đi máy bay sụt giảm mạnh khiến các hãng hàng không Mỹ thông báo kế hoạch cắt giảm hơn 100.000 việc làm sau vụ khủng bố.
- Chính phủ hỗ trợ ngành du lịch thông qua chính sách tài khóa và luật pháp và việc rót ngân sách cho các cơ quan như British Tourist Authority – Cơ quan Du lịch Vương quốc Anh, các ủy ban xúc tiến du lịch trong khu vực, các mạng lưới doanh nghiệp, các chính quyền địa phương và những cơ quan quốc gia khác (ví dụ lâm nghiệp, môi trường nhân tạo và tự nhiên, nghệ thuật và thể thao...).
- Ngành du lịch đang thiếu lao động có trình độ, lượng người chọn ngành du lịch và khách sạn đang sụt giảm đây là điều cần được chính phủ quan tâm.
- Về cơ chế thuế và luật lệ, thuế suất VAT (do chính phủ đặt ra) đặc biệt khiến nước Anh gặp bất lợi cạnh

tranh so với những điểm du lịch khác trong khu vực châu Âu.

- **Kinh tế :**

- Ngành du lịch toàn quốc đang tiếp tục mở rộng.
- Chi tiêu của các khách du lịch có lưu trú trong những năm 90 tiếp tục tăng dù chậm hơn so với thập kỷ trước, cụ thể là 30% đối với mảng nội địa, 80% đối với mảng nước ngoài.
- Có sự tăng trưởng đáng kể về số khách du lịch nước ngoài từ năm 1987 đến năm 1997 (mức tăng trung bình hàng năm là 5% trong các tuyến du lịch quốc tế).
- Kể từ năm 1997, mức tăng trưởng chậm lại và vào năm 1999, lượng khách nước ngoài đến Anh giảm 1%.
- Thị trường nội địa phát triển chậm hơn nhiều trong cùng thời kỳ đó (mức tăng trưởng trung bình hàng năm là 1,5% đối với các tuyến du lịch trong nước).

- **Xã hội:**

- Tốc độ tăng trưởng chậm của thị trường nội địa phần lớn là do việc cắt giảm các kỳ nghỉ dài.
- Ngược lại, thị trường cho các kỳ nghỉ ngắn ngày nội địa, các ngày nghỉ thêm và những chuyến đi thăm bạn bè, họ hàng vẫn tăng đều đặn.
- Các kỳ nghỉ ngắn từ một đến ba đêm hiện chiếm 25% các chuyến du lịch ở Anh. Đây là thị phần tăng trưởng

nhanh nhất trong những năm gần đây và có xu hướng tiếp tục tăng.

- Đa số các kỳ nghỉ ngắn đi kèm theo dịch vụ ăn ở, bao gồm khách sạn và các địa điểm ăn nghỉ bao gồm phòng nghỉ và bữa sáng.
- Thị trường đang có khuynh hướng nghiêng về tầng lớp thượng lưu, khá giả trong xã hội và các loại hình du lịch mà công ty bán ra phổ biến ở cả người trẻ tuổi lẫn những người về hưu năng động.
- Du lịch công tác vẫn giữ vai trò quan trọng nhưng dao động theo sự phát triển của nền kinh tế. Trong thời kỳ từ năm 1994 đến năm 1998, lượng khách đi công tác trong nước tăng 10%.
- Trong các hình thức giải trí vào ngày nghỉ, mọi người chủ yếu chọn hình thức đi ăn uống ở ngoài (18%), thăm viếng bạn bè và thân nhân (17%), đi dạo (15%) và đi mua sắm (12%).
- Lượng khách chọn đến các điểm tham quan chiếm chưa tới 10%, và vào năm 1998, lần đầu tiên kể từ năm 1991, lượng khách thăm viếng các địa điểm này sụt giảm và số địa điểm phải đóng cửa cao hơn số điểm mới khai trương.

• **Công nghệ:**

- Sự phát triển của công nghệ thông tin và truyền thông, đặc biệt là mạng Internet, đã cách mạng hóa toàn bộ ngành công nghiệp du lịch, tạo ra những mô hình kinh

doanh mới, thay đổi cấu trúc các kênh phân phối du lịch và lập lại tất cả các quy trình.

- Tất cả các nhà cung cấp, các điểm tham quan và những đối tượng liên quan trong ngành du lịch đều bị ảnh hưởng.
- Du lịch điện tử đã gắn kết một số ngành phát triển mạnh nhất, trong đó có công nghệ thông tin truyền thông, du lịch/khách sạn và ngành quản lý/marketing/lập kế hoạch chiến lược.
- Trên thị trường thương mại điện tử, các doanh nghiệp điện tử làm việc với khách hàng điện tử, chính phủ điện tử, đối tác điện tử và những doanh nghiệp điện tử trên một sàn giao dịch điện tử được trang bị bởi công nghệ phát triển toàn diện.

Giờ đến lúc bạn phải thực hành! Hãy viết ra những vấn đề liên quan đến doanh nghiệp của bạn theo trình tự như sau:

• **Chính trị:**

---

---

---

---

• **Kinh tế:**

---

---

---

---

- **Xã hội:**

---

---

---

---

- **Công nghệ:**

---

---

---

---

Tốt lắm, bạn đã hoàn thành công việc của mình! Vậy chúng ta hãy trở lại với trường hợp của Trevor's Terrific Travel Ltd. Họ đã xem lại toàn bộ phân tích PEST và chọn ra hai vấn đề hàng đầu trong mỗi lĩnh vực như sau:

- **Chính trị:**

- Ngành du lịch thế giới chao đảo sau vụ tấn công khủng bố ở Mỹ.
- Hiện ngành du lịch đang thiếu lao động có trình độ và lượng người chọn nghề du lịch/khách sạn đang sụt giảm – đây là điều cần được chính phủ quan tâm.

- **Kinh tế:**

- Ngành du lịch toàn quốc đang tiếp tục mở rộng.
- Chi tiêu của các khách du lịch có lưu trú trong những năm 90 tiếp tục tăng dù chậm hơn so với thập kỷ trước,

cụ thể là 30% đối với mảng nội địa, 80% đối với mảng nước ngoài.

- **Xã hội:**

- Thị trường đang có xu hướng nghiêng về tầng lớp thượng lưu, khá giả trong xã hội và các loại hình du lịch mà công ty bán ra phổ biến ở cả người trẻ tuổi lẫn những người về hưu năng động.
- Du lịch công tác vẫn giữ vai trò quan trọng nhưng dao động theo sự phát triển của nền kinh tế.

- **Công nghệ:**

- Sự phát triển của công nghệ thông tin và truyền thông, đặc biệt là mạng Internet, đã cách mạng hóa toàn bộ ngành công nghiệp du lịch.
- Tất cả các nhà cung cấp, các điểm tham quan và những đối tượng liên quan trong ngành du lịch đều bị ảnh hưởng.

Tương tự, bạn hãy xem lại những gì đã liệt kê và chọn ra những vấn đề lớn nhất đối với doanh nghiệp mình.

- **Chính trị:**

---

---

---

---

- **Kinh tế:**

---



---

---

---

---

- **Xã hội:**

---

---

---

---

- **Công nghệ:**

---

---

---

---

## Phân tích SWOT

Phân tích SWOT là một công cụ dành cho các doanh nghiệp có nhu cầu khảo sát môi trường của mình. Đây là tiến trình lập kế hoạch có tác dụng giúp PR tập trung vào những vấn đề chính. Một khi những vấn đề chính đó đã được xác định, chúng sẽ được đưa vào các mục tiêu PR. Ở đây, chúng ta đang sử dụng phân tích SWOT trong mối liên hệ với phân tích PEST để khảo sát và phân tích. Đây là một công cụ rất phổ biến đối với PR, thực hiện cũng rất nhanh và dễ dàng.

### ***Hoàn chỉnh một phân tích SWOT***

SWOT là hình thức phân tích mà bạn sẽ phải liên tục điều chỉnh trong nhiều năm. Xin nhắc lại, SWOT là chữ viết tắt của các từ strengths – điểm mạnh, weaknesses – điểm yếu, opportunities – cơ hội và threats – hiểm họa. Hai nhân tố đầu tiên được gọi là “nhân tố bên trong” và hai cái còn lại là “nhân tố bên ngoài”.

Một *điểm mạnh* có thể là:

- Chuyên môn marketing của bạn;
- Một sản phẩm hay dịch vụ mới, sáng tạo;
- Địa điểm của doanh nghiệp;
- Các quy trình chất lượng;
- Các khía cạnh khác trong doanh nghiệp mang lại giá trị tăng cho sản phẩm hay dịch vụ của bạn.

Một *điểm yếu* có thể là:

- Thiếu chuyên môn marketing;
- Sản phẩm và dịch vụ không có gì khác biệt so với đối thủ cạnh tranh;
- Địa điểm của doanh nghiệp;
- Sản phẩm hay dịch vụ kém;
- Danh tiếng bị tổn hại.

Một *cơ hội* có thể là:

- Một công cụ thị trường tiên tiến như mạng Internet;
- Các cuộc sáp nhập, liên doanh hay đồng minh chiến lược;

- Chuyển sang các phân khúc thị trường mới cho lợi nhuận tốt hơn;
- Một thị trường quốc tế mới;
- Một thị trường bị bỏ trống bởi một đối thủ cạnh tranh thiếu hiệu quả.

Một *hiểm họa* có thể là:

- Một đối thủ cạnh tranh mới trong thị trường nội địa của bạn;
- Cuộc chiến về giá với các đối thủ;
- Một đối thủ với một sản phẩm hay dịch vụ mới, sáng tạo;
- Các đối thủ cạnh tranh với khả năng tiếp cận ưu việt nhờ các kênh phân phối;
- Thuật toán mới bị áp dụng lên sản phẩm hay dịch vụ của bạn.

Các quy tắc đơn giản để phân tích SWOT thành công:

- Hãy suy nghĩ thực tế về các điểm mạnh và điểm yếu của bạn;
- Phải phân biệt vị trí hiện tại và tương lai của doanh nghiệp bạn;
- Hãy cụ thể, tránh mơ hồ.
- Luôn phân tích bởi cạnh tranh của bạn, nghĩa là bạn vượt trội hay thua xa đối thủ.
- Hãy thực hiện ngắn gọn và đơn giản, tránh phức tạp và rườm rà quá mức.
- SWOT là phân tích chủ quan.

Dưới đây là các câu hỏi mẫu. Chúng chỉ là các gợi ý về vấn đề thảo luận để bạn tham khảo khi tiến hành phân tích SWOT.

- *Điểm mạnh:*

- Lợi thế của định vị thương hiệu?
- Những khả năng của bạn?
- Lợi thế cạnh tranh?
- Các điểm mạnh của sản phẩm/dịch vụ?
- Nguồn lực, tài sản, con người?
- Kinh nghiệm, kiến thức, dữ liệu?
- Tích trữ tài chính, như lợi nhuận?
- Marketing: tiếp cận, phân phối, mức độ nhận biết thương hiệu?
- Yêu tố sáng tạo?
- Địa điểm và lợi thế địa lý?
- Giá cả, giá trị, chất lượng?
- Giấy phép, bằng cấp, chứng nhận?
- Các quy trình, hệ thống, công nghệ, truyền thông?
- Văn hóa, thái độ, hành vi?
- Sự quản lý, kế thừa?

- *Điểm yếu:*

- Bất lợi của định vị thương hiệu?
- Các lỗ hổng về năng lực?
- Thiếu sức mạnh cạnh tranh?
- Danh tiếng, mức độ hiện diện và tiếp cận?
- Tài chính?
- Những mặt “ít phòng bị”?
- Quỹ thời gian, thời hạn và áp lực?
- Vòng luân chuyển tiền mặt, hạn chế tiền mặt khi mới khởi nghiệp?
- Tính liên tục, bền vững của chuỗi cung ứng?
- Ảnh hưởng đến các hoạt động chủ yếu nào?
- Tính tin cậy của dữ liệu, khả năng tiên đoán của kế hoạch?
- Tinh thần, sự cam kết, khả năng lãnh đạo?
- Các giấy phép, chứng nhận...?
- Các quy trình và hệ thống...?
- Sự quản lý, kế thừa?
- *Cơ hội:*
  - Sự phát triển của thị trường?
  - Những mặt “ít phòng bị” của đối thủ?
  - Các xu hướng của ngành hoặc lối sống?

- Sự phát triển và các phát kiến công nghệ?
- Các tác động toàn cầu?
- Những thị trường mới – cả theo chiều ngang và chiều dọc?
- Các lỗ hổng thị trường mục tiêu?
- Vấn đề địa lý, xuất nhập khẩu?
- Các điểm đặc biệt mới của sản phẩm/dịch vụ?
- Các chiến thuật: gây ngạc nhiên, các hợp đồng lớn...?
- Sự phát triển kinh doanh và sản phẩm?
- Thông tin và nghiên cứu?
- Đối tác, đại lý, kênh phân phối?
- Doanh số, sản xuất, nền kinh tế?
- Sự tác động của mùa, thời tiết, thời trang?
- *Hiểm họa:*
  - Tác động chính trị?
  - Tác động pháp luật?
  - Tác động môi trường?
  - Sự phát triển của công nghệ thông tin?
  - Sự căng thẳng trong cạnh tranh: đối thủ đa dạng?
  - Nhu cầu thị trường?

- Công nghệ, dịch vụ, ý tưởng mới?
- Hợp đồng và điều kiện tác quan trọng?
- Việc duy trì các năng lực nội bộ?
- Những trở ngại phải đối mặt?
- Những điểm yếu không khắc phục được?
- Việc mất các nhân viên chủ chốt?
- Sự hỗ trợ tài chính bên vững?
- Nền kinh tế : trong nước, nước ngoài?
- Vấn đề mùa, các ảnh hưởng thời tiết?

Hãy trở lại với công ty TNHH Trevor's Terrific Travel. Sau đây là các điểm mạnh, điểm yếu và cơ hội lẫn hiểm họa của họ:

- *Điểm mạnh:*

- Hai cơ sở chính ở một thành phố lớn của Anh.
- Nhiều nhân viên tiếp xúc trực tiếp với khách hàng.
- Một mạng máy tính kết nối hai văn phòng.
- Các hệ thống thông tin được phát triển tốt.
- Áp lực tài chính gia tăng dẫn đến sự kết hợp để chia sẻ chi phí cơ sở hạ tầng.
- Cả hai bên đều có những năng lực chuyên môn khác nhau và mỗi bên đều tập trung vào chuyên môn của mình, thay vì cố gắng làm hết mọi việc.

– Các nguồn lực sẽ được tổ chức hiệu quả hơn.

- *Điểm yếu:*

– Sự kết hợp giữa hai công ty có thể làm cho quy trình chậm chạp vì những khó khăn thực tiễn của việc hợp nhất các nguồn lực, cụ thể là một số cấp quản lý không muốn bị lệ thuộc vào guồng máy chung.

– Việc đưa ra quyết định có thể mất gấp đôi thời gian vì phải tìm người chịu trách nhiệm chung cho một dự án. Trừ khi có ai đó quản lý chung, nếu không hai bên sẽ đùn đẩy trách nhiệm cho nhau.

– Các tổ chức khác nhau sẽ có phong cách làm việc khác nhau.

– Ngay từ đầu phải xác định rõ các mục tiêu cộng tác, cũng như phải có văn bản được thống nhất để điều chỉnh các vấn đề thực tế, ví dụ bao lâu sẽ tổ chức họp một lần giữa hai cơ sở, nội dung cuộc họp là gì và ai sẽ là người chủ trì.

- *Cơ hội:*

– Các nguồn ngân sách hỗ trợ các doanh nghiệp vừa và nhỏ để phát triển hoạt động kinh doanh điện tử.

– Việc sáp nhập đồng nghĩa với mỗi lực lớn hơn, nhờ thế các kỳ nghỉ của công ty sẽ ít tốn kém hơn và mở ra nhiều cơ hội kinh doanh hơn.

– Việc sáp nhập đồng nghĩa với gia tăng nguồn nhân lực chung, vì thế lượng nhân viên có thể được cắt giảm hoặc chuyển sang đảm nhận các nhiệm vụ khác để mở rộng hoạt động kinh doanh.

– Mạng Internet ngày nay có nhiều trình duyệt khác nhau từ máy tính để bàn, laptop, ti-vi, thiết bị kỹ thuật số cá nhân, điện thoại di



động và các thiết bị nội mạng khác. Vì vậy, doanh nghiệp phải làm sao các trang web của mình dễ dàng truy cập. Một trang web rõ ràng, được định dạng tốt với những từ ngữ dễ hiểu sẽ giúp mọi người dễ dàng tiếp cận hơn.

- *Hiểm họa:*

– Chúng ta phải đảm bảo hai công ty hoàn toàn tương thích với nhau. Không chỉ hai tổ chức và cơ sở khách hàng phải bù đắp cho nhau, mà phải chắc chắn rằng hai nguồn nhân lực có thể hợp tác thành công với nhau. – Có thể có những nghĩa vụ (về luật, thuế, việc làm...) gắn với việc sáp nhập làm cho việc sáp nhập trở nên phức tạp.

– Công ty cần xem xét ảnh hưởng của việc sáp nhập đối với khách hàng. Không nên giả định rằng mọi khách hàng đều ở lại với công ty mới sau sáp nhập.

– Phải luôn thông báo tin tức đầy đủ cho các nhân viên. Chắc chắn sẽ có những lời đồn đại do nhân viên lo lắng về vị trí lẫn cơ hội được tiếp tục làm việc của mình. Công ty cần tham khảo ý kiến và thông báo cho nhân viên mỗi khi đưa ra các quyết định.

Một lần nữa, hãy trở lại với những vấn đề mà bạn cần nghiên cứu và sử dụng ví dụ trên để viết ra các yếu tố SWOT cho doanh nghiệp của bạn. Hãy xác định các điểm mạnh, điểm yếu chính của bạn và trở lại với phân tích PEST để xem xét các cơ hội và hiểm họa tồn tại trong môi trường bên ngoài mà bạn đang hoạt động:

- *Điểm mạnh:*

---

---

---

---

- *Điểm yếu:*

---

---

---

---

- *Cơ hội:*

---

---

---

---

- *Hiểm họa:*

---

---

---

---

### ***Các điểm mạnh và điểm yếu của bạn***

Đến đây, bạn đã có danh sách các điểm mạnh và điểm yếu của doanh nghiệp mình, cùng một loạt cơ hội mà bạn đã xác định nhằm tận dụng những thay đổi bên ngoài có thể tác động đến doanh nghiệp của bạn. Điều chúng ta cần làm bây giờ là xác định những điểm chính và phụ trong các điểm mạnh, điểm yếu của bạn để đưa vào Bảng 3.1.

**Bảng 3.1** *Các điểm mạnh và điểm yếu của bạn*

<b>Điểm mạnh chính</b>	<b>Điểm yếu chính</b>	<b>Điểm mạnh phụ</b>	<b>Điểm yếu phụ</b>	<b>Trung tính</b>
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....
.....	.....	.....	.....	.....

Đây là lúc chúng ta liên hệ những điểm mạnh *chính* của bạn với các *cơ hội* mà bạn đã xác định. Tại sao? Rất đơn giản: bạn luôn phải vận dụng những điểm mạnh nhất của mình để đón lấy cơ hội bên ngoài. Khi đứng trước một cơ hội mà bạn biết sử dụng các điểm mạnh của mình thì bạn sẽ thành công rồi đấy!

Ở Bảng 3.2, bạn hãy liên hệ các điểm mạnh chính của mình với những cơ hội bên ngoài mà bạn đã xác định được trong phân tích PEST.

**Bảng 3.2** Liên hệ các điểm mạnh chính với những cơ hội cho công ty của bạn

<b>Điểm mạnh</b>	<b>Cơ hội</b>
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....
.....	.....

**Các mục tiêu của bạn**

Giờ là lúc quan tâm đến điều cốt lõi là các mục tiêu! Vậy tại sao các mục tiêu lại quan trọng đến vậy?

Trở lại năm 1953, khi các nhà nghiên cứu hỏi sinh viên năm cuối i của trường Đại học Yale rằng: “Bạn có các mục tiêu rõ ràng, cụ thể được viết ra hẳn hoi cho cuộc đời mình không? Và bạn có phát triển những kế hoạch hoàn chỉnh để thực hiện chúng sau khi rời trường đại học này không?”. Kết quả khảo sát cho thấy chỉ 3% người được hỏi là có những mục đích rõ ràng được viết ra hẳn hoi, đồng thời có kế hoạch cụ thể để thực hiện chúng sau khi tốt nghiệp. 13% có mục tiêu nhưng không viết ra. 84% còn lại không hề có mục tiêu nào cả, trừ việc tốt nghiệp và vui hè.

Hai mươi năm sau, vào năm 1973, người ta lại khảo sát các sinh viên của trường Yale ngày ấy và một trong số các câu hỏi là: “Giá trị tài sản ròng của bạn hiện nay là bao nhiêu?”. Kết quả cho thấy 3% những người có mục tiêu rõ ràng, được viết ra hẳn hoi cùng các kế hoạch hành động cụ thể khi rời trường đại học 20 năm trước có giá trị tài sản lớn hơn so với tổng của 97% còn lại! Và lập mục tiêu cũng là điểm chung duy nhất của nhóm 3% đó. Trong số họ, có người xếp hạng ưu và có người xếp hạng trung bình. Họ hoạt động ở nhiều ngành nghề khác nhau. Một số đã đi khắp đó đây, còn một số chỉ quanh quẩn trong thành phố. Mẫu số chung duy nhất của những người thành công là ngay từ điểm khởi đầu, họ đã đặt ra những mục tiêu có thể đạt được.

Một số người cho rằng để ra mục tiêu là không cần thiết và tốt nhất là nên để đời sống kinh doanh diễn ra ngẫu nhiên. Nhưng nếu xem doanh nghiệp của bạn là một chiếc xe tốc độ và đáng tin cậy thì việc đặt ra các mục tiêu cũng giống như bạn gõ i vào ghế lái và quyết định mình sẽ đi đâu. Tuy vậy, bạn cũng không nên quá chú tâm vào điểm đến mà quên mất những cảnh đẹp hai bên đường.

Mục tiêu giống như một giấc mơ có ghi ngày tháng. Việc xác định rõ ràng điểm đến cho thấy bạn có trách nhiệm đối với công

việc kinh doanh của mình. Trên đường đi, bạn sẽ tiếp nhận được những điều mới mẻ, lý thú giúp củng cố sự nghiệp của mình. Đại thi hào người Đức, Goethe, từng nói: “Ngay lúc bạn tự cam kết với bản thân thì Chúa trời cũng sẽ đến để giúp bạn. Dù bạn có thể làm được hay chỉ ước mơ mình có thể làm được một điều gì đó, hãy bắt đầu đi. Trong sự mạo hiểm có yếu tố thiên tài, sức mạnh và phép thuật, hãy bắt đầu ngay đi!”.

Điều quan trọng là bạn phải luôn biết mình muốn gì. Đó chính là nhiên liệu để bạn tiếp tục tiến về phía trước. Nếu không biết mình muốn gì, bạn sẽ sa lầy, trì trệ và cứ mãi lang thang trên đường. Nhưng biết mình muốn gì đôi khi rất khó. Đây là lúc cần đến những bài tập, mặc dù bạn có thể chưa nhận ra, nhưng điều đó rất cần thiết cho doanh nghiệp của bạn. Trước tiên, bạn hãy xem ba câu danh ngôn nổi tiếng sau:

- *Nếu một người không biết mình đang giông buồm về cảng nào, thì chẳng có cơn gió nào là gió thuận cả.*

**- Seneca**

- *Tất cả những người thành công đều có một mục tiêu. Bạn không thể đến bất kỳ đâu nếu bạn không biết được nơi mình muốn đến, điều bạn muốn làm hay mẫu người bạn muốn trở thành.*

**- Norman Vincent Peale**

- *Sự trống rỗng là một triệu chứng của lối sống thiếu sáng tạo – hoặc bạn không hề có một mục tiêu quan trọng nào, hoặc bạn không sử dụng tài năng và nỗ lực của mình để cố gắng đạt tới một mục tiêu quan trọng.*

**- Maxwell Maltz**

Hiện tại, chúng ta đã có nền tảng cho một chiến dịch PR nhằm nâng cao danh tiếng và quản lý những đối tượng liên quan đến doanh nghiệp bằng cách vận dụng những cơ hội đã được xác định và liên kết chặt chẽ với những sức mạnh chính của công ty. Để lập mục tiêu, bạn hãy tuân theo quy trình đơn giản có tên gọi là SMART. Mục đích của các mục tiêu là để định nghĩa thành công ngay từ đầu, để mọi người hiểu được những gì cần làm. Những mục tiêu tốt cần hội đủ năm yếu tố quan trọng. Để dễ nhớ, hãy nhớ rằng những mục tiêu tốt cần phải SMART (còn có nghĩa là khôn ngoan):

- **Specific (cụ thể):** Các mục tiêu phải mô tả những hành động và kết quả cụ thể dựa trên những khái niệm có thể định lượng được. Ví dụ, thay vì đề ra mục tiêu là “tăng sản lượng”, hãy sửa lại thành “tăng sản lượng 3%”.
- **Measurable (đo lường được):** Mỗi mục tiêu phải có một số cơ chế để kiểm tra mức độ đạt được của nó, cũng như người quản đốc cần những công cụ để đo lường sản phẩm xuất xưởng vậy.
- **Achievable (có thể đạt được):** Mục tiêu cần mang tính khả thi với khoảng thời gian nhất định và sự đầu tư hợp lý của mọi thành viên có liên quan. Trong thực tế, đôi khi vẫn có những mục tiêu bất khả thi, thường là do người quản lý không đủ trình độ để nhận biết hoặc không chịu tham khảo những người am hiểu khi đề ra mục tiêu. Chẳng hạn, trước khi đề ra mục tiêu “tăng sản lượng 3%”, người quản lý có thể gặp công nhân và quản đốc để tìm hiểu xem liệu việc này có hợp lý hay không.
- **Relevant (thích hợp):** Mục tiêu phải có ý nghĩa đối với tất cả các thành viên và là thứ mà họ có thể tác động được. Ví dụ, để tăng 3% sản lượng, mỗi công nhân sẽ phải làm thêm năm sản

phẩm. Thay vào đó, nếu người quản lý chỉ yêu cầu công nhân “tăng lợi nhuận”, mọi người sẽ không biết phải làm thế nào.

- *Time-bound (có giới hạn thời gian)*: Mục tiêu cần có thời hạn đi kèm, nếu không sẽ chẳng ai hoàn thành mục tiêu đó. Ví dụ, người quản lý có thể chỉnh sửa mục tiêu của mình thành “tăng sản lượng sản phẩm thêm 3% trong vòng hai tháng”.

Bạn hãy cẩn thận để tránh nhầm lẫn mục tiêu với mục đích và định hướng. Các mục đích và định hướng thường mang tính chung chung và dài hạn. Chúng sẽ không SMART. Tuy nhiên, nhiều mục tiêu lại bắt đầu từ các định hướng hoặc mục đích, do đó chúng đều quan trọng như nhau.

Bây giờ đã đến lúc để bạn thực hành. Hãy xem lại bảng ghi các điểm mạnh và cơ hội, và biến chúng thành những mục tiêu có ý nghĩa:

1.

---

---

---

2.

---

---

---

3.

---

---

---

# Kết luận

Ba mục tiêu trên sẽ đóng một vai trò to lớn đối với sự thành công của bạn trong tương lai. Thế là bạn đã có những điều chính yếu: bạn biết mình đang ở đâu; bạn biết những đối tượng liên quan chủ chốt nghĩ gì về mình; bạn có một định hướng chiến lược và bây giờ là một loạt các mục tiêu. Chúng ta đã có được phàn khung sườn cơ bản cho thành công trong tương lai của bạn; bây giờ chỉ cần bổ sung những yếu tố còn lại...



# CHƯƠNG 4

## CHĂM SÓC CÁC BÊN LIÊN QUAN

### Giới thiệu

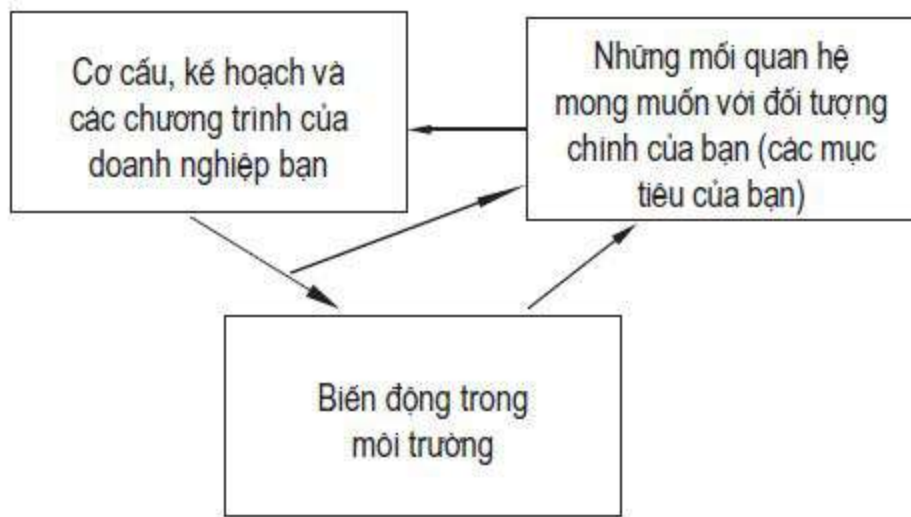
Ở chương này, chúng ta sẽ xác định những người giúp bạn đạt được các mục tiêu này thông qua việc tìm hiểu nhu cầu của họ, đồng thời xác định xem ai là người có sức ảnh hưởng và quan tâm nhiều nhất đến các mục tiêu của bạn. Bên cạnh đó, Internet cũng được xem là công cụ then chốt trong cuộc chiến PR và chúng tôi sẽ gợi ý cho bạn thiết kế một trang web hiệu quả.

### ***Các bên liên quan***

Giờ đây, bạn đã có những mục tiêu cụ thể. Vậy bạn phải làm thế nào để biến những mục tiêu đó thành hiện thực? Đơn giản thôi: bạn hãy lập ra một loạt *chiến thuật* có thể đảm bảo sự thành công cho *chiến lược* của bạn.

Doanh nghiệp của bạn hoạt động trong một môi trường ngày càng phức tạp và không ngừng thay đổi, đồng thời những áp lực bên ngoài, không chỉ là về thương mại, sẽ ảnh hưởng đến công ty bạn ở nhiều mức độ khác nhau và tất cả đều có liên quan lẫn nhau (xem Hình 4.1).

Bạn không thể kiểm soát môi trường này, cũng như tình cảm và suy nghĩ của nhiều thành phần liên quan đến công ty. Tuy nhiên, điều bạn có thể và nên làm là tạo sự thông cảm và thấu hiểu giữa bạn, với tư cách là một tổ chức, và những đối tượng chính mà bạn cần tác động. Bạn cần giao tiếp với họ bằng một quá trình hai chiều, không chỉ để họ hiểu được những mục tiêu của bạn mà còn để bạn nắm bắt những mối quan tâm của họ *nhằm điều chỉnh hành vi và các quyết định của mình cho phù hợp.*



Hình 4.1 Các áp lực ảnh hưởng đến tổ chức

Bên liên quan có thể là bất kỳ cá nhân, nhóm người hoặc tổ chức nào có chung quyền lợi với doanh nghiệp của bạn, bao gồm những người bị ảnh hưởng trực tiếp bởi hoạt động kinh doanh của bạn, như nhà cung cấp hay khách hàng và cả những người bị ảnh hưởng thụ động như dân cư hay chính quyền địa phương nơi bạn đặt công ty.

Các bên liên quan có thể được chia thành hai nhóm chính, bao gồm nhóm một là những người bị ảnh hưởng trực tiếp từ những việc bạn làm (cả về tiêu cực lẫn tích cực, như đối thủ cạnh tranh hoặc khách hàng); và nhóm hai là những người có vai trò trung gian nhất định như công đoàn, ngân hàng, chính quyền địa phương, các cơ quan xúc tiến xuất khẩu và các nhà cung cấp dịch vụ kinh doanh.

Trong thực tế, những *bên liên quan chủ chốt* của bạn – tức là những người đóng vai trò quan trọng nhất đối với nỗ lực của bạn khi cố gắng đạt được các mục tiêu – có thể đến từ cả hai nhóm trên.

Những nhóm người khác nhau có thể bị ảnh hưởng bởi cùng một vấn đề nào đó. Như vậy là không có cái gọi là “công chúng nói chung”. Mỗi người đều khác nhau và mỗi việc mà doanh nghiệp làm sẽ tác động đến những người khác nhau theo cách khác nhau. Tương tự, những gì mỗi nhóm này nói và làm cũng sẽ ảnh hưởng đến điều gì sẽ xảy ra với doanh nghiệp của bạn.

### ***Phân tích các bên liên quan***

Phân tích các bên liên quan, hay còn gọi tắt là SA (viết tắt của Stakeholder analysis) thoạt nghe thật viễn vông, không mấy ý nghĩa đối với cuộc sống thực tế. Thật ra, SA có nguồn gốc từ lịch sử kinh doanh và quản lý. Vào năm 1708, cụm từ này được hiểu là một khoản tiền cọc. Ngày nay, cụm từ này được cắt nghĩa là *bất kỳ ai có ảnh hưởng hoặc bị ảnh hưởng đáng kể đối với quyết định của một người khác*.

Lợi thế của SA là sự linh hoạt và giúp chúng ta chú ý vào những vấn đề cụ thể và các cơ hội để thay đổi. SA nhằm xác định những người chơi chính của một doanh nghiệp, đánh giá các lợi ích và mối quan tâm của họ, và cách thức mà những mối quan tâm đó ảnh hưởng đến sự sống còn của doanh nghiệp. Hoạt động này sẽ giúp doanh nghiệp xác định những mục tiêu và vai trò của các nhóm liên quan khác nhau, từ đó tìm ra những cách tốt nhất để tiếp cận họ.

SA có thể được dùng để:

- Xác định và chỉ ra các đặc tính của những bên liên quan chính;

- Thu hút sự chú ý của các bên liên quan về những vấn đề mà doanh nghiệp của bạn đang tìm cách giải quyết;
- Xác định những mâu thuẫn lợi ích giữa các bên liên quan và giúp kiểm soát các mối quan hệ đó trong suốt thời gian thực hiện các mục tiêu kinh doanh của bạn;
- Xác định mối quan hệ giữa các bên liên quan vốn có khả năng trở thành “liên minh”;
- Đánh giá khả năng tham gia của những người và nhóm người có liên quan khác nhau;
- Giúp đánh giá hình thức tham gia phù hợp cho từng bên liên quan khác nhau ở những bước kế tiếp của chu kỳ kinh doanh, ví dụ thông báo, cố vấn, đặt quan hệ đối tác...

Khi thực hiện SA, bạn cần trả lời những câu hỏi sau:

- Ai là những bên liên quan chính của bạn?
- Những mục tiêu, động lực và mối quan tâm của họ là gì?
- Quyên lực và sức ảnh hưởng của từng bên liên quan chính là gì?
- Họ quan trọng và ảnh hưởng ra sao đối với các mục tiêu kinh doanh của bạn?
- Vai trò tham gia của từng bên liên quan chính đối với các mục tiêu kinh doanh của bạn là gì?
- Làm thế nào để bạn và họ cùng cộng tác có lợi?

Sau đó, bạn cần liệt kê các bên liên quan của mình. Có tám nhóm liên quan chính cần được chăm sóc là:

1. Cộng đồng nói chung hay những người sống gần hoặc bị ảnh hưởng bởi nhà máy, cơ sở hay hoạt động kinh doanh của bạn;
2. Các nhân viên, quản lý và công đoàn của họ;
3. Các khách hàng – trong quá khứ, hiện tại và tương lai;
4. Các nhà cung cấp nguyên vật liệu và những dịch vụ phi tài chính;
5. Thị trường tiền tệ, bao gồm các cổ đông, ngân hàng, những nhà bảo hiểm và đầu tư;
6. Các nhà phân phối, đại lý, những người bán sỉ và lẻ;
7. Các nhân viên, tư vấn viên và đại lý tiềm năng;
8. Những người dẫn dắt quan điểm, đặc biệt là đài phát thanh, truyền hình, báo chí và những người hoạt động truyền thông chuyên nghiệp, bao gồm những người vận động hành lang và các nhóm hoạt động về môi trường.

Đây là những nhóm chủ chốt vì nhiều người trong số họ không chỉ nhận ra những vấn đề quan trọng xung quanh các mục tiêu kinh doanh của bạn, mà còn tự chuẩn bị để đương đầu với chúng. Mục đích PR của bạn là làm thế nào đảm bảo cho họ nhìn các vấn đề này một cách tích cực, ủng hộ bạn và nhìn nhận mọi việc theo quan điểm của bạn.

Đã đến lúc để bạn hành động! Hãy liệt kê danh sách các bên liên quan đối với doanh nghiệp của bạn theo từng đề mục sau:

- *Bên liên quan về tiêu dùng:*

---

---

---

---

- *Bên liên quan về` chính quyề`n:*

---

---

---

---

- *Những bên liên quan khác:*

---

---

---

---

- *Các đố`i thủ cạnh tranh:*

Tiê`p theo, hãy liệt kê 12 bên liên quan chính *của bạn*, theo thứ tự quan trọng giảm dầ`n, và cho biế`t tại sao họ lại quan trọng đố`i với bạn:

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....
6. ....
7. ....

8. ....
9. ....
10. ....
11. ....
12. ....

Quan trọng là bạn phải nhận ra rằng các bên liên quan và doanh nghiệp của bạn có mối liên hệ nhân quả với nhau: các bên liên quan tạo ra môi trường mà bạn đang hoạt động, bao gồm các sản phẩm/dịch vụ, chính sách của công ty, cách thức kinh doanh, ý tưởng và mục tiêu của bạn. Đến lượt mình, bạn cũng tác động đến cuộc sống của nhân viên mình và của các công ty khác như nhà cung cấp, đại lý, khách hàng...

### ***Các bên liên quan mong đợi gì?***

Tiếp theo, bạn cần trả lời các câu hỏi sau: Các bên liên quan chính mong đợi gì từ doanh nghiệp của bạn? Đây là những nỗi đau, mối lo và khao khát của họ mà bạn có thể vận dụng để thu hút họ, khiến họ lắng nghe những thông điệp mà bạn cần chuyển tải?

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....
6. ....

7. ....
8. ....
9. ....
10. ....
11. ....
12. ....

## Lập sơ đồ các bên liên quan

Sau khi tìm hiểu mô ́i quan tâm của các bên liên quan, chúng ta có thể xét đé ́n loại hình quan hệ câ ̀n thiế ́t lập với từng nhóm. Dưới đây là một công cụ hữu ích giúp bạn làm đư ́oc hai việ ́c lớn: 1) Đá ́nh giá sức ảnh hưởng thực sự của các bên liên quan đố ́i với mục đí ́ch mà bạn mu ́o ́n đạt đư ́oc; 2) Xem họ quan tâm các mục tiêu của bạn đé ́n mức nào.

Trư ́oc hế ́t, bạn câ ̀n nhìn vào tình hu ́o ́ng hiện tại của mình để đá ́nh giá cụ thể và điề ̀n vào Hình 4.2.



	Thấp	Mức độ quan tâm	Cao
Thấp			
Mức độ ảnh hưởng			
Cao			

Hình 4.2 Mức độ quan tâm và ảnh hưởng của các bên liên quan

Trước khi tiếp tục, bạn hãy giúp tôi chuyển các thông tin từ Hình 4.2 sang cùng các ô như vậy trong Hình 4.3.

	Thấp	Mức độ quan tâm	Cao
Thấp	Tập trung ít vào nhóm này		Đảm bảo cập nhật thông tin cho nhóm này
Mức độ ảnh hưởng			
Cao	Làm hài lòng nhóm này		Nhóm liên quan chủ chốt

Hình 4.3 Chiến lược đối với các bên liên quan

*Tốt lắm!* Thế là bạn đã có trong tay một chiến lược đối với các bên liên quan để làm công cụ đương đầu với các đối thủ cạnh tranh. Hãy quan tâm nhiều hơn đến những đối tượng có quyền lực bằng cách cung cấp đầy đủ thông tin cần thiết. Tương tự, bạn cũng cần xác định và giải quyết thỏa đáng nhu cầu của các

đô i tượng câ n thỏa mãn (phâ n lớn bằ ng thông tin). Họ có thể là những “đồ ng minh” tô i quan trọng của bạn trong việc tác động đế n thái độ của những bên liên quan có ảnh hưởng lớn đế n doanh nghiệp của bạn thông qua hoạt động PR.

### ***Các bên liên quan của bạn nghĩ gì?***

Từ những phân tích trên, rõ ràng là chúng ta câ n phát triển một chiến dịch để định vị lại một số bên liên quan nhấ t định nhằ m xác định ai là người cản trở thay đổi chính và chúng ta có thể tác động đế n nhận thức của họ ra sao. Để làm được việc này, chúng ta câ n so sánh những vị trí hiện tại với vị trí mong muố n của các bên liên quan như đã chỉ ra ở trên, xác định những điểm không tương đồ ng và thiế t lập các nhóm ưu tiên.

## Các thông điệp

Chúng ta đã hiểu sức ảnh hưởng của các bên liên quan đô i với danh tiế ng của một doanh nghiệp cũng như đã xác định được họ là ai. Bây giờ, chúng ta sẽ xét đế n những thông điệp câ n gửi đế n 12 bên liên quan chính, cách chúng ta muố n họ phản hồ i lần thời điể m phản hồ i.

### ***Thông điệp tùy theo từng khán giả là gì?***

Trước khi bàn luận thông điệp gì câ n được gửi đế n đô i tượng nào, ta câ n xem xét một loạt vấ n đề như: những nhân tố há p dẫn có thể dùng để thúc đẩy mộ i quan hệ hai chiề u giữa đô i tượng và tổ chức thông qua những thông điệp mà ta gửi đi, trung gian mà ta gửi thông điệp và người mà ta dùng để truyề n đạt những thông điệp đó.

### **Bảng 4.1 Thiế t lập các nhóm ưu tiên của bạn**

Ưu tiên	Đối tượng liên quan	Những điều họ nghĩ	Những điều họ nên nghĩ
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			

Chúng ta cũng nên xét đến các kênh truyền thông để tiếp cận họ, chi phí và tính khả thi trong việc kiểm soát, và khả năng có thể duy trì chúng lâu dài.

Ngoài ra, chúng ta cũng cần cân nhắc xem mình muốn các bên liên quan sẽ thay đổi ra sao: với một số đối tượng, chỉ cần họ tăng nhận biết đối với các vấn đề của bạn, trong khi với các đối tượng khác, có thể bạn sẽ muốn họ ưa chuộng, ủng hộ những gì doanh nghiệp của bạn làm nhiều hơn nữa, dù có thể trong hiện tại bạn chưa muốn làm gì để thay đổi hành vi, suy nghĩ của họ vì cần phải có chiến lược hẳn hoi và rất tốn kém.

Đối tượng truyền thông là những người vô cùng quan trọng. Hãy nhớ luôn áp dụng phương thức truyền thông hai chiều để tránh trường hợp chỉ nói những gì bạn nghĩ là họ cần biết; bạn cần tạo điều kiện để họ đặt câu hỏi chứ không chỉ đưa ra những thông điệp mà bạn nghĩ sẽ làm vui lòng họ.

## ***Chúng ta muốn các bên liên quan phản hồi ra sao?***

Lợi ích nói chung của việc lôi kéo sự tham gia của các bên liên quan là bạn sẽ có thể tạo ra cái gọi là “quan điểm công chúng”. Nhờ truyền đạt rộng rãi hiểu biết đến những đối tượng khán giả chủ chốt trong xã hội, bạn sẽ có thể tạo ra một đề tài bàn luận đúng đắn rộng khắp giới truyền thông, công chúng và chính trị. Mọi người không còn tin vào những câu chuyện giật gân về doanh nghiệp của bạn mà thay vào đó, sẽ hiểu được tại sao công ty bạn theo đuổi con đường đó, đồng thời truyền đạt điều này đến nhiều người khác.

Cuối cùng, bạn đã biến chính những khán giả truyền thông của mình thành các kênh truyền tin để chuyển tải thông điệp về những mục tiêu của bạn. Không tổ chức nào có thể tiếp cận toàn dân, ngoại trừ một số người chịu ảnh hưởng bởi các vấn đề có liên quan đến doanh nghiệp đó.

Xuất phát từ quan điểm cho rằng khán giả thường tìm kiếm những thông điệp mà họ muốn, tức là những thông điệp có nội dung khiến họ hài lòng nhất, chúng ta cần phát triển một chiến dịch thông tin chủ động. Việc chỉ đơn thuần công bố thông tin, ví dụ như đưa lên trang web để mọi người truy cập, là không đủ. Chúng ta cần chủ động giúp đỡ để các bên liên quan dễ dàng tìm thấy thông tin mà họ muốn. Đây sẽ là một phần quan trọng trong chiến dịch với các bên liên quan của bạn, cho phép họ chuyển tải thông tin đến các khán giả khác.

## ***Khi nào chúng ta muốn họ phản hồi?***

Nền tảng của một chiến dịch với các bên liên quan phải được xây dựng trên việc phát triển các mối quan hệ và lòng tin. Việc giáo dục

mọi người về các giá trị có thể mất nhiều thời gian, nhưng điểu đó sẽ mang lại các hiệu ứng dài hạn.

### ***Phát tán các thông điệp của bạn***

Trong Chương 5, chúng ta sẽ tìm hiểu chi tiết những hình thức sáng tạo khác nhau giúp bạn phát tán các thông điệp của mình. Riêng trong chương này, chúng ta sẽ tập trung vào mạng Internet và các ứng dụng của nó, bởi đây cũng là một loại “cơ sở hạ tầng” đặc biệt mà bạn cần phải có trước khi thực hiện chiến dịch PR. Bất kể định hướng chiến lược PR của bạn là gì thì chắc chắn Internet vẫn sẽ giữ một vai trò lớn.

Đáng buồn là rất nhiều kế hoạch PR tốt nhất lại thất bại chỉ vì một trang web không đạt yêu cầu. Ở đây, chúng ta sẽ xem xét những vấn đề quan trọng nhất, và chỉ khi nào hài lòng với trang web của mình, dựa trên những tiêu chuẩn mà chúng tôi sẽ chỉ ra sau đây, thì bạn hãy nên bắt đầu một chiến dịch PR.

### ***PR điện tử***

Điểm hấp dẫn của Internet là tính đa dụng – đến mức chúng ta có thể sử dụng nó cho rất nhiều mục đích khác nhau mà đến ngay người tạo ra nó cũng không lường hết được.

Hãy lấy ví dụ về chiếc xe hơi. Sở dĩ xe hơi luôn bắt kịp thời đại là nhờ tính đa dụng của nó. Ban đầu, người ta làm ra xe hơi là để giải trí, tức là để đưa bạn đi thăm thú những miền đất xa xôi. Sau đó, xe hơi được dùng để đi thăm viếng bạn bè, trở thành một phần của công việc, là một phương tiện thể hiện địa vị... Quả thật, không có một phương tiện giao thông nào khác có thể đáp ứng được nhiều yêu cầu như thế trong suốt bảy mươi năm chúng ta xây dựng xã hội văn minh.

Tương tự với Internet. Công dụng đầu tiên của Internet là để giao tiếp với những người mà bạn quen biết. Ngày nay, thư điện tử và tin nhắn đã vượt xa khỏi giai đoạn ban đầu. Đối với rất nhiều doanh nghiệp, thư điện tử đã trở thành một trong những hình thức giao tiếp chủ đạo, tồn tại song song với điện thoại và hình thức gặp gỡ trực tiếp, thay thế thư và fax. Điều này khá lạ lùng. Điện thoại phải mất nhiều năm mới được mọi người chấp nhận và sử dụng rộng rãi, trong khi fax thì *chưa bao giờ*.

### ***Cách lập một văn phòng báo chí ảo***

Nếu bạn có một trang web, hoặc đang nghĩ đến việc lập trang web, thì văn phòng báo chí ảo (viết tắt là VPO – Virtual Press Office) sẽ rất quan trọng trong việc giúp bạn truyền đạt thông tin về công ty, sản phẩm và dịch vụ của bạn.

VPO cần có đầy đủ mọi thông tin về công ty bạn để tránh tình trạng các nhà báo phải lấy tin từ nguồn khác. Tùy tính chất kinh doanh của bạn mà trong đó có thể bao gồm những thông tin về lịch sử công ty, thành phần ban quản lý, các chương trình nghiên cứu và số liệu thống kê, các báo cáo tài chính hay thông tin về sản phẩm.

Thông thường, VPO sẽ cung cấp cho báo giới mọi thông tin chủ chốt để giúp họ viết bài về doanh nghiệp. Các chuyên gia PR thuộc VPO sẽ cung cấp những thông tin cơ sở, bản tin, thông cáo báo chí, hình ảnh và những tài liệu hữu ích khác. Họ cũng là người liên lạc trực tiếp với giới truyền thông và sắp xếp các sự kiện, ví dụ phỏng vấn những nhân vật quan trọng.

VPO là phương pháp hiệu quả cả về chi phí lẫn về mặt mở rộng các khả năng của một văn phòng báo chí truyền thông qua Internet. Bằng cách tận dụng công nghệ hiện đại và xem xét những

yêu cầu mới của báo giới, một VPO sẽ giúp bạn cung cấp dịch vụ hiệu quả hơn cho giới truyền thông.

Tuy nhiên, bạn nên tránh các bản thông cáo, bài viết dông dài mà chỉ tập trung vào việc quảng bá thu nhập, vì có thể khiến mọi người hoài nghi về những nội dung đó, từ đó bỏ rơi trang web.

Một VPO tốt sẽ đáp ứng nhu cầu truy cập thông tin tức thời suốt 24 giờ, đồng thời “tự động hóa” hữu hiệu nhiều mảng công việc tốn thời gian của hoạt động PR. Ngày nay, đại đa số báo giới đều sử dụng nguồn thông tin từ các trang web của công ty, do đó đây là cơ hội tuyệt vời để bạn chuyển tải thông điệp của mình đến giới truyền thông.

Có một số quy tắc quan trọng mà bạn cần lưu ý khi thiết lập VPO. Thứ nhất, hãy tạo đường dẫn trở về trang chủ ở mọi trang nhằm giúp người xem khỏi “lạc lối” giữa vô số thông tin. Thứ hai, đừng dùng các biệt ngữ kỹ thuật hay công khai các thông tin doanh số. Và cuối cùng, hãy cung cấp những thông tin hữu ích, hiệu quả để người xem tiếp tục muốn quay lại.

Một VPO tốt cần có những thành phần chính sau đây:

- Những hàng tit mới nhất có ghi rõ ngày viết và đoạn tóm tắt nội dung khoảng hai dòng.
- Một biểu tượng dễ hiểu thể hiện các đề mục, giúp người xem dễ nhận ra đâu là thông tin về doanh nghiệp, tài chính hay sản phẩm cùng với các ví dụ nghiên cứu, bài viết về chính sách và các cuộc khảo sát.
- Khở đầu tiên của mỗi câu chuyện phải tóm tắt ngắn gọn những điểm chính của bài viết.

- Các thông tin hỗ trợ bài viết như tên, số điện thoại, địa chỉ e-mail, số fax và địa chỉ.
- Các gói tin tức dành sẵn cho báo giới để nhà báo có thể tải về nhanh gọn và tiện lợi. Hãy nén các tập tin bằng những công cụ như Winzip hay Stuffit để giảm tối đa thời gian tải về.
- Đính kèm đường dẫn đến các hình ảnh và đồ thị thích hợp. Định dạng ảnh JPEG (.jpg) là định dạng chuẩn cho các tập tin ảnh vì khả năng nén tốt và cho phép tốc độ tải nhanh.
- Cho phép xem nhanh những hình ảnh cỡ nhỏ mà khi nhấp chuột vào sẽ phóng to giúp bạn xem chi tiết. Các tập tin ảnh nên ghi chú ngày tháng lần chi tiết bản quyền truyền thông.
- Các thông cáo báo chí cần có đường dẫn đến các chuyên gia hay nhà quản lý liên quan.
- Mỗi thông cáo báo chí nên có những lựa chọn, tính năng tìm kiếm hoặc đường dẫn đến các bài viết cũng như toàn bộ trang web.
- Đặt các đường dẫn tới những tin tức mang tính thời sự ở các trang web nổi tiếng như BBC, CNN, AP, Reuters và PR Newswire để tăng thêm uy tín và cảm quan về bố cục cảnh chung cho trang web của bạn.
- Cho phép khả năng tùy chọn đối với các nhà báo để nhận các thông tin kinh doanh của bạn. Họ có thể nhận các tiêu đề đính kèm với một đường dẫn URL tới các bài viết cụ thể thông qua email hoặc các email có sẵn các bài viết cùng một “tùy chọn” về các chủ đề như tổ chức doanh nghiệp, tài chính, ra mắt sản phẩm mới hay các ví dụ nghiên cứu. Bạn cũng có thể cài đặt tính năng nhận diện để chào đón từng cá nhân nhà báo,



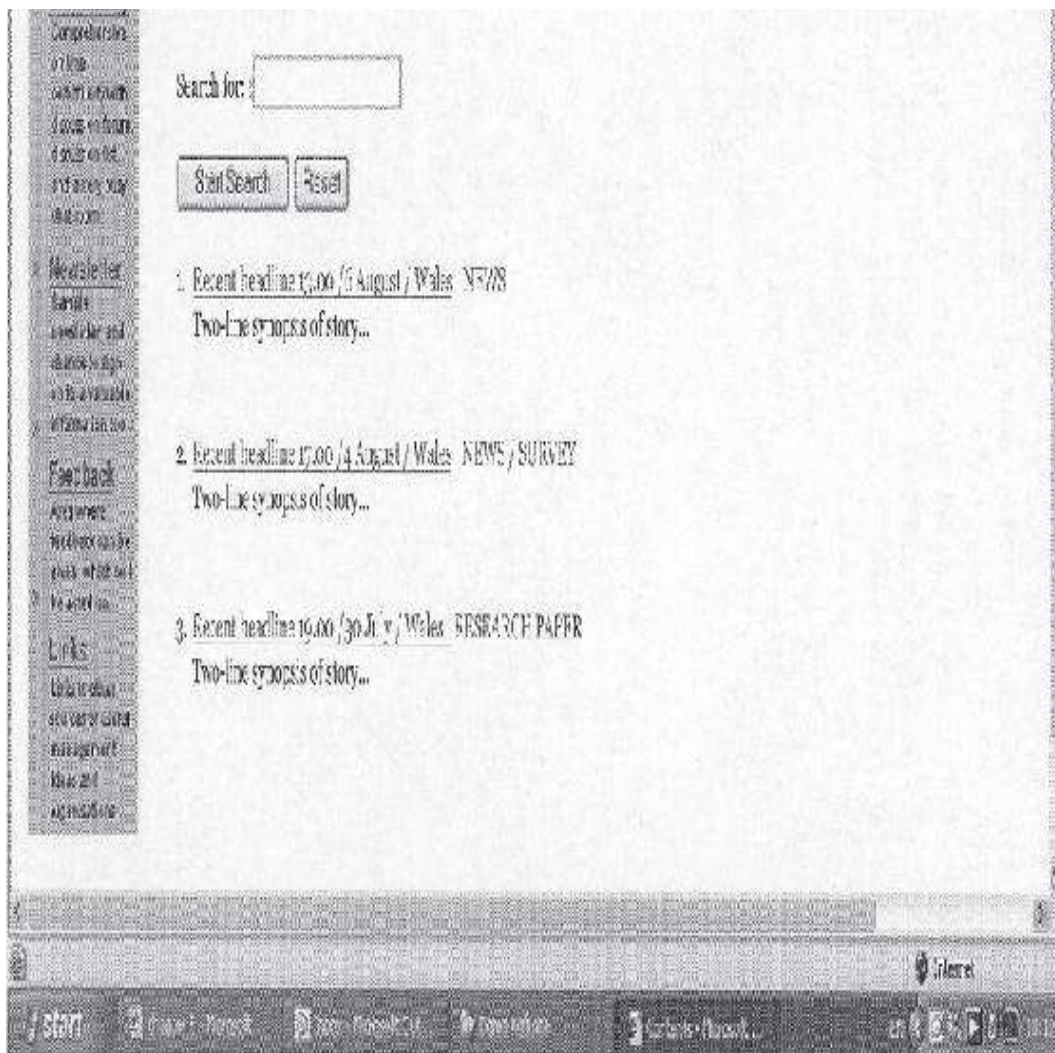
ví dụ như ‘Xin chào John. Rất vui vì bạn đã trở lại trang web. Có thể bạn sẽ quan tâm tới câu chuyện về...’.

Điều cần lưu ý trước hết là nội dung trang web của bạn phải luôn được cập nhật, nếu không người xem sẽ cảm thấy chán và không muốn quay trở lại.

Một VPO được xây dựng tốt cũng cần có ‘hệ thống quản lý nội dung’ nội bộ, cho phép những người nhất định cập nhật và mở rộng mà không cần đến kỹ năng lập trình web.

Hãy nhớ rằng bạn không nhất thiết phải thiết kế lại hẳn một trang web mới để củng cố cho vũ khí PR của mình. Trên thực tế, một VPO có thể là một trang web độc lập, với một đường dẫn đơn giản từ trang chủ và được ghi chú là ‘văn phòng báo chí’ hoặc ‘bản tin’. Điều quan trọng là cách quảng bá thương hiệu, hình thức và phong cách của VPO phải phù hợp với trang web chính của bạn. Điều này sẽ giúp tạo ra một diện mạo trung thực, chính thống và có giá trị cho nguồn tin tức về doanh nghiệp (xem Hình 4.4).





Hình 4.4 Một văn phòng báo chí ảo

## Cộng đồng Internet

Hệ thống mạng toàn cầu nay đã trở thành một nhân tố không thể thiếu trong đời sống hàng ngày của chúng ta. Đối với những người làm PR thì giá trị của trang web nằm ở tiềm năng to lớn về khả năng giao tiếp hai chiều nhanh chóng, rẻ tiền và dễ dàng. Một ví dụ điển hình là trang đầu giá trực tuyến eBay. Ngày nay, eBay đã phát triển vượt xa giới hạn của một trang web mua sắm và chuyển sang lĩnh vực ‘cộng đồng’.

Khi eBay nhanh chóng giành được sự ưa chuộng, Pierre Omidyar, người sáng lập của trang web đã nhận ra rằng ông không thể trả lời hết những câu hỏi ngày càng nhiều của những người mua bán về cách sử dụng trang web. Vì thế, ông đã giúp người dùng trao đổi trực tiếp với nhau và giải quyết các vấn đề của mình bằng cách bổ sung địa chỉ e-mail của họ. Nhờ đó, ông đã tạo ra một bảng tin nhắn để người dùng eBay có thể chia sẻ thông tin với những người dùng có cùng ý tưởng, từ đó hình thành nên một cộng đồng hoàn chỉnh. Và khi người dùng càng trở nên chủ động thì họ càng ít đòi hỏi ông phải chia sẻ quỹ thời gian hạn hẹp của ông.

Tính mới mẻ của trang web và tiềm năng giao tiếp của nó cũng mang lại một loạt thách thức mới cho các chuyên gia PR. Nhờ có phương tiện này mà việc giao tiếp trở nên dễ dàng hơn, vậy làm cách nào để bạn tạo nên sự khác biệt cho các thông điệp của mình và để nổi bật trên thị trường? Làm thế nào để bạn cạnh tranh với lượng thông tin khổng lồ hiện hữu? Bạn phải gì để nắm bắt hoặc thu hút những đối tượng liên quan truy cập vào trang web?

Việc đưa các thông tin về sản phẩm và dịch vụ của bạn lên trang web cũng sẽ tự động giúp bạn rút ngắn khoảng cách với khách hàng của mình. Tuy nhiên, các hoạt động khuyến mãi sản phẩm/dịch vụ nhất thiết phải đáng tin cậy. Ví dụ điển hình về sự thành công trong lĩnh vực này là của Amazon.com, trang web tiên phong trong việc đăng ý kiến đánh giá của người đọc về các cuốn sách được bán trên trang web này.

Để tiếp cận khách hàng tiềm năng, điều quan trọng là bạn phải xây dựng trang web trở thành một 'mạch nguồn học hỏi'. Mô hình này sẽ tác động đến người truy cập theo cách cung cấp thông tin mới mẻ cho họ học hỏi, đồng thời cho phép họ chia sẻ bài viết của chính mình. Điều này sẽ vừa giúp tăng tính xác thực cho trang web,

vừa khuyến khích việc truy cập thường xuyên từ những người có nội dung được đưa lên trang web.

Ngoài việc cập nhật thông tin, mọi người thường vào các trang web nhất định để tương tác với những người khác. Nếu đáp ứng được nhu cầu này, bạn sẽ biến những người đọc tin thành khách hàng. Hãy đưa ra câu hỏi, vấn đề, thảo luận các khó khăn... vốn là những động thái có thể giúp phát triển một cộng đồng tương tác giúp nuôi dưỡng sự trung thành của khách hàng đối với thương hiệu của bạn.

Hãy nhớ – bạn không giao tiếp với chiếc máy tính, mà với con người. Nội dung các bài viết trên trang web phải dễ đọc, hấp dẫn, sống động, có thể gây ảnh hưởng tích cực đến người đọc. Ngoài ra, có một số điểm khác biệt quan trọng giữa giọng văn của báo in và các bài viết trên mạng, vì thế bạn cần lưu ý:

- Hãy viết sao cho có thể đọc lướt được: Đừng nghĩ rằng độc giả sẽ chăm chú đọc từ đầu đến cuối bài. Hãy chú ý tạo các tiêu đề phụ nổi bật và đừng quên cách dòng khi chuyển đoạn.
- Hãy viết trên màn hình thay vì trên giấy: Chia văn bản thành những đoạn ngắn để kiểm soát.
- Tính điểu hướng và khả dụng: Giúp độc giả dễ dàng di chuyển giữa các bài viết và trang web thông qua các đường dẫn siêu liên kết thích hợp.
- Hãy viết rõ ràng và hướng đến độc giả toàn cầu.

Có một số điều cấm kỵ đối với một trang web: Đừng gây ấn tượng quá mạnh bằng những thiết kế phức tạp hay dùng hình thức hoạt họa dạng flash, đồng thời tránh các phong chữ in nghiêng, cỡ to, biệt ngữ hay ngôn ngữ cường điệu. Hãy viết một cách mạch lạc và khách quan đối với độc giả bên ngoài.

# Tiếp theo là gì?

Nếu đã hài lòng với tất cả những điều trên đây tức là bạn đã sẵn sàng để bắt đầu chiến dịch PR của mình rồi đó. Chương 5 sẽ chỉ cho bạn thấy tất cả những gì bạn làm ăn khớp với nhau ra sao và làm thế nào để chúng giúp bạn đạt được những mục tiêu mong muốn.

# CHƯƠNG 5

## CÁC CHIẾN THUẬT

### Giới thiệu

Đây là lúc vận dụng các chiến thuật trong chiến lược PR của bạn. Chúng tôi sẽ gợi ý một loạt chiến thuật mà bạn có thể dễ dàng áp dụng thành công, như phát triển các cuộc khảo sát, đàm phán để thực hiện các khảo sát ấy với những nhà xuất bản hàng đầu, thành lập đồng minh chiến lược với những đối tác phù hợp để củng cố niềm tin của công chúng và giá trị của thương hiệu, tăng sự xuất hiện trên báo chí bằng cách đề ra mục tiêu tấn công có mặt trên truyền thông, tạo ra các bản tin thư, thu hút sự ủng hộ của những người nổi tiếng...

### ***Nhắc lại***

Chúng ta đã đi một chặng đường dài, và trước mắt chúng ta là phần cuối cùng, cũng là phần quan trọng nhất của hành trình PR. Để kiểm tra xem mọi thứ đã ăn khớp với nhau chưa, bạn hãy làm lại “bản tự bạch” dưới đây:

Doanh nghiệp của tôi hoạt động trong một thị trường  
....., ..... và ..... Khách hàng của  
tôi là ....., các nhà cung cấp của tôi là ....., và  
họ coi tôi là một công ty .....

Hầu hết các khách hàng của tôi thuộc lứa tuổi .....  
và đa số giới tính của họ là ..... Về túi tiền của họ,  
phần lớn họ ..... Họ thường đến từ các vùng  
..... và họ hầu hết xuất hiện vào .....

Doanh nghiệp của tôi cung cấp ..... do tôi  
..... Đây là một doanh nghiệp có ..... năm  
tuổi và tôi là ..... của nó.

..... có một tuyên bố sứ mệnh được viết ra, và  
..... có các giá trị của doanh nghiệp được viết ra.  
..... có các mục tiêu được viết ra, ..... có các  
mục tiêu marketing và bán hàng được viết ra và ..... có  
các mục tiêu cho từng sản phẩm/dịch vụ.

Tôi nhận thức ..... về đặc điểm độc đáo của sản phẩm  
và dịch vụ của doanh nghiệp tôi, mà tôi coi đó là yếu tố  
..... đối với doanh nghiệp.

..... có một cơ cấu quản lý sẵn có, và có các hệ thống  
báo cáo ..... giữa các nhân viên khác nhau. Tôi muốn  
doanh nghiệp của mình trở nên ..... trong vòng ba đến  
năm năm nữa và, so với đối thủ chính, tôi muốn là .....

PR có một vai trò ..... trong doanh nghiệp của tôi.  
..... thực hiện các chiến dịch marketing và PR trong quá  
khứ. (Nếu bạn đã từng, hãy điền vào phần còn lại của đoạn này).  
..... là cách mà tôi sẽ mô tả chúng, và ..... là  
người chịu trách nhiệm về (các) chiến dịch đó.

Đặc tính của doanh nghiệp cũng như trọng điểm kinh doanh của  
tôi là:

Các nhà cung cấp, nhân viên và khách hàng nhìn nhận doanh nghiệp của tôi là (xem lại Chương 1):

Định hướng chiến lược của tôi là (xem lại Chương 1):

Các mục tiêu PR nói chung của tôi là (xem Chương 3)

Hình 5.1 cho thấy sơ đồ các bên liên quan của tôi như thế nào (xem Chương 4).

		Thấp	Mức độ quan tâm	Cao
Mức độ ảnh hưởng	Thấp	Tập trung ít vào nhóm này		Đảm bảo cập nhật thông tin cho nhóm này
	Cao	Làm hài lòng nhóm này		Nhóm liên quan chủ chốt

Hình 5.1 Sơ đồ các bên liên quan



Bảng 5.1 cho thấy những gì các bên liên quan chính của tôi nghĩ và điều mà tôi muốn họ nghĩ.

**Bảng 5.1** Những điều mà các bên liên quan của tôi nghĩ và nên nghĩ

Ưu tiên	Đối tượng liên quan	Điều đang nghĩ	Điều nên nghĩ
1.			
2.			
3.			
4.			
5.			
6.			
7.			
8.			
9.			
10.			
11.			
12.			

Tôi có cơ sở để đạt được những mục tiêu này (xem Chương 1 và phần khảo sát của bạn):

Có  Không

Tôi có trang web để đạt được những mục tiêu này (xem Chương 4):

Có  Không

Nếu chọn 'Không' ở một hoặc hai câu hỏi cuối cùng, bạn cần giải quyết những vấn đề này trước khi tiếp tục phần còn lại.

# Bước tiếp theo

Giờ thì bạn đã sẵn sàng cho bước tiếp theo. Hãy đi đến đây đủ vào các phần trên vì bạn sẽ còn cần đến chúng. Đến đây, bạn đã biết tình hình PR của doanh nghiệp mình như thế nào; bạn có định hướng, bạn có những mục tiêu; bạn có một chiến lược để đạt được những mục tiêu đó – giờ đây bạn cần các chiến thuật để hoàn thành công việc!

## **Tình huống ví dụ**

Tình huống sau đây cho thấy ngay cả các công ty lớn cũng phải tìm những cách thức mới để thúc đẩy thương hiệu của mình.

### ***Cơ sở***

Năm 2001 là một bước ngoặt cho ngành công nghệ thông tin nước Anh. Tăng trưởng bền vững trong vòng mười năm trước đó đã biến lĩnh vực này trở thành “con cưng” của giới truyền thông. Nhưng các vết rạn nứt bắt đầu xuất hiện. Điều kiện kinh tế khó khăn, doanh số trì trệ và không đạt mục tiêu quý của những “ông lớn” trong ngành đã làm sút mẻ hình ảnh chung của ngành. Kết quả là toàn bộ giới công nghệ thông tin đều trông chờ sự ra đời của Microsoft Windows XP để đánh dấu một bước tăng trưởng mới và một tương lai tươi sáng hơn. Liệu XP có thể tái nạp năng lượng cho ngành và đưa công nghệ thông tin trở lại đỉnh cao trong các cuộc bàn thảo về kinh doanh?

Việc giới thiệu Windows XP không hề đơn giản. Đây là lần đầu tiên Microsoft cố gắng bán ra một hệ điều hành đơn nhất tới các đối tượng khác nhau. Làm thế nào để PR tập

hợp được một chiến dịch nhất quán và tích hợp, trong khi phải hướng đến nhiều đối tượng khác nhau với các thông điệp riêng, đồng thời giúp Microsoft đạt được các mục đích của công ty và của ngành?

### ***Mục tiêu***

August.One, công ty PR được chọn, phải tạo ra và áp dụng một kế hoạch thỏa mãn được hai mục đích chính như sau:

1. *Tăng doanh thu*: Microsoft có các mục tiêu kinh doanh và doanh số tiêu dùng đầy tham vọng dành cho Windows XP. Vì vậy, hoạt động PR này phải được xây dựng trên các mục tiêu có thể đo lường được dễ dàng.
2. *Tái nạp năng lượng cho thị trường máy tính và tạo ra sự nhận thức, hứng thú và nhu cầu trong người tiêu dùng*: Windows XP ra đời vào lúc thị trường công nghệ đang rơi vào suy thoái. Nếu muốn đạt được các mục tiêu doanh số, Microsoft cần tái nạp năng lượng cho thị trường, báo giới và tiếp cận sâu sát với thị trường rộng rãi hơn.

### ***Kế hoạch và chiến lược***

Việc xây dựng nhận thức và điều khiển doanh số trong bối cảnh ngành công nghệ thông tin đang đình trệ là một thử thách đặc biệt. Như mọi khi, August.One phải tìm cách tối đa hóa mức độ xuất hiện của sản phẩm trên báo chí. Tuy nhiên, thách thức ở đây là họ phải có những phương thức mới để nêu bật các tính năng “phải mua” của sản phẩm đối với cả doanh nghiệp lẫn người tiêu dùng dựa trên uy tín của một số báo chí và các bình luận của bên thứ ba. Cùng lúc đó, việc sâu

sát với các đối tác và đối thủ cạnh tranh từ khắp nơi trong ngành sẽ tạo ra một làn sóng quan điểm ngấm và ủng hộ để giúp khơi lại ngọn lửa cho thị trường.

August.One đã phát triển một chiến lược bao gồm ba giai đoạn dựa trên sự thâm nhập báo giới có ảnh hưởng, sự vận động độc lập và một chương trình đánh giá sản phẩm toàn diện. Chiến lược này được thiết kế để tiếp cận các nhóm mục tiêu riêng với các thông điệp riêng và thông tin về các tính năng sản phẩm sáng tạo, thích hợp, sử dụng “người ủng hộ” là bên thứ ba và các đối tác trong ngành để củng cố các ấn tượng tích cực và giúp biến nhận thức thành doanh thu.

### ***Thực hiện***

- Việc phát triển nhận thức của khách hàng phụ thuộc vào các mối quan hệ và sự hiểu biết với giới truyền thông. Mở đầu chiến dịch, họ tổ chức chuyên đi thăm một loạt đơn vị xuất bản. August.One đã phát triển quan hệ với báo giới để tổ chức các cuộc gặp với tất cả các tòa báo chính. Đây là một nhiệm vụ hậu cần to lớn nhưng mang lại nền tảng vững chắc cho phần còn lại của chiến dịch, bởi nó giúp khơi mở sự hiểu biết về sản phẩm và thiết lập các mối quan hệ cởi mở với báo giới ngay từ đầu, đồng thời tạo ra cơ hội để báo giới mục sở thị và sử dụng sản phẩm, từ đó ảnh hưởng tới đại bộ phận độc giả.
- Điều này cho phép August.One tiến hành được một trong những chương trình đánh giá sản phẩm lớn nhất và thành công nhất ở Anh cho đến thời điểm đó. Các mối quan hệ được thiết lập với những chuyên gia đánh giá và việc xem trước sản phẩm này đã giúp đảm bảo tập

trung vào những tính năng chính của sản phẩm, cũng như hỗ trợ cho mục đích ra mắt của August.One.

- Một chương trình dùng thử được quản lý chặt chẽ đã tạo ra sự ủng hộ lớn của mọi người đối với sản phẩm, tạo cơ hội cho các cuộc phỏng vấn cá nhân với các nhà báo, tạo thêm sự ủng hộ mạnh mẽ từ bên thứ ba cho sản phẩm.
- Tổ chức các cuộc thi trên những tờ báo và chuyên trang trong khắp khu vực và trên cả nước, trong khi các mối quan hệ mới với báo chí thu hút giới truyền thông vào các sự kiện, hội thảo với sự có mặt của sản phẩm.
- Các cuộc phỏng vấn với đối tác và báo chí trong ngành, ra mắt sản phẩm và các chương trình nói chuyện đều có ý nghĩa quan trọng trong việc xây dựng quan điểm cộng đồng và định vị XP như là “niềm hy vọng lớn” của công nghệ thông tin. Những hoạt động này được hỗ trợ bởi các buổi tiếp họp báo, các chuyên mục được tổ chức với các mối quan hệ báo chí thân thiết.
- Nhóm August.One quản lý toàn bộ chương trình với đối tác và khách hàng để đảm bảo chương trình truyền tải các nội dung PR nhất quán, phù hợp và hấp dẫn để hỗ trợ cho hai mục tiêu song song của Microsoft.

Tất cả các hoạt động này được hỗ trợ tối đa với sự kiện ra mắt sản phẩm hoành tráng được tổ chức ở hội trường Royal Festival Hall với sự tham dự của hơn 170 đại diện truyền thông, giám đốc điều hành của Microsoft là Steve Ballmer, các đối tác của Microsoft và các nhân vật lớn trong ngành. Hơn 50 cuộc phỏng vấn được tổ chức với Microsoft và các đối tác cùng cuộc phỏng vấn riêng với Steve Ballmer đã tạo

ra một loạt tin bài trên báo chí toàn quốc, địa phương và trực tuyến.

### ***Kết quả và đánh giá***

Kết quả không chỉ đạt mà còn vượt các mục tiêu của chiến dịch với:

- Hơn 7 triệu bản Windows XP được bán ra trong hai tuần đầu tiên sau buổi ra mắt (so với 3 triệu bản Windows 2000 trong bốn tháng đầu tiên).
- 80% người dùng gia đình sử dụng Windows XP trong năm sau đó.
- 70% người dùng doanh nghiệp sử dụng Windows XP trong năm sau đó.
- Tỷ suất xuất hiện trên FY02 vượt mục tiêu chỉ trong quý một: 441,5 triệu lượt (mục tiêu: 400 triệu).
- Tỷ suất xuất hiện trên báo in vượt mục tiêu trong quý một: 98,5 triệu lượt (mục tiêu: 80 triệu lượt).
- Tỷ suất xuất hiện trên báo mạng vượt mục tiêu trong quý một: 321,3 triệu lượt (mục tiêu: 100 triệu).
- Vượt mục tiêu trong đợt đi thăm các đơn vị xuất bản: 30 đơn vị xuất bản được giới thiệu (mục tiêu: 11), trong đó có 52 tờ báo và khoảng 175-200 nhà báo.
- Vượt mục tiêu trong buổi ra mắt báo chí: 240 báo đăng ký, 170 báo tham dự (mục tiêu: 105).

# Các chiến thuật

Dưới đây là các chiến thuật mà bạn có thể lựa chọn:

- Tạo các bản tin thư (chúng ta sẽ trở lại vấn đề này ở phần sau của chương) nhằm giữ chân những người cộng tác thường xuyên từ các bên thứ ba có uy tín;
- Thực hiện khảo sát một cách hiệu quả và tiết kiệm bằng cách đàm phán để tiến hành ngay trên các tạp chí hàng đầu;
- Hình thành đồng minh chiến lược với các đối tác phù hợp để củng cố tính tin cậy và giá trị của thương hiệu (ví dụ như các cơ quan chính phủ);
- Tăng mức độ xuất hiện trên báo chí bằng cách đề ra các mục tiêu cụ thể, sử dụng các phương pháp như tiếp cận một trung gian phù hợp theo hình thức “độc quyền” cho các buổi giới thiệu trước, đóng vai trò trạm thông tin trong suốt chiến dịch, viết thông cáo báo chí cho báo trong khu vực, trên toàn quốc, báo chuyên ngành và báo trực tuyến;
- Sử dụng các văn bản hướng dẫn và thông tin sự việc có thật để hỗ trợ cho các chiến dịch;
- Sử dụng các số điện thoại miễn phí cho chiến dịch;
- Tặng những món quà đặc biệt (nhưng không tốn kém) cho báo giới để tạo ra “sự độc đáo sáng tạo”;
- Tận dụng các kênh phát sóng trong khu vực để tổ chức các cuộc phỏng vấn chi tiết về những khía cạnh người tiêu dùng quan tâm;

- Đảm bảo đạt được sự ủng hộ sớm và có trọng lượng của giới truyền thông, các nhà phân tích thông qua những cuộc họp giới thiệu trực tiếp và sử dụng những người truyền đạt quan điểm thông qua truyền thông chủ chốt;
- Khảo sát quan điểm của những người dẫn dắt quan điểm, thay đổi nhanh để cung cấp thông tin và dẫn dắt các cuộc tranh luận;
- Thông báo tin tức theo từng giai đoạn để duy trì nhận thức của mọi người;
- Tổ chức các buổi giới thiệu lưu động;
- Phản ứng nhanh để chống lại các cuộc tấn công của đối thủ;
- Thiết kế các tầm phong nền để chụp ảnh quảng bá;
- Phát triển một cơ sở dữ liệu cho chiến dịch được kết nối tới các thiết bị thư điện tử và fax để đảm bảo luôn phân phối tin tức và tài liệu nhanh chóng, hiệu quả;
- Đặt hàng các báo cáo của những học giả độc lập;
- Tổ chức đào tạo nhận thức truyền thông cho những người thích hợp trong công ty, nhằm đảm bảo họ luôn sẵn sàng để làm việc với báo giới và tạo ra một hình ảnh tích cực cho doanh nghiệp – thường thì các thành viên của công ty chính là những phát ngôn viên hiệu quả nhất, vì họ vừa nhiệt tình vừa hiểu biết về lĩnh vực và các kế hoạch tương lai của họ;
- Chỉ định một đầu mối liên lạc để bao quát tất cả các bài viết sau chiến dịch, hỗ trợ tạo hình ảnh cho chiến dịch bằng cách thiết kế một mẫu biểu tượng bên cạnh các bài viết liên quan;



- Tổ chức “Tuần Ngẫu hứng” với các sự kiện đặc biệt và chương trình khuyến mãi, kết hợp các áp phích, tập tài liệu, tờ rơi...;
- Hình hiệu (hay nhạc hiệu) trên các chương trình phim truyền hình dài tập;
- Tạo các gói quà truyền thông với số lượng hạn chế chỉ dành riêng cho nhà báo;
- Thiết lập đề tài bàn luận xã hội thông qua các cột tin trên báo địa phương;
- Đàm phán các đề mục trên báo chí, tạo những câu chuyện mà mọi người quan tâm và các ví dụ điển hình theo chủ đề;
- Tổ chức chiến dịch lan truyền để hướng khách truy cập vào phần thích hợp của trang web của tổ chức, sử dụng một cơ sở dữ liệu thư điện tử;
- Sử dụng các thẻ khuyến mãi;
- Mở một cuộc thi;
- Tài trợ cho một sự kiện;
- Sử dụng những người nổi tiếng để ủng hộ cho các buổi ra mắt sản phẩm hay dịch vụ;
- Khi làm việc với các công ty công nghệ cao, cần nhấn mạnh việc tạo ra sự ủng hộ thông qua hình thức truyền miệng, khuyến khích những người ủng hộ đầu tiên nói về công ty và sản phẩm (trên truyền thông, ở các hội thảo...);
- Xuất bản một tờ báo điện tử để công bố các tin tức khách hàng, với lời mời đăng ký nhận tin trên các trang web;

- Sử dụng các thủ thuật marketing chi phí thấp (như quảng cáo trên mặt sau của tờ thông báo tài khoản ngân hàng...);
- Tham gia các triển lãm thương mại;
- Tổ chức diễn đàn cho các bên liên quan ở những địa điểm độc đáo với các cố vấn viên có uy tín;
- Tạo ra các đĩa CD “bộ công cụ truyền thông”;
- Tạo ra một “hợp đồng mới” với các bên liên quan;
- Sử dụng một “xảo thuật” ra mắt, trong đó các nhà báo nhận được một câu đố học búa sẽ dẫn họ tới một trang web nào đó – mục đích là nhằm duy trì tính bí mật của sự kiện sắp diễn ra lần kích thích sự quan tâm của báo giới. Một khi đã vào trang web đó, các nhà báo sẽ được xem các đoạn phim ngắn thể hiện sự đón chờ thông qua những hình ảnh tiêu biểu như một người đang chờ một cái gì đó, như đồng hồ tích tắc, một người đang chờ đèn giao thông hay một người cha đang đợi đứa con ra đời... Trong trường hợp này, bạn cũng nên thiết kế kèm một công cụ để m lượt khách truy cập vào trang web trước ngày ra mắt.

## Trang web cho PR

Để sử dụng một trang web hiệu quả cho mục đích PR, bạn cần lưu ý những điểm sau:

1. Trau chuốt cho trang web của bạn, đảm bảo mọi thông tin và các đường dẫn liên quan luôn được cập nhật. Tất cả phải hoàn toàn chính xác bởi nếu có bất cứ lỗi nào, giới báo chí sẽ “nhặt” được ngay.

2. Tạo một “gói thông tin báo chí trực tuyến” bao gồm các mục như thông tin sản phẩm, các báo cáo của công ty, cấu trúc hoạt động chi tiết của công ty và những người chịu trách nhiệm có liên quan, các chi tiết về địa điểm công ty, số điện thoại và email liên lạc. Cũng nên có các bức ảnh kỹ thuật số chất lượng cao để báo giới có thể sử dụng để in lại.
3. Tiếp theo, bạn hãy vận dụng kỹ năng bán hàng để gọi điện cho các tờ báo nhằm thiết lập mối quan hệ và để biết họ sẽ thích những câu chuyện như thế nào về bạn.
4. Tiếp theo là phần khó khăn nhất. Bạn phải đưa vào một câu chuyện thực tế mà báo chí có thể sử dụng, với nội dung hướng đến các độc giả của họ và *phải có giá trị về mặt tin tức*.
5. Tuyệt đối tránh những thứ không có giá trị tin tức, ví dụ như các thông báo về nhân viên mới, trang web mới hay khách hàng mới.
6. Bạn cũng cần đưa các thông cáo báo chí tới đúng người, vì thế bạn nên thảo một danh sách những nhân vật chính cần liên hệ của các tờ báo mà bạn đang nhắm đến.
7. Thời gian gửi thông cáo báo chí cũng là điểm cần lưu ý để tương thích với thời gian xuất bản của tờ báo mà bạn chọn. Ví dụ, nếu người ta in bài vào thứ Năm, hãy gửi bài vào sáng thứ Tư.
8. Khi bạn đã hoàn thành thông cáo báo chí, hãy đưa nội dung đó lên gói thông tin báo chí trực tuyến.

### ***Vậy thế nào là “có giá trị về mặt tin tức”?***

Sau đây là một số ý tưởng về câu chuyện mà các tờ báo thường phát hành:

- *Tạo ra một tiêu chuẩn:* Xuất bản một thông kê hàng tuần hoặc hàng tháng, thường được gọi là “phong vũ biểu”, để theo dõi hành vi của các khách hàng theo thời gian.
- *Tung ra một câu chuyện cường điệu:* Hãy gây tranh cãi. Hãy tạo ra một bài viết hoàn toàn đố i nghịch với suy nghĩ truyền thống để tạo kịch tính hấp dẫn, thu hút những góc nhìn khác để có một “cuộc tranh cãi nảy lửa”.
- *Tổ chức một sự kiện:* Bạn có thể sắp xếp một cuộc hội thảo, trực tuyến hoặc trực tiếp, với một chủ đề đầy tính thời sự hoặc gây tranh cãi. Với một số diễn giả có uy tín và thông báo đầy đủ tới báo giới, bạn có thể tạo ra hai loại bài: loại thứ nhất là thông báo về sự kiện và loại thứ hai sẽ dựa trên chính sự kiện ấy.
- *Tặng một giải thưởng:* Hãy phối hợp với một cơ quan thương mại hoặc một tổ chức độc lập được công nhận để tài trợ hay đánh giá cho các buổi lễ trao giải của họ.
- *Công bố một báo cáo:* Liên kết với một trường đại học và cùng họ thực hiện một nghiên cứu vừa có lợi cho họ vừa có lợi cho các mục đích PR của bạn. Nếu báo cáo có tính thời sự, bạn sẽ đạt được mức độ xuất hiện trên báo rất tốt.

### ***Tổng hợp bằng chứng trực tuyến***

Hãy nghĩ đến việc tạo ra một gói “tổng hợp bằng chứng trực tuyến”, mà thực chất là tổng hợp các câu chuyện thành công và ý tưởng kinh doanh mà bạn đang áp dụng. Bạn hãy lập những địa chỉ này cùng với hệ thống chủ của trang web, nhưng đừng công bố chúng ở bất kỳ đâu trên trang web của bạn hay trên các công cụ tìm kiếm. Thật ra, những trang này cũng chẳng có gì là quá đặc biệt, nhưng bạn nên giấu kín với công chúng. Thậm chí, bạn nên bỏ đi lời chú thích

và làm cho chúng trông giống như tài liệu nội bộ dành cho nhân viên, có thể dùng cả mặt khẩu để bảo vệ. Sau đó, hãy kín đáo chuyển đi các thông tin này – thường là chỉ một hay hai – tới các nhà báo mục tiêu của bạn và họ sẽ nghĩ rằng họ đang có trong tay “thông tin nội bộ”. Và đúng là như thế! Đây là một cách tuyệt vời để gây ấn tượng và có được hoạt động PR tốt.

## Dành cho bạn

Thế là đến đây chúng ta đã có cả một kho ý tưởng và bạn có thể đang ròi lên vì chúng! Vấn đề ở đây là hãy chọn ra những ý tưởng phù hợp nhất với bạn và các mục tiêu của bạn, các ý tưởng mà bạn nghĩ rằng có thể thực hiện thành công nhất. Hãy xem lại phần ‘Nhắc lại’ ở đầu chương này cùng tất cả các chiến thuật được đề xuất lần tình huống ví dụ, sau đó điền vào Bảng 5.2.

Thật tốt khi có nhiều ý tưởng hay, nhưng dĩ nhiên mỗi ý tưởng sẽ gắn liền với chi phí. Đây là lúc liên hệ chiến lược của bạn tới ngân sách. Hãy xem Bảng 5.2 và ước tính xem mỗi ý tưởng sẽ tốn hết bao nhiêu. Nếu có thể, bạn hãy gọi điện để tham khảo chi phí. Sau đó, hãy điền kết quả vào Bảng 5.3.

Bây giờ, bạn đã có ý niệm về chi phí, thật sự chẳng còn gì ngăn bạn áp dụng chiến lược của mình. Nhưng luôn có hai lĩnh vực mà hầu hết những người mới làm PR đều rơi vào: (1) làm thế nào để viết một bản tin và (2) làm thế nào để làm việc với giới truyền thông. Phần còn lại của chương này sẽ giải quyết hai vấn đề đó.

**Bảng 5.2** Đạt tới các mục tiêu của bạn

Bạn sẽ đạt tới các mục tiêu của bạn như thế nào (mục tiêu số...)	Thời gian	Tỉ lệ ngân sách
--	-----------	-----------------

<b>Bạn sẽ đạt tới các mục tiêu của bạn như thế nào (mục tiêu số ...)</b>	<b>Thời gian</b>	<b>Tỉ lệ ngân sách</b>
Mục tiêu: 1. 2. 3.		
Mục tiêu: 4. 5. 6.		
Mục tiêu: 7. 8. 9.		
Mục tiêu: 10. 11. 12.		

**Bảng 5.3** Liên hệ chiế n lược của bạn với ngân sách

<b>Phương pháp</b>	<b>Chi phí</b>
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	
12.	

## ***Cách viết một bản tin***

Cần nhấn mạnh rằng các bản tin nội bộ và dành cho bên ngoài là cách nhanh nhất để giao tiếp và truyền đạt. Nhưng bạn không bao giờ muốn đọc bản tin của tuần trước, các nhân viên và khách hàng cũng sẽ không muốn đọc các thông tin cũ rích trên bản tin.

Các bản tin cho bên ngoài có thể rất hiệu quả trong việc quảng bá sản phẩm và dịch vụ mới của một công ty, duy trì các mối quan hệ khách hàng và xây dựng danh tiếng của bạn với các khách hàng hiện tại. Thông qua các bản tin định kỳ dành cho khách hàng tiềm năng lần hiện tại, bạn sẽ khiến họ quan tâm hơn đến doanh nghiệp của mình, nhờ đó sẽ gia tăng cơ hội cải thiện doanh số trong tương lai.

Tuy nhiên, trước khi tiếp tục đi xa hơn, hãy suy nghĩ cẩn thận về những độc giả chính của bạn. Hình thức của bản tin ấy có phù hợp với các kế hoạch truyền thông của bạn không? Ví dụ, nếu bạn muốn nhân viên của công ty nhận biết các vấn đề chính trước khi đọc chúng trên báo thì bản tin tuần hay tháng sẽ vô dụng. Ngược lại, hình thức đó sẽ rất có ích nếu bạn muốn tóm tắt quá trình phát triển của doanh nghiệp theo thời gian.

Để viết một bản tin tốt, trước hết bạn cần phải hiểu độc giả. Nói vậy không có nghĩa là bạn phải thường xuyên tiến hành những cuộc nghiên cứu sâu về họ (tuy đôi khi bạn cũng muốn khảo sát họ thật!). Tương tự như kinh doanh, viết bản tin là một công việc sáng tạo và bạn nên gây ngạc nhiên cho độc giả bằng cách giới thiệu những điều mới mẻ trong mỗi bản tin.

Nội dung bài viết phải có giá trị về tin tức, nghĩa là phải mang tính thời sự. Sau đây là một số điều quan trọng bạn cần xem xét khi viết bản tin cho công ty:

- *Lập các mục tiêu.* Mục tiêu của bản tin là gì? Để quảng bá các sản phẩm hay dịch vụ mới? Hay để đánh bóng tên tuổi của công ty? Liệu chính bản tin có là một sản phẩm/dịch vụ với những thông tin đặc biệt mà khách hàng không thể tìm thấy trên trang web của bạn? Hay đó là một công cụ hỗ trợ bán hàng và giúp mở rộng hoạt động marketing? Một khi đã quyết định được một hay hai mục tiêu này, bạn có thể chia bản tin thành các phần, mỗi phần giải quyết một mục tiêu riêng.
- *Chọn một cái tên sẽ thu hút độc giả.* Nếu ghép tên công ty của bạn với từ “bản tin”, bạn sẽ có một cái tên nghe... rất quảng cáo. Hãy nhớ rằng trước khi có một khái niệm về bản tin của doanh nghiệp, độc giả cần có mối liên hệ với doanh nghiệp ấy trước. Hãy thử sáng tạo một cái gì đó mang tính hình tượng hơn, hàm ý giá trị tin tức và mối quan tâm, đồng thời phù hợp với thành phần độc giả chính của bạn.
- *Tạo ra một lịch trình xuất bản.* Hãy quyết định tần suất của bản tin: hàng tuần, hai tuần hay hàng tháng? Điều này sẽ phụ thuộc phần lớn vào nguồn lực biên tập của bạn và các yêu cầu của độc giả. Hãy cố gắng đáp ứng mong mỏi của độc giả bằng cách hỏi trực tiếp họ. Sẽ vô dụng nếu bạn “dội bom” độc giả bằng quá nhiều bản tin được đăng liên tục, trong khi họ chỉ muốn cập nhật thông tin hàng quý.
- *Xác định nội dung.* Nội dung bản tin càng gần gũi với mục tiêu của bạn càng tốt. Nếu bản tin là để quảng bá sản phẩm mới, bạn đừng quên mô tả chi tiết về sản phẩm, bao gồm giá cả, lợi ích và các tính năng. Nếu bạn muốn dùng bản tin là phương tiện xây dựng danh tiếng thì hãy đăng những câu chuyện thành công gần đây hoặc bằng chứng về sự hài lòng của khách hàng. Còn nếu chính bản tin là một sản phẩm, hãy



đảm bảo nội dung của nó phải xác thực, hấp dẫn và đáp ứng mong đợi của độc giả.

- *Thiết kế chuyên nghiệp.* Tốt hơn cả là hãy để các nhà thiết kế đồ họa chuyên nghiệp thực hiện. Nếu bản tin có dạng email, hãy đảm bảo là đại bộ phận khách hàng có đường truy cập tốc độ cao để truy cập vào Internet.
- *Sử dụng các thủ thuật báo chí.* Bản tin phải có tin tức, không chỉ là các thông báo. Và tin tức là phải mới – nếu không chỉ là quảng cáo.
- *Giảm thiểu biệt ngữ doanh nghiệp.* Nếu muốn mọi người đọc và hiểu bản tin của mình, bạn hãy làm cho nó trở nên thú vị. Các độc giả bên ngoài không thích lối viết câu kỳ đà y biệt ngữ, và bạn cũng đừng mong đợi chính nhân viên của mình đọc những bản tin như thế.
- *Hiểu độc giả của mình.* Bạn đang viết bản tin cho độc giả, chứ không phải báo cáo gửi cho sếp. Trong truyền thông, những gì bạn gửi đi không hẳn sẽ tương ứng với những gì người khác nhận, nghĩa là không nhất thiết mọi người đều đọc và hiểu những gì bạn viết. Do vậy, hãy viết bằng ngôn ngữ của độc giả – không cao hay thấp, mà phù hợp.
- *Đa dạng hóa mạch tin tức.* Một bản tin quan trọng không có nghĩa là một bản tin dài, do đó hãy pha trộn độ dài của các câu chuyện để tạo sự đa dạng. Hoặc bạn có thể gia tăng số lượng chủ đề của các cột Tin vắn.
- *Cân bằng giọng điệu* bằng cách pha trộn bản tin kinh doanh với những câu chuyện thật. Đối với những vấn đề nghiêm trọng, hãy bổ sung một chút gì đó nhẹ nhàng.

- *Lựa chọn một định dạng thu hút.* Khách giả của bạn dễ chấp nhận cái gì nhất? 16 trang A4 hay 8 trang A3? Cái gì dễ phân phát? Nếu bạn phát hành trên trang web, cái gì sẽ tạo thành một trang? Một câu chuyện nên có bao nhiêu đường dẫn đến?
- *Định hình ngay từ đầu.* Các ấn phẩm hay đề xuất phát triển qua thời gian, tuy nhiên bạn không thể thay đổi lớn về mặt thiết kế mỗi lần phát hành. Vì vậy, hãy làm thế nào để thể hiện càng nhiều thứ bạn muốn càng tốt ngay trong lần xuất bản đầu tiên.
- *Bức tranh nói lên ngàn lời.* Hãy dùng ảnh, tranh hoạt họa và đồ họa để hỗ trợ cho các câu chuyện của bạn. Hãy mua một chiếc máy ảnh kỹ thuật số đủ tốt và khuyến khích các nhân viên chụp ảnh minh họa cho câu chuyện của họ.
- *“Trong đó có điều gì dành cho tôi?”.* Đây là câu hỏi không thể tránh khỏi với các thông báo của doanh nghiệp. Một đơn vị kinh doanh mới đồng nghĩa với việc tái tổ chức và có thể ảnh hưởng đến nhân sự. Liệu tình trạng giảm sút lợi nhuận có cho thấy trước hậu quả giảm biên chế? Hay việc vượt kế hoạch sẽ mang lại hy vọng tăng lương? Hãy làm cho các câu chuyện mang tính riêng tư phù hợp với độc giả của bạn.
- *Biên tập tốt.* Việc biên tập kém hay cấu thả sẽ làm giảm độ tin cậy của bản tin. Và biên tập cũng cần một triết lý. Ví dụ, bạn đang cố đạt được điều gì với ấn phẩm của mình? Đó là một công cụ để phổ biến thông tin của công ty hay là một ấn phẩm thú vị để tạo ra một cộng đồng độc giả? Cuối cùng, hãy dùng ngôn ngữ phù hợp, dễ hiểu. Ngay cả với các ấn phẩm nội bộ bạn cũng nên hạn chế sử dụng từ viết tắt hay biệt ngữ – không phải nhân viên nào trong tổ chức cũng quen với các thuật ngữ như bạn.

Vai trò “người gây tranh luận” mà giới truyền thông theo đuổi chính là một trong những lý do khiến các câu chuyện tiêu cực có tính thời sự hơn các câu chuyện có tính tích cực. Một bản tin mang tính thời sự phải:

- Có kịch tính;
- Thu hút sự quan tâm;
- Có chi tiết cụ thể, đặc biệt là các con số; và
- Phù hợp với khán giả truyền thông.

Bạn cần nhớ rằng tin tức thời sự có tính cạnh tranh. Theo báo cáo của các biên tập viên và trưởng ban thời sự, cứ mỗi câu chuyện được đăng tải hoặc phát sóng thì đã có ít nhất mười tin khác bị loại. Ở một số tờ báo lớn toàn quốc hay toàn thành, tỉ lệ này thấp hơn rất nhiều. Bạn có thể tăng tính cạnh tranh cho thông tin của mình bằng cách đảm bảo sao cho những bài viết của bạn đáp ứng càng nhiều tiêu chí nêu trên càng tốt.

### ***Làm việc với giới truyền thông***

Nếu bạn đang cố gắng xây dựng một hình ảnh đẹp trong mắt công chúng và không ngừng nỗ lực để làm việc hiệu quả thì một ngày nào đó, chính bạn hoặc các đồng nghiệp thân thiết của bạn sẽ thấy mình xuất hiện trước báo giới. Có thể bạn đã theo đuổi điều này từ lâu, nhưng khi đã được họ chú ý thì điều quan trọng nhất là bạn phải cẩn thận xem lại các thông điệp của mình, bởi suy cho cùng, vẫn có những cuộc tranh luận nổi lên xung quanh tính xác thực và độ hấp dẫn của những điều được công bố.

Đó là điều bạn không thể tránh khỏi khi làm việc trong ngành truyền thông. Những nhân vật chủ chốt như lãnh đạo cao cấp của

công ty, các quan chức công và các chính trị gia không thể tránh khỏi việc đối mặt với giới truyền thông, không lúc này thì lúc khác, trong “thời đại thông tin 24/24” hiện nay.

Trước khi chấp thuận một cuộc phỏng vấn, bạn cần tự đặt hai câu hỏi quan trọng: “Mình có cần làm việc này không?” và “Điều này có lợi gì cho mình?”. Tùy hoàn cảnh nhưng trước khi đồng ý tham gia, hãy nghe kỹ các yêu cầu của nhà báo. Đừng để rơi vào tình trạng phải tham gia vì được tặng bóc hay bị gây áp lực. Hãy tìm hiểu càng nhiều càng tốt. Và hãy xem việc phỏng vấn ấy sẽ mang lại điều gì cho tổ chức của bạn.

Dưới đây là những điều bạn nên cân nhắc khi xúc tiến với báo giới:

- Tiếp nhận ngắn gọn các cuộc gọi đột xuất từ giới truyền thông. Nhận diện tất cả những người gọi và chuyển ngay tin nhắn, cuộc gọi của các nhà báo đến một người được chỉ định để trả lời nhanh.
- Phản hồi ngay tất cả các cuộc gọi từ báo giới, dù chỉ để nói rằng bạn cần thêm thời gian thu thập thông tin. Nếu không, do áp lực nộp bài, các nhà báo sẽ tìm kiếm các nguồn tin thay thế khác. Hãy cho họ biết bạn đang tìm kiếm thông tin và đưa ra hạn định rõ ràng (tốt nhất là trước hạn nộp bài của họ).
- Chỉ định những phát ngôn viên thích hợp – nên nhiều hơn một người – vì rất có thể một phát ngôn viên chính sẽ không thể có mặt trong một số dịp vì họp hành, nghỉ phép hay đi công tác...
- Nếu có thể, hãy cung cấp các số điện thoại liên lạc sau giờ làm việc cho báo giới. Giới truyền thông không chỉ làm việc

trong tám tiếng ban ngày. Hầu hết giới báo chí hoạt động suốt ngày đêm, kể cả cuối tuần và ngày lễ. Do vậy, bạn sẽ có lợi thế hơn nếu cung cấp cho giới truyền thông các số điện thoại liên lạc ngoài giờ.

- Đào tạo các kỹ năng giao tiếp và những thủ thuật trả lời phỏng vấn với báo chí cho những phát ngôn viên của bạn. Hãy tìm đến một chuyên gia về truyền thông để được huấn luyện và khuyến bảo.

Khi đến buổi phỏng vấn, bạn cần xem xét tất cả các lựa chọn có thể. Ví dụ, nếu cuộc phỏng vấn dành cho truyền hình và sẽ diễn ra ở trụ sở của bạn, hãy xem xét các tấm phong nền với logo công ty nổi bật. Đồng thời, hãy nghĩ xem liệu bạn có muốn được phỏng vấn ở một khu vực đông người (để minh họa sự rộn ràng của nhà máy) hay ở một địa điểm yên tĩnh hơn (để ngụ ý sự trầm tĩnh và điềm đạm).

Là người được phỏng vấn, bạn có quyền được biết một số các thông tin cơ bản như:

- Phỏng vấn viên từ đâu đến?
- Đây là loại chương trình gì?
- Khi nào được phát sóng?
- Ai sẽ xem chương trình đó?
- Những ai khác sẽ tham gia chương trình này và quan điểm của họ là gì?
- Lĩnh vực câu hỏi mà họ muốn thảo luận là gì?
- Ai sẽ tham gia cùng bạn và trong bao lâu?

- Phỏng vấn trực tiếp hay được ghi trước?

Hãy nhớ rằng điểm mấu chốt cho một cuộc phỏng vấn thành công phần lớn nằm ở khâu chuẩn bị, bởi quỹ thời gian hạn hẹp của cuộc phỏng vấn sẽ không cho phép bạn suy nghĩ nhiều. Những cuộc phỏng vấn thành công đều được lên kế hoạch và diễn tập cẩn thận. Nghiên cứu về mức độ tác động của các yếu tố lên hiệu quả của một bài thuyết trình cho thấy nội dung chỉ chiếm 7%, giọng nói 38% và, đối với truyền hình, là ngoại hình với 55%.

Sau đây là một số gợi ý có thể giúp bạn “giành điểm” trong suốt cuộc phỏng vấn và hạn chế tối đa những lời báo cáo hay trích dẫn sai lệch.

Quy tắc đầu tiên của bạn là phát triển hai hay ba thông điệp chính. Sau đó:

- Liệt kê câu hỏi và trả lời. Hãy động não và nghĩ đến bất kỳ câu hỏi khó nào;
- Đánh giá phản ứng của khán giả mục tiêu;
- Lựa chọn các ví dụ sinh động để củng cố cho lập luận của bạn;
- Tự trang bị các thông tin hay thông kê thú vị về doanh nghiệp của bạn;
- Tập luyện bằng cách đóng thử;
- Đừng học thuộc lòng bằng câu hỏi và trả lời, vì điều này có thể khiến bạn trông như đang “đọc kịch bản” một cách lộ liễu.

Các nhà báo được đào tạo để đưa ra những câu hỏi thăm dò và đôi khi cả những câu hỏi khó. Khi bạn nói chuyện với báo giới, danh tiếng của công ty bạn, doanh số của sản phẩm và dịch vụ, và kể cả sự

thành công hay thất bại của bạn đều có thể phụ thuộc vào việc bạn thể hiện như thế nào và cuộc phỏng vấn diễn tiến ra sao. Dù bạn có nói bao nhiêu thì hầu hết các cuộc phỏng vấn sẽ chỉ được rút gọn lại còn khoảng 30 giây hoặc ít hơn.

Một chương trình phát thanh hay truyền hình có thể đưa thông tin về tổ chức của bạn cùng các sản phẩm/dịch vụ tới hàng ngàn hay thậm chí là hàng triệu khán thính giả. Tương tự, các tờ báo và tạp chí có lượng phát hành lớn sẽ tiếp cận được với phần lớn thị trường hay các đối tượng liên quan của bạn. Những người xem, người nghe hay người đọc tiềm năng có thể bao gồm các quan chức chính phủ, các cơ quan luật pháp, các nhà môi trường, các tổ chức tiêu dùng, nhân viên của bạn hay các đối thủ cạnh tranh.

Một cuộc phỏng vấn thành công là cuộc phỏng vấn đạt được các mục tiêu của bạn. Bạn không chỉ muốn các nhà báo ra về vui vẻ, mà còn muốn truyền đạt các thông điệp lẫn quan điểm của bạn.

Có ba lý do cơ bản giải thích tại sao các cuộc phỏng vấn thất bại về mặt truyền đạt thông điệp:

- Thái độ;
- Một sự thiếu cân bằng về hiệu biết;
- Thiếu sự chuẩn bị.

Nếu xảy ra trường hợp này, hãy xem các mẹo xử lý khi phỏng vấn với báo giới dưới đây:

- Đến sớm;
- Hạn chế tối đa sự phân tâm và tránh căng thẳng;
- Đi cùng một đồng nghiệp;

- Kiểm tra những thay đổi vào phút chót của các mục cần làm;
- Tránh uống rượu bia;
- Chú ý trang phục, diện mạo và lối trang điểm;
- Gặp trước người phỏng vấn, nếu có thể;
- Không nói gì ngoài phần đã chuẩn bị;
- Làm như thể mọi máy quay và micro đều đang bật.

Với các cuộc phỏng vấn trên truyền hình, thời gian là một thứ mà bạn không có nhiều, như được minh họa bởi đẳng thức dưới đây của RelatVty:

$$\frac{\text{Tổng thời lượng phát sóng}}{\text{Số người tham gia}} : 2 = \text{thời gian phát sóng phân của bạn}$$

Việc chia hai là để dành thời gian đó cho người phỏng vấn trong chương trình giới thiệu, đặt câu hỏi và tóm tắt. Vì thế, nếu bạn được mời tới một cuộc thảo luận trực tiếp dài bốn phút với ba người khác, thì bạn sẽ có khoảng 30 giây để truyền đạt các ý chính của mình.

Có một số kiểu phỏng vấn nhất định. Phổ biến nhất là kiểu phỏng vấn “tin thời sự” được ghi trước ở nơi làm việc của bạn. Phần này sẽ được cắt còn vài câu cho khoảng 10 giây. Ngoài ra, các cuộc “phỏng vấn từ xa”, với một mình bạn trong trường quay ở đâu đó, cũng được sử dụng rộng rãi. Chúng thường là trực tiếp và hiếm khi dài hơn 90-120 giây. Đối với tình huống này, hãy nhìn thẳng vào ống kính và coi đó như là một con người. Hãy nhìn một cách chăm chú và phản ứng, gật và lắc đầu như thể bạn đang phỏng vấn thông thường.



Với đài phát thanh thì khác. Đài phát thanh là một cuộc hội thoại một-đô i-một với người nghe đang ở nhà hay trên xe hơi. Không có hình ảnh và thính giả chỉ có thể đánh giá bạn qua giọng nói. Ba kiểu phỏng vấn thường gặp là: ở phòng thu, bằng điện thoại, hay qua một phóng viên với một băng ghi âm. Hãy đảm bảo là bạn nghe rõ người trình bày.

Một khi đã ngã i vào cuộc phỏng vấn, có thể bạn sẽ được hỏi một câu bất kỳ để “kiểm tra âm thanh”. Nếu có thể, hãy hỏi người phỏng vấn xem câu hỏi đó là gì. Sau đó:

- Duy trì một kiểu hội thoại;
- Tránh tranh cãi. Tất công vấn đề, chứ không phải người phỏng vấn;
- Đi ngay vào điểm chính;
- Bám sát trình tự bạn đã định sẵn;
- Nhìn vào mắt người phỏng vấn;
- Đưa mọi thứ vào bối cảnh;
- Không sử dụng từ ghi chú (trên truyền hình);
- Mỉm cười, nhưng thận trọng với các câu nói đùa;
- Hãy đồng tình, nhiệt thành và ngắn gọn;
- Không bao giờ bỏ ra ngoài.

Bây giờ, chúng ta sẽ bàn đến phỏng vấn với báo in. Hãy xem số liệu sau đây về tác động của báo chí:

- Trung bình chỉ 10% lượng phát hành của một tờ báo là được người xem đọc tất cả mọi mục, bài. Đại đa số chỉ xem lướt và chọn đọc những phần họ quan tâm.
- Hầu hết những người đọc một câu chuyện cụ thể trên báo chỉ nhớ được khoảng 10% nội dung. Điều này có nghĩa là một bài báo trung bình trên một tờ báo với lượng phát hành 100.000 bản sẽ chỉ được 10.000 người đọc và chỉ có 1.000 người nhớ được những gì đã đọc.

Một nghiên cứu khác cho thấy ngay cả khi đã đọc và nhận thức về một vấn đề nào đó được nêu trên báo, người đọc cũng không nhất thiết sẽ thay đổi thái độ và thậm chí nếu có thì cũng không nhất thiết họ sẽ thay đổi hành vi. Vì thế, ngay cả nếu 1.000 người nhớ được những gì họ đọc trên báo, thì chỉ có một tỉ lệ rất nhỏ trong số này thay đổi thái độ, và số người thay đổi hành vi, tức là quyết định mua sản phẩm của bạn, còn ít hơn.

Khi tiếp xúc với giới truyền thông, bạn cần thuộc lòng công thức KISS (viết tắt của Keep It Simple Stupid – nghĩa là “Đơn giản hết mức”). Đây là điều tối quan trọng trong các cuộc phỏng vấn với báo chí. Bạn cần nhớ rằng ngay cả khi bạn nói về một chủ đề phức tạp thì nhiệm vụ của báo chí vẫn là giải thích điều đó cho đông đảo khán thính giả. Hãy hạn chế tối đa các biệt ngữ, thuật ngữ chuyên môn, trừ khi đó là bản tin trong chuyên mục kỹ thuật trên các tờ báo thương mại.

Nhiều người nghĩ rằng nếu gọi người phỏng vấn bằng tên sẽ tạo được không khí thân thiện và thể hiện sự thân quen đối với nhà báo. Tuy nhiên, bạn không nói chuyện với riêng người phỏng vấn, mà đang nói chuyện với khán giả, những người có thể không nhìn thấy hay thậm chí không nghe thấy người phỏng vấn. Hãy nhớ

rằng người phỏng vấn thật ra chỉ là một phương tiện để kết nối bạn tới khán giả mà thôi.

Có ba yếu tố cốt lõi trong tất cả các cuộc phỏng vấn với báo chí là trung thực, chân thành và lòng trách nhiệm hay sự đồng cảm. Bạn nên luôn luôn trung thực với báo chí. Điều này không có nghĩa bạn phải kể tất cả mọi điều, mà là chỉ nói lên sự thật. Đồng thời, bạn cũng không nên lảng tránh khi trả lời các câu hỏi.

Tránh kiểu trả lời “Như tôi đã nói với bạn...” khi gặp những câu hỏi lặp lại. Nhà báo chỉ đơn giản đang làm việc của họ. Đừng để nhà báo nghĩ rằng có thể bạn đang nói dối. Một phần công việc của họ là đóng vai “người gây tranh luận”. Nếu bạn thành thật với các nhà báo, họ sẽ sớm nhận ra và sẽ gạt bỏ mọi hoài nghi.

Đừng ngại nói rằng bạn không biết. Sẽ có đôi lúc bạn không có câu trả lời, nhưng trong bất kỳ hoàn cảnh nào cũng đừng cố gắng lừa bịp báo giới. Hãy trung thực trả lời: “Tôi không biết”. Nếu đó là thông tin quan trọng đối với câu chuyện, hãy đề nghị cho bạn thời gian tìm hiểu và sẽ trả lời cho nhà báo sớm nhất có thể.

Sự nhiệt tình là hệ quả phổ biến của sự chân thành. Nếu bạn thực sự tin vào điều gì đó, bạn sẽ nhiệt tình với nó và đó là một yếu tố tích cực trong các cuộc phỏng vấn. Sự nhiệt tình có tính lan truyền. Nếu bạn nhiệt tình, ngay cả những nhà báo đa nghi nhất cũng sẽ bị ảnh hưởng đôi chút bởi năng lượng và niềm tin đó của bạn. Và sự nhiệt tình thường thu hút khán giả. Tuy nhiên, bạn cũng không nên nhiệt tình thái quá. Hầu hết mọi người đều không thích những kiểu nói chuyện vô văn dã hoặc cường điệu. Nhưng bạn cũng không cần phải cứng nhắc và khô khan. Khi bạn nhiệt tình hay thực sự đam mê đối với chủ đề của mình, đừng ngại thể hiện ra.

Khi bạn áp dụng những nguyên tắc này trong các cuộc phỏng vấn với báo giới – như luôn sẵn sàng tiếp cận, nói ngắn gọn với ngôn từ giản dị, thể hiện sự trung thực, chân thành lẫn lòng nhiệt tình – bạn sẽ trở thành một “nhân vật tài năng” đối với giới truyền thông và các nhà báo đề cử về bạn. Bạn nên nhắm đến danh hiệu này vì nó sẽ mở ra rất nhiều cơ hội phỏng vấn cho bạn và công ty của bạn.

# CHƯƠNG 6

## KẾT THÚC TRONG VÔ HẠN

### Giới thiệu

Đây là chương tổng kết để khuyến khích bạn kiên trì với chiến dịch PR của mình, đồng thời mở ra những con đường mới cho các hoạt động PR của bạn như kiểm soát và đánh giá, hướng dẫn bạn lựa chọn và giao nhiệm vụ cho một công ty truyền thông, hay đặt ra những tiêu chí tìm kiếm khi làm việc với một công ty PR.

#### ***Kết thúc trong vô hạn***

Chúc mừng bạn đã đi đến phần kết! Nhưng, như mọi người vẫn nói, PR là một quá trình, không phải là một sự kiện. Đó là một quá trình tiếp diễn và khi nó càng tạo ra nhiều kết quả, có lẽ bạn sẽ càng muốn nghiên cứu thêm về nó. Vậy làm thế nào để bạn biết được các kết quả mà bạn sẽ gặt hái được? Hãy đọc phần tiếp theo...

### Kiểm soát và đánh giá

Sẽ rất hữu ích nếu bạn xem việc kiểm soát và đánh giá là những hình thức quản lý: một phương tiện để đảm bảo rằng các mục tiêu đều đạt được. Chúng ta nên thường xuyên kiểm soát việc thực hiện mục tiêu thông qua nhiều cách khác nhau, bao gồm tham gia và

quan sát, báo cáo thường kỳ, đặt câu hỏi và thảo luận, ghi chép và thống kê...

Hãy trở lại với Trevor's Terrific Travel và kế hoạch PR của họ được thể hiện trên Bảng 6.1.

**Bảng 6.1 Kế hoạch PR của Trevor's Terrific Travel**

Các cơ chế thay đổi (số đo lường)	Môc thời gian	Phần trăm ngân sách
<b>Đến tháng 9/2006, tiếp thị tại các cửa hiệu trên phố lớn để đạt được 10.000 khách hàng thượng lưu.</b>		
1. Tìm cách xuất hiện trên báo chí càng nhiều càng tốt, cả về thương mại lẫn truyền thông, để giới thiệu về sự sáp nhập mới và tiêu điểm khách hàng mới.	Ngay lập tức	26
2. Phát triển một số tài liệu quảng bá riêng biệt cho doanh nghiệp mới để phân phối rộng rãi thông qua các kênh thông thường.	Bắt đầu lên kế hoạch ngay	10
3. Đảm bảo trang web mới giới thiệu tốt đẹp về doanh nghiệp mới, với đầy đủ những đường dẫn cần thiết luôn hoạt động tốt.	Ngay lập tức	0
<b>Đến tháng 12/2006, tiếp tục phát triển cơ sở hạ tầng thông tin để tất cả các nhà cung cấp của chúng ta đều được kết nối với mạng nội bộ Intranet.</b>		
4. Tiếp tục chủ động đặt mối quan hệ với các nhóm vận động hành lang để thúc đẩy và nđề máy tính hóa ngành công nghiệp du lịch.	Ngay lập tức	2
5. Dẫn dắt cuộc tranh luận về chủ đề này trên các báo thương mại.	Ngay lập tức	2

<b>Các cơ chế thay đổi (số đo lường)</b>	<b>Môc thời gian</b>	<b>Phần trăm ngân sách</b>
6. Hợp tác với các nhà cung cấp để quảng bá lợi ích của các mạng Intranet và ứng dụng thành công của chúng.	Ngay lập tức	5
<b>Đến tháng 9/2006, phát triển trang web để 5.000 khách hàng doanh nghiệp sử dụng dịch vụ của Trevor's Terrific Travel.</b>		
7. Phát triển một phần riêng biệt trên trang web dành riêng cho các khách hàng doanh nghiệp.	Sau 2 tháng	5
8. Phục vụ nhanh các khách hàng doanh nghiệp nhờ quy trình đặt chỗ và dành quyền ưu tiên cho họ.	Sau 2 tháng	0
9. Quảng bá mạnh mẽ của công ty mới (tránh nói rõ điểm 8 để không làm những khách hàng khác nổi giận).	Sau 4 tháng	20
<b>Đến tháng 7/2006, phát triển các hệ thống thông tin để có một chương trình đào tạo trên máy tính trong nội bộ nhằm phục vụ cho việc đào tạo 30 nhân viên mới.</b>		
10. Tạo một bản tin nhân viên mới để thông báo cụ thể về những phát triển này, kèm theo các cuộc họp ngắn thường kỳ giữa ban quản lý và lãnh đạo nghiệp đoàn để trả lời các câu hỏi và giải quyết các băn khoăn.	Sau 1 tháng	10
11. Quảng cáo rộng rãi trên các tờ báo thương mại về sự kiện này để thu hút nhân viên giỏi.	Sau 2 tháng	20
12. Đào tạo nhân viên hiện tại để họ giới thiệu thêm các nhân viên mới.	Ngay lập tức	0

Bảng 6.2 cho thấy cách mà công ty này sẽ quản lý và kiểm soát kế hoạch.

**Bảng 6.2** Quản lý và kiểm soát kế hoạch PR

<b>Số thứ tự</b>	<b>Đo lường</b>	<b>Thời gian</b>
1.	Kiểm soát truyền thông thường xuyên để đảm bảo việc báo cáo chính xác, đầy đủ về bức tranh toàn cảnh.	Liên tục
2.	Thực hiện báo cáo độc lập để đánh giá xem liệu các hoạt động trong kế hoạch PR có ảnh hưởng đáng kể đến việc nâng cao nhận thức của khách hàng về thương hiệu hay không.	Sau 6 tháng
3.	Ghi nhận số lượt truy cập vào phần này của trang web.	Sau 6 tháng
4.	Tổ chức cuộc họp với các nhà cung cấp để giải quyết những vấn đề này.	Sau 8 tháng
5.	Kiểm soát các bài viết trên báo chí thương mại.	Sau 6 tháng
6.	Tổ chức khảo sát để tìm xem có bao nhiêu nhà cung cấp tin rằng công ty có chiến lược đúng đắn để đưa ngành tiến lên phía trước.	Sau 8 tháng
7.	Ghi nhận số lượt truy cập vào phần này của trang web.	Sau 6 tháng
8.	Ghi chép nội bộ như một phần của quy trình hàng ngày.	Sau 6 tháng
9.	Thực hiện báo cáo độc lập để đánh giá xem liệu các hoạt động trong kế hoạch PR có ảnh hưởng đáng kể đến việc nâng cao nhận thức của khách hàng về thương hiệu hay không.	Sau 6 tháng
10.	Trung cầu ý kiến nhân viên theo nhóm.	Sau 6 tháng
11.	Kiểm soát các bài viết trên báo chí thương mại.	Sau 6 tháng
12.	Thực hiện báo cáo độc lập để đánh giá xem liệu chương trình đào tạo có thành công hay không.	Sau 6 tháng

Bây giờ đến lượt bạn. Hãy liệt kê vào Bảng 6.3 những cách bạn sẽ làm để kiểm soát kế hoạch của riêng mình.

**Bảng 6.3** Kiểm soát kế hoạch



Số thứ tự	Đo lường	Thời gian
1.		
2.		
3.		
4.		
5.		
6.		
7.		
8.		
9.		
10.		
11.		
12.		

Cũng như với hầu hết mọi thứ, những phương pháp này chắc chắn sẽ đi đôi với một chi phí nhất định. Hãy điền vào Bảng 6.4, đánh giá xem mỗi phương pháp sẽ tiêu tốn bao nhiêu.

**Bảng 6.4** Chi phí cho các phương pháp

Số thứ tự	Chi phí
1.	
2.	
3.	
4.	
5.	
6.	
7.	
8.	
9.	
10.	
11.	

Số thứ tự	Chi phí
12.	
<b>Tổng cộng</b>	

### ***Đánh giá truyền thông***

Khi thực hiện chiến dịch PR, nhất thiết bạn phải biết được khách hàng và các đối tượng có liên quan nghĩ gì về công ty của bạn. Điều này quả thật không dễ bởi thông tin tràn ngập qua báo chí, bản tin, các công ty truyền thông và các trang web, do đó bạn khó mà hệ thống chúng lại cho rõ ràng được. Tuy nhiên, việc đánh giá truyền thông sẽ giúp bạn hiểu rõ hơn về các đối thủ cạnh tranh và các thị trường của bạn, cho phép bạn điều chỉnh chiến lược PR và đo lường lợi nhuận trên khoản đầu tư của mình.

Do đó, bạn cần phải biết:

- Lý lịch truyền thông của công ty bạn;
- Điểm mạnh, điểm yếu và xu hướng phủ sóng truyền thông của bạn;
- Việc nhắm đến các đối tượng chính hiệu quả ra sao;
- Những thông điệp nào được đón nhận và bị từ chối;
- Nhận thức về danh tiếng, sản phẩm và dịch vụ của các đối thủ;
- Mức độ tiếp cận của khán giả truyền thông đối với các chiến dịch của bạn.

Đến thời điểm này, có lẽ bạn nên nghĩ đến việc sử dụng dịch vụ của một công ty đánh giá truyền thông. Bạn không nhất thiết phải tốn kém nhiều cho việc này và chỉ nên dùng gói dịch vụ cơ bản của

họ thôi. Nếu bạn quyết định đi theo hướng này (mà tôi cũng khuyên bạn không nên tự làm lấy), hãy đảm bảo bạn giao việc đầy đủ, rõ ràng cho công ty đánh giá truyền thông của mình.

Cụ thể, bạn nên tập trung vào những việc sau:

- *Mục đích và mục tiêu PR:* Các tiêu chí đánh giá thành công là gì và chúng sẽ được sử dụng ra sao? Công ty đánh giá sẽ giúp bạn xác định các mục tiêu và thiết kế bảng đánh giá để bổ sung cho những nghiên cứu khác.
- *Những độc giả cần tiếp cận:* Việc lựa chọn đúng kênh báo in, truyền hình hay các phương tiện truyền thông khác, như mạng Internet, có ý nghĩa rất quan trọng, dù mục tiêu của bạn là một nhóm nhà tiếp thị hay toàn thế giới.
- *Điểm khởi đầu:* Trước đây, bạn đã từng có những tiêu chuẩn đo lường truyền thông, nhận thức về tổ chức hay đối thủ cạnh tranh, hay các vấn đề có thể ảnh hưởng đến hoạt động PR chưa? Hãy cho họ xem phần khảo sát của bạn.
- *Những thông điệp chính bạn muốn theo đuổi:* Nếu có thể, hãy liệt kê chúng theo từng mục tiêu độc giả. Hãng đánh giá truyền thông có thể giúp bạn xác định cái gì là “được ưa thích” hay “không được ưa thích” và liệu các thông điệp có thể đo lường được hay không.
- *Những loại hình truyền thông phù hợp nhất:* Đến được với những tờ báo toàn quốc không có nghĩa là bạn đã thành công, bởi điều này có thể trở nên vô nghĩa nếu câu chuyện không được như mong đợi. Hãy xem xét các mục tiêu, thông điệp và độc giả để xác định những loại hình truyền thông thích hợp nhất – cấp khu vực, toàn quốc, báo chí, truyền hình, mạng Internet, hay một loại hình duy nhất nhằm đạt được sự chính

xác và sức ảnh hưởng lớn hơn đến đối tượng mục tiêu thông qua nội dung câu chuyện.

- *Quy mô xuất hiện trên báo chí mà bạn cần:* Ở những khu vực nào trong nước hay ở những nước nào? Phương tiện truyền thông nào và ngôn ngữ là gì?
- *Hình thức phân tích bạn cần:* Hãng đánh giá truyền thông sẽ cần biết định dạng, tần suất, mức độ chính xác và chủ thể sẽ sử dụng các thông tin trong nội bộ.
- *Ngân sách:* Thuê chuyên gia bên ngoài trông có vẻ tốn kém hơn, nhưng hãy quyết định xem liệu bạn có thời gian, kỹ năng và nguồn lực để làm việc đó không, cũng như cái giá mà bạn sẽ trả cho tính khách quan.

Các yếu tố cần lưu ý khi chọn một nhà cung cấp dịch vụ:

- *Họ có kinh nghiệm ra sao trong những hoạt động tương tự?* Hãy lấy ý thông tin tham khảo.
- *Họ sử dụng hình thức phân tích nào?* Hình thức đó có phù hợp với thứ bạn cần không? Hãy đảm bảo rằng bạn hiểu được các định nghĩa và thuật ngữ của họ.
- *Ai sẽ làm nghiên cứu?* Hãy kiểm tra mức độ hiểu biết về kinh doanh của họ và cả tính cách cá nhân – người “phù hợp” cần gây được cảm giác họ là một thành viên của nhóm, chứ không phải một nhà cung cấp.
- *Cấu trúc và loại hình truyền thông nào?* Hãy tận dụng dịch vụ tư vấn miễn phí mà nhiều hãng cung cấp trong giai đoạn giới thiệu ban đầu.

- *Các kết quả tìm kiếm được trình bày như thế nào?* Bạn chỉ cần một bảng tổng kết quản lý hay các chi tiết? Hãy đề nghị họ cho bạn xem một bản trình bày mẫu.
- *Các dịch vụ khác?* Họ có thể cung cấp các dịch vụ khác như thu nhận phản hồi thông qua phỏng vấn, khảo sát, trung tâm ý kiến theo nhóm và các tình huống ví dụ, hay đưa ra các tư vấn truyền thông phụ khác không?

Nếu cứ nhất định muốn tự mình làm lấy việc này, bạn có thể sẽ muốn thử dùng Mass MediAudit® vốn là một bộ công cụ nghiên cứu lập kế hoạch và đánh giá dành cho PR, sử dụng trên Windows hay là trên máy tính cá nhân (xem chi tiết trên [www.masscom.com.au](http://www.masscom.com.au)).

### ***Làm việc với một công ty PR***

Trong những tình huống ví dụ mà bạn đã đọc, các công ty đều sử dụng dịch vụ từ các tổ chức PR chuyên nghiệp. Lý do là tuy có thể thành công khi tự mình thực hiện chiến dịch, nhưng bạn vẫn không thể làm việc đó một cách bài bản. Mục đích của cuốn sách này là chỉ cho bạn thấy nên tặng cho một chiến dịch PR và giá trị của nó. Và nếu bạn kinh doanh tốt (mà tại sao lại không kia chứ?) thì sẽ đến lúc nào đó bạn không thể tập trung vào PR và phải dành thời gian cho các cơ hội kinh doanh mà PR đã tạo ra! Còn ngược lại, nếu các nỗ lực PR của bạn thất bại, thì doanh nghiệp của bạn cũng lao đao và tiếp theo sau đó là một vòng luân quản!

Bạn cần xem xét việc sử dụng các kỹ năng mà đại diện PR đề nghị. Khi thuê một công ty PR để giúp đưa doanh nghiệp của bạn đến với công chúng nghĩa là bạn đã thiết lập một liên minh chiến lược quan trọng. Việc bạn gặt hái được những gì và bao nhiêu sẽ phụ thuộc vào mức độ bạn đầu tư cho mối quan hệ đó.

Sẽ không khó để tận dụng tối đa các dịch vụ và chuyên môn của công ty PR, tuy nhiên bạn cần nỗ lực ngay từ đầu. Làm như vậy, bạn sẽ xây dựng được mối quan hệ hợp tác hữu ích và thành công, qua đó tạo ra một hình ảnh tích cực đối với báo chí và cuối cùng là tăng doanh thu.

Có ba cách phổ biến để tăng cơ hội tạo dựng mối quan hệ hợp tác thành công, hữu ích với một công ty PR:

1. *Nuôi dưỡng mối quan hệ.* Hãy sẵn sàng dành thời gian và nỗ lực ngay từ đầu để xây dựng liên minh. Dù đại diện PR của bạn giỏi giang đến mấy, bạn vẫn phải cung cấp cho họ những thông tin về công ty và lĩnh vực hoạt động của bạn. Càng được hỗ trợ nhiều, họ sẽ càng nhanh chóng trở thành đại diện cho công ty của bạn một cách hiệu quả.
2. *Luôn cung cấp thông tin đầy đủ.* Nếu doanh nghiệp của bạn phát triển nhanh chóng, có thể bạn sẽ cần tuyển thêm nhân viên, mở các tài khoản mới và ra mắt sản phẩm mới. Tất cả những sự kiện này chính là cơ hội xuất sắc cho những bài viết tích cực trên báo chí, và đại diện PR của bạn cần được biết về chúng càng sớm càng tốt. Hãy mở rộng các kênh thông tin giữa doanh nghiệp của bạn và công ty PR đại diện thông qua các cuộc họp hàng tuần hay hàng tháng, hoặc gửi mọi tin tức quan trọng đến người phụ trách. Nhưng điều thiết yếu là phải xây dựng hệ thống để cung cấp thông tin cho cơ quan đại diện và luôn duy trì việc đó.
3. *Lắng nghe một cách chủ động.* Hãy nhớ, bạn là chuyên gia về công ty, khách hàng và các sản phẩm và dịch vụ mà bạn cung cấp, còn đại diện PR của bạn là chuyên gia về việc xây dựng và truyền đạt các thông điệp, đồng thời là người tích cực và sáng tạo trong việc giới thiệu doanh nghiệp của bạn trên thị trường.

Đừng đánh giá thấp tầm quan trọng của việc lắng nghe một cách chủ động – từ cả hai phía. Bạn cần nâng cao chuyên môn của mỗi bên để đạt được mục đích chung trong việc quảng bá cho công ty của bạn.

## Duy trì hoạt động

Cho phép tôi nhường những lời tán dương, cổ vũ cuối cùng cho Chủ tịch Viện Chuyên ngành về Quan hệ Công chúng của Anh, Chris Genasi:

Tôi hy vọng rằng qua cuốn sách này, bạn đã hiểu được giá trị của hoạt động PR đối với doanh nghiệp. Dù bạn đang cân nhắc các loại hình marketing dữ liệu, marketing du kích, marketing một-đối-một hay bất kỳ thứ gì khác, thì PR vẫn sẽ là tâm điểm của mọi thứ bạn làm. Tất cả là để hỗ trợ cho việc bán hàng thông qua nhiều kênh khác nhau, do đó sẽ dùng đến các lựa chọn công nghệ khác nhau như mạng Internet hay thư điện tử, và điều này sẽ ảnh hưởng đến cả việc lập kế hoạch kinh doanh lẫn quá trình thực hiện kế hoạch của bạn. PR sẽ tập trung các nỗ lực của bạn nhằm phát triển các chiến lược giao tiếp để xây dựng doanh nghiệp của bạn thông qua hình thức tiếp cận thực sự tới khách hàng.

Thành công của công ty bạn không chỉ nằm ở thị phần. Vì thế, bạn cần tìm cách tiếp cận với tất cả các bên có liên quan tới công ty: các nhân viên và cộng đồng, truyền thông, chính quyền, các nhà đầu tư... để nắm bắt ý tưởng. Bạn cần nói chuyện với tất cả những ai muốn nghe về bạn và những việc bạn làm. Và bạn cũng cần đảm bảo rằng tất cả những bài

viết, phát ngôn... mà bạn gửi đến công chúng và báo giới để thể hiện một thông điệp nhất quán.

Mỗi khách hàng đều khác nhau. Các nhu cầu và kỳ vọng của họ cũng mang tính cá nhân như bạn vậy. Bạn cần phải hợp chặt chẽ với họ để biết được họ cần gì và mong muốn gì, để từ đó phát triển các loại chương trình truyền thông mà bạn – và họ – mong muốn. PR thực sự là để hiểu được các bên liên quan chính của bạn và khiến cho họ hiểu về bạn.

Dù quy mô doanh nghiệp của bạn như thế nào, hay loại hình hoạt động của nó ra sao, truyền thông vẫn là gửi đi các kết quả để giành sự ủng hộ từ công chúng. Đó là một yếu tố chủ chốt của thành công trong kinh doanh, bởi vì chúng có khả năng khẳng định hay thay đổi các nhận thức và hành vi của con người. Tác động của chúng có thể hỗ trợ hay cản trở mức lợi nhuận, tăng trưởng và thị phần của một doanh nghiệp. Truyền thông quan trọng đến mức chúng cần được quản lý một cách chiến lược, tương tự như việc bạn quản lý hoạt động tổ chức, tài chính, quản trị, công nghệ, nhân lực và các khía cạnh khác của doanh nghiệp.

Chưa bao giờ truyền thông hiệu quả lại quan trọng như hiện nay. Chúng ta đã bước vào kỷ nguyên mà hoạt động kinh doanh đã hoàn toàn biến đổi dưới áp lực của những thay đổi và chuyển tiếp không ngừng, các thách thức lãnh đạo, các công nghệ mới nổi và một thị trường toàn cầu không thể dự đoán, biến động trong từng phút giây và không khoan nhượng.

Chúng ta cũng chứng kiến sự nổi lên của những bên liên quan chính, những người có tiếng nói quan trọng như giới truyền thông, cộng đồng tài chính, các nhà phân tích ngành, công chúng, khách hàng, cổ đông và nhân viên. Những nhóm này, bao gồm các nhà lập pháp, các nhóm có quyền lợi đặc biệt, những



nhà hoạch định chính sách, các nhà hoạt động, các cơ quan xếp hạng, những người vận động hành lang và những người có ảnh hưởng trực tuyến cũng như gián tiếp, đại diện cho các giá trị thay đổi của xã hội. Điều cần thiết là các doanh nghiệp ngày nay phải hiểu được những giá trị mới này và dựa trên đó để định hướng hành vi của mình, qua đó tạo ra những hoạt động truyền thông thích hợp, đáng tin cậy và minh bạch nhằm thỏa mãn nhu cầu của các bên liên quan.

Một kế hoạch hành động đúng đắn sẽ đưa bạn đến với thành công. Con người hành động dựa trên nhận thức của họ về các thực tế diễn ra trước đó, vốn là điều sẽ dẫn tới các hành vi có thể đoán trước. Khi chúng ta tạo ra, thay đổi hay củng cố quan điểm đó bằng cách tiếp cận, thuyết phục và khiến cho các đối tượng chính hướng tới những hành động mà ta mong muốn, thì chính những người có hành vi tác động tới doanh nghiệp của bạn nhiều nhất sẽ ủng hộ bạn nhiệt tình nhất. Và thế là sứ mệnh PR của bạn đã hoàn thành!

Hãy hình dung những kết quả tươi đẹp: lượng người đến thăm phòng trưng bày tăng đột biến; những người “dẫn dắt quan điểm” hỏi ý kiến bạn về các vấn đề quan trọng của địa phương; những triển vọng mới sẽ mời gọi bạn; con số đăng ký thành viên tăng lên; tỉ lệ khách hàng thân thiết cao dần; đơn đặt hàng mới cho các dòng minh chiến lược và liên doanh; và ngay cả các chính trị gia và nhà làm luật cũng sẽ coi bạn là nhân vật dẫn đầu trong cộng đồng kinh doanh.

Nhưng từ trong sâu thẳm, bạn phải thật sự hiểu vì sao các nhóm khách hàng quan trọng nhất lại đón nhận các hoạt động, sản phẩm và dịch vụ của bạn. Bạn phải chấp nhận thực tế là *nhận thức* hậu như luôn dẫn đến những hành vi có thể hỗ trợ hoặc cản trở doanh nghiệp của bạn.

Khi hiểu được vấ n đê` này tức là bạn đã sẵn sàng bắ t tay thực hiện một điê`u gì đó. Và cách tồ t nhắ t để làm cái “điê`u gì đó” chính là nghiên cứu hế t cuố n sách này, thực hiện nghiêm túc các bài tập trong đó và vận dụng chúng. Lúc đó, bạn sẽ sẵn sàng đón nhận một thành công PR thực sự và thành công đó sẽ nâng bạn lên cao hơn các đố i thủ cạnh tranh.

Thomas Edison đã nói: “Con người thắ t bại vì tự bỏ cuộc mà không nhận ra mình đã gắ n kề` với thành công”. Bạn đừng để mình rơi vào nhóm người này: sự khác nhau giữa bê`n chí và ngoan cố` là một bên xuấ t phát từ ý chí mạnh mẽ, còn một bên thì không. Bạn câ`n nắ m bắ t tắ t cả các ý tưởng trong cuố n sách này và nhìn ra những cái đích mà chúng có thể đưa bạn tới. Cho phép tôi trích dẫn những lời vàng ngọc của Calvin Coolidge, vị tổng thồ ng thứ 30 của Mỹ: “Không gì trên đời có thể thay thế` sự kiên gan, bê`n chí. Không phải tài năng: thế` giới đầ y rấ y những người có tài nhưng thắ t bại. Không phải năng khiế u: ai cũng biế t về` những năng khiế u không tỏa sáng. Và học vấ n cũng không: thế` giới đầ y những người có gặ t ra rìa. Chỉ có sự kiên gan và lòng quyế t tâm là có quyề`n hạn tuyế t đố i đưa bạn đế`n thành công”.

Cách bố trí này được vận dụng từ cơ cấu tổ chức nổi tiếng “7-S” của công ty McKinsey.

1. Định luật này có thể được hiểu là cứ sau mỗi năm, người tiêu dùng với số tiền ít hơn lại có thể mua được một bộ vi xử lý mạnh gấp đôi.

2. RFID: công nghệ nhận dạng bằng tần số sóng vô tuyến, một công nghệ hỗ trợ quá trình nhập dữ liệu, giúp các công ty, đại lý có thể quản lý sản phẩm của mình, biết rõ số lượng sản phẩm của mình trên các giá hàng cũng như trong kho bằng cách dán các thẻ RFID lên sản phẩm. Công nghệ này có thể được sử dụng để thay thế cho việc sử dụng mã vạch ngày nay.

5. Sách do Alpha Books mua bản quyền và sẽ xuất bản cùng bộ với Đảo chiều (Zag) và Sáng tạo (Designful Company).

6. Cuốn sách này đã được Alpha Books mua bản quyền và sẽ xuất bản trong thời gian tới.

7. Sách đã được Alpha Books chọn dịch và xuất bản BUILDING STRONG BRANDS (XÂY DỰNG NHỮNG THƯƠNG HIỆU MẠNH).

3. Sách do Alpha Books dịch và xuất bản.

4. Một hình thức thử rượu trong đó người thử không được biết nhãn mác của loại rượu và phải đoán xem hương vị đó là của loại rượu nào.

1. Phương pháp Duy Tuệ: Tên tạm gọi của một số phương pháp được phát minh qua trải nghiệm của tác giả, nhằm giúp ổn định đầu óc của con người.

2. Phật Tâm Danh: Tên Phật được tác giả Duy Tuệ trao cho mỗi Hiền giả Minh Triết

1. Hào (爻, yáo) được biểu diễn dưới dạng các đoạn thẳng nằm ngang; mỗi hào này có thể là Dương (đường liền nét) hay Âm (đường đứt nét bao gồm hai đoạn thẳng cách nhau một khe nhỏ).

1. Cựu Chủ tịch kiêm Tổng giám đốc Tập đoàn General Electric.

(1) Jupiter Research: Hãng khảo sát trực tuyến nổi tiếng của Mỹ (ND)

(2) Là loại thẻ khách hàng thân thiết, dùng để tích điểm thưởng sau mỗi lần giao dịch mua hàng của khách. “Điểm” được tích lũy có thể được khấu trừ hoặc đổi lấy hàng hóa, dịch vụ ở những điểm giao dịch thuộc đơn vị chấp nhận thẻ (ND)

(1) Nguyên văn: Happen (ND).

(1) Cụm từ “Occam’s razor” được đưa ra từ năm 1852 dựa trên nguyên tắc của nhà thần học, tu sĩ và luật sư người Anh – Cha William Ockham (d’Okham) (ND).

(1) Thái Hà Books liên kết với Nhà xuất bản Đại học Kinh tế Quốc dân xuất bản và phát hành năm 2010 (ND).

(2) Nghiên cứu các tình huống chiến thuật trong đó các đối thủ lựa chọn hành động khác nhau để có thể tối đa hóa kết quả nhận được. (ND)

(1) Adrenalin là 1 loại hoóc-môn do tuyến thượng thận tiết ra, có tác dụng làm co mạch (nhưng lại làm giãn mạch ở não), tăng nhịp tim, làm co cơ, tăng lưu lượng máu. Ngoài ra nó cũng là chất làm tăng sức mạnh và sức chịu đựng của các cơ (ND).

(1) Nguyên văn: problem (ND).

(2) Một hợp chất hóa học có độc tính rất cao (Bảng A) (ND).

(3) Thương hiệu thuốc giảm đau của Johnson & Johnson, không chứa aspirin nên hiệu quả điều trị khá tốt và được tiêu thụ rất mạnh (ND).

(4) Nguyên văn: Fifth Amendment: Không ai có thể bị tước đoạt sinh mệnh, tự do hay tài sản mà không thông qua thủ tục công chính của luật pháp ngay cả khi người ấy là một tội nhân (ND).

(1) Western Electric: Một công ty viễn thông lớn của Mỹ (ND).

(1) Thứ tự trưng cho tiền khi chơi bài, có thể quy đổi thành tiền sau khi kết thúc ván bài (ND).

(1) Nguyên văn: Debt Psychology (ND).

(2) Trong tâm lý học, tâm lý động học nghiên cứu về mối quan hệ của nhiều khía cạnh khác nhau về ý thức (mind), nhân cách (personality) và linh hồn (psyche), những vấn đề này có quan hệ chặt chẽ với những vấn đề về tinh thần, xúc cảm, hoặc động cơ, đặc biệt là ở cấp độ vô thức (ND).

(3) Thu nhập còn lại sau khi trả thuế (ND).

(4) Nguyên văn: Four Horsemen of the Apocalypse (ND).

1. Enron: Tập đoàn năng lượng hùng mạnh, từng có tên trong danh sách những công ty phát triển nhất nước Mỹ, thành lập năm 1985, và phá sản cuối năm 2001.

2. Douglas McGregor (1906-1964): Giáo sư chuyên về Quản lý tại Trường Quản lý MIT Sloan, chủ tịch trường Cao đẳng Antioch từ 1948-1954. Ông cũng giảng dạy tại Học viện Quản lý Calcutta, Ấn Độ. The Human Side of Enterprise, cuốn sách nổi tiếng xuất bản năm 1960 của ông, đã ảnh hưởng sâu rộng tới thực hành giáo dục.

3. William Edward Deming (1900-1993): được coi là cha đẻ của quản lý chất lượng” với nghiên cứu “kiểm soát chất lượng bằng phương pháp thống kê”, đồng thời được thế giới thừa nhận là “cố vấn trong ngành thống kê học”.

4. Hamlet: nhân vật trong vở bi kịch cùng tên của nhà soạn kịch vĩ đại người Anh William Shakespeare. “To be or not to be” (Tồn tại hay không tồn tại) là câu thoại nổi tiếng của Hamlet.

5. Edward Lee Thorndike (1874-1949): nhà tâm lý học nổi tiếng người Mỹ. Các công trình của ông tập trung nghiên cứu hành vi và quá trình học hỏi. Ông cũng là người đặt nền tảng khoa học cho bộ môn tâm lý học giáo dục hiện đại.

6. Fortune 500: Danh sách 500 công ty hàng đầu nước Mỹ theo đánh giá của tạp chí Fortune.

7. Đạo luật Sarbanes – Oxley (hay còn gọi là Đạo luật Sarbox) được ban hành năm 2002 tại Mỹ nhằm bảo vệ lợi ích của các nhà đầu tư vào các công ty đại chúng bằng cách buộc các công ty này phải cải thiện sự đảm bảo và tin tưởng đối với các báo cáo, thông tin tài chính công khai.

8. Nguyên gốc là “released-time”: một khái niệm được sử dụng tại hệ thống các trường công của Mỹ, khi đó các học sinh ở đây sẽ được luật pháp cho phép nhận được những chỉ dẫn, giáo dục về tôn giáo.

Kaizen: Cải tiến liên tục.

Big Bang: Tên gọi học thuyết về vụ nổ lớn hình thành nên vũ trụ

Midwest (còn gọi Middle West, hay The Heartland) gồm 12 bang miền

Trung Tây Hoa Kỳ: Illinois, Indiana, Iowa, Kansas, Michigan, Minnesota, Missouri, Nebraska, North Dakota, Ohio, South Dakota, và Wisconsin.

Carl Gustav Jung (1875 - 1961): Nhà tâm thần học người Thụy Sĩ, nhà tư tưởng lớn và là người sáng lập ra ngành phân tâm học.

Tàu con thoi Challenger bị nổ tung sau 73 giây rời khỏi bệ phóng vào ngày 28/01/1986, làm thiệt mạng toàn bộ 7 thành viên phi hành đoàn. Thảm họa này buộc Chính phủ Mỹ phải ngưng chương trình tàu không gian trong hai năm rưỡi sau đó.

Entropy (en-trô-pi): Trong nhiệt động lực học, entropy nhiệt động lực (hay gọi đơn giản là entropy), ký hiệu  $dS$ , là một đơn vị đo lường khối lượng năng lượng  $dQ$  phát tán/hấp thụ khi một hệ vật lý chuyển trạng thái tại một nhiệt độ tuyệt đối xác định  $T$  ( $dS = dQ / T$ ).

Nguyên văn: Problem. Tác giả đề cập đến 'vấn đề' như một yêu cầu, một vụ việc, một tình trạng... cần được giải quyết nhanh chóng và thấu đáo để thỏa mãn kỳ vọng của một cá nhân hay tổ chức nhằm tránh các thiệt hại có thể xảy ra.

'Thay đổi và cải tiến liên tục' là nguyên tắc mà các công ty Nhật luôn áp dụng, nổi bật nhất là hãng TOYOTA, còn được biết đến với tên gọi 'Phương pháp KAIZEN', tức cải tiến, cải tiến, và cải tiến liên tục.

Trong “The Act of Creative”, Arthur Koestler căn cứ trên luận đề “... tính độc đáo sáng tạo không có nghĩa là tạo ra hoặc làm phát sinh một hệ thống ý tưởng từ cái không, mà đúng hơn là từ sự phối hợp những mô hình tư duy từng tồn tại vững chắc thông qua tiến trình trao đổi chéo”. Koestler gọi tiến trình này là bisociation. Như vậy, có thể hiểu bisociation là kết quả từ sự kết hợp những điểm tương đồng bất ngờ để tạo ra những kiểu kết hợp mới.

Nguyên văn: To have a highway.

Analysis Paralysis

Poster: Bảng hiệu, áp-phích minh họa.

Heuristics: Phương pháp giải quyết vấn đề bằng cách đánh giá kinh nghiệm, tìm giải pháp qua thử nghiệm và sửa chữa sai sót.

Nguyên văn: Curiosity kills the cat.

Tan chảy - unfreezing - là xu hướng con người đi tìm một bối cảnh mà họ cảm thấy an toàn và có thể kiểm soát được.

Bạn có thể sử dụng các giai đoạn hoặc các bước (phần A) và các mức độ tham gia (phần B) để xác định những yếu tố bạn cần chọn từ ba phần còn lại (phần C, D, E).

Là phương pháp do Jiro Kawashita ( J K ) đề xướng vào những năm 1960. Theo phương pháp này, mọi người trong nhóm sẽ viết ý tưởng của mình ra giấy, tìm các ý tưởng có liên quan, sắp xếp các tờ giấy ghi ý tưởng thành nhóm cho đến khi tất cả ý tưởng đều được phân loại để đánh giá và lựa chọn.

Nhóm chất lượng là một nhóm tình nguyện làm cầu nối với ban giám đốc trong việc đề xuất các ý kiến, sáng kiến cải thiện chất lượng công việc, sản phẩm , điều kiện sản xuất nhằm nâng cao hiệu năng hoạt động của tổ chức.

Nguyên văn: No one is as smart as all of us.

Nguyên văn: Attitude is everything.

(\*) STEP: \_Social – Xã hội, Technological – Công nghệ, Environmental – Môi trường, Political – Chính trị; STEEP: \_Social – Xã hội, Technological – Công nghệ, Economic – Kinh tế, Environmental – Môi trường, Political – Chính trị ; PESTLE: \_Political – chính trị, Environmental – môi trường, Social – xã hội, Technological – công nghệ, Legal – Pháp luật, Environmental – Môi trường.