

ĐỊNH GIÁ THƯƠNG HIỆU VÀ VAI TRÒ TRONG QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC PHÁT TRIỂN CỦA CÁC CÔNG TY LUẬT TẠI VIỆT NAM

VŨ QUANG ANH

Công ty Luật Vũ Anh

Vu Anh Law Firm

Email: vuquanganh16022000@gmail.com

Ngày nhận bài: 5/6/2026

Ngày sửa bài: 22/6/2026

Ngày duyệt đăng bài: 6/7/2026

Tóm tắt:

Trong bối cảnh dịch vụ pháp lý cạnh tranh ngày càng gay gắt, thương hiệu công ty luật không chỉ là dấu hiệu nhận diện mà còn phản ánh chất lượng chuyên môn, uy tín nghề nghiệp và trải nghiệm khách hàng. Bài viết nhằm làm rõ cơ sở lý luận về giá trị thương hiệu trong lĩnh vực dịch vụ pháp lý, nhận diện đặc thù của công ty luật tại Việt Nam trong hoạt động định giá và phát triển thương hiệu, từ đó đề xuất một số hàm ý cho quản trị và phát triển. Nghiên cứu sử dụng phương pháp phân tích tài liệu, tổng hợp quy định pháp luật và tiếp cận lý thuyết về thương hiệu, dịch vụ chuyên môn và quản trị chiến lược. Kết quả cho thấy, việc xây dựng thương hiệu trong công ty luật hiện vẫn thiên về truyền thông, trong khi các yếu tố nền tảng như chất lượng dịch vụ, đạo đức nghề nghiệp, tính nhất quán trong trải nghiệm khách hàng và năng lực duy trì danh tiếng chưa được khai thác đầy đủ như một tài sản chiến lược.

Từ khóa: giá trị thương hiệu, định giá thương hiệu, công ty luật, quản trị chiến lược, dịch vụ pháp lý

Brand valuation and its role in the strategic development management of law firms in Vietnam

Abstract:

Amid intensifying competition in legal services, a law firm's brand represents not only market identity but also professional expertise, institutional reputation, ethical standards, and client experience. This paper clarifies the theoretical foundations of brand equity and brand valuation in legal services, identifies the distinctive characteristics of Vietnamese law firms, and proposes managerial implications. Using qualitative document analysis, legal synthesis, and theories of branding, professional service firms, and strategic management, the study finds that brand-building activities remain predominantly promotional. Fundamental elements such as service quality, professional ethics, consistent client experience, organizational reputation, and the relationship between individual lawyers' brands and institutional brands remain insufficiently developed as strategic assets. The paper recommends a valuation framework integrating legal, behavioral, and financial dimensions to support governance, succession planning, investment decisions, and sustainable development.

Keywords: brand equity, brand valuation, law firms, strategic management, legal services.

1. Đặt vấn đề

Trong nền kinh tế dịch vụ, thương hiệu không còn chỉ là dấu hiệu nhận diện mà đã trở thành một tài sản vô hình có khả năng tạo giá trị cho tổ chức. Đối với công ty luật, vai trò này đặc biệt rõ. Thương hiệu không chỉ hỗ trợ thu hút khách hàng mà còn phản ánh uy tín nghề nghiệp, chất lượng chuyên môn, chuẩn mực đạo đức và mức độ tin cậy của tổ chức. Vì vậy, thương hiệu trong lĩnh vực pháp lý không thể chỉ được hiểu như hình ảnh truyền thông, mà phải được nhìn như kết quả tích lũy của năng lực hành nghề và danh tiếng nghề nghiệp qua thời gian.

Tuy vậy, định giá thương hiệu trong công ty luật vẫn là chủ đề ít được bàn tới so với các ngành tiêu dùng, tài chính hay công nghệ. Ở Việt Nam, nhiều công ty luật phát triển dựa đáng kể vào uy tín của luật sư sáng lập hoặc một nhóm luật sư chủ chốt. Do đó, thương hiệu tổ chức và thương hiệu cá nhân thường gắn chặt với nhau. Điều này làm cho việc xác định giá trị thuộc về cá nhân, giá trị đã chuyển thành tài sản của tổ chức, trở nên phức tạp. Nếu bỏ qua vai trò của cá nhân, kết quả định giá có thể chưa phản ánh đúng thực lực. Ngược lại, nếu quy toàn bộ giá trị cho cá nhân, phần tài sản thương hiệu của doanh nghiệp lại bị che mờ.

Bên cạnh đó, dịch vụ pháp lý có những đặc điểm làm cho việc định giá thương hiệu phức tạp hơn nhiều ngành khác. Đây là loại dịch vụ có tính vô hình cao, khách hàng thường khó đánh giá chất lượng trước khi sử dụng. Dữ liệu công khai về doanh thu, mức phí, cơ cấu khách hàng hay hiệu quả theo từng mảng hành nghề cũng còn hạn chế. Hoạt động truyền thông trong ngành luật chịu sự chi phối của pháp luật chuyên ngành và quy tắc đạo đức nghề nghiệp, nên thương hiệu không thể hình thành chủ yếu bằng quảng bá đại chúng như ở nhiều lĩnh vực khác.

Về mặt học thuật, nhiều công trình đã bàn về giá trị thương hiệu và định giá thương hiệu. Aaker và Keller đặt nền cho cách hiểu thương hiệu theo góc độ nhận thức khách hàng. Simon và Sullivan tiếp cận thương hiệu từ góc độ kinh tế. Berry làm rõ vai trò của thương hiệu trong dịch vụ. Kapferer nhấn mạnh bản sắc thương hiệu ở cấp tổ chức. ISO 10668 đưa ra khung tham chiếu cho định giá thương hiệu trên các phương diện pháp lý, hành vi và tài chính. Tuy nhiên, các tiếp cận này chủ yếu được phát triển trong bối cảnh chung và chưa đi sâu vào đặc thù của công ty luật tại Việt Nam.

Từ khoảng trống đó, bài viết tập trung vào 3 vấn đề. (1) Công ty luật tại Việt Nam có những đặc thù gì trong định giá thương hiệu. (2) Định giá thương hiệu có ý nghĩa gì đối với quản trị chiến lược. (3) Gợi ý khung tiếp cận nào cho việc định giá thương hiệu công ty luật. Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, dựa trên tổng quan tài liệu, phân tích so sánh và khái quát hóa lý thuyết. Nguồn sử dụng chủ yếu là công trình học thuật, tiêu chuẩn quốc tế, văn bản pháp luật và thông tin công khai liên quan đến dịch vụ pháp lý tại Việt Nam.

2. Cơ sở lý thuyết và phương pháp nghiên cứu

2.1. Giá trị thương hiệu và định giá thương hiệu

Giá trị thương hiệu và định giá thương hiệu là 2 khái niệm có liên hệ gần nhưng không đồng nhất. Giá trị thương hiệu phản ánh phần giá trị gia tăng mà thương hiệu mang lại cho sản phẩm, dịch vụ hoặc tổ chức. Định giá thương hiệu là quá trình chuyển phần giá trị đó thành biểu hiện có thể đo lường bằng các phương pháp và chỉ tiêu cụ thể. Nói cách khác, giá trị thương hiệu là đối tượng cần nhận diện, còn định giá thương hiệu là cách lượng hóa đối tượng đó.

Trong nghiên cứu về thương hiệu, cũng cần phân biệt giữa brand equity, brand value và brand valuation.

Brand equity thường được hiểu theo góc độ nhận thức và hành vi của khách hàng, thể hiện qua mức độ nhận biết, liên tưởng, cảm nhận chất lượng và lòng trung thành. Brand value nghiêng về phần giá trị kinh tế mà thương hiệu đóng góp cho kết quả hoạt động hoặc vị thế cạnh tranh của tổ chức. Brand valuation là quá trình định giá thương hiệu thành tiền cho mục đích quản trị, tài chính hoặc giao dịch. Việc phân biệt 3 khái niệm này có ý nghĩa quan trọng vì các chỉ báo về nhận biết hoặc trung thành không thể tự chuyển thành giá trị tài chính nếu thiếu phương pháp và dữ liệu phù hợp.

Các công trình của Aaker, Keller, Simon và Sullivan, Berry, Kapferer, cùng ISO 10668, là nền tảng quan trọng cho cách tiếp cận của bài viết. Aaker và Keller làm rõ thương hiệu dưới góc độ giá trị cảm nhận của khách hàng. Simon và Sullivan cho thấy, thương hiệu còn có thể được nhìn như một nguồn tạo lợi ích kinh tế. Berry mở rộng thảo luận sang lĩnh vực dịch vụ, nơi niềm tin và trải nghiệm có vai trò nổi bật. Kapferer nhấn mạnh bản sắc thương hiệu ở cấp tổ chức. ISO 10668 đưa ra khung tham chiếu cho định giá thương hiệu trên ba phương diện pháp lý, hành vi và tài chính.

Đối với công ty luật, thương hiệu không chỉ nằm ở mức độ nhận biết trên thị trường mà còn gắn với uy tín nghề nghiệp, năng lực chuyên môn, chuẩn mực đạo đức và sự tín nhiệm của khách hàng. Do khách hàng thường khó đánh giá chất lượng dịch vụ pháp lý trước khi sử dụng, thương hiệu trở thành tín hiệu giúp giảm bất định trong lựa chọn. Vì vậy, thương hiệu của công ty luật cần được nhìn như một tài sản tích lũy từ chất lượng chuyên môn và danh tiếng nghề nghiệp, chứ không chỉ như hình ảnh truyền thông.

2.2. Đặc thù thương hiệu trong dịch vụ pháp lý

Thương hiệu trong lĩnh vực dịch vụ pháp lý có một số đặc điểm riêng.

Thứ nhất, đây là loại dịch vụ có tính vô hình cao. Khách hàng khó kiểm chứng chất lượng trước khi sử dụng và thường chỉ có thể đánh giá sau quá trình làm việc. Trong bối cảnh đó, thương hiệu giữ vai trò như một tín hiệu về độ tin cậy, giúp khách hàng giảm rủi ro nhận thức khi lựa chọn công ty luật.

Thứ hai, thương hiệu công ty luật thường gắn chặt với thương hiệu cá nhân của luật sư sáng lập hoặc luật sư chủ chốt. Trong thực tiễn, khách hàng nhiều khi biết đến công ty luật thông qua tên tuổi cá nhân hơn là qua tổ chức. Điều này làm cho giá trị thuộc về cá nhân và giá trị thuộc về doanh nghiệp đan xen với nhau. Nếu không phân tích mối quan hệ này, việc định giá rất dễ sai lệch.

Thứ ba, thương hiệu trong ngành luật không thể hình thành chủ yếu bằng quảng bá đại chúng. Hoạt động truyền thông của tổ chức hành nghề luật sư chịu giới hạn từ pháp luật chuyên ngành và chuẩn mực đạo đức nghề nghiệp. Vì vậy, thương hiệu thường được tích lũy từ chất lượng chuyên môn, cách ứng xử nghề nghiệp, mức độ nhất quán trong vận hành và trải nghiệm thực tế của khách hàng.

Thứ tư, thị trường dịch vụ pháp lý có mức độ công khai dữ liệu còn thấp. Thông tin về doanh thu, cơ cấu khách hàng, hiệu quả theo từng mảng dịch vụ hoặc mức phí bình quân không phải lúc nào cũng sẵn có. Trong khi đó, công ty luật thường hoạt động trên nhiều mảng khác nhau như tư vấn doanh nghiệp, tranh tụng, lao động, đầu tư hay sở hữu trí tuệ. Vì vậy, thương hiệu của công ty luật không nên được xem như một khối đồng nhất, mà nên được nhìn theo từng mảng hành nghề.

Từ các đặc điểm trên có thể thấy, thương hiệu trong dịch vụ pháp lý vừa mang tính chuyên môn, vừa mang tính quan hệ, vừa mang tính tổ chức. Do đó, định giá thương hiệu trong công ty luật không chỉ là bài toán tài chính mà còn là bài toán nhận diện cấu trúc giá trị của doanh nghiệp.

2.3. Các phương pháp định giá thương hiệu

Trong lý thuyết và thực tiễn, định giá thương hiệu thường được tiếp cận qua 3 nhóm phương pháp là

chi phí, thị trường và thu nhập. Đây là khung phân loại phổ biến trong định giá thương hiệu và tài sản vô hình. Tuy nhiên, khi áp dụng vào công ty luật, từng phương pháp đều cần được điều chỉnh theo đặc thù của ngành.

Phương pháp chi phí xác định giá trị thương hiệu dựa trên chi phí đã bỏ ra để hình thành, duy trì hoặc thay thế các yếu tố liên quan đến thương hiệu. Ưu điểm của phương pháp này là dễ hiểu và thuận lợi cho việc thu thập dữ liệu nội bộ. Nhưng hạn chế lớn là chi phí đầu tư không phản ánh đầy đủ giá trị mà thương hiệu thực sự tạo ra trên thị trường. Với công ty luật, phần giá trị quan trọng của thương hiệu thường đến từ uy tín nghề nghiệp, mối quan hệ với khách hàng và kinh nghiệm chuyên môn tích lũy qua thời gian, tức là những yếu tố khó quy đổi trực tiếp thành chi phí.

Phương pháp thị trường dựa trên việc so sánh với các giao dịch tương tự có liên quan đến thương hiệu hoặc tài sản vô hình tương đương. Về nguyên tắc, nếu có đủ dữ liệu so sánh đáng tin cậy thì đây là cách tiếp cận gần gũi với giá trị thị trường. Tuy nhiên, trong lĩnh vực dịch vụ pháp lý tại Việt Nam, dữ liệu về chuyển nhượng, góp vốn hoặc giao dịch có tách bạch giá trị thương hiệu còn rất hạn chế. Việc tách riêng giá trị thương hiệu khỏi giá trị khách hàng, nhân sự và hệ thống vận hành cũng không hề đơn giản. Vì vậy, phương pháp này hiện chỉ phù hợp ở mức tham khảo.

Phương pháp thu nhập đáng chú ý hơn đối với công ty luật vì thương hiệu có thể tạo ra dòng thu nhập tăng thêm trong tương lai. Phần giá trị đó có thể đến từ khả năng duy trì mức phí cao hơn, tỷ lệ khách hàng quay lại, tỷ lệ khách hàng do giới thiệu, hoặc chi phí tìm kiếm khách hàng mới thấp hơn. Tuy vậy, để áp dụng có ý nghĩa, doanh nghiệp cần có dữ liệu nội bộ đủ tin cậy và có cách xử lý phù hợp đối với mức độ phụ thuộc vào cá nhân chủ chốt, rủi ro biến động nhân sự, sự khác biệt giữa các mảng hành nghề và nguy cơ chồng lấn với goodwill hoặc tài sản vô hình khác.

Từ 3 nhóm phương pháp này, có thể gợi ý một quy trình sơ bộ cho công ty luật tại Việt Nam. Trước hết, cần xác định phạm vi dịch vụ để tránh đánh giá thương hiệu như một khối đồng nhất. Tiếp theo là phân loại nguồn khách hàng theo mức độ gắn với thương hiệu cá nhân, thương hiệu tổ chức, khách hàng quay lại và khách hàng do giới thiệu. Sau đó, cần ước lượng phần đóng góp của thương hiệu vào doanh thu và biên lợi nhuận. Bước kế tiếp là điều chỉnh các rủi ro liên quan đến cá nhân chủ chốt, nhân sự và thị trường. Cuối cùng là quy đổi dòng giá trị tương lai về hiện tại.

2.4. Phương pháp nghiên cứu

Bài viết sử dụng phương pháp nghiên cứu định tính, dựa chủ yếu trên tài liệu thứ cấp, kết hợp tổng quan tài liệu, phân tích so sánh và khái quát hóa lý thuyết. Nguồn tài liệu được chia thành 2 nhóm chính. Nhóm thứ nhất gồm các công trình nền tảng về giá trị thương hiệu, định giá thương hiệu, tài sản vô hình, thương hiệu dịch vụ và quản trị chiến lược. Nhóm thứ hai gồm các tài liệu liên quan đến dịch vụ pháp lý tại Việt Nam như văn bản pháp luật, quy tắc đạo đức nghề nghiệp luật sư, báo cáo nghề nghiệp, thông tin công khai từ các tổ chức hành nghề luật sư và một số bình luận chuyên môn về thị trường.

Việc lựa chọn tài liệu dựa trên 3 tiêu chí: có ý nghĩa nền tảng, được trích dẫn rộng rãi và có khả năng hỗ trợ trực tiếp cho việc phân tích trường hợp công ty luật. Các tài liệu được sắp xếp theo 4 nhóm vấn đề: khái niệm giá trị thương hiệu và định giá thương hiệu, đặc thù thương hiệu trong dịch vụ pháp lý, các phương pháp định giá thương hiệu và vai trò của định giá thương hiệu đối với quản trị chiến lược.

Do không sử dụng dữ liệu khảo sát hay dữ liệu doanh nghiệp chưa công bố, các nhận định của bài viết về thị trường dịch vụ pháp lý tại Việt Nam chủ yếu mang ý nghĩa mô tả, phân tích và gợi mở. Trên cơ sở đó, nghiên cứu được xác định là nghiên cứu có tính chất lý thuyết và định hướng khung phân tích.

3. Kết quả và thảo luận

3.1. Đặc thù định giá thương hiệu của công ty luật tại Việt Nam

Định giá thương hiệu trong công ty luật tại Việt Nam có 3 đặc điểm nổi bật.

Thứ nhất, giá trị thương hiệu gắn chặt với uy tín nghề nghiệp và năng lực chuyên môn hơn là với biểu hiện truyền thông bề mặt. Trong bối cảnh khách hàng khó đánh giá chất lượng dịch vụ trước khi sử dụng, thương hiệu trở thành tín hiệu thay thế cho thông tin trực tiếp.

Thứ hai, thương hiệu công ty luật thường đan xen với thương hiệu cá nhân của luật sư chủ chốt. Khách hàng có thể lựa chọn một công ty luật vì tên tuổi người sáng lập, vì kinh nghiệm của luật sư điều hành hoặc vì uy tín tập thể của tổ chức. Nếu không xem xét mức độ phụ thuộc vào cá nhân, việc định giá thương hiệu tổ chức có thể bị phóng đại hoặc bị thu hẹp quá mức.

Thứ ba, hạn chế của dữ liệu công khai làm cho việc áp dụng các phương pháp định giá phổ biến trở nên khó khăn hơn. Ở Việt Nam, không nhiều công ty luật công bố chi tiết doanh thu theo từng mảng dịch vụ, cơ cấu khách hàng, tỷ lệ khách hàng quay lại hay mức phí bình quân. Vì vậy, trong nhiều trường hợp, cách tiếp cận khả thi hơn là kết hợp dữ liệu nội bộ với phân tích định tính và chỉ tiêu thay thế.

Một hệ quả quan trọng là thương hiệu của công ty luật không nên được đánh giá như một khối đồng nhất. Một công ty có thể mạnh ở tranh tụng nhưng chỉ nằm ở mức trung bình đối với lĩnh vực tư vấn doanh nghiệp, hoặc có uy tín cao trong lĩnh vực lao động nhưng chưa nổi bật ở đầu tư. Do đó, định giá theo từng mảng hành nghề rồi mới tổng hợp ở cấp toàn công ty là cách tiếp cận hợp lý hơn.

3.2. Vai trò đối với quản trị chiến lược

Giá trị của hoạt động định giá thương hiệu không nằm ở việc tạo ra một con số duy nhất, mà ở khả năng cung cấp thông tin có ý nghĩa cho quản trị. Đối với công ty luật, định giá thương hiệu giúp nhà quản trị hiểu rõ hơn phần giá trị đến từ uy tín tổ chức, từ khách hàng quay lại, từ khách hàng do giới thiệu hoặc từ sức mạnh của danh tiếng nghề nghiệp trong việc duy trì quan hệ với thị trường.

Hoạt động này cũng hỗ trợ phân bổ nguồn lực. Khi biết rõ mảng dịch vụ nào đóng góp nhiều hơn vào giá trị thương hiệu, công ty luật có thể tập trung đầu tư vào những khu vực có khả năng sinh lợi và phù hợp với vị thế của mình. Ngược lại, những mảng có thương hiệu yếu hoặc hiệu quả chưa ổn định cần được xem xét thận trọng trước khi mở rộng.

Một vai trò đáng chú ý khác là hỗ trợ đánh giá mức độ phụ thuộc vào cá nhân chủ chốt. Trong nhiều công ty luật, nguồn khách hàng vẫn gắn đáng kể với uy tín của luật sư sáng lập hoặc một nhóm luật sư nổi bật. Khi được lượng hóa tương đối, nhà quản trị có cơ sở rõ hơn để xây dựng chiến lược kế thừa, phát triển đội ngũ và chuyển dần giá trị từ cá nhân sang tổ chức.

Định giá thương hiệu còn giúp theo dõi biến động của tài sản thương hiệu theo thời gian. Ngay cả khi chưa thể xác lập một con số tuyệt đối có độ chính xác cao, việc đánh giá định kỳ vẫn giúp nhận ra xu hướng tăng, giảm hoặc ổn định của thương hiệu trước những thay đổi về nhân sự, chính sách giá, chất lượng dịch vụ hay cách thức truyền thông.

3.3. Khung và chỉ tiêu gợi ý cho định giá thương hiệu công ty luật

Từ cơ sở lý thuyết và đặc thù của dịch vụ pháp lý, có thể gợi ý một khung tiếp cận sơ bộ để định giá thương hiệu công ty luật tại Việt Nam. Trước hết, cần xác định phạm vi định giá theo từng mảng dịch vụ thay vì nhìn thương hiệu như một chỉnh thể đồng nhất. Việc tách theo mảng hành nghề giúp đánh giá gần hơn với cấu trúc năng lực thực tế của công ty luật.

Tiếp theo, cần phân loại nguồn hình thành khách hàng, chẳng hạn khách hàng quay lại, khách hàng do giới thiệu, khách hàng đến từ uy tín cá nhân và khách hàng đến từ thương hiệu tổ chức. Cách phân loại này giúp ước lượng phần đóng góp của thương hiệu trong việc thu hút và duy trì quan hệ với khách hàng.

Về chỉ tiêu, nên kết hợp chỉ tiêu tài chính và phi tài chính. Nhóm tài chính có thể gồm doanh thu theo mảng dịch vụ, mức phí bình quân, tỷ suất lợi nhuận, tỷ lệ khách hàng quay lại, tỷ lệ khách hàng giới thiệu và giá trị vòng đời khách hàng. Nhóm phi tài chính có thể gồm mức độ nhận biết thương hiệu, mức độ tín nhiệm của khách hàng, số vụ việc tiêu biểu, khả năng thu hút và giữ chân nhân sự, mức độ hiện diện trên các kênh chuyên môn, cùng mức độ gắn kết giữa thương hiệu cá nhân và thương hiệu tổ chức.

Khi quy đổi sang giá trị tiền tệ, cần điều chỉnh mức độ phụ thuộc vào cá nhân chủ chốt và rủi ro biến động nhân sự. Đồng thời, việc định giá cũng cần tránh chồng lấn giữa giá trị thương hiệu với giá trị nhân sự chủ chốt, danh sách khách hàng và goodwill. Từ đó, có thể hình dung một quy trình sơ bộ gồm năm bước: xác định phạm vi dịch vụ, phân loại nguồn khách hàng, ước lượng đóng góp của thương hiệu vào doanh thu và biên lợi nhuận, điều chỉnh rủi ro liên quan đến cá nhân và thị trường, rồi quy đổi dòng giá trị tương lai về hiện tại.

4. Hàm ý quản trị

Từ các phân tích trên, có thể rút ra một số hàm ý quản trị đối với công ty luật tại Việt Nam trong việc nhận diện, theo dõi và phát triển thương hiệu như một tài sản của tổ chức.

Trước hết, công ty luật cần xác lập định vị thương hiệu rõ ràng. Định vị đó phải trả lời được công ty mạnh ở lĩnh vực nào, phục vụ nhóm khách hàng nào và khác biệt nghề nghiệp cốt lõi nằm ở đâu. Nếu định vị mơ hồ, hoạt động phát triển thương hiệu dễ phân tán và việc đo lường giá trị thương hiệu cũng thiếu căn cứ.

Tiếp theo, công ty luật nên xây dựng hệ thống theo dõi thương hiệu gắn với dữ liệu hoạt động. Việc quản trị thương hiệu không nên dừng ở cảm nhận chủ quan, mà cần dựa vào những chỉ báo có thể quan sát như doanh thu theo mảng dịch vụ, tỷ lệ khách hàng quay lại, tỷ lệ khách hàng do giới thiệu, mức phí bình quân, khả năng giữ chân nhân sự và mức độ hiện diện trên các kênh chuyên môn.

Một hàm ý quan trọng khác là giảm dần sự phụ thuộc của thương hiệu tổ chức vào thương hiệu cá nhân. Trong nhiều công ty luật, khách hàng vẫn đến chủ yếu từ uy tín của luật sư sáng lập hoặc một số luật sư chủ chốt. Vì vậy, công ty luật cần chuyển dần uy tín cá nhân thành tài sản chung của doanh nghiệp thông qua chuẩn hóa quy trình, phát triển đội ngũ kế cận và tăng sự hiện diện của thương hiệu tổ chức.

Bên cạnh đó, trải nghiệm khách hàng cần được xem là một nội dung trung tâm của quản trị thương hiệu. Trong dịch vụ pháp lý, thương hiệu không chỉ hình thành từ danh tiếng bên ngoài mà còn từ chất lượng tương tác trong toàn bộ quá trình cung ứng dịch vụ. Phản hồi kịp thời, giải thích rõ ràng, báo phí minh bạch, tiến độ xử lý công việc nhất quán và bảo mật thông tin tốt đều tác động trực tiếp đến mức độ tín nhiệm của khách hàng.

Ngoài ra, công ty luật nên đầu tư có trọng tâm cho nội dung chuyên môn công khai. Bài viết phân tích pháp lý, bình luận chính sách, tọa đàm chuyên đề hoặc báo cáo chuyên môn có thể góp phần củng cố uy tín nghề nghiệp và tăng mức độ hiện diện của thương hiệu trên thị trường.

5. Kết luận

Trong lĩnh vực dịch vụ pháp lý, thương hiệu là một tài sản vô hình có ý nghĩa đáng kể đối với năng lực cạnh tranh và sự phát triển của công ty luật. Trên cơ sở tổng hợp lý thuyết về giá trị thương hiệu, định giá

thương hiệu và đặc thù của dịch vụ pháp lý, bài viết cho thấy thương hiệu của công ty luật cần được tiếp cận gắn với uy tín nghề nghiệp, chất lượng chuyên môn, cấu trúc khách hàng và mức độ phụ thuộc vào cá nhân luật sư.

Kết quả phân tích gợi ý, đối với công ty luật tại Việt Nam, định giá thương hiệu không nên được hiểu đơn thuần là việc xác lập một con số tài chính. Quan trọng hơn, đó là quá trình nhận diện các thành phần tạo giá trị, theo dõi biến động của tài sản thương hiệu và hỗ trợ ra quyết định quản trị. Trong điều kiện dữ liệu công khai còn hạn chế và thương hiệu tổ chức thường đan xen với thương hiệu cá nhân, cách tiếp cận này có ý nghĩa rõ trong việc làm sáng tỏ cấu trúc giá trị thực của công ty luật ■

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

- Ban Chấp hành Trung ương. (2017). Nghị quyết số 10-NQ/TW ngày 03/06/2017 của Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII về phát triển kinh tế tư nhân trở thành một động lực quan trọng của nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.
- Ban Chấp hành Trung ương. (2017). Nghị quyết số 11-NQ/TW ngày 03/06/2017 của Hội nghị lần thứ năm Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XII về hoàn thiện thể chế kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa.
- Ban Chấp hành Trung ương. (2022). Nghị quyết số 27-NQ/TW ngày 09/11/2022 của Hội nghị lần thứ sáu Ban Chấp hành Trung ương Đảng khóa XIII về tiếp tục xây dựng và hoàn thiện Nhà nước pháp quyền xã hội chủ nghĩa Việt Nam trong giai đoạn mới.
- Bộ Chính trị. (2025). Nghị quyết số 68-NQ/TW ngày 04/05/2025 về phát triển kinh tế tư nhân.
- Quốc hội. (2005). Luật số 50/2005/QH11: Luật Sở hữu trí tuệ, ban hành ngày 29/11/2005.
- Quốc hội. (2006). Luật số 65/2006/QH11: Luật Luật sư, ban hành ngày 29/06/2006.
- Quốc hội. (2012). Luật số 20/2012/QH13: Luật Sửa đổi, bổ sung một số điều của Luật Luật sư, ban hành ngày 20/11/2012.
- Aaker, D. A. (1991). *Managing brand equity*. The Free Press.
- Aaker, D. A. (1996). *Building strong brands*. The Free Press.
- Berry, L. L. (2000). Cultivating service brand equity. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 28(1), 128-137.
- International Organization for Standardization. (2010). *ISO 10668:2010 Brand valuation - Requirements for monetary brand valuation*. International Organization for Standardization.
- Kapferer, J. N. (2012). *The new strategic brand management: Advanced insights and strategic thinking* (5th ed.). Kogan Page.
- Keller, K. L. (1993). Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity. *Journal of Marketing*, 57(1), 1-22.
- Simon, C. J., & Sullivan, M. W. (1993). The measurement and determinants of brand equity: A financial approach. *Marketing Science*, 12(1), 28-52.