

Mở đầu

Hoạt động nhượng quyền thương mại (NQTМ) bắt đầu ở VN vào những năm 90, với sự tham gia của các tên tuổi quốc tế, trong ngành chế biến thức ăn nhanh và giải khát như Five Star Chicken, Texas Chicken, Jollibee (Philippines), Burger Khan (Hàn Quốc). Tiếp theo có thêm Kentucky Fried Chicken, Dilma, KFC, Pizza Hut, Lotteria (Nhật), Gloria Jeans (Úc gốc Mỹ). Trong lĩnh

tốc độ tăng trưởng 25-30%/năm trong 2-3 năm tới do sự mở rộng mạng lưới kinh doanh của các hệ thống nhượng quyền hiện hữu, sự thâm nhập mạnh mẽ và nhiều lĩnh vực đa dạng hơn chưa được khai thác từ các công ty nước ngoài khi VN thực hiện cam kết WTO cho đầu tư 100% vốn nước ngoài trong các lĩnh vực dịch vụ. Nhiều tập đoàn quốc tế sẽ lựa chọn mô hình NQTМ như một phương thức thâm nhập thị trường Việt Nam. Cho đến nay chưa cơ quan nào có thống kê quy mô

GIẢI PHÁP

NHUỘNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI VIỆT NAM^(*)



PGS. TS. NGUYỄN ĐÔNG PHONG

vực bán lẻ lại có sự góp mặt của Bourbon Group (Pháp, sau này là Big C), Parkson (Malaysia), Metro Cash & Carry (Đức), chuỗi Medicare (Anh). Ngành hàng tiêu dùng có các mô hình NQTМ của đồng hồ Swatch (Thụy Sĩ), thời trang Pierre Cardin (Pháp)...

Hệ thống NQTМ của VN cũng đã được hình thành và phát triển như: Cà phê Trung Nguyên, chuỗi cửa hàng tiện lợi G7 Mart, Phở 24, thời trang Foci, bánh kẹo Kinh Đô, giày T&T... Những năm gần đây, hai thương hiệu Cà phê Trung Nguyên và Phở 24 đã xây dựng được một hệ thống kinh doanh trên toàn bộ VN và đang mở rộng ra nước ngoài.

Theo nhiều chuyên gia ngành dự báo, thị trường sẽ tăng trưởng mạnh mẽ hơn và có thể đạt

hoạt động NQTМ ở VN và những đề xuất cần thiết cho sự phát triển. Các nghiên cứu về NQTМ ở VN chưa nhiều và chưa có nghiên cứu nào tập trung vào mô hình phân tích các nhân tố tác động đến phát triển hoạt động NQTМ ở VN để đề ra các giải pháp phát triển. Đề tài "Giải pháp phát triển nhượng quyền thương mại ở VN" được hình thành xuất phát từ lý do trên.

Nhóm nghiên cứu đã trình bày kết quả nghiên cứu về NQTМ ở VN thông qua kiểm định kết quả Cronbach alpha và phân tích yếu tố khám phá EFA của thang đo các nhân tố tác động đến phát triển hoạt động NQTМ, phân tích mô hình hồi quy tuyến tính của các nhân tố tác động đến phát triển hoạt động NQTМ. Kết quả cho thấy 5 nhân

tổ có quan hệ biến thiên với xu hướng phát triển hoạt động NQTM tại VN. Đó là Khả năng chi trả của người nhận quyền; Khả năng điều hành kinh doanh của người nhận quyền; Thương hiệu của sản phẩm NQTM; Nhu cầu của thị trường về sản phẩm dịch vụ NQTM; và Vị trí kinh doanh của cửa hàng trong hệ thống.

Từ kết quả trên, trong bài viết này, chúng tôi sẽ trình bày: (1) Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức hoạt động NQTM tại VN, (2) Định hướng phát triển NQTM tại VN và (3) Các giải pháp phát triển NQTM ở VN.

1. Phân tích điểm mạnh, điểm yếu, cơ hội và thách thức hoạt động NQTM tại VN

1.1 Điểm mạnh

- NQTM giúp các doanh nghiệp VN tiếp cận được thị trường nhanh chóng mà không phải mất nhiều thời gian, vốn đầu tư và chi phí tiếp cận thị trường, điều này có được nhờ bên nhận nhượng quyền chia sẻ khi họ đầu tư kinh doanh. Có thể nói rằng NQTM là cách để doanh nghiệp VN tập trung sức mạnh trong cuộc cạnh tranh trên thị trường.

- NQTM góp phần giúp các doanh nghiệp VN đưa thương hiệu, mô hình kinh doanh, sản phẩm hay dịch vụ đến những thị trường mục tiêu trong nước và trên thế giới.

- NQTM giúp các doanh nghiệp VN thu được phí nhượng quyền, phí hàng tháng trên doanh thu của cửa hàng được nhượng quyền và thông qua nhượng quyền còn phân phối được sản phẩm hay nguyên phụ liệu cho người nhận quyền.

- Thông qua NQTM ra nước ngoài giúp doanh nghiệp VN quảng bá thương hiệu ra thị trường thế giới, làm tăng giá trị và hình ảnh thương hiệu nhanh chóng trên thị trường.

1.2 Điểm yếu

- Nguồn lực tài chính đầu tư để phát triển hệ thống NQTM ra thị trường trong nước và nước ngoài của doanh nghiệp VN nhìn chung còn hạn chế.

- Thiếu kinh nghiệm trong việc thực hiện NQTM. Hầu như các doanh nghiệp vừa thực hiện, vừa nghiên cứu NQTM. Đội ngũ nhân viên làm công tác huấn luyện, công tác phục vụ và hỗ trợ cho đối tác được nhượng quyền nước ngoài chưa được đầu tư đúng mức.

- Kiến thức marketing, marketing quốc tế còn hạn chế. Để có thể thực hiện NQTM đòi hỏi doanh

nh nghiệp phải xây dựng và thực hiện chiến lược kinh doanh, chiến lược marketing quốc tế một cách bài bản. Điều này đòi hỏi phải có thời gian đối với doanh nghiệp VN.

- Xây dựng chiến lược quảng bá và phát triển thương hiệu. Vấn đề này được nhấn mạnh trong khoảng thời gian 10 năm trở lại đây. Chúng ta đã biết xây dựng, quảng bá, phát triển thương hiệu cần phải có tính thời gian và phải có cách làm bài bản. Thương hiệu chưa nổi tiếng thì làm sao có người đến đặt vấn đề NQTM.

- Năng lực sản phẩm cạnh tranh trong hệ thống NQTM của DNVN còn yếu. Khi NQTM ra nước ngoài, do thị hiếu tiêu dùng nước ngoài có nhiều sự khác biệt, làm cho doanh nghiệp VN phải rất khó khăn trong việc làm sao cho sản phẩm hay dịch vụ phù hợp với thị hiếu của người tiêu dùng sở tại mà vẫn giữ được đặc tính của sản phẩm hay dịch vụ VN.

- Quản lý nhà nước về NQTM còn bất cập. Hiện tại các Sở Công thương và Bộ Công thương là cơ quan quản lý nhà nước về NQTM. Ở các đơn vị này, chưa có chiến lược phát triển về NQTM, cũng như hình thức hỗ trợ, quản lý và kiểm tra hoạt động NQTM.

1.3 Cơ hội

+ Tốc độ tăng trưởng kinh tế của VN liên tục trong nhiều năm gần đây đã trở thu hút sự chú ý cho các nhà kinh doanh nhượng quyền quốc tế.

+ Thị trường tiêu thụ với 86 triệu dân có mức thu nhập đầu người đang gia tăng nhanh. Thói quen mua sắm của người tiêu dùng đã dần dần thay đổi theo chiều hướng tích cực. Người tiêu dùng hiện nay quan tâm nhiều nhất đến các yếu tố chất lượng hàng hóa, vệ sinh an toàn thực phẩm, uy tín thương hiệu, thái độ phục vụ, khuyến mãi, chủng loại hàng hóa, vị trí mua sắm, an toàn, thoải mái, môi trường mua sắm,... Vì vậy, người tiêu dùng, đặc biệt là người tiêu dùng trẻ ngày càng có khuynh hướng thích mua sắm và tiêu dùng ở các trung tâm thương mại hiện đại, các siêu thị lớn và các cửa hàng tiện lợi.

+ Xu hướng phát triển hệ thống thương mại bán lẻ hiện đại ở VN dần dần trở thành hiện thực, phản ánh nhu cầu đòi hỏi ngày càng cao của cuộc sống, mở ra nhiều triển vọng và cơ hội kinh doanh NQTM mới cho các doanh nghiệp có thương hiệu mạnh.

+ Xu hướng kinh doanh thông qua NQTM khá

phổ biến tại các nước phát triển, cụ thể ở khu vực Đông Nam Á như Singapore, Malaysia... NQTM rất phát triển, điều này có nhiều nguyên nhân, trong đó có điều quan trọng là việc cạnh tranh trong kinh doanh ngày càng gay gắt, ý thức của người tiêu dùng về uy tín thương hiệu sản phẩm ngày càng cao, họ ngày càng khắt khe trong việc chọn lựa thương hiệu sản phẩm để tiêu thụ. Chính vì vậy những người mới ra kinh doanh họ phải chọn một con đường ít rủi ro hơn là kinh doanh thông qua nhượng quyền.

1.4 Thách thức

- Nhận thức về hoạt động NQTM còn hạn chế, NQTM là hoạt động còn mới mẻ đối với các doanh nghiệp VN.

- NQTM vẫn đang gặp một số trở ngại về mặt thủ tục pháp lý. Luật thương mại của VN có đề cập đến NQTM nhưng chưa có quy định cụ thể về hợp đồng NQTM, các quy tắc ứng xử trong NQTM nên khi tranh chấp xảy ra sẽ phức tạp.

- Cho đến nay, ít có chương trình đào tạo nào có tính chuyên sâu về NQTM, ngoại trừ những buổi hội thảo do các hiệp hội tổ chức.

Những thách thức trên đây đều tác động theo hướng không thuận lợi đến sự phát triển hoạt động NQTM của doanh nghiệp VN.

2. Định hướng và quan điểm đề xuất các giải pháp phát triển NQTM ở VN

2.1 Định hướng phát triển NQTM ở VN

Một là, phát triển NQTM ở VN theo khuôn khổ luật pháp VN, góp phần đa dạng hóa mô hình kinh doanh, tăng trưởng kinh tế.

Hai là, NQTM ở VN sẽ phát triển mạnh mẽ, các cơ quan lý nhà nước cần chuẩn bị những điều kiện cần thiết để vừa tạo điều kiện thúc đẩy phát triển vừa quản lý tốt hoạt động NQTM.

Ba là, phát triển NQTM ở VN không chỉ tập trung ở các thành phố lớn mà sẽ phát triển đến các thị trường địa phương.

Bốn là, phát triển NQTM không chỉ trong nước mà còn phát triển ra thị trường thế giới.

2.2 Quan điểm đề xuất các giải pháp phát triển NQTM ở VN

Một, phát triển NQTM ở những ngành hàng và lĩnh vực kinh doanh phù hợp với đòi hỏi của thị trường và góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.

Hai, các giải pháp phát triển NQTM bao gồm

giải pháp của cả bên nhận quyền và bên nhượng quyền. Vì vậy, bên nhượng quyền cần nghiên cứu những điều kiện cần thiết để phát triển mô hình nhượng quyền. Bên nhận quyền cũng cần nghiên cứu kỹ khả năng kinh doanh, uy tín của bên nhượng quyền và những nội dung khác có liên quan để tiến hành ký hợp đồng nhượng quyền.

Ba, ngoài nỗ lực của bên nhượng quyền và bên nhận quyền, còn có sự hỗ trợ của các cơ quan quản lý nhà nước về thương mại (Bộ Công thương, Sở Công thương), các cơ quan quản lý nhà nước khác, các hiệp hội chuyên ngành, và câu lạc bộ NQTM...

3. Các giải pháp phát triển NQTM ở VN và kiến nghị

3.1 Các giải pháp dành cho bên nhượng quyền

Để có thể phát triển hệ thống phân phối của mình theo hình thức nhượng quyền hiệu quả và thành công thì doanh nghiệp kinh doanh NQTM phải chú trọng đến các nội dung sau:

+ Định vị, quảng bá, phát triển thương hiệu của doanh nghiệp.

+ Nâng cao nhận thức của các doanh nghiệp VN về hoạt động NQTM.

+ Hoạch định và thực hiện tốt chiến lược marketing và marketing quốc tế.

+ Chuẩn hóa mô hình, sản phẩm và dịch vụ thông qua cấm nang nhượng quyền.

+ Tìm hiểu kỹ về năng lực kinh doanh của các đối tác mua nhượng quyền.

3.2 Giải pháp dành cho bên nhận quyền

Bên nhận quyền cần thực hiện các giải pháp như: Xem xét uy tín thương hiệu để lựa chọn bên nhượng quyền một cách phù hợp; đánh giá khả năng điều hành kinh doanh của mình trước khi bước vào kinh doanh NQTM; lựa chọn địa điểm kinh doanh phù hợp và tích cực học tập chuyên môn để quản lý tốt cửa hàng nhượng quyền; nghiên cứu nhu cầu của thị trường về sản phẩm dịch vụ NQTM, tính đến khả năng chi trả; tuân thủ và thực thi hợp đồng nhượng quyền; xây dựng tinh thần hợp tác cùng nhau phát triển.

3.3 Kiến nghị đối với các cơ quan nhà nước, các tổ chức, trường đại học

- Có kế hoạch hỗ trợ cụ thể các doanh nghiệp áp dụng hình thức kinh doanh NQTM.

- Phát triển tư vấn pháp luật về NQTM.

- Sự hỗ trợ của các cơ quan quản lý nhà nước

về thương mại (Bộ Công thương, Sở Công thương) đóng vai trò quan trọng.

- Phát triển NQTM ở VN không thể thiếu vắng sự tham gia các tổ chức tín dụng, ngân hàng.
- Cần có nhiều chương trình, dự án hỗ trợ cho NQTM ở VN phát triển.
- Các trường đại học cần có nội dung giảng dạy NQTM trong chương trình đào tạo về quản trị kinh doanh, thương mại. Xây dựng trung tâm đào tạo, huấn luyện NQTM.
- Hình thành hiệp hội NQTM VN.

Kết luận

Các giải pháp đối với bên nhượng quyền và bên nhận quyền này được xây dựng trên cơ sở phân tích tình hình NQTM ở VN trong thời gian qua và kinh nghiệm phát triển NQTM trên thế giới có tính đến đặc thù của môi trường kinh doanh VN. Các giải pháp này cần được thực hiện đồng bộ nhằm thúc đẩy phát triển hoạt động NQTM ở VN trong tương lai.

Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo

Một, đề tài nghiên cứu chỉ tập trung vào hoạt động NQTM một cách tổng quát, không đi sâu vào từng ngành hàng cụ thể. Vì vậy cần thiết phải có những đề tài nghiên cứu hoạt động NQKD của từng ngành hàng (thực phẩm, quần áo, ăn uống...). Đây là hướng nghiên cứu tiếp theo của nhóm khi có điều kiện.

Hai, thông tin thu thập qua bảng câu hỏi phỏng vấn dựa trên mẫu thuận tiện. Khi điều kiện cho phép, đề tài tiếp theo cần tập trung nghiên cứu dựa trên mẫu xác suất nhằm đảm bảo độ tin cậy cao hơn■

(*) Tóm tắt đề tài NCKH cấp Bộ mã số B2007-09-37. CN: Nguyễn Đông Phong, thành viên: Bùi Thanh Tráng, Nguyễn Hữu Huy Nhựt, Hoàng Cửu Long, Lê Vinh, Trần Như Ý.

Tài liệu tham khảo chính

Elango, B. (2007), "Are Franchisors with International Operations Different from Those Who are Domestic Market Oriented?", *Journal of Small Business Management*, Vol. 45, No. 2, pp. 179-193, April 2007.

Lehtinen, U & J.R, Lehtinen (1982), *Service Quality: a Study of Quality Dimensions*, Working Paper, Service Management Institute, Helsinki, Finland.

Patricia Schaefer, "Franchisee Satisfaction Survey Results: Franchisees Speak Out About Their Franchisors", *Franchise Business Review*, McGraw- Hill, New York.

Robert T. Justis & William Slater Vincent (2001), *Achieving wealth through Franchising – A Comprehensive Manual to Finding, Starting, and Succeeding in a Franchise Business*.

Sidney J. Feltenstein (2001), *The IFA Educational Foundation*, Paul Newbold.

