

NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG HIỆU

Đôi điều suy nghĩ

NGUYỄN THANH HƯƠNG

Cùng với xu thế toàn cầu hóa, VN đã gia nhập APEC và tổ chức thương mại thế giới (WTO). Qua hội nhập, nhiều vấn đề kinh tế nảy sinh, đòi hỏi phải nghiên cứu giải quyết, trong đó nhượng quyền thương hiệu (NQTH) là một hoạt động thương mại hết sức cần thiết đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ (DNVVN) ở VN. Trong khuôn khổ bài viết này, chúng tôi đề cập đến NQTH dưới góc độ nhìn nhận các vấn đề nảy sinh từ thực tiễn.

1. Nhượng quyền thương hiệu - sự cần thiết khách quan

NQTH là một phát triển tất yếu và là yêu cầu của kinh tế thị trường. Mô hình này đã xuất hiện từ rất lâu trong lịch sử các quốc gia có nền kinh tế phát triển. Theo quan điểm của Hiệp hội nhượng quyền kinh doanh quốc tế (The International Franchise Association): "Nhượng quyền kinh doanh là mối quan hệ được xác lập trên cơ sở hợp đồng giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền liên quan tới các khía cạnh như bí quyết kinh doanh, đào tạo nhân viên; Bên nhận quyền hoạt động sản xuất, kinh doanh dưới thương hiệu, phương thức, phương pháp kinh doanh do Bên nhượng quyền sở hữu hoặc kiểm soát và bên nhận quyền đang hoặc sẽ tiến hành đầu tư vốn vào doanh nghiệp bằng các nguồn lực của mình".

Sau hội nhập, VN phải mở cửa cho các nước thành viên được giao dịch thương mại tại đất nước mình và phải thực hiện các cam kết khi gia nhập WTO. Mô hình kinh doanh

NQTH là một trong những dự báo được nhiều thương hiệu nổi tiếng trên thế giới quan tâm và có kế hoạch phát triển tại VN, đây là một khó khăn mà các doanh nghiệp phải đối mặt.

Là một đất nước có nền kinh tế tăng trưởng cao suốt 5 năm qua, GDP bình quân 7,5%/năm, không có xung đột về tôn giáo, chính trị; một thị trường tiềm năng với dân số 84 triệu người, trong đó 70% số dân độ tuổi dưới 30, đa số thích mua sắm, tiêu dùng. Theo khảo sát của Tổng cục thống kê gần đây trong lĩnh vực tiêu dùng cho thấy, có 90% người tiêu dùng quyết định mua sản phẩm, hàng hoá, dịch vụ thông qua thương hiệu và theo số liệu của Hội đồng nhượng quyền thương mại thế giới - WFC, năm 2006 VN được xếp là thị trường bán lẻ đứng thứ ba thế giới với sức mua khoảng 21 tỷ USD, có trên 70 hệ thống nhượng quyền đang hoạt động với tốc độ tăng trưởng mỗi năm khoảng 15 - 20%. Đây là xu hướng và cũng là cơ hội cho những DNVVN muốn thử sức bằng các hình thức nhượng quyền.

Những năm gần đây, hình thức "NQTH" không còn xa lạ và trở thành vấn đề gây chú ý đối với các DNVVN ở VN. Nhìn một cách tổng quan, hoạt động nhượng quyền tại VN đã khởi sắc, hứa hẹn một thị trường đầy hấp dẫn cho các nhà đầu tư nước ngoài. Bên cạnh các thương hiệu nhượng quyền nổi tiếng như Cà phê Trung Nguyên, Phở 24, Kinh Đô, Vissan... đã xuất hiện các thương hiệu mới như thời trang Foci, Nino Max, chuỗi cửa hàng G7, Nước mía siêu

sạch... Ngoài những thương hiệu trong nước, các thương hiệu nổi tiếng ở nước ngoài cũng tham gia thị trường nhượng quyền tại VN như KFC, Lotteria, Jollibee đã chuyển nhượng thành công tại TP.HCM và Hà Nội. Đặc biệt sau hội nhập, NQTH đang nóng lên từng ngày, nhiều tập đoàn lớn trên thế giới như Mc Donald's, cà phê Starbucks, cửa hàng tiện lợi Seven-Eleven, tập đoàn bán lẻ hàng đầu của Mỹ - WalMart... đang có kế hoạch xâm nhập thị trường VN.

VN đang trong giai đoạn khởi động lĩnh vực NQTH nên tiềm năng phát triển trong lĩnh vực này còn rất lớn và chắc chắn sẽ tăng trưởng mạnh trong vài năm tới.

2. Các hình thức nhượng quyền thương hiệu

Trong thực tiễn, mô hình nhượng quyền là một mô hình kinh doanh có rất nhiều cách thức. Song, nếu chỉ căn cứ vào tính chất, mối quan hệ giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền, xét về cơ bản, có các hình thức sau đây:

• Nhượng quyền đơn nhất hay nhượng quyền trực tiếp (Unit franchising)

Hình thức nhượng quyền này được áp dụng khi bên nhượng quyền và bên nhận quyền cùng hoạt động trong phạm vi một quốc gia nhằm đảm bảo quyền kiểm soát của bên nhượng quyền đối với việc tiến hành các hoạt động sản xuất kinh doanh của bên nhận quyền. Hình thức này thường không được ưu tiên lựa chọn áp dụng nếu như bên nhượng quyền và bên nhận quyền là những chủ thể kinh doanh ở tại những quốc gia khác nhau, có ngôn ngữ, văn hoá, hệ thống pháp luật, chính sách thương mại khác nhau. Trong những trường hợp như vậy, các bên có thể lựa chọn hình thức nhượng quyền khởi phát được trình bày ở phần sau.

• Nhượng quyền mở rộng (Franchise developer agreement)

Thực chất của hình thức này là bên nhượng quyền trao cho bên nhận quyền trách nhiệm mở rộng và điều hành một số lượng đơn vị kinh doanh theo đúng thỏa thuận trong phạm vi một lãnh thổ nhất định và không được nhượng quyền cho bên thứ ba. Bên nhận quyền sẽ thực hiện các nhiệm vụ, kế hoạch đã được bên nhượng quyền định trước. Mỗi đơn vị kinh doanh do bên nhận quyền thiết lập đều không có tư cách pháp nhân và hạch toán phụ thuộc vào bên nhận quyền.

• **Nhượng quyền khởi phát**
(*Nhượng quyền phụ - Master franchise*)

Nhượng quyền khởi phát là nhượng quyền thương mại mang tính quốc tế. Nghĩa là, bên nhượng quyền và bên nhận quyền đều ở các quốc gia khác nhau. Bên nhượng quyền trao cho bên nhận quyền, tiến hành kinh doanh theo theo hệ thống các phương thức, bí quyết kinh doanh của bên nhượng quyền và bên nhận quyền được phép nhượng quyền cho các bên thứ ba. Điều này sẽ góp phần khai thác một cách triệt để tiềm năng kinh tế của các thị trường mới. Tuy vậy, đi đôi với nó cũng sẽ là những rủi ro rất lớn cho toàn bộ hệ thống kinh doanh.

Nếu căn cứ theo hình thức hoạt động kinh doanh thì nhượng quyền thương mại bao gồm:

• **Nhượng quyền sản xuất**
(*Processing franchise*)

Là loại hình nhượng quyền cho phép bên nhận quyền được sản xuất và cung cấp ra thị trường các hàng hóa mang nhãn hiệu của bên nhượng quyền. Trong nhượng quyền sản xuất, bên nhượng quyền còn cung cấp cho bên nhận quyền những thông tin liên quan tới bí mật thương mại hoặc những công nghệ hiện đại, thậm chí là cả những công nghệ đã được cấp bằng sáng chế. Ngoài ra, bên nhượng quyền còn có thể hỗ trợ bên nhận quyền ở một số khía cạnh như: hỗ trợ đào tạo, tiếp thị, phân phối và các

dịch vụ hậu mãi.

• **Nhượng quyền dịch vụ**
(*Service franchise*)

Nhượng quyền dịch vụ là nhượng quyền trong các lĩnh vực hoạt động có tính chất dịch vụ như: sửa chữa, bảo dưỡng ô tô, tài chính, ngân hàng, bảo hiểm, dịch vụ cung cấp thẻ tín dụng.... Bên nhượng quyền đã xây dựng và phát triển thành công một (hoặc một số) mô hình dịch vụ nhất định mang thương hiệu riêng, Bên nhận quyền sẽ được cung ứng các dịch vụ ra thị trường theo mô hình hình và với thương hiệu của bên nhượng quyền.

• **Nhượng quyền phân phối**
(*Distribution franchise*)

Trong nhượng quyền phân phối, mối quan hệ giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền có những điểm gần giống như mối quan hệ giữa nhà sản xuất và nhà phân phối, tức là bên nhượng quyền sản xuất ra các sản phẩm sau đó bán lại sản phẩm cho bên nhận quyền và bên nhận quyền sẽ phân phối trực tiếp sản phẩm tới người tiêu dùng dưới thương hiệu của bên nhượng quyền. Chúng ta có thể dễ dàng nhận thấy nhượng quyền phân phối thường gặp trong các lĩnh vực như phân phối mỹ phẩm (Hệ thống cửa hàng phân phối mỹ phẩm VICHY, LO'REAL...) hay phân phối nhiên liệu cho các loại xe máy, xe ô tô (cửa hàng phân phối dầu nhờn CASTROL, CALTEX, EXXON)

Trong thực tiễn của hoạt động nhượng quyền thương mại, các doanh nghiệp có thể có sự lựa chọn một hình thức kết hợp của các hình thức nhượng quyền đã nêu trên, phù hợp với khả năng của mình và hoàn cảnh kinh tế cũng như yêu cầu về mặt pháp lý của mỗi quốc gia.

3. Đôi điều suy nghĩ

Củng cố và định vị thương hiệu

Để nhượng quyền thương hiệu cần phải có thương hiệu. Song, yếu tố quyết định sự thành công của một

thương hiệu chính là sức sống của sản phẩm và sự công nhận của người tiêu dùng.

Như chúng ta đã biết, tư bản công nghiệp phát triển đến một mức độ nhất định nào đó sẽ dẫn đến sự xuất hiện của tư bản thương nghiệp. Bởi hoạt động của tư bản công nghiệp không chỉ lợi cho nhà sản xuất mà còn thúc đẩy quá trình tái sản xuất xã hội. Sự ra đời hàng loạt các hệ thống siêu thị là kết quả phát triển tất yếu của kinh tế thị trường và chính các hệ thống siêu thị, kênh phân phối sẽ là những phương tiện quảng bá hình ảnh thương hiệu đến người tiêu dùng một cách hiệu quả và nhanh chóng nhất. Ngoài ra, xu hướng người tiêu dùng đi siêu thị mua sắm thay cho đi chợ ngày càng gia tăng - Điều đó cho thấy, mở rộng thị phần ở những nơi này là cách tốt nhất giúp người tiêu dùng dễ dàng nhận thấy hình ảnh thương hiệu và so sánh được chất lượng sản phẩm của doanh nghiệp này với doanh nghiệp khác.

Hình thành, phát triển và cải thiện hệ thống đại lý, nhà phân phối chính là tạo nên sức mạnh cạnh tranh của thương hiệu, giúp thương hiệu xây dựng nền móng vững chắc và làm chủ thị trường trước khi các đối thủ nhượng quyền nước ngoài muốn vào hoạt động tại VN. Điều cần lưu ý là các doanh nghiệp phải đăng ký bảo hộ thương hiệu ngay từ khi chưa đi ra thị trường thế giới.

Hoạt động marketing

Hoạt động marketing của cả đối tác và chủ thương hiệu đều ảnh hưởng trực tiếp đến cảm nhận của khách hàng đối với thương hiệu. Muốn làm tốt hoạt động này cần phải hiểu rõ nhu cầu của khách hàng, thăm dò, khảo sát, thu thập ý kiến để có thể tiếp cận những phân khúc thị trường tiềm năng. Sự phân nhóm khách hàng sẽ giúp các công ty thấy được sự gia tăng nhu cầu của thị trường và chú ý hơn vào những phân khúc thị trường nhỏ nhưng có triển vọng. Bên cạnh đó, để thu hút khách

hàng mới và giữ được những khách hàng hiện có, nhân viên marketing phải cân đối ngân sách hợp lý để có thể tập trung nguồn lực vào những phân khúc khách hàng tiềm năng. Tiếp theo là xây dựng mối quan hệ vững chắc với khách hàng. Khi sản phẩm và dịch vụ đã thỏa mãn được khách hàng thì một trong những cách tạo ra sự khác biệt là thiết lập sự tác động qua lại giữa công ty và khách hàng. Điều này làm cho mối quan hệ với khách hàng bền chặt hơn, đồng thời giúp người làm marketing phân loại khách hàng của mình tốt hơn. Tạo sự thống nhất và ổn định thông qua những yếu tố nội lực là hết sức cần thiết để tác động tích cực đến khách hàng trong những phân khúc chính.

Bên cạnh đó, cần quán triệt quan điểm khách hàng là "Thượng đế", là nguồn sống của các công ty trong quá trình sản xuất kinh doanh. Để khách hàng trung thành hơn với mình, cần có những giải pháp chuyên nghiệp hơn như: cải thiện công tác marketing, bán hàng và dịch vụ. Tổ chức các cuộc họp thân mật, tạo điều kiện cho khách hàng gặp gỡ bộ phận nghiên cứu và phát triển để đóng góp ý kiến xây dựng và bày tỏ nhu cầu của mình. Tổ chức các cuộc thi thiết kế mẫu mã, bao bì nhằm có được những ý tưởng sáng tạo độc đáo, mới lạ, hấp dẫn, và bắt mắt.

Sản phẩm

Đa dạng hóa chủng loại sản phẩm nhằm đáp ứng nhu cầu, sở thích của người tiêu dùng trong và ngoài nước; nâng cao khả năng cạnh tranh trên thị trường nội địa và nước ngoài. Để có được những sản phẩm chủ lực, độc đáo, có tính cạnh tranh cả về chất lượng lẫn giá cả, doanh nghiệp cần nâng cao trình độ đội ngũ lao động, cải tiến quy trình công nghệ cũ, tiếp cận những quy trình công nghệ mới nhằm đáp ứng được nhu cầu khách hàng, cung cấp cho thị trường cái mà khách hàng cần chứ không phải cái mà doanh nghiệp có.

Nguồn nhân lực

Nhân lực là một trong những yếu tố quyết định sự thành công của doanh nghiệp, để tồn tại lâu dài các doanh nghiệp không chỉ quan tâm đến việc đào tạo, tận dụng năng lực của đội ngũ nhân viên hiện tại mà còn quan tâm đến việc xây dựng và phát triển đội ngũ kế thừa trong tương lai. Để phát triển mô hình NQTH được thuận lợi, các đơn vị cần phải xây dựng và đào tạo chuyên sâu một đội ngũ cán bộ chủ chốt, có năng lực và kiến thức chuyên môn trong lĩnh vực kinh doanh nhượng quyền, đủ sức quản lý và điều hành một cửa hàng nhượng quyền. Đồng thời, đào tạo tại chỗ các bộ phận trực thuộc công ty: kinh doanh, tiếp thị, quảng cáo... về kiến thức nhượng quyền. Xây dựng chính sách lương, thưởng, thăng tiến hợp lý để khuyến khích tính năng động, sáng tạo của nhân viên và giữ chân nhân tài. Thực hiện chính sách luân chuyển nhân viên qua các bộ phận khác nhau nhằm phát hiện, khai thác, tận dụng thế mạnh của nhân viên.

Đối tác nhận quyền

Cũng như bất cứ các mối quan hệ thông thường khác, quan hệ giữa người nhượng và người nhận cũng cần xây dựng và giữ gìn trong suốt thời gian hợp tác với nhau. Vì đây là mối quan hệ hai bên cùng có lợi, bên nhượng quyền cần phát huy hơn nữa trong việc hỗ trợ, giúp đỡ người nhận quyền trong việc quản lý cũng như trong hoạt động kinh doanh bằng cách cử chuyên viên đã thông thạo chuyên môn, am hiểu thị trường, có kinh nghiệm quản lý cùng điều hành với người nhận quyền nhằm giúp bên nhận quyền ngày càng lớn mạnh. Bên cạnh đó phải thường xuyên thiết lập kênh thông tin liên lạc giữa hai bên, hệ thống mạng Internet giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền, nhanh chóng giải quyết các trở ngại, khó khăn kịp thời, truyền đạt những thông tin liên quan cấp thiết. Tất cả những điều này đều

hướng tới một mục tiêu duy nhất là làm sao góp phần nâng cao hiệu quả của bên nhận quyền, xây dựng mối quan hệ tốt đẹp cho hiện tại và cho cả tương lai.

Kiến nghị

Trở thành thành viên của WTO, sau hội nhập, VN có rất nhiều cơ hội trong việc tham gia các hoạt động tự do hóa thương mại, được hưởng các chính sách ưu đãi thuế quan như các thành viên khác, do đó cần tận dụng lợi thế này để cải tạo môi trường kinh doanh và thu hút các nhà đầu tư nước ngoài. Do đó xin đề xuất:

- Nhà nước cần chủ động xúc tiến và hỗ trợ các doanh nghiệp, chủ thương hiệu mở rộng cửa hàng nhượng quyền ở nước ngoài.

- Mở các dịch vụ hỗ trợ doanh nghiệp về thông tin thị trường xuất khẩu trên thế giới, giúp doanh nghiệp có thể đối phó với những biến động bất ổn về giá cả làm ảnh hưởng đến hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp.

- Thành lập câu lạc bộ hoặc hiệp hội Franchise VN để các doanh nghiệp, các thương nhân giao lưu, trao đổi thông tin, kinh nghiệm về Franchise và quảng bá mô hình Franchise.

NQTH là một vấn đề mới nảy sinh nên bao giờ cũng là vấn đề phức tạp. Hy vọng trong tương lai, với nền tảng vững chắc hiện có, các doanh nghiệp Việt Nam sẽ thực hiện thành công mô hình NQTH, nhanh chóng hội nhập nền kinh tế thế giới ■

Tài liệu tham khảo

1. Franchise - Bí quyết thành công bằng mô hình kinh doanh - TS. Lý Quý Trung - NXB trẻ 2006.
2. Mua Franchise - Cơ hội mới cho các doanh nghiệp Việt Nam - TS. Lý Quý Trung - NXB trẻ 2006.
3. Luật Thương mại 2005- Công ty luật hợp danh-NXB thống kê.
4. Các hình thức nhượng quyền được trích nguồn từ "Nhượng quyền thương mại và những mối quan tâm của doanh nghiệp" - Nguyễn Thanh Hằng - VP Luật Tân Hà - HN
5. Tạp chí tin tức và sự kiện.
6. Achieving weath through franchising - Robert T. Justis & William Slater Vincent.
7. Các trang web: vietnamnet.com, kinhdofood.com, trungnguyen.com, pho24.com, tanhalaw.com.vn, lantabrand.com, vnexpress.net, thuonghieuv.com và một số trang báo điện tử khác.