

# Nhượng quyền thương mại trên thị trường bán lẻ Việt Nam

NGUYỄN THỊ QUỲNH TRANG\*

**Thị trường bán lẻ Việt Nam đang phát triển ngày càng mạnh mẽ, đặc biệt hoạt động nhượng quyền kinh doanh đã tạo điều kiện cho các doanh nghiệp bán lẻ trong và ngoài nước tìm kiếm những cơ hội kinh doanh mới thông qua kênh đầu tư đầy tiềm năng này. Trước sức ép cạnh tranh ngày càng khốc liệt, cần có giải pháp nhằm đem đến những thay đổi tích cực hơn cho hoạt động nhượng quyền trong thị trường bán lẻ Việt Nam thời gian tới.**

## HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TRÊN THỊ TRƯỜNG BÁN LẺ VIỆT NAM

Việt Nam được đánh giá là một trong 3 thị trường bán lẻ sôi động nhất tại khu vực châu Á - Thái Bình Dương (sau Trung Quốc và Indonesia) với tốc độ tăng trưởng gần 12%/năm (Lê Mây, 2019). Năm 2020, tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng của Việt Nam đạt 5.059.8 nghìn tỷ đồng, tăng 2,6% so với cùng kỳ năm trước (cùng kỳ năm 2019 tăng 12,23%). Xét theo ngành hoạt động, doanh thu bán lẻ hàng hóa 12 tháng đạt 3.996.9 nghìn tỷ đồng, chiếm 79,0% tổng mức và tăng 6,8% so với cùng kỳ năm trước (cùng kỳ năm 2019 tăng 13,15%). Mặc dù tính chung cả năm 2020, tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng tăng 2,6% so với năm trước, mức tăng thấp nhất trong giai đoạn 2011-2020, nhưng đây là thành công của Việt Nam trong bối cảnh đại dịch Covid-19 (Tổng cục Thống kê, 2020).

Cùng với sự phát triển mạnh mẽ của thị trường bán lẻ, lĩnh vực nhượng quyền kinh doanh cũng ngày càng sôi động. Tuy chưa có con số thống kê cụ thể về ứng dụng của nhượng quyền thương mại tại Việt Nam, nhưng có thể thấy, cơ cấu bán lẻ đang có sự thay đổi mạnh mẽ với sự xuất hiện ồ ạt của các kênh bán hàng hiện đại, như: siêu thị, trung tâm mua sắm, cửa hàng tiện lợi... Thị trường bán lẻ đã hình thành các mô hình phân phối theo kiểu chuỗi cửa hàng tiện ích và nhượng quyền thương mại. Các thành

phố lớn tại Việt Nam đang là thị trường hấp dẫn và đầy tiềm năng, với dân số đông và sức mua cao, dự đoán lĩnh vực này sẽ càng phát triển lớn mạnh.

Thực tế, thời gian qua, đã có một số doanh nghiệp bán lẻ trong nước tham gia hoạt động nhượng quyền thương mại. Trong đó, tiêu biểu là nhà bán lẻ hàng đầu Việt Nam - Liên hiệp Hợp tác xã Thương mại TP. Hồ Chí Minh (Saigon Co.op). Sau nhiều năm thành công với mô hình cửa hàng tiện lợi Co.op Food, vào năm 2016, Saigon Co.op thực hiện nhượng quyền thương mại, với cửa hàng đầu tiên khai trương vào ngày 01/9/2016. Trung bình mỗi năm, Saigon Co.op đưa vào hoạt động từ 30 đến hơn 50 cửa hàng Co.op Food. Hiện nay, nhà bán lẻ hiện đại này đã có hệ thống phân phối đa dạng và sâu rộng nhất trên thị trường bán lẻ nội địa. Tính đến tháng 5/2019, đã phát triển gần 700 điểm bán, trong đó có 113 siêu thị Co.opmart, 4 đại siêu thị Co.opXtra cùng hơn 300 cửa hàng Co.op Food, thu hút hơn 1 triệu lượt khách tham quan mua sắm mỗi ngày và doanh thu năm 2018 đạt gần 30.000 tỷ đồng (Minh Thi, 2019).

Ngoài ra, nhiều doanh nghiệp Việt Nam khác cũng đã hình thành mô hình nhượng quyền thương mại để phát triển thị trường, nâng cao giá trị thương hiệu, có thể kể đến, như: Kinh Đô Bakery, thời trang Ninomax, Foci, giày dép T&T, kinh doanh cà phê Bobby Brewers, chuỗi cửa hàng Vinmart...

So với các doanh nghiệp Việt Nam, các thương hiệu nước ngoài vào Việt Nam theo con đường nhượng quyền hiện nay khá sôi động. Theo thống kê của Bộ Công Thương, tính đến tháng 3/2021, Việt Nam đã cấp phép cho 262 doanh nghiệp nước ngoài nhượng quyền tại Việt Nam. Trong đó, có thể kể đến nhiều thương hiệu bán lẻ, như: Circle K (Mỹ), Bata (Singapore), ACE (Hà Lan)... Trong lĩnh vực bán lẻ, ngoài các trung tâm thương mại, đại siêu thị, siêu thị, thì hiện nay phân khúc cửa hàng tiện lợi phát triển rất mạnh mẽ với sự tham gia của hàng loạt tên tuổi lớn nước ngoài. Đến nay, đã có hàng ngàn cửa hàng tiện lợi đang hoạt động

\* ThS., Trường Đại học Kinh tế Nghệ An



khắp cả nước, trong đó tập trung hùng hậu nhất tại 2 thành phố lớn là Hà Nội và TP. Hồ Chí Minh.

Chẳng hạn, ở TP. Hồ Chí Minh, đoạn đường D2 chỉ dài khoảng 800 m, nhưng đã có gần 30 cửa hàng nhượng quyền của doanh nghiệp nước ngoài xuất hiện. Đầu tiên là cửa hàng Medicare, Guardian, Ministop, Texas Chicken, Popeyes, Tours les Jours, tiếp theo sau là BoPaPop, Royal Tea, The Pizza Company, Pizza Hut... lần lượt đặt các địa điểm kinh doanh tại đây. Riêng thương hiệu trà sữa Royal Tea đã đặt tới 2 cửa hàng với khoảng cách chưa đầy 500 m (Thúy Hải, 2018).

Với việc nhận nhượng quyền từ các doanh nghiệp nước ngoài, các doanh nghiệp Việt Nam được chuyển giao những thương hiệu có uy tín và được học hỏi, tiếp cận cách thức kinh doanh và phương thức quản lý tiên tiến của thế giới.

### TỒN TẠI, HẠN CHẾ

Ngành bán lẻ và nhượng quyền thương mại tại Việt Nam vẫn đang trong giai đoạn đầu của cuộc đua, để thành công trong lĩnh vực này là điều không dễ, bởi đây là một sân chơi đòi hỏi sự chuyên biệt, cần nhiều kinh nghiệm - đây đều là điểm yếu của doanh nghiệp Việt Nam. Hơn nữa, doanh nghiệp Việt Nam còn thiếu vốn, thiếu trình độ quản lý và kiểm soát, chưa chuẩn hoá được quy trình và thương hiệu, chưa hoạch định chiến lược và mô hình kinh doanh phù hợp, nên hầu như chưa thực hiện được mô hình nhượng quyền thương mại toàn diện, ít quan tâm đến bảo hộ thương hiệu.

Ở các nước tiên tiến, trí tuệ nhân tạo (AI) và công nghệ thực tế ảo (AR)... đã được áp dụng và đưa vào vận hành rất thành công trong các mô hình nhượng quyền. Tuy nhiên, các mô hình nhượng quyền bán lẻ tại Việt Nam phần lớn vẫn chủ yếu được vận hành theo cách truyền thống, mà chưa có ứng dụng số vào khâu quản lý, từ đó khiến cho việc kiểm soát và điều chỉnh

chi phí vận hành gặp nhiều khó khăn. Đây cũng là nguyên nhân chính khiến cho nhiều chuỗi thương hiệu sau nhượng quyền hoạt động chưa hiệu quả, dẫn tới thua lỗ và phải rút khỏi thị trường.

Mặt khác, hiện nay, môi trường pháp lý về nhượng quyền thương mại còn bất cập. Khung pháp lý vẫn chưa quy định đầy đủ các vấn đề về xử phạt vi phạm hành chính trong hoạt động nhượng quyền thương mại. Bên cạnh đó, một số văn bản pháp lý liên quan đến hoạt động nhượng quyền thương mại còn có sự chồng chéo, mâu thuẫn, tác động đến sự phát triển của hoạt động này, gây khó khăn cho công tác quản lý nhà nước và xử lý tranh chấp liên quan đến hoạt động nhượng quyền.

Đó là chưa kể, xu hướng nhượng quyền thương mại tại Việt Nam chủ yếu dừng lại ở mô hình nhượng quyền cấp 1 (hay còn gọi là nhượng quyền độc quyền) khi thương hiệu quốc tế trao quyền cho một doanh nghiệp nội địa phát triển hệ thống chi nhánh trên toàn lãnh thổ dưới hình thức tự đầu tư và kinh doanh (gọi là phát triển hệ thống chuỗi). Rất ít thương hiệu quốc tế tại Việt Nam phát triển thị trường qua hình thức nhượng quyền cấp 2 (nhượng quyền thứ cấp), khi đối tác cấp 1 tiếp tục nhượng quyền từng chi nhánh hoặc từng khu vực cho một đối tác thứ cấp tiếp theo (Trương Thị Thùy Ninh, 2020).

Hơn nữa, ở Việt Nam đang thiếu các tổ chức hỗ trợ hoạt động nhượng quyền thương mại, chẳng hạn như Hiệp hội nhượng quyền thương mại. Hoạt



động đào tạo, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tham gia vào hoạt động nhượng quyền thương mại cũng chưa được chú trọng...

## MỘT SỐ GIẢI PHÁP

Theo dự báo, mô hình nhượng quyền thương mại trong ngành bán lẻ, nhất là các cửa hàng tiện lợi sẽ sôi động hơn trong thời gian tới, bởi chi phí đầu tư thấp, nhưng lợi nhuận thu về khá quan trọng là tự đầu tư nhờ được vận hành tập trung, đồng nhất bởi một thương hiệu, nên dễ thu hút người tiêu dùng. Để giúp các doanh nghiệp bán lẻ trong nước tận dụng được cơ hội trong hội nhập để phát triển nhượng quyền thương mại, đồng thời, tạo môi trường thuận lợi cho các đối tác nước ngoài mở rộng thị trường tại Việt Nam, cần chú trọng triển khai một số giải pháp sau:

### Về phía Nhà nước

*Thứ nhất*, cần hoàn thiện hệ thống chính sách quy định rõ công tác quản lý đối với hoạt động nhượng quyền thương mại nói chung và nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực bán lẻ nói riêng, cụ thể hóa các chế tài xử lý đối với trường hợp vi phạm pháp luật trong nhượng quyền thương mại.

*Thứ hai*, tạo điều kiện thuận lợi hơn đối với hoạt động đầu tư kinh doanh theo hình thức nhượng quyền, tổ chức sâu rộng hơn các hội nghị xúc tiến đầu tư để hỗ trợ các doanh nghiệp trong nước tạo dựng thương hiệu, cũng như thu hút sự tham gia của các nhà đầu tư nước ngoài với một cơ chế ưu đãi.

*Thứ ba*, thành lập Hiệp hội nhượng quyền thương mại Việt Nam nhằm thúc đẩy hoạt động nhượng quyền thương mại phát triển, có chất lượng cao hơn, góp phần tháo gỡ khó khăn về tổ chức, điều phối và phát triển có định hướng đối với loại hình thương mại này.

### Về phía các doanh nghiệp bán lẻ

Muốn đạt được hiệu quả trong nhượng quyền thương mại, các doanh nghiệp cần lựa chọn đối tác làm ăn là các thương hiệu có uy tín, đủ sức hấp dẫn, không thua lỗ và phải phân tích, đánh giá được xu hướng tiêu dùng để đạt được hiệu quả kinh doanh tốt. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần nghiên cứu thị trường để xác định mô hình kinh doanh phù hợp với năng lực tài chính, nhu cầu thị hiếu của người tiêu dùng trên địa bàn dự kiến kinh doanh.

Để đảm bảo thành công trong kinh doanh nhượng quyền, các doanh nghiệp cần tái cấu trúc, củng cố và phát triển nội lực doanh nghiệp trước khi chuyển sang áp dụng mô hình nền tảng thương hiệu và tiếp thị; vận hành và cung ứng; phát triển hệ thống nhượng quyền. Đặc biệt, cần tăng cường công tác đào tạo, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tham gia hoạt động nhượng quyền thương mại, qua đó các triết lý kinh doanh từ bên nhượng quyền mới được chuyển giao trọn vẹn cho bên nhận nhượng quyền. Việc đào tạo cũng là cơ hội để cả bên nhượng quyền và nhận nhượng quyền tăng sự hiểu biết lẫn nhau, cùng duy trì và phát triển hệ thống nhượng quyền.

Doanh nghiệp cũng cần chú trọng đưa công nghệ vào vận hành, như: AI, dữ liệu lớn... thay vì các mô hình truyền thống. Ngoài ra, một vấn đề cần được quan tâm đó là việc bảo hộ thương hiệu cho các doanh nghiệp. Trong bối cảnh thị trường có nhiều tiềm năng, nhưng cũng hết sức cạnh tranh, hoạt động tái cơ cấu và sáp nhập diễn ra với quy mô lớn và cường độ liên tục, công tác xây dựng và củng cố vững chắc thương hiệu trong nhượng quyền thương mại, nhất là ngành bán lẻ là bài toán mà các doanh nghiệp cần ưu tiên giải quyết. □

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Quốc hội (2005). *Luật Thương mại*, số 36/2005/QH11, ngày 27/06/2005
2. Tổng cục Thống kê (2020). *Báo cáo tình hình kinh tế - xã hội năm 2020*
3. Nguyễn Thị Liên Hương (2018). *Nhượng quyền thương mại tại Việt Nam*, Luận văn Thạc sĩ quản trị kinh doanh, Học viện Khoa học xã hội
4. Trương Thị Thùy Ninh (2020). *Đẩy mạnh hoạt động nhượng quyền thương mại tại Việt Nam*, *Tạp chí Tài chính*, kỳ 2, tháng 11/2020
5. Bộ Công Thương (2021). *Nhượng quyền thương mại*, truy cập từ [https://moit.gov.vn/web/guest/nuong-quyen-thuong-mai1?\\_nuongquyenthuongmai\\_WAR\\_ECOITThongKeBCTportlet\\_INSTANCE\\_89iOi4yHAUFE\\_tabs1=vaoVietNam](https://moit.gov.vn/web/guest/nuong-quyen-thuong-mai1?_nuongquyenthuongmai_WAR_ECOITThongKeBCTportlet_INSTANCE_89iOi4yHAUFE_tabs1=vaoVietNam)
6. Thúy Hải (2018). *Thời của kinh doanh nhượng quyền*, truy cập từ <https://www.sgpp.org.vn/thoi-cua-kinh-doanh-nhuong-quyen-522243.html>
7. Lê Máy (2019). *Bùng nổ nhượng quyền thương hiệu*, truy cập từ <https://vneconomy.vn/bung-no-nhuong-quyen-thuong-hieu-20190821082907157.htm>
8. Minh Thị (2019). *Saigon Co.op: 30 năm khẳng định thương hiệu Việt*, truy cập từ <http://baochinhpvu.vn/Utilities/PrintView.aspx?distributionid=366046>