

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP. HỒ CHÍ MINH**

TRẦN MẠNH QUÝ

**GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN KINH DOANH
BẰNG HÌNH THỨC NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI
TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM
ĐẾN NĂM 2015**

Chuyên ngành: QUẢN TRỊ KINH DOANH

Mã số: 60.34.05

LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ

HƯỚNG DẪN KHOA HỌC: PGS.TS LÊ THANH HÀ

TP.HỒ CHÍ MINH - NĂM 2007

MỤC LỤC

Lời cam đoan

Danh mục từ viết tắt và tiếng nước ngoài

Danh mục các biểu đồ, mô hình

Phần mở đầu

PHẦN I

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI	Trang
1.1. Tổng quan về nhượng quyền thương mại	1
1.1.1. Khái niệm nhượng quyền thương mại	1
1.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của NQTM (Franchise).	1
1.1.3. Những yếu tố cơ bản tạo lập hệ thống NQTM.	3
1.1.3.1. Xây dựng cảm nang hoạt động của doanh nghiệp và các tài liệu hướng dẫn hoạt động kinh doanh.	4
1.1.3.2. Xây dựng chương trình huấn luyện cho đối tác mua NQTM.	5
1.1.3.3. Chuẩn bị nguồn nhân lực cho phát triển kinh doanh	6
1.1.3.4. Chuẩn hóa các tiêu chí của hệ thống	7
1.2. Phân loại các mô hình nhượng quyền thương mại	8
1.2.1. Nhượng quyền mô hình kinh doanh toàn diện.....	8
1.2.2. Nhượng quyền mô hình kinh doanh không toàn diện.....	9
1.3. Các cách thức phát triển hệ thống Nhượng quyền thương mại	10
1.3.1. Đại lý độc quyền phát triển NQTM (Master Franchise)	10
1.3.2. Đại lý NQTM phát triển khu vực	11
1.3.3. Bán lẻ cho từng thương nhân	12
1.3.4. Nhượng quyền thông qua liên doanh.	13
1.4. Ý nghĩa của phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM.	14
1.4.1. Ý nghĩa đối với doanh nghiệp tiến hành NQTM.	14

1.4.1.1. Những ưu điểm đối với doanh nghiệp tiến hành NQTM	14
1.4.1.2. Những nhược điểm đối với doanh nghiệp tiến hành NQTM	15
1.4.2. Ý nghĩa đối với bên nhận NQTM.	16
1.4.2.1. Những ưu điểm đối với doanh nghiệp nhận NQTM	16
1.4.2.2. Những nhược điểm đối với doanh nghiệp nhận NQTM	16
1.4.3. Đối với xã hội.	17

PHẦN II

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN HÌNH THỨC NHƯỢNG QUYỀN KINH DOANH TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM .

2.1. Cơ sở pháp lý về Nhượng quyền thương mại ở Việt Nam	19
2.2. Thực trạng các doanh nghiệp Việt Nam thực hiện NQTM trong thời gian qua.	20
2.2.1 Quá trình phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM.....	20
2.2.2. Những hệ thống nhượng quyền thương mại điển hình	21
2.2.2.1 Hệ thống nhượng quyền Trung Nguyên Coffee.	22
2.2.2.2. Hệ thống cửa hàng Kinh Đô Bakery.	28
2.2.2.3. Hệ thống nhà hàng Phở 24.	32
2.3. Những thành quả từ phát triển kinh doanh bằng hình thức nhượng quyền của các doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2007.	37
2.3.1. Tại thị trường Việt Nam	37
2.3.2. Tại thị trường nước ngoài.	38
2.4. Những triển vọng và thách thức của việc phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM tại các doanh nghiệp Việt Nam.	40
2.4.1. Những triển vọng phát triển NQTM ở Việt Nam	40
2.4.1.1 . Xu hướng phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM....	40

2.4.1.2. Nền kinh tế có nhiều tiềm năng phát triển NQTM.	41
2.4.1.3. Sự xuất hiện của các tổ chức phát triển NQTM tại Việt Nam.	43
2.4.2. Những hạn chế và thách thức đối với các doanh nghiệp ...	44
2.4.2.1. Những hạn chế đối với việc ... bằng hình thức NQTM.	46
2.4.2.2. Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp nước ngoài	49
2.4.2.3. Những hạn chế khác ảnh hưởng tới sự phát triển NQTM.	

Phần ba

CÁC GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN KINH DOANH BẰNG HÌNH THỨC NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2015.

	53
3.1. Quan điểm xây dựng giải pháp	
3.2. Các giải pháp cơ bản phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM đối với các doanh nghiệp Việt Nam từ nay đến năm 2015.	54
3.3. Các kiến nghị đối với Nhà nước và Bộ, Ngành hữu quan nhằm phát triển hình thức NQTM tại các doanh nghiệp Việt Nam.	68

KẾT LUẬN

TÀI LIỆU THAM KHẢO

DANH MỤC PHỤ LỤC

PHỤ LỤC

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT VÀ TIẾNG NƯỚC NGOÀI

1. NQTM: Nhượng quyền thương mại
2. WFC (Would Franchise Council): Hội đồng nhượng quyền thương mại thế giới
3. VFC (Vietnam Franchise Club): Câu lạc bộ nhượng quyền thương mại Việt Nam.
4. UFO (Unit Franchise Organization): Bản thông tin của đơn vị nhượng quyền cung cấp cho bên nhận quyền.
5. Franchise: Nhượng quyền thương mại(nhượng quyền kinh doanh).

DANH MỤC CÁC MÔ HÌNH, BIỂU MẪU

1. Sơ đồ 1.1: Mô hình đại lý độc quyền (Master Franchise)
2. Sơ đồ 1.2: Mô hình đại lý phát triển vùng
3. Sơ đồ 1.3: Mô hình bán lẻ NQTM
4. Sơ đồ 1.3: Mô hình liên doanh phát triển NQTM
5. Biểu đồ 2.1: Quá trình phát triển chuỗi cửa hàng NQTM của Trung Nguyên Coffee
6. Bảng 2.2: Thông tin về vốn đầu tư cửa hàng NQTM của KFC

DANH MỤC PHỤ LỤC

Trang

1. Phụ lục 1: Một số văn bản pháp luật liên quan đến NQTM	1
2. Phụ lục 2: Một số tài liệu về Trung Nguyên Coffee	18
3. Phụ lục 3: Một số tài liệu về Kinh Đô Bakery	31
4. Phụ lục 4: Một số tài liệu về Câu lạc bộ NQTM Việt Nam	33
5. Phụ lục 5: Một số tài liệu về tiềm năng phát triển NQTM	38
6. Phụ lục 6: Một số tài liệu về KFC Việt Nam	43
7. Phụ lục 7: Mẫu phiếu khảo sát thị trường	45

PHẦN MỞ ĐẦU

1. Lý do chọn đề tài

Nhượng quyền thương mại (Franchise) là một hình thức phát triển kinh doanh của các doanh nghiệp, tuy không mới mẻ trên thế giới nhưng vẫn còn khá mới lạ tại Việt Nam. Đây không chỉ là lĩnh vực mới mẻ đối với các doanh nghiệp mà cũng còn khá mới cả trong lĩnh vực học thuật. Ngay cả những sinh viên của khối kinh tế trong các trường Đại học Việt Nam cũng chỉ được tiếp cận rải rác trong một số học phần liên quan tới lĩnh vực Marketing hoặc Chiến lược kinh doanh. Mặc dù vậy, với xu hướng của nền kinh tế phát triển hội nhập thế giới, đã mang đến cho thị trường Việt Nam nhiều cơ hội và thách thức mới. Nhiều doanh nghiệp nước ngoài sẽ có cơ hội thuận tiện hơn trong việc thâm nhập thị trường Việt Nam đồng thời các doanh nghiệp Việt Nam cũng có cơ hội phát triển ra nước ngoài. Trong xu thế đó, những hình thức kinh doanh phổ biến trên thế giới sẽ có cơ hội phát triển tại Việt Nam mà phát triển bằng hình thức Nhượng quyền thương mại cũng không phải là một trường hợp ngoại lệ.

Nhượng quyền thương mại là một hình thức phát triển kinh doanh của các doanh nghiệp tuy không phải là duy nhất và hoàn hảo nhưng theo thống kê và thực tiễn đã khẳng định nó có nhiều ưu điểm cho cả hai phía trong thực hiện chuyển nhượng quyền thương mại, giúp cho hoạt động kinh doanh của các doanh nghiệp phát triển.

Tại Việt Nam trong khoảng 5 năm trở lại đây, các hoạt động liên quan đến NQTM đã có những bước phát triển mới mạnh mẽ bởi sự tham gia của các doanh nghiệp Việt Nam cũng như các doanh nghiệp nước ngoài. Đặc biệt, sau khi Việt Nam gia nhập tổ chức thương mại thế giới (WTO), Việt Nam đã được các chuyên gia đánh giá sẽ là một thị trường phát triển NQTM đầy tiềm năng. Thực tế, hoạt động NQTM trong những năm gần đây đã phát triển mạnh hơn và các thông tin về hoạt động NQTM cũng dần được phổ biến rộng rãi hơn. Tuy vậy, sự hiểu biết về lĩnh vực NQTM vẫn còn khá hạn chế kể cả trong các giới chức quản lý Nhà nước đến các doanh nhân và giới tiêu dùng nói chung. Vì vậy, việc nghiên cứu về lĩnh vực NQTM sẽ góp thêm một tiếng nói tuy nhỏ bé nhưng cũng mong góp phần làm

tăng thêm sự hiểu biết chung về mảng đề tài này và tạo thêm cơ hội cho các doanh nghiệp có thêm những lựa chọn mới trên con đường phát triển kinh doanh của mình.

Với những lý do đó, tác giả đã chọn đề tài “**GIẢI PHÁP PHÁT TRIỂN KINH DOANH BẰNG HÌNH THỨC NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2015**” làm luận văn tốt nghiệp của mình.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Trên cơ sở của những vấn đề mang tính lý luận, đề tài tìm hiểu thực trạng tình hình hoạt động NQTM của các doanh nghiệp Việt Nam thời gian qua, phân tích, đánh giá tình hình và từ đó rút ra những giải pháp cơ bản cần quan tâm trong giai đoạn đến năm 2015 nhằm góp phần thúc đẩy sự phát triển hình thức kinh doanh này tại các doanh nghiệp Việt Nam.

3. Phạm vi nghiên cứu:

Lĩnh vực phát triển kinh doanh NQTM rất rộng với nhiều vấn đề khác nhau. Nhưng đề tài chỉ tập trung vào nghiên cứu vấn đề với giới hạn như sau:

- Tóm tắt những lý luận cơ bản về hoạt động nhượng quyền thương mại và cơ sở luật pháp về nhượng quyền thương mại ở Việt Nam.
- Tập trung phân tích đánh giá các doanh nghiệp điển hình tiến hành nhượng quyền thương mại trên cơ sở các chính sách, cách thức tiến hành mà không đi sâu phân tích về tình hình tài chính từ các doanh nghiệp.
- Tìm hiểu các doanh nghiệp nhận quyền thương mại và các doanh nghiệp nước ngoài thực hiện nhượng quyền thương mại tại Việt Nam trên cơ sở phân tích đánh giá các đối tượng này là những đối tượng liên quan.

4. Phương pháp nghiên cứu

Việc phân tích đánh giá các vấn đề thuộc phạm vi nghiên cứu của đề tài chủ yếu dựa trên cơ sở khoa học và phương pháp luận như sau:

- Tổng hợp hệ thống lý luận về hoạt động nhượng quyền thương mại.
- Sử dụng phương pháp tổng hợp, phân tích, đánh giá so sánh để làm rõ các luận điểm được đề cập trong luận văn.

5. Kết quả và Ý nghĩa của đề tài

Luận văn đã tóm tắt một cách khái quát về lĩnh vực nhượng quyền thương mại từ nhiều nguồn khác nhau. Thu thập một số tài liệu, thông tin về thực trạng của các doanh nghiệp tiêu biểu trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại trên cơ sở đó kết hợp với các vấn đề lý luận và thực tiễn để đề ra một số giải pháp để phát triển hình thức kinh doanh này cho các doanh nghiệp Việt Nam từ nay đến năm 2015.

6. Kết cấu luận văn

Ngoài phần mở đầu và kết luận, luận văn được chia làm 3 chương:

Chương 1: Cơ sở lý thuyết về nhượng quyền thương mại

Chương 2: Thực trạng phát triển kinh doanh bằng hình thức nhượng quyền thương mại tại các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

Chương 3: Các giải pháp, kiến nghị phát triển kinh doanh bằng hình thức Nhượng quyền thương mại tại các doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2015.

Phần I

CƠ SỞ LÝ THUYẾT VỀ NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI

1.1. Tổng quan về nhượng quyền thương mại

1.1.1. Khái niệm nhượng quyền thương mại

Luật thương mại của Việt Nam số 36/2005/QH11 được Quốc hội thông qua ngày 14 tháng 6 năm 2005 định nghĩa : “ *Nhượng quyền thương mại là hoạt động thương mại, theo đó bên nhượng quyền cho phép và yêu cầu bên nhận quyền tự mình tiến hành việc mua bán hàng hóa , cung ứng dịch vụ theo các điều kiện sau đây:*

- Việc mua bán hàng hóa, cung ứng dịch vụ được tiến hành theo cách thức tổ chức kinh doanh do bên nhượng quyền quy định và được gắn với nhãn hiệu hàng hóa, tên thương mại, bí quyết kinh doanh, khẩu hiệu kinh doanh, biểu tượng kinh doanh, quảng cáo của bên nhượng quyền;

- Bên nhượng quyền có quyền kiểm soát và trợ giúp cho bên nhận quyền trong việc điều hành kinh doanh.”

Như vậy, bản chất của NQTM là một doanh nghiệp chuyển giao mô hình kinh doanh để phân phối các sản phẩm, dịch vụ cho các đối tác kinh doanh trên cơ sở giữ được các tiêu chuẩn căn bản của mô hình và thỏa mãn quyền lợi của hai bên.

Các bên tham gia thực hiện NQTM cần có các thỏa thuận với nhau và thường sẽ lập ra một bản hợp đồng chuyển nhượng với các điều khoản cơ bản về trách nhiệm, quyền hạn của mỗi bên.

Khái niệm trên cũng tương tự với một thuật ngữ tiếng Anh là franchise. Theo từ điển Webster thì “Franchise” được hiểu là một đặc quyền được trao cho cho một người hoặc một nhóm người để phân phối hay bán sản phẩm của chủ thương hiệu. Định nghĩa này cũng được nêu ra tương tự trong từ điển Anh - Việt của Viện ngôn ngữ học: Franchise có nghĩa là NQTM hay cho phép ai đó chính thức được bán hàng hóa hay dịch vụ của một công ty ở một khu vực cụ thể nào đó.

1.1.2. Lịch sử hình thành và phát triển của NQTM (Franchise).

Từ Franchise bắt nguồn từ tiếng Pháp có nghĩa là “free” (tự do) và có nghĩa được phát triển thuận lợi hơn. Hình thức kinh doanh này đã xuất hiện từ lâu trên thế giới, khởi nguồn từ Châu Âu và sau đó dần lan rộng ra cả thế giới. Đặc biệt, hình thức kinh doanh này phát triển mạnh mẽ và thành công nhất ở Mỹ.

Ban đầu, hình thức NQTM chủ yếu phát triển trong lĩnh vực phân phối các sản phẩm dầu nhớt, phân phối ô tô nhưng sau đó bùng phát mạnh mẽ sau khi kết thúc Chiến tranh Thế giới lần thứ II. Từ lĩnh vực phân phối, bán lẻ xăng dầu, ô tô; hình thức NQTM đã lan sang nhiều lĩnh vực khác như thực phẩm, nhà hàng, khách sạn....

1952, Harlan Sanders đã phát triển hoạt động kinh doanh cửa hàng bán các sản phẩm gà rán của mình bằng hình thức Franchise và tạo nên chuỗi nhà hàng KFC nổi tiếng ngày nay.

Tuy nhiên dấu ấn quan trọng nhất là sự ra đời và phát triển của chuỗi nhà hàng nhượng quyền bán thức ăn nhanh Mc Donald nổi tiếng ở Mỹ.

Nếu như các doanh nghiệp trước đây thường tiến hành NQTM cho đối tác để lấy phí nhượng quyền một lượt ban đầu và sau đó để cho các đối tác tự phát triển kinh doanh, ít có sự hỗ trợ phát triển kinh doanh thì Ray Kroc đã phát triển hình thức nhượng quyền khác hẳn. Các cửa hàng sau khi mua NQTM của Mc Donald sẽ được chuyển giao không chỉ các công thức, bí quyết kinh doanh mà còn được huấn luyện, chuyển giao kỹ thuật đồng bộ, kiểm soát chặt chẽ nhằm đảm bảo sự đồng nhất về hình thức, chất lượng của sản phẩm và dịch vụ nhằm phục vụ tốt hơn cho khách hàng.

Để phát triển tốt hơn hệ thống cửa hàng Mc Donald; Ray Kroc còn thành lập cả một trường đào tạo cho các nhân viên của các đối tác tiếp nhận NQTM của mình để phát triển kinh doanh sao cho thật hữu hiệu. Cách làm này của Mc Donald sau đó được một số tập đoàn kinh doanh lớn bắt chước thực hiện theo.

Với những hỗ trợ chi tiết, và cách thức quản lý hệ thống một cách khoa học, chuỗi nhà hàng Mc Donald đã phát triển mạnh mẽ ở Mỹ và trở thành một biểu tượng văn hóa của người Mỹ. Đồng thời, hình thức NQTM cũng phát triển này càng mạnh mẽ. Đến nay, không chỉ các doanh nghiệp thực hiện NQTM hoạt động riêng lẻ mà đã hình thành nên các tổ chức, hiệp hội của các doanh nghiệp thực hiện

NQTM: Hiệp hội Nhượng quyền thương mại thế giới (World Franchise Council) và các tổ chức của các quốc gia. Hình thức phát triển kinh doanh bằng NQTM đã có một vị trí quan trọng trong kinh doanh hiện đại. Trên thế giới đã có hàng chục ngàn doanh nghiệp tiến hành phát triển kinh doanh theo hình thức này.

Theo số liệu thống kê của Liên minh Châu Âu, năm 1998 cho thấy toàn Châu Âu có 3.888 hệ thống franchise với 167.432 cửa hàng nhượng quyền với doanh số hàng năm tới 95 tỷ USD và tạo ra hơn 2,5 triệu công ăn việc làm .

Tại Mỹ vào năm 1994 các hệ thống nhượng quyền thương mại chiếm 35% tổng mức bán lẻ trên thị trường, đến năm 2000 tỷ lệ này là 40% thị phần bán lẻ với hơn 8 triệu công ăn việc làm.

Theo số liệu của Hiệp hội Nhượng quyền thương mại thế giới (WFC), năm 1998 các cửa hàng nhượng quyền ở Nhật có tổng doanh thu tới 150 tỷ USD và có mức tăng bình quân hàng năm là 7%. Một thị trường có hoạt động NQTM phát triển mạnh khác là Australia; tại đây, có tới hơn 54.000 cửa hàng kinh doanh nhượng quyền, tạo ra tới 15% GDP và tạo ra hàng trăm ngàn công ăn việc làm cho người lao động. Cũng theo tổ chức WFC, năm 2000 trên thế giới có hơn 320.000 cửa hàng nhượng quyền trong 75 ngành nghề khác nhau tạo ra hơn 1000 tỷ USD doanh thu với hàng triệu công ăn việc làm tại các nước.

Hoạt động phát triển kinh doanh bằng NQTM không chỉ bó hẹp tại các quốc gia có nền kinh tế phát triển. Ngày nay, hình thức kinh doanh này đã lan sang nhiều vùng và lãnh thổ khác nhau trên thế giới. Tại châu Á, các nước như Trung Quốc, Ấn Độ là các nước nhiều tiềm năng phát triển nhất. Các nước trong khu vực Đông Nam Á cũng có nhiều tiềm năng và cũng đã phát triển hình thức này. Hoạt động này cũng đã lan đến Việt Nam và đang trên đà phát triển khá mạnh.

1.1.3. Những yếu tố cơ bản tạo lập hệ thống NQTM

Chúng ta đều biết, phần lớn các doanh nghiệp thực hiện phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM chủ yếu là của các nước phát triển. Các hệ thống NQTM phần lớn thuộc các doanh nghiệp lớn và nổi tiếng. Đó cũng là điều tất yếu, bởi lẽ, muốn thực hiện NQTM (nói khác là bán các đặc quyền kinh doanh) thì các doanh nghiệp phải có sản phẩm có chất lượng tốt, có thương hiệu nổi tiếng, có mô hình, bí quyết kinh doanh hấp dẫn.... mới thu hút được khách hàng mua “nhượng

quyền thương mại” để phát triển hoạt động kinh doanh của mình. Một khi doanh nghiệp muốn tiến hành phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM cần tiến hành đăng ký bảo vệ độc quyền các tài sản vô hình của mình như: Nhãn hiệu, tên thương mại, lôgô, bí quyết kinh doanh, kiểu dáng công nghiệp, khẩu hiệu kinh doanh(slogan)... với cơ quan có thẩm quyền. Trên cơ sở đó, doanh nghiệp phát triển danh tiếng, xây dựng uy tín đối với người tiêu dùng, tạo sự thu hút của khách hàng đối với thương hiệu của doanh nghiệp làm tiền đề cho phát triển NQTM.

Tuy nhiên, để có thể tạo ra một hệ thống NQTM, chúng ta không thể chỉ dựa vào một mình sự nổi tiếng của thương hiệu hoặc chỉ có trông chờ vào tính hấp dẫn của sản phẩm, dịch vụ mà còn phải chú ý đến nhiều vấn đề khác.

1.1.3.1. Xây dựng cẩm nang hoạt động của doanh nghiệp và các tài liệu hướng dẫn hoạt động kinh doanh.

Một đặc trưng rất quan trọng của kinh doanh theo hình thức NQTM là các đơn vị phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM phải có sự đồng bộ về chất lượng sản phẩm, cung cách hoạt động, hình thức bài trí, chất lượng phục vụ trong toàn hệ thống.... vì vậy, các doanh nghiệp tiến hành theo hình thức này phải xây dựng các cẩm nang hoạt động của riêng mình.

Cẩm nang của doanh nghiệp là tài liệu chứa đựng những vấn đề quan trọng nhất của doanh nghiệp như: triết lý kinh doanh, các chi tiết hướng dẫn cách thức điều hành hoạt động kinh doanh của từng bộ phận, từng khâu, từng loại công việc trong các hoạt động của các cửa hàng. Cẩm nang hoạt động là tài liệu để giúp các đối tác nhận NQTM vận hành cơ sở kinh doanh một cách đồng bộ với cả hệ thống. Các bên mua NQTM phải tuân thủ đúng các quy định trong cẩm nang hoạt động của chủ thương hiệu. Nội dung của các cẩm nang hoạt động có thể thay đổi theo sự phát triển của hoạt động kinh doanh nhưng thường chỉ do bên bán NQTM được quyền thay đổi bổ sung. Các bên mua NQTM chỉ có quyền được đề nghị thay đổi bổ sung và phải được bên chủ hệ thống NQTM chấp thuận mới được thay đổi.

Một số nội dung cơ bản của cẩm nang hoạt động cần đề cập đến như sau:

- Thông tin liên quan đến quyền và nghĩa vụ của bên mua NQTM
- Quy định về thông tin quảng cáo.
- Quy định về trang phục nhân viên

- Các quy trình về công việc cụ thể của các bộ phận, nhân viên
- Quy trình về chế biến, bán hàng, giải quyết khiếu nại...
- Tuyển dụng nhân viên
- Kiểm soát hàng tồn kho
- V.v.v.....

Việc soạn thảo cẩm nang cần phải chi tiết, đầy đủ nhưng dễ hiểu và phải trở thành một hướng dẫn cho các hoạt động thường nhật của đơn vị kinh doanh. Đồng thời, nó cũng là những tiêu chí để kiểm tra giám sát hoạt động của các đối tác mua NQTM. Các tài liệu hỗ trợ hướng dẫn hoạt động cũng có thể xây dựng thành phim, ảnh để giúp các bên mua nhượng quyền dễ dàng tham khảo và làm theo.

Mặc dù cẩm nang hoạt động không phải là sự đảm bảo hoàn toàn cho tính đồng bộ của hệ thống, nhưng nó là một trong những yếu tố quan trọng giúp cho việc thực hiện tính đồng bộ trong hệ thống một cách hữu hiệu.

1.1.3.2. Xây dựng chương trình huấn luyện cho đối tác mua NQTM.

Hệ thống NQTM trên thực tế đòi hỏi doanh nghiệp tiến hành chuyển nhượng các quyền khai thác kinh doanh cho đối tác không chỉ để thu phí chuyển nhượng và trông chờ vào sự nỗ lực của đối tác. Ngược lại, bên nhận chuyển nhượng cũng không đơn giản chỉ mua “quyền thương mại” là có thể thu lợi được ngay mà đó là một hoạt động đầu tư cũng có phần mạo hiểm như các hoạt động đầu tư khác. Việc ký kết hợp đồng NQTM phải làm sao để hai bên đều cùng có lợi và hoạt động kinh doanh của hệ thống này ngày càng phát triển. Vì vậy, nó đòi hỏi người NQTM phải thiết lập được một hệ thống các phần việc rõ ràng, cụ thể và thống nhất để tạo nên những yếu tố thuận lợi cho hệ thống nhượng quyền mà mình bán ra nhằm mang lại những tiềm năng mới cho cả hệ thống.

Việc huấn luyện đào tạo cho các đối tác mua nhượng quyền thương mại là một yêu cầu tất yếu. Trong hệ thống luật pháp của các nước cũng nêu yêu cầu bên NQTM phải có nghĩa vụ huấn luyện, trợ giúp bên mua NQTM. Mỗi một doanh nghiệp có các nội dung, cách thức, chương trình huấn luyện khác nhau. Có thể là mở trường đào tạo, hoặc gửi nhân viên đến cửa hàng gốc, hoặc cũng có thể cử chuyên gia trực tiếp huấn luyện tại cơ sở kinh doanh. Mục tiêu của chương trình huấn luyện là chủ cửa hàng và nhân viên nắm rõ cách thức hoạt động và các công

việc cụ thể để tổ chức hoạt động của một đơn vị trong hệ thống NQTM và vận hành nó một cách độc lập thành công tại cơ sở kinh doanh của mình.

Chương trình đào tạo thường chia thành hai loại cơ bản:

- *Đào tạo ban đầu, trước khi tiến hành mở cửa hàng*: Hoạt động này thường đi kèm với các tài liệu được chuyển giao và phải được tiến hành với chủ doanh nghiệp và tất cả các vị trí của nhân viên trước khi cơ sở nhận nhượng quyền tiến hành kinh doanh.

- *Đào tạo bổ sung khi đã hoạt động*: Thực hiện khi có bộ phận hoặc cửa hàng có khiếm khuyết, và cũng có thể là sự huấn luyện nâng cao trình độ cho bên nhận NQTM. Nó cũng đồng thời diễn ra khi có các vấn đề kinh doanh mới mà bên chủ hệ thống NQTM cần bổ sung.

Kinh phí để thực hiện hoạt động đào tạo thường đã được tính gộp trong phí chuyển nhượng ban đầu khi đối tác mua NQTM của doanh nghiệp, tuy nhiên nó cũng có thể khác, phụ thuộc vào các hợp đồng ký kết cụ thể.

1.1.3.3. Chuẩn bị nguồn nhân lực cho phát triển kinh doanh bằng hình thức Nhượng quyền thương mại.

Cho đến ngày nay, chúng ta ngày càng thấy rõ vai trò của nguồn nhân lực trong hoạt động kinh doanh nói chung và kinh doanh bằng hình thức NQTM cũng không thể là ngoại lệ. Có thể nói, doanh nghiệp sẽ không phát triển được hoạt động kinh doanh nếu không có đội ngũ nhân viên tốt. Cũng như các hình thức khác, trong kinh doanh NQTM, yêu cầu về đội ngũ nhân viên cần phải được đặc biệt quan tâm xây dựng phát triển theo yêu cầu của kế hoạch kinh doanh.

Doanh nghiệp phải tiến hành đánh giá nguồn tài nguyên nhân lực của mình để phục vụ cho nhu cầu phát triển. Qua đó, nhận thấy những yếu kém, thiếu hụt ra sao để có kế hoạch tuyển dụng phát triển đào tạo đáp ứng với nhu cầu thực tiễn của doanh nghiệp. Tuy nhiên, có điều dễ thấy là: hoạt động NQTM là một lĩnh vực khá mới mẻ ở nhiều nước và rất khác so với các loại hình hoạt động kinh doanh khác nên cần phải có kế hoạch chi tiết cho việc tuyển dụng cũng như đào tạo đội ngũ nhân viên có kiến thức về lĩnh vực NQTM, đáp ứng cho chiến lược phát triển của doanh nghiệp.

Một khi doanh nghiệp tiến hành thực hiện NQTM sẽ phải có các nhân viên huấn luyện ban đầu cho đối tác nhận nhượng quyền và hỗ trợ họ thường xuyên để giúp cho đối tác thành công trong kinh doanh và nâng cao vị thế cho doanh nghiệp. Vì vậy, số lượng nhân viên cho doanh nghiệp sẽ tăng đáng kể và quan trọng nhất là phải có nguồn nhân lực đủ trình độ mới có thể đảm bảo cho việc chuyển giao và kiểm soát sự đồng bộ của hệ thống. Nếu không có đủ nguồn nhân lực có chất lượng, việc chuyển giao NQTM sẽ khó thành công và có nguy cơ ảnh hưởng xấu đến thương hiệu của doanh nghiệp tiến hành NQTM .

1.1.3.4. Chuẩn hóa các tiêu chí của hệ thống và định ra các tiêu chí chọn lựa mặt bằng, đối tác nhận NQTM.

Bản chất của việc NQTM là cung cấp cho đối tác các hình mẫu, bí quyết kinh doanh hiệu quả...để nhanh chóng thành công. Vì vậy, việc chuẩn hóa các tiêu chuẩn của hệ thống là vô cùng cần thiết để xây dựng cảm nang và chương trình huấn luyện nhằm làm cho toàn hệ thống đạt được tính thống nhất. Các doanh nghiệp chuẩn bị thực hiện NQTM cũng cần phải định ra các tiêu chuẩn của hệ thống. Các lĩnh vực tiêu chuẩn hóa cần chú ý bao gồm:

- Chuẩn hóa các dịch vụ, sản phẩm: bao gồm cả những vấn đề định tính, định lượng và phải xây dựng thành công thức, quy trình công nghệ.
- Chuẩn hóa về điều kiện mặt bằng: đặt ra các tiêu chí về vị trí, diện tích, thiết kế trang trí, ...
- Chuẩn hóa về tài liệu: các loại văn bản, hướng dẫn, nội quy... để làm tài liệu chuyển giao, huấn luyện...
- Xây dựng tiêu chí chọn đối tác: bao gồm các tiêu chí nhằm xác định đúng đối tác chiến lược đáp ứng yêu cầu hợp tác phát triển.
- Chuẩn hóa về hoạt động kiểm tra, giám sát, đánh giá, báo cáo..

.....

Việc chuẩn hóa các tiêu chí sẽ thuận lợi cho việc chọn lựa mặt bằng và đối tác hợp tác kinh doanh, huấn luyện chuyển giao và góp phần xác lập tính đồng nhất của hệ thống. Công việc này càng cẩn kẽ, chính xác càng đảm bảo cho sự thành công của các cơ sở nhận quyền thương mại và góp phần tạo dựng danh tiếng cho cả hệ thống nhượng quyền. Mỗi một doanh nghiệp, tùy thuộc vào tính chất của ngành

kinh doanh và đặc tính của khách hàng mục tiêu để định ra các địa điểm kinh doanh sao cho có nhiều thuận lợi nhất, giúp cho người nhận nhượng quyền có khả năng thành công cao hơn.

Việc lựa chọn địa điểm kinh doanh cũng là một yếu tố quan trọng trong việc giúp cho hoạt động kinh doanh đạt hiệu quả. Nếu không đánh giá đúng về địa điểm, bên nhận quyền thất bại không chỉ ảnh hưởng tới bản thân họ mà còn ảnh hưởng tới cả danh tiếng của hệ thống. Vì vậy, để làm được việc này, các doanh nghiệp thực hiện nhượng quyền có thể tư vấn cho các bên nhận nhượng quyền cho thêm phần chính xác hơn để thuê mướn kinh doanh. Một số doanh nghiệp có điều kiện về vốn còn kết hợp kinh doanh bất động sản để cho các đối tác thuê làm địa điểm thực hiện nhận nhượng quyền.

Cũng tương tự như vậy, việc định ra các tiêu chuẩn cho người nhận NQTM cũng rất quan trọng. Doanh nghiệp phải xác định những mẫu doanh nhân nào (ông chủ) có thể có khả năng thành công cao nhất khi thực hiện sự chuyển giao NQTM. Những tiêu chí về doanh nhân (hoặc doanh nghiệp) nhận nhượng quyền có thể bao gồm các lĩnh vực sau:

- Khả năng về tài chính để đáp ứng điều kiện kinh doanh
- Mức độ uy tín trong kinh doanh (nhân thân của chủ doanh nghiệp hay cá nhân người nhận nhượng quyền).
- Kinh nghiệm kinh doanh: không nhất thiết phải có kinh nghiệm nhưng nếu có kinh nghiệm trong lĩnh vực sẽ thực hiện nhận NQTM sẽ thuận lợi hơn.
- Thiện chí hợp tác phát triển.
- Mặt bằng kinh doanh, hoặc khả năng tìm kiếm mặt bằng

1.2. Phân loại các mô hình NQTM

Khái niệm NQTM (Franchise) được hiểu là một phương thức phát triển kinh doanh nhưng bản thân nó có phạm vi khá rộng với nhiều cách thức cụ thể khác nhau. Dựa vào các tính chất về mức độ đầu tư, kiểm soát người ta chia NQTM làm 2 loại cơ bản như sau:

1.2.1. Nhượng quyền mô hình kinh doanh toàn diện(Full business format franchise).

Đây là hình thức NQTM mà bên nhượng quyền sẽ chuyển giao toàn bộ mô hình kinh doanh của mình cho đối tác. Nó có thể được hiểu như là sự “copy” mô hình kinh doanh chuẩn cho đối tác nhận nhượng quyền. Và với mô hình này, tính đồng nhất của hệ thống đạt được rất cao. Bên NQTM sẽ chuyển nhượng ít nhất bốn lĩnh vực cơ bản:

- Hệ thống chiến lược, mô hình kinh doanh, quy trình vận hành chính sách quản lý, điều hành huấn luyện, thiết kế, khai trương...

- Các bí quyết kinh doanh, công nghệ

- Hệ thống thương hiệu

- Sản phẩm, dịch vụ

Bên mua sẽ phải trả các loại phí NQTM ban đầu, phí hàng tháng tùy theo các điều kiện kinh doanh đã được thỏa thuận trong hợp đồng.

Mô hình NQTM này cho phép doanh nghiệp tiến hành NQTM có mức độ chi phí ban đầu vừa phải, mức độ kiểm soát khá cao và khả năng phát triển mở rộng quy mô khá.

1.2.2. Nhượng quyền mô hình kinh doanh không toàn diện(Non-businee format franchise).

Là loại hình nhượng quyền lỏng lẻo nhất. Bên tiến hành chỉ chuyển giao một số ít trong các yếu tố đảm bảo thành công của hệ thống kinh doanh do mình sở hữu cho đối tác. Thường có các trường hợp cơ bản như sau:

- Nhượng quyền phân phối sản phẩm dịch vụ.

- Nhượng quyền công thức sản xuất và tiếp thị.

- Nhượng quyền thương hiệu

Với mức độ không đầy đủ như vậy, doanh nghiệp nhượng quyền sẽ giảm được các chi phí, và hạn chế được các yêu cầu về nguồn nhân lực để phát triển hệ thống và có khả năng phát triển nhanh chóng mạng lưới kinh doanh của mình nhưng việc kiểm soát tính đồng nhất của hệ thống bị suy giảm. Thu nhập của bên tiến hành NQTM chủ yếu do bán sản phẩm và dịch vụ còn bên mua NQTM giảm được nhiều chi phí cho việc mua NQTM, nhưng cũng giảm đi các yếu tố hỗ trợ thành công trong kinh doanh.

Loại hình này, thường được áp dụng cho các doanh nghiệp muốn tận dụng thời gian mở rộng quy mô và thị trường còn ít sự đối thủ cạnh tranh mạnh.

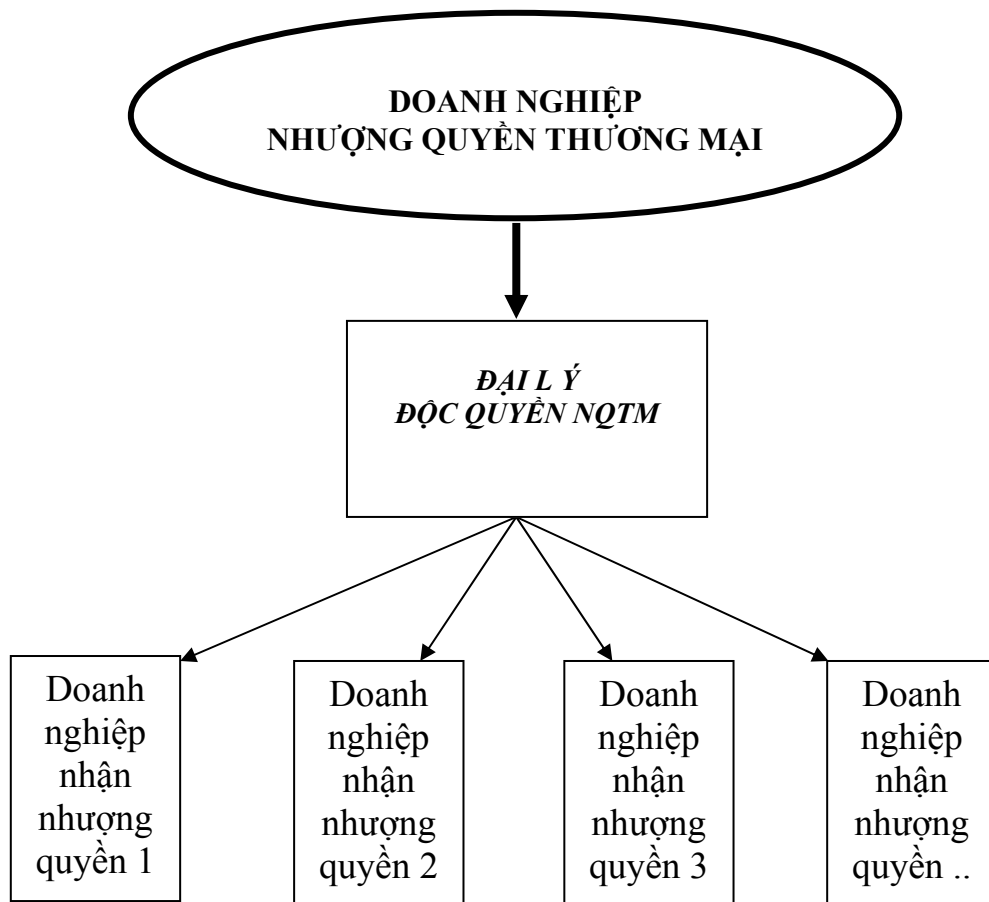
1.3. Các cách thức phát triển hệ thống NQTM.

1.3.1. Đại lý độc quyền phát triển NQTM .

Đây là hình thức phát triển kinh doanh mà bên tiến hành NQTM cho phép bên nhận nhượng quyền được độc quyền phát triển hệ thống các cơ sở nhận NQTM trong một khu vực nhất định hoặc độc quyền phát triển hệ thống trên khắp thế giới.

Đối với dạng độc quyền khu vực: Doanh nghiệp bán quyền phát triển chuỗi cửa hàng kinh doanh của mình cho đối tác tại một vùng lãnh thổ nhất định và đối tác này được quyền bán lại cho các đối tác khác trong khu vực độc quyền.

Mô hình 1.1: Đại lý độc quyền NQTM



Đối với việc phát triển mô hình nhượng quyền thương mại cho đối tác độc quyền khai thác thì đối tác này sẽ toàn quyền lo liệu phát triển hệ thống ra khắp các thị trường và bên chủ sở hữu thương hiệu sẽ nhận một khoản phí cố định nào đó theo thỏa thuận trên mỗi một đơn vị mới phát triển của hệ thống. Còn việc phát

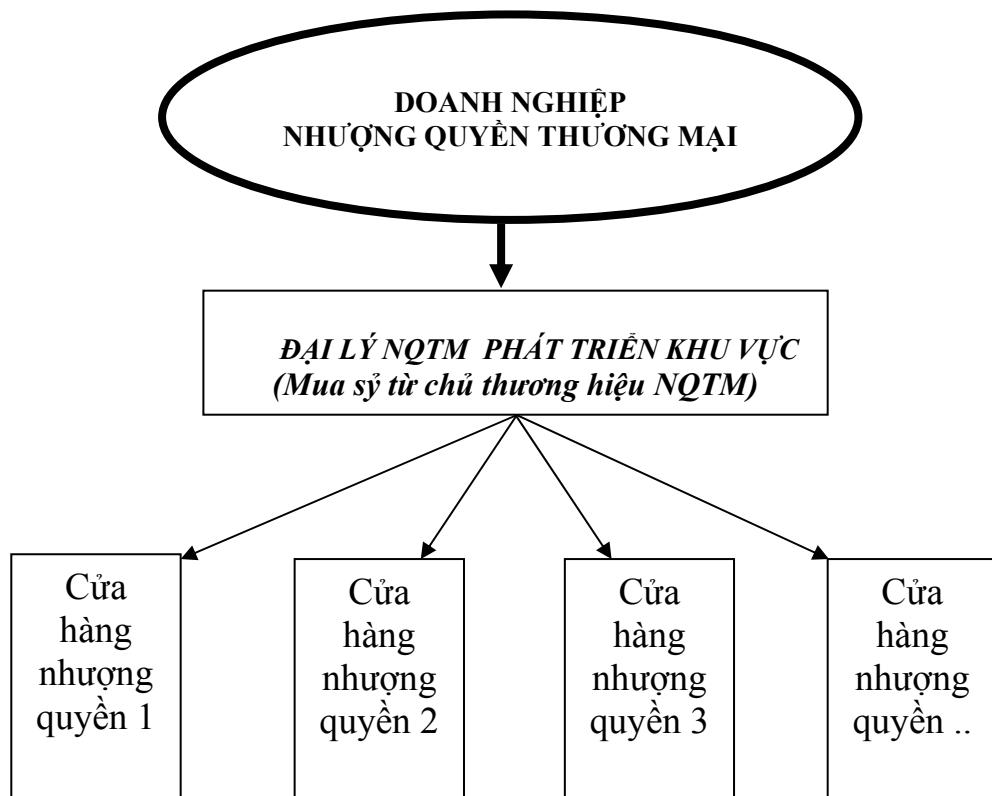
triển theo hướng nào? ở đâu?..... hoàn toàn do đối tác mua độc quyền phát triển hệ thống nhượng quyền tự quyết định. Đây là hình thức như Mc Donald đã bán cho Ray Krok để độc quyền phát triển thương hiệu Mc Donald trên toàn thế giới.

Các doanh nghiệp nhận nhượng quyền có thể là cá nhân riêng lẻ hoặc có thể là đại lý độc quyền khu vực và có quyền bán lại cho đối tác khác.

1.3.2. Đại lý NQTM phát triển khu vực (bán sỉ cho thương nhân phát triển trong khu vực).

Đây là hình thức bán quyền phát triển nhiều cửa hàng nhượng quyền kinh doanh trong khu vực cho một đối tác. Điểm khác biệt so với hình thức phát triển thông qua đại lý độc quyền là ở chỗ: thương nhân mua NQTM khu vực không được bán lại cho bất cứ đối tác nào khác mà phải tự mình phát triển các cửa hàng do mình quản lý. Hệ thống các cửa hàng nhượng quyền này phát triển trong một vùng là do một chủ quản lý. Trong hợp đồng cũng quy định bên mua NQTM được độc quyền phát triển hệ thống trong một khu vực và một thời gian nhất định với số lượng tối thiểu nào đó; nếu không phát triển được theo kế hoạch thì sẽ mất quyền phát triển mới và bên nhượng quyền có quyền bán cho đối tác khác.

Mô hình 1.2: Đại lý NQTM phát triển khu vực

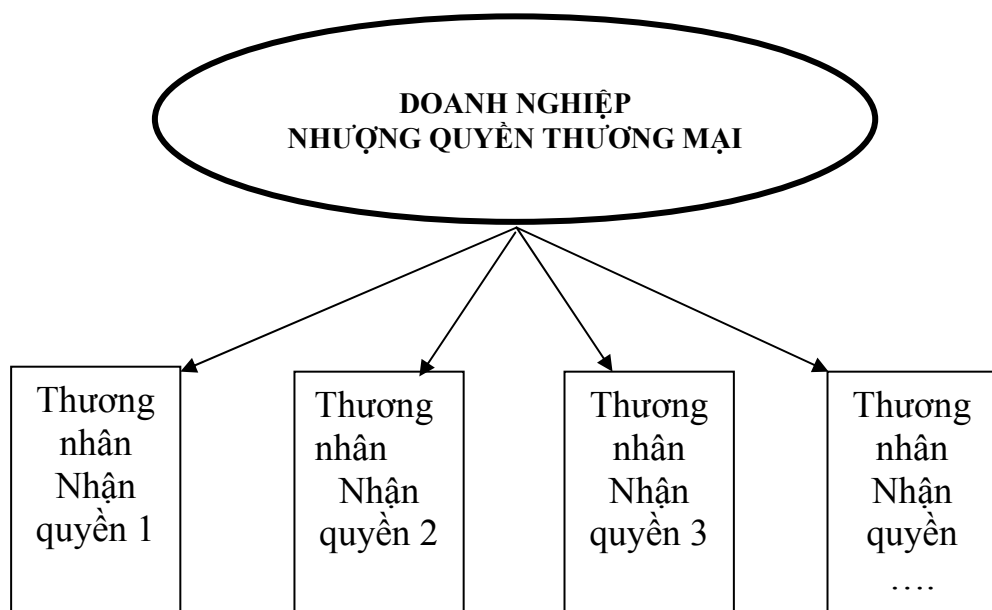


Hình thức phát triển hệ thống nhượng quyền này giúp cho bên mua NQTM tiết kiệm được kinh phí ban đầu do giá mua cùng lúc nhiều cửa hàng thường sẽ được giảm. Tuy nhiên, nó cũng đòi hỏi bên bán nhượng quyền phải tìm được đối tác đủ tiềm năng để phát triển. Hình thức bán sỉ như vậy sẽ tạo cho doanh nghiệp tiến hành NQTM cung cấp các dịch vụ cũng như kiểm soát trực tiếp các cửa hàng tốt hơn, đảm bảo cho tính đồng nhất của toàn hệ thống.

1.3.3. Bán lẻ cho từng thương nhân

Đây là hình thức bán trực tiếp NQTM cho từng thương nhân trong quá trình phát triển của hệ thống. Chủ thương hiệu NQTM trực tiếp tìm kiếm và đàm phán với từng đối tác để ký các hợp đồng NQTM. Cách làm này đòi hỏi bên bán NQTM phải có đội ngũ nhân lực đông đảo để có thể đảm nhận được các công việc nhất là khi hệ thống được mở rộng. Các hoạt động của bên bán NQTM ngoài các công việc của hai cách bán NQTM kể trên còn phải tăng cường thêm sự giám sát, đào tạo, cung ứng... cho các đối tác riêng lẻ nên khối lượng công việc sẽ tăng đáng kể. Hình thức này sẽ càng khó khăn, tốn kém đối với việc phát triển ra nước ngoài. Ưu điểm cơ bản của hình thức bán lẻ NQTM đến từng cá nhân, doanh nghiệp trong quá trình phát triển hệ thống NQTM là việc kiểm tra giám sát chặt chẽ hơn. Mặt khác, khả năng tìm hiểu hỗ trợ của chủ thương hiệu đến các đối tác cũng tốt hơn và khả năng thành công sẽ cao hơn. Tuy nhiên đây là một cách làm khó đối với các chủ thương hiệu không có nguồn nhân lực mạnh và ít kinh nghiệm trong lĩnh vực NQTM.

Mô hình 1.3: NQTM cho từng thương nhân riêng lẻ.

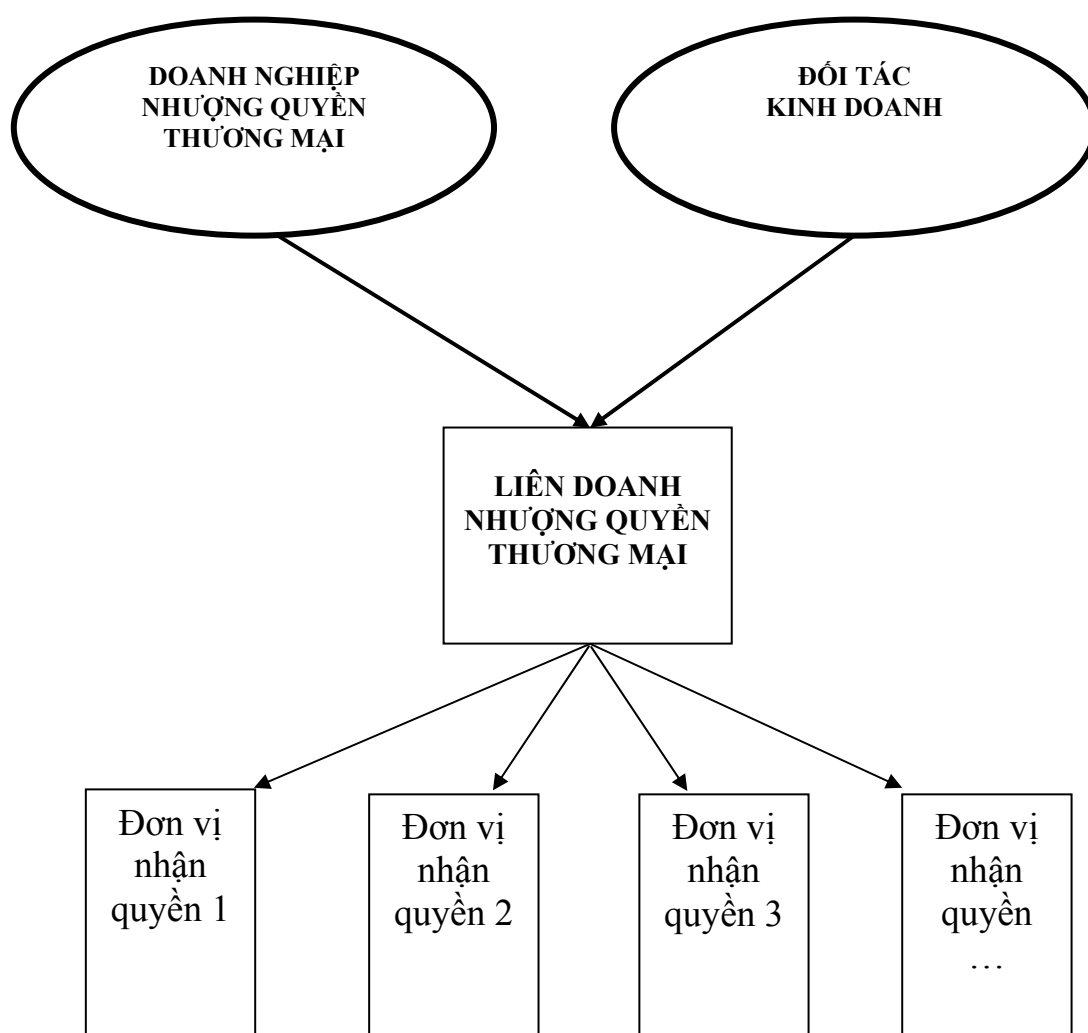


Phát triển hệ thống nhượng quyền bằng hình thức bán lẻ, sẽ cần phải thiết lập hệ thống kiểm soát và cung cấp các dịch vụ theo từng khu vực để đáp ứng cho nhu cầu của đối tác, đảm bảo tính đồng nhất của toàn thể hệ thống, chi phí sẽ gia tăng.

1.3.4. Nhượng quyền thương mại thông qua liên doanh.

Là hình thức nhượng quyền trong đó doanh nghiệp thực hiện phương thức NQTM sẽ tham gia hùn một số vốn cùng đối tác để mở một cơ sở kinh doanh mới dưới hình thức NQTM. Hình thức này đặc biệt cần thiết khi doanh nghiệp muốn phát triển kinh doanh nhưng bị hạn chế của luật pháp hoặc một số rào cản khác mà bản thân doanh nghiệp khó vượt qua. Phía doanh nghiệp tiến hành NQTM sẽ đóng góp tài chính và các bí quyết, mô hình kinh doanh v.v .v. để cùng tiến hành hoạt động NQTM cho các đối tác khác.

Mô hình 1.4: Liên doanh phát triển NQTM



Việc thực hiện hình thức nhượng quyền này đòi hỏi doanh nghiệp phải có nhiều nguồn lực tài chính để chia sẻ cùng đối tác. Hình thức này nhằm củng cố thêm sự cam kết hỗ trợ cho khả năng thành công với đối tác. Việc tham gia góp vốn đầu tư (gọi là liên doanh) sẽ cho phép bên tiến hành NQTM có mức độ kiểm soát hoạt động kinh doanh đối với bên nhận nhượng quyền cao hơn. Thông thường, dù mức độ tham gia lớn hay nhỏ, bên nhượng quyền cũng sẽ có người trực tiếp tham gia vào hội đồng quản trị. Từ đó, không chỉ tác động đến điều hành kinh doanh mà hiểu rõ hoạt động kinh doanh của đơn vị hơn. Mặt khác nó cũng làm tăng khả năng hiểu biết và đảm bảo tính đồng nhất của toàn hệ thống.

Nhược điểm lớn của loại hình này là doanh nghiệp phải có vốn lớn và hệ thống nhân sự tốt và vì vậy, khả năng mở rộng quy mô của hệ thống sẽ bị hạn chế lớn.

1.4. Ý nghĩa của phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM

Trong thực tế, một doanh nghiệp có nhiều lựa chọn về hình thức để phát triển hoạt động kinh doanh của mình như tự mình xây dựng thương hiệu để kinh doanh hoặc xây dựng hệ thống đại lý hay các chi nhánh do mình kiểm soát. Phát triển, mở rộng hoạt động kinh doanh theo hình thức nhượng quyền thương mại chỉ là một lựa chọn và có những ưu nhược điểm của nó.

1.4.1. Ý nghĩa đối với doanh nghiệp tiến hành NQTM.

1.4.1.1. Những ưu điểm đối với doanh nghiệp tiến hành NQTM

Những doanh nghiệp thực hiện phát triển kinh doanh bằng NQTM sẽ có nhiều ưu điểm trong phát triển kinh doanh.

Thứ nhất: Nhanh chóng mở rộng quy mô trên thị trường. Với việc chuyển giao mô hình, bí quyết kinh doanh cho đối tác, các sản phẩm dịch vụ và hình ảnh của doanh nghiệp nhanh chóng tiếp cận được thị trường. Đặc biệt, với các doanh nghiệp đã xây dựng được thương hiệu của mình trên thị trường, có được các bí quyết kinh doanh và có khả năng thu hút khách hàng lớn.

Thứ hai: Tận dụng được các tiềm năng từ các đối tác để phát triển kinh doanh. Phát triển bằng hình thức nhượng quyền kinh doanh, doanh nghiệp vừa có khả năng tăng thu nhập, phát triển danh tiếng vừa tận dụng được các nguồn lực từ bên ngoài của các đối tác. Việc tận dụng các ưu thế của đối tác như : tài chính, nhân lực, mặt

Thứ ba: Vừa phát triển quy mô vừa kiểm soát được hệ thống kinh doanh của mình. Thực hiện NQTM, chủ thương hiệu vẫn luôn giữ được quyền sở hữu các bí quyết kinh doanh đồng thời lại vẫn giành được quyền chủ động trong việc điều khiển hệ thống kinh doanh, đảm bảo được tính đồng nhất của doanh nghiệp.

Thứ tư : Gia tăng vị thế và hình ảnh cạnh tranh của doanh nghiệp trên thị trường. Các doanh nghiệp tiến hành NQTM là đã bước đầu khẳng định được danh tiếng trên thị trường. Một khi quy mô được mở rộng và kinh doanh có hiệu quả, danh tiếng cũng vì vậy được nhiều người biết tới. Đó là một tiền đề rất quan trọng cho việc gia tăng sức mạnh cạnh tranh cho doanh nghiệp.

1.4.1.2. Những nhược điểm đối với doanh nghiệp tiến hành NQTM

Việc phát triển theo hình thức NQTM cũng đem lại cho doanh nghiệp một số thách thức không nhỏ.

Thứ nhất: Gặp rủi ro tiềm ẩn khi chọn lựa đối tác nhận NQTM không đủ khả năng phát triển kinh doanh. Đó là khả năng đánh giá về năng lực của các doanh nghiệp, doanh nhân nhận NQTM. Việc đánh giá sai tiềm năng của đối tác dẫn đến kinh doanh không hiệu quả và ảnh hưởng đến uy tín của hệ thống.

Thứ hai: Việc NQTM cũng có thể làm nảy sinh các bất đồng và khả năng tuân thủ các điều kiện của hợp đồng không phải lúc nào cũng thuận lợi. Việc vi phạm các điều khoản làm cho các cam kết về đặc tính đồng nhất của hệ thống bị phá vỡ kèm theo các thiệt hại khác cho bên tiến hành NQTM. Điều này lại thường diễn ra trong điều kiện đối tác nhận NQTM tổ chức hoạt động kinh doanh kém hiệu quả.

Thứ ba: Có nguy cơ gặp phải những rủi ro trong việc bảo vệ các công thức, bí quyết kinh doanh ... độc quyền của doanh nghiệp. Mặc dù có các điều khoản hợp đồng và sự điều chỉnh của luật pháp nhưng trên thực tế sự rò rỉ, mất cắp bản quyền bí quyết kinh doanh, công nghệ quản lý... vẫn có thể xảy ra khi đối tác có ý định không trung thành với doanh nghiệp tiến hành thực hiện NQTM.

Vì vậy, tiến hành phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM cũng không phải là một giải pháp hoàn toàn hoàn hảo và duy nhất để phát triển kinh doanh. Nó tùy

1.4.2. Ý nghĩa đối với bên nhận NQTM.

1.4.2.1. Những ưu điểm đối với doanh nghiệp nhận NQTM.

Có nhiều ưu điểm cho các doanh nghiệp tiến hành phát triển kinh doanh theo hình thức mua NQTM và chúng ta có thể tóm tắt như sau:

Thứ nhất: Nhanh chóng gia nhập thị trường. Đây là một lợi điểm cho những doanh nhân muốn nhanh chóng thành công trong một lĩnh vực mới hoặc bắt đầu khởi nghiệp kinh doanh. Thực hiện nhận NQTM từ các đối tác có nhiều kinh nghiệm, bí quyết kinh doanh thành công sẽ giúp cho bên nhận NQTM nhanh chóng triển khai hoạt động kinh doanh do căn bản là họ được thừa hưởng danh tiếng, kinh nghiệm thành công từ đối tác chuyển giao NQTM. Họ được nhận nhiều sự trợ giúp trực tiếp từ đối tác kinh doanh và có thể vượt qua được nhiều rào cản kinh doanh.

Thứ hai: Các doanh nghiệp nhận NQTM có khả năng thành công cao trong kinh doanh. Đây là một lợi thế rất căn bản do bên nhận NQTM có được những khách hàng trung thành và sự hỗ trợ của các thương hiệu nổi tiếng, có uy tín. Điều này lại đặc biệt quan trọng đối với những loại hàng hóa, sản phẩm dịch vụ nhắm đến các khách hàng có khả năng chi tiêu cao, hoặc các sản phẩm dịch vụ nhạy cảm đối với vấn đề an toàn sức khỏe hay hàng hóa xa xỉ. Hơn nữa, nó cũng giúp cho các định chế tài chính tin tưởng và sẵn sàng trợ giúp các khoản tín dụng để phát triển kinh doanh vì xác suất thành công của các đơn vị nhận NQTM thường cao hơn các thương nhân tự khởi nghiệp. Theo một thống kê của Hiệp hội các nhà nhượng quyền của Mỹ công bố thì trong vòng 3 năm đầu tiên khởi sự kinh doanh, các doanh nghiệp tự mở hoạt động kinh doanh, chỉ có xác suất thành công là 30% trong khi đó các doanh nghiệp nhận NQTM có xác suất thành công tới 70%. Điều đó giúp cho các doanh nghiệp muốn tham gia kinh doanh có xu hướng tận dụng các lợi thế này.

1.4.2.2. Những nhược điểm đối với doanh nghiệp nhận NQTM.

Thứ nhất : Phát triển kinh doanh bằng nhận NQTM là các đối tác phải có một số vốn ban đầu để phát triển kinh doanh khá lớn(tùy thuộc từng hệ thống nhượng quyền quy định) do đòi hỏi phải đáp ứng các tiêu chuẩn đồng bộ trong kinh doanh

Thứ hai: kinh doanh bằng việc nhận NQTM từ đối tác sẽ làm hạn chế khả năng sáng tạo và tính độc lập trong kinh doanh. Tất cả các doanh nghiệp tiến hành NQTM đều dành cho mình quyền sáng tạo và phát triển hệ thống; các đóng góp phát triển của bên nhận nhượng quyền chỉ có thể được áp dụng khi bên tiến hành NQTM cho phép thay đổi, bổ sung vào hệ thống. Mặt khác, hoạt động theo hình thức nhận NQTM cũng buộc doanh nghiệp phải chia sẻ lợi nhuận cho đối tác do sử dụng các lợi thế kinh doanh của doanh nghiệp tiến hành NQTM.

Thứ ba: Không được sở hữu thương hiệu đang kinh doanh. Quyền sở hữu thương hiệu trong kinh doanh bằng việc mua NQTM luôn là của bên tiến hành NQTM. Các đối tác nhận NQTM sẽ không được sử dụng thương hiệu một khi chấm dứt hợp đồng NQTM. Đây cũng là một bất lợi lớn nếu doanh nghiệp không có ý định gắn kết lâu dài trong hệ thống NQTM đã mua. Lúc đó, họ sẽ phải xây dựng mới thương hiệu riêng của mình từ ban đầu.

1.4.3. Đối với xã hội.

Phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM nhìn chung đã giúp cho xã hội có nhiều lợi ích. Nó giúp cho sự phát triển của xã hội ổn định hơn do tỉ lệ thành công cao của các doanh nghiệp nhận NQTM; giúp giải quyết công ăn việc làm và đóng góp ngân sách. Hoạt động kinh doanh ổn định và phát triển sẽ tạo điều kiện cho xã hội ổn định phát triển.

Phát triển kinh doanh bằng NQTM cũng giúp cho các sản phẩm nổi tiếng, có chất lượng cao của các doanh nghiệp được phân phối rộng rãi và người tiêu dùng có nhiều cơ hội lựa chọn và được sử dụng những sản phẩm dịch vụ tốt hơn. Nó cũng thúc đẩy các đối thủ phải nỗ lực cạnh tranh để phát triển.

Hoạt động NQTM, về bản chất cũng là một hình thức thu hút đầu tư của các đối tác vào các địa phương giúp cho địa phương có điều kiện phát triển nhanh hơn,

Hạn chế cơ bản của hình thức phát triển kinh doanh bằng NQTM đối với xã hội là các hệ thống lớn có thể dẫn đến sự chi phối thị trường ảnh hưởng không thuận lợi cho các hoạt động sáng tạo, tạo nên các giá trị mới và làm cho thị trường đơn điệu. Điều này, đòi hỏi các hệ thống NQTM cũng phải luôn tìm tòi sáng tạo các giá trị mới và Nhà nước cũng phải có các giải pháp kiểm soát hữu hiệu về tình trạng độc quyền hoặc khống chế thị trường làm ảnh hưởng tiêu cực đến phát triển kinh doanh và người tiêu dùng.

Tóm tắt phần 1:

Nhượng quyền thương mại (Franchise) là một hình thức phát triển kinh doanh đã có từ lâu trên thế giới và được nhiều doanh nghiệp áp dụng rất thành công trong phát triển kinh doanh cả về phía thực hiện nhượng quyền(franchisor) cũng như phía nhận quyền(Franchisee). Tuy nhiên, hình thức phát triển kinh doanh này mới chỉ được thực sự phát triển ở Việt Nam từ thập niên những năm 90 của thế kỷ trước. Đây là một hình thức cụ thể của chiến lược hợp tác phát triển kinh doanh. Theo đó, các doanh nghiệp tiến hành nhượng quyền tận dụng được các cơ sở, nguồn lực của bên nhận quyền để khai thác thị trường, ngược lại bên nhận NQTM cũng tận dụng được các ưu thế về danh tiếng, kỹ thuật, bí quyết kinh doanh, khách hàng quen... của đối tác để phát triển kinh doanh thuận lợi hơn. Việc tìm ra tiếng nói chung để cả hai cùng có lợi là nền tảng cho sự phát triển thành công từ hình thức phát triển kinh doanh này. Vì vậy, các bên phải tiến hành đàm phán tìm ra những điều phù hợp với điều kiện riêng của mình để phát triển.

Phát triển kinh doanh bằng hình thức nhượng quyền có nhiều lợi ích cho các bên song đồng thời cũng có những hạn chế, bất lợi. Đây là một điều khi tham gia NQTM các đối tác cần lưu ý. Vì vậy, hoạt động NQTM phải được chuẩn bị kỹ càng và cam kết bằng hợp đồng được sự bảo trợ của luật pháp. Mặc dù có những bất lợi và không phải là con đường phát triển kinh doanh luôn thành công, hay duy nhất để phát triển; nhưng NQTM vẫn đang được đánh giá là một cách thức có lợi cho cả hai bên trong NQTM. Đó là lĩnh vực còn nhiều tiềm năng phát triển trong thực tế; nhất là tại một quốc gia đang phát triển mạnh như Việt Nam./.

Phần II

THỰC TRẠNG PHÁT TRIỂN KINH DOANH BẰNG HÌNH THỨC NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM HIỆN NAY

2.1. Cơ sở pháp lý về Nhượng quyền thương mại ở Việt Nam

Hoạt động NQTM ở Việt Nam đã phát triển trong giai đoạn mở cửa phát triển kinh tế. Luật pháp của Việt Nam cũng đã thay đổi cập nhật với thực tiễn. Bộ luật dân sự năm 1992 và các văn bản luật liên quan đến quyền sở hữu trí tuệ là cơ sở đầu tiên cho các vấn đề chuyển giao các giá trị của doanh nghiệp trong kinh doanh.

Đặc biệt sự ra đời của các văn bản luật liên quan trực tiếp đến hoạt động thương mại và NQTM từ năm 2005 đã làm rõ hơn các cơ sở để phát triển loại hình NQTM. Các văn bản luật và quy phạm pháp luật cơ bản làm nền tảng cho hoạt động nhượng quyền thương mại ở Việt Nam hiện nay gồm:

- *Bộ Luật dân sự số 33/2005/QH11*: được Quốc hội thông qua ngày 26 tháng 4 năm 2005 làm nền tảng pháp lý cho các hoạt động dân sự trong đó các các phần liên quan tới hợp đồng và chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh, mô hình kinh doanh ... với khái niệm “ cấp phép đặc quyền kinh doanh”.

- *Luật Quyền sở hữu trí tuệ số: 50/2005/QH11* : được Quốc hội thông qua ngày 29 tháng 11 năm 2005 làm cơ sở cho các hoạt động kinh doanh liên quan đến quyền sở hữu trí tuệ, các giá trị vô hình của doanh nghiệp.

- *Bộ luật Thương mại số 36/2005/QH11*: được Quốc hội thông qua ngày 14 tháng 6 năm 2005 . Đây là văn bản luật quan trọng đã nêu ra định nghĩa và các vấn đề chung liên quan đến hoạt động nhượng quyền thương mại. Tại mục 8 Nhượng quyền thương mại bao gồm từ điều khoản 284-291 cung cấp các kiến thức cơ bản và quy định trách nhiệm của các bên liên quan đến hoạt động nhượng quyền thương mại.

- *Nghị định số 35/2006/NĐ-CP* ngày 31 tháng 3 năm 2006 giải thích và quy định rõ hơn về nhượng quyền thương mại. Là một bước cụ thể hóa về lĩnh vực hoạt động NQTM và giải thích rõ hơn, cụ thể hơn về hoạt động NQTM ở Việt Nam.

- *Thông tư số 09/2006/TT-BTM* ngày 25 tháng 5 năm 2006 là một bước cụ thể nữa trong NQTM tại Việt Nam. Thông tư đưa ra những hướng dẫn chi tiết về quy trình, thủ tục thực hiện NQTM.... Ngoài các quy định quyền hạn, nghĩa vụ các bên, Thông tư còn chỉ rõ thời gian mà các cơ quan quản lý nhà nước phải thực hiện việc cấp phép cho hoạt động nhượng quyền không quá 10 ngày, nếu không chấp nhận phải trả lời bằng văn bản và nêu rõ lý do.

Trên đây là các văn bản pháp lý quan trọng làm cơ sở nền tảng cho các hoạt động kinh doanh nói chung và NQTM nói riêng. Từ các văn bản luật pháp cơ bản kể trên, NQTM đã có được những khung chi tiết để hoạt động. Theo đó, các doanh nghiệp muốn thực hiện nhượng quyền thương mại thì hệ thống dự định NQTM phải hoạt động trên một năm tại Việt Nam (kể cả các hệ thống của nước ngoài muốn thực hiện nhượng quyền thứ cấp cho các đối tác) mới được tiến hành NQTM. Các doanh nghiệp phải đăng ký tiến hành NQTM tại Bộ Thương mại (nếu thực hiện nhượng quyền từ nước ngoài hoặc từ khu chế xuất vào lãnh thổ Việt Nam hoặc doanh nghiệp Việt Nam thực hiện NQTM ra nước ngoài kể cả vào các khu chế xuất tại Việt Nam). Các hoạt động NQTM nội địa đăng ký tại các Sở thương mại trước khi tiến hành. Khi thực hiện NQTM, các cam kết giữa các bên phải được lập thành văn bản hợp đồng.

Việc ban hành các văn bản pháp lý này đã góp phần làm minh bạch hóa các hoạt động NQTM, mặc dù vẫn còn những điều cần phải được cập nhật nhưng nó đã góp phần tạo điều kiện cho hình thức phát triển kinh doanh bằng NQTM nói riêng phát triển thuận lợi hơn.

2.2. Thực trạng NQTM tại các doanh nghiệp Việt Nam trong thời gian qua.

2.2.1 Quá trình phát triển kinh doanh bằng hình thức nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp Việt Nam thời gian qua.

Chúng ta có thể nói rằng : phát triển kinh doanh theo hình NQTM của các doanh nghiệp Việt Nam còn rất mới mẻ. Khái niệm về NQTM cũng là một khái niệm mới

Hoạt động mua quyền kinh doanh trước đó thường chỉ diễn ra trong lĩnh vực sản xuất với các hợp đồng “licence”. Một hình thức doanh nghiệp bán bí quyết, công nghệ sản xuất kinh doanh và thương hiệu sau đó kiểm soát về mặt chất lượng sản phẩm dịch vụ mà không kiểm soát về cách thức phân phối của bên nhượng nhận nhượng quyền.

Phát triển kinh doanh theo hình thức NQTM, mới chỉ có điều kiện thực hiện trong quá trình chuyển đổi từ nền kinh tế tập trung bao cấp sang nền kinh tế thị trường.

Hình thức NQTM do các doanh nghiệp Việt Nam thực hiện có thể xem như bắt đầu từ năm 1998 khi Cà phê Trung Nguyên tiến hành nhượng quyền đối với các quán cà phê ở Việt Nam và khi đó các điều kiện hoạt động của loại hình này chủ yếu dựa vào các cơ sở luật pháp về hợp đồng kinh tế và các quy định về quyền sở hữu công nghiệp, sở hữu trí tuệ trong luật pháp Việt Nam.

Giờ đây, hình thức nhượng quyền thương mại đã được nhiều tổ chức, doanh nghiệp ở Việt Nam sử dụng để phát triển kinh doanh. Tuy nhiên, chủ yếu các doanh nghiệp Việt Nam là các đối tác nhận nhượng quyền từ các doanh nghiệp nước ngoài. Các doanh nghiệp Việt Nam thực hiện phát triển kinh doanh bằng hình thức bán quyền thương mại còn rất hạn chế. Đối với hoạt động trên phạm vi toàn quốc mới chỉ có 3 thương hiệu có tiếng, đó là cà phê Trung Nguyên của Công ty Trung Nguyên; Phở 24 thuộc tập đoàn Nam An Group và Kinh Đô Bakery thuộc Công ty cổ phần thực phẩm Kinh Đô.

2.2.2 Những hệ thống NQTM điển hình của các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

Cho tới năm 2007, qua khảo sát tại 3 doanh nghiệp tiêu biểu về thực hiện NQTM của Việt Nam, các doanh nghiệp chủ yếu tiến hành nhượng quyền theo hình thức bán lẻ cho các thương nhân mua NQTM. Theo đó việc ký kết hợp đồng thực hiện trực tiếp và riêng lẻ giữa các doanh nghiệp thực hiện NQTM với từng đối tác mua nhượng quyền thương mại. Cách thức bán các hợp đồng đơn lẻ này cũng được áp dụng cả cho việc tiến hành nhượng quyền ra nước ngoài.

2.2.2.1 Hệ thống nhượng quyền Trung Nguyên Coffee.

Nói đến phát triển kinh doanh nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp Việt Nam chúng ta phải nghĩ ngay đến thương hiệu Cà phê Trung Nguyên. Đây là doanh nghiệp đầu tiên của Việt Nam đã áp dụng hình thức nhượng quyền đối với chuỗi cửa hàng cà phê tại Việt Nam.

a. Hình thành và phát triển : Ra đời tại TP.Buôn Ma Thuột – Đắk Lắk năm 1996, Trung Nguyên khởi đầu cũng chỉ là một cơ sở nhỏ. Cũng như những cơ sở khác, ban đầu họ khởi nghiệp bằng việc rang xay và bán cà phê bột cho các quán. Công việc tiến triển rất khó khăn và nó cũng chìm đắm trong hàng trăm, hàng ngàn cơ sở chế biến cà phê của xứ sở cà phê Ban Mê Thuột và Việt Nam, mà phần lớn đã ra đời trước họ. Với việc sinh sau đẻ muộn, với trăn trở tạo dựng một thương hiệu cà phê có thể cạnh tranh với các thương hiệu nổi tiếng khác trên thế giới Trung Nguyên đã dần áp ủ và thực hiện một chiến lược phát triển hoàn toàn mới trên thị trường Việt Nam, trong cộng đồng các doanh nghiệp chế biến cà phê.

Lịch sử đã cho thấy, các doanh nghiệp chế biến cà phê của Việt Nam đã có hơn 100 năm và một số cũng đã có được danh tiếng trên thị trường nhưng uy tín còn rất khiêm tốn. Hoạt động tại mỗi khu vực có một số thương hiệu được người tiêu dùng biết đến, nhưng vượt ra khỏi giới hạn địa phương đó, người ta hầu như không còn biết đến doanh nghiệp. Cũng chính vì vậy, mặc dù có một lịch sử khá lâu nhưng các doanh nghiệp chế biến cà phê Việt Nam vẫn chưa thoát khỏi được “lũy tre làng của mình” và có lẽ chính vì vậy mà danh tiếng của họ trên thị trường Việt Nam cũng nhỏ như địa bàn mà họ phát triển kinh doanh. Theo đó, lẽ lối kinh doanh của các doanh nghiệp chế biến cà phê Việt Nam vẫn chỉ là cố gắng nâng cao chất lượng, tạo các ưu đãi với nhà phân phối để chiếm được thị phần còn các vấn đề hiện đại của phát triển kinh doanh còn quá mới mẻ và xa vời.

Khác với quảng đại các doanh nghiệp khác, Trung Nguyên đã có một tầm nhìn chiến lược xa hơn, đúng đắn hơn. Trước hết, Trung Nguyên cũng xác định phải khẳng định về chất lượng bằng việc đầu tư tạo ra sản phẩm có chất lượng cao và ổn định. Nhưng điều quan trọng là chiến lược phát triển. Khác với các doanh nghiệp khác, Trung Nguyên đã ý thức về việc xây dựng danh tiếng trong hoạt động kinh doanh. Tạo dựng thương hiệu là một vấn đề được Trung Nguyên chú ý.

Tất cả các điều đó đã dần giúp Trung Nguyên ngày càng được nhiều người biết đến.

Với đặc thù sản phẩm của mình, Trung Nguyên là doanh nghiệp tiến hành phân phối sản phẩm bằng nhiều hình thức khác nhau như : Đại lý phân phối, điểm bán lẻ và nhượng quyền thương mại.

Từ năm 1998, Trung Nguyên đã bắt đầu nổi lên như một hiện tượng điển hình trong kinh doanh tại Việt Nam. Với chủ trương phát triển nhanh, mạnh, Trung Nguyên bắt đầu phát triển hệ thống của mình ra các tỉnh thành khắp cả nước. Với sự hỗ trợ của các chiến dịch quảng cáo trên các phương tiện truyền thông đại chúng, danh tiếng của cà phê Trung Nguyên phát triển mạnh mẽ. Thương hiệu Trung Nguyên đã được mọi người nhắc đến với sự thán phục. Nhiều người, thậm chí chưa từng nhìn thấy một sản phẩm của Trung Nguyên cũng đã biết tiếng đó là một nhãn hiệu Cà phê nổi tiếng của Việt Nam. Mục đích về việc tạo dựng danh tiếng của Trung Nguyên đã thành công mỹ mãn. Điều đó càng thúc đẩy cho việc phát triển hệ thống cửa hàng cà phê mang tên Trung Nguyên thêm mạnh mẽ. Đến năm 2006, Trung Nguyên đã có hơn 1000 cửa hàng nhượng quyền trên khắp cả nước chưa kể các cửa hàng mang tên Trung Nguyên nhưng không thuộc hệ thống NQTM. Vì vậy trong số các cửa hàng mang biển hiệu Trung Nguyên Coffee có nhiều loại khác nhau:

- **Các cơ sở kinh doanh có bán sản phẩm Trung Nguyên:** Đây là các cơ sở có tiêu thụ sản phẩm cà phê Trung Nguyên và cũng có biển hiệu của trung nguyên song thực chất họ không chịu sự giám sát kiểm tra nào của Trung Nguyên.

- **Các cửa hàng đại lý:** Đây là loại cửa hàng nhiều nhất trong hệ thống các cửa hàng của Trung Nguyên . Các đại lý của Trung Nguyên theo hình thức này chỉ là tiêu thụ sản phẩm theo kiểm soát của Trung Nguyên và được treo bảng hiệu Trung Nguyên. Công ty cũng hỗ trợ một số vật phẩm và huấn luyện cách phục vụ . Thực chất, các cửa hàng này chỉ mang tên Trung Nguyên bên cạnh tên riêng của cửa hàng; và không phải đóng phí sử dụng thương hiệu cho Trung Nguyên. Thực tế, hoạt động giám sát tại các cửa hàng đại lý này chủ yếu để phát hiện việc sử dụng các sản phẩm cạnh tranh và chưa thể hiện được thực chất của kiểm soát.

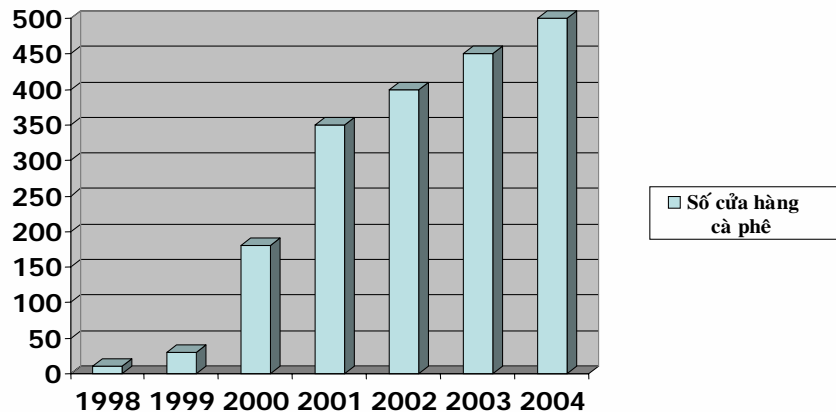
Các yếu tố kiểm soát bị buông lỏng hay đúng hơn là lỏng lẻo, khó kiểm soát về chất lượng.

- **Các cửa hàng “nhượng quyền kinh doanh:”** Đây là các cửa hàng thuộc hệ thống Trung Nguyên với những tiêu chuẩn Nhượng quyền. Đối với các cửa hàng này, tính đồng bộ của cửa hàng được kiểm soát theo hình thức nhượng quyền kinh doanh. Việc kiểm soát của các cửa hàng nhượng quyền và các cửa hàng mang thương hiệu Trung Nguyên được giao chủ yếu cho đội ngũ giám sát của công ty, hàng tháng các đội kiểm soát lưu động sẽ tiến hành lấy mẫu kiểm tra tại các địa phương.

b. Chuỗi nhượng quyền cửa hàng Trung Nguyên Coffee.



**Biểu đồ 2.1: Sự phát triển của các cửa hàng NQTM
Trung nguyên Coffee
(Nguồn Công ty Trung Nguyên)**



Hoạt động của hệ thống cửa hàng cà phê Trung Nguyên không đồng nhất vì cùng một quán cà phê Trung Nguyên nhưng lại có có nhiều loại khác nhau. Chính vì vậy, khi bước vào các quán cà phê Trung Nguyên, chúng ta sẽ thấy được mỗi cửa hàng có một sự khác nhau rất lớn từ cách bài trí đến trang phục, phong cách phục vụ và chất lượng cà phê.

c. Hoạt động NQTM: Hệ thống quán Trung Nguyên Coffee đã mở rộng khắp các tỉnh thành nhưng do giai đoạn ban đầu, hoạt động nhượng quyền của Trung

Từ năm 2006 Trung Nguyên đã bắt đầu kiện toàn lại hoạt động nhượng quyền của mình. Theo đó các quán mang biển hiệu Trung Nguyên khi hết hạn hợp đồng đại lý sẽ phải chuyển qua mô hình NQTM và hợp đồng nhượng quyền cũng đã được chuẩn hóa lại. Đến 2007 Trung Nguyên phát triển 1000 quán cà phê theo mô hình NQTM. Hiện tại trong khi chờ các chính sách mới, Trung Nguyên đang thực hiện mô hình nhượng quyền cụ thể như sau:

- *Phương thức nhượng quyền*: Bán lẻ; các đối tác (kể cả ở nước ngoài) sẽ phải đàm phán ký hợp đồng trực tiếp với Trung Nguyên với những cam kết cụ thể rõ ràng trong hợp đồng. Trung Nguyên chưa thực hiện các hình thức bán MASTER hay liên doanh.

- *Mức phí* : phải trả ban đầu 50 triệu đồng (mức 1) và 70 triệu đồng (mức 2) trong vòng 3 năm tùy vào quy mô đầu tư của cửa hàng nhỏ hay lớn. Các đối tác được sử dụng nhãn hiệu, biểu tượng, kỹ thuật, quy trình quản lý quán.... Trong hoạt động kinh doanh của mình. Phí hàng tháng 2% tính trên các sản phẩm đầu vào nhập từ Trung Nguyên. Đây là khoản chi phí cho hoạt động Marketing của toàn hệ thống.

- *Xây dựng*: Các cửa hàng chịu chi phí cơ sở vật chất, công ty tư vấn thiết kế trang trí mang phong cách “gần gũi thiên nhiên” của Trung Nguyên. Kinh phí thi công do bên nhận nhượng quyền chi trả.

- *Hỗ trợ*: Công ty hỗ trợ quảng cáo khai trương trên phương tiện thông tin đại chúng, bảng hiệu, nhân sự điều hành khai trương (các chi phí khác, bên mua tự trang trải). Ngoài ra công ty trang bị số vật dụng thiết bị như: ly tách, menu, dù bạt..... trong năm đầu nhưng không quá 25 triệu cho mức B và 35 triệu cho mức A. Các vật dụng sẽ được giảm giá 20% nếu mua thêm trong năm thứ nhất; giảm 30% trong năm thứ 2 và 50% trong năm thứ 3.

- *Huấn luyện, điều hành*: Công ty thực hiện huấn luyện quản lý điều hành và các kỹ thuật pha chế, kỹ năng phục vụ cho hệ thống cửa hàng miễn phí. Định kỳ sẽ

* *Đặc trưng riêng của phong cách cà phê Trung Nguyên:* Thiết kế mang màu sắc tự nhiên với các vật dụng mang chất liệu tự nhiên, hạn chế sắt thép và vật liệu bằng kính. Màu sắc nâu tươi chủ đạo với ánh sáng vàng dịu chiều sáng tại các điểm nhấn với các phù điêu, tranh ảnh mang phong cách Tây Nguyên.

* Các sản phẩm của Trung Nguyên Coffee: Trung Nguyên cũng chấp nhận cho hệ thống các cửa hàng nhượng quyền được bán các sản phẩm khác như rượu, bia, các loại trà, nước uống bổ sung nhưng nhất thiết không được sử dụng sản phẩm của các đối thủ cạnh tranh của Trung Nguyên. Hiện trên thực đơn, Trung nguyên Coffee có hơn 30 món khác nhau từ giải khát, đồ uống đến món ăn.

Các món ăn tại Trung Nguyên Coffee là một bước thử nghiệm bổ sung mới trước nhận định về nhu cầu khách hàng khu vực các đô thị lớn, đặc biệt là TP. Hồ Chí Minh, Trung Nguyên đã chấp nhận sự phát triển và đưa thêm sản phẩm: phục vụ cơm trưa văn phòng. Trung nguyên cũng triển khai đồng thời tại TP Hồ Chí Minh và Hà Nội hỗ trợ trang bị miễn phí hệ thống Internet không dây (mạng WiFi) cho tất cả các quán. Các sản phẩm mới của Cà phê Trung Nguyên phần lớn chưa được chuyển giao cho các cửa hàng nhượng quyền ở các địa phương khác, nếu có là do đối tác trang bị.

* *Hoạt động giám sát:* Trung nguyên Coffee đang thực hiện giám sát qua hệ thống nhân viên chuyên nghiệp bao gồm nhiều bộ phận khác nhau. Giám sát kiểm tra hoạt động do đội ngũ chuyên viên của bộ phận nhượng quyền thực hiện định kỳ hàng tháng không báo trước. Giám sát chất lượng của đội ngũ chuyên gia thực hiện ngầm không báo trước và sẽ kiểm nghiệm chất lượng và báo cáo bằng văn bản cho cơ sở khi phát hiện sai sót để xử lý.

* *Phát triển mạng lưới:* Công ty có bộ phận phát triển nhượng quyền riêng đặt tại 368 Phan Văn Trị- Gò Vấp. Bộ phận được chia phụ trách từng khu vực và liên kết với đội ngũ giám sát tại các địa phương để thực hiện các thủ tục tiếp xúc với đối tác, thẩm định, đàm phán ký kết hợp đồng.

* *Việc thanh lý:* do bộ phận chuyên trách phát triển nhượng quyền đảm nhận.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng, nhưng do hệ quả của một giai đoạn phát triển chú trọng quy mô mà các tiêu chuẩn của mô hình quán nhượng quyền của Trung Nguyên Coffee còn nhiều bất cập.

- Đội ngũ nhân viên giám sát và phát triển nhượng quyền còn mỏng
- Các tiêu chuẩn của mô hình chưa đồng nhất. Một số quán nhượng quyền còn kèm theo tên riêng theo ý của đối tác. Ví dụ: quán nhượng quyền của Trung nguyên tại Bảo Lộc Lâm Đồng, ngoài biển hiệu Trung Nguyên còn mang tên “ Ngoạn Thạch”.

Các tài liệu về hệ thống nhượng quyền chưa rõ ràng. Đến nay công ty cũng chưa có bản công bố chi tiết (UFO) về hoạt động nhượng quyền cung cấp cho đối tác theo quy định của nghị định 35 về nhượng quyền thương mại ở Việt Nam.

Từ năm 2001 Trung Nguyên bắt đầu thực hiện nhượng quyền ra nước ngoài. Đầu tiên là tại Tokyo Nhật Bản sau đó đến Campuchia, Thái lan, Singapo... Hiện nay con số cửa hàng nhượng quyền Trung Nguyên Coffee ở nước ngoài là 11. Ngoài các nước đã kể trên Trung Nguyên đã tiến hành nhượng quyền tại Trung Quốc, Ucraina và một số nước khác. Đa đa số các đối tác nhận nhượng quyền của Trung Nguyên chủ yếu là các Việt kiều đang sinh sống tại nơi sở tại. Trong chiến lược phát triển của mình, Trung Nguyên đang dự định sẽ mở rộng thêm mạng lưới các cửa hàng nhượng quyền ở một số nước khác thuộc châu Mỹ, châu Á và châu Âu.

d. Mở rộng kinh doanh: Thành công trong lĩnh vực kinh doanh Cà phê của Trung Nguyên đã mang lại cho doanh nghiệp nhiều kinh nghiệm và tạo tiền đề cho việc mở rộng lĩnh vực kinh doanh nhượng quyền của Trung Nguyên. Tháng 3 năm 2006, sau hơn một năm chuẩn bị đề án; hệ thống cửa hàng tiện lợi G7 Mart của Trung Nguyên được khai trương. Đây là hệ thống phân phối bán lẻ theo mô hình “cửa hàng tiện lợi” đầu tiên của một doanh nghiệp Việt Nam. Hệ thống này hoạt động theo mô hình siêu thị (bán hàng niêm yết giá và khách hàng tự chọn).

Tuy nhiên, hoạt động của Trung Nguyên trong lĩnh vực này cũng mới là một sự tìm tòi sáng tạo mới. Mô hình G7 Mart của Trung Nguyên được xây dựng trên cơ sở liên kết với các đối tác để phát triển. Theo đó Trung Nguyên chịu trách nhiệm lựa chọn đối tác, tư vấn thiết kế cửa hàng, chia sẻ các hợp đồng quảng cáo của toàn

- Vị trí: Cửa hàng phải ở gần khu trung tâm, tập trung đông dân cư, giao thông thuận tiện trên các đường chính tại địa phương. Và theo mật độ dân cư để tính toán nhằm giảm khả năng tự cạnh tranh nhau trong hệ thống.

- Diện tích tối thiểu dùng để bán hàng 40m².

- Sử dụng cùng mô hình trang trí và trình bày hàng hóa theo tư vấn của Trung Nguyên.

- Mua bán theo hàng thức tự chọn, Trung Nguyên cung cấp một số hàng hóa chủ yếu.

- Các cửa hàng có tiềm năng phát triển.

Các đối tác không phải trả phí sử dụng thương hiệu G7 Mart cũng như phí hàng tháng nhưng đối lại phải nhận một số mặt hàng cơ bản từ hệ thống G7 Mart. Các đối tác cũng được chia tỷ lệ từ các hoạt động quảng cáo của toàn hệ thống. Vào giai đoạn khai trương (7/2006) hệ thống G7 Mart đã có hơn 500 cửa hàng trên toàn quốc và Trung Nguyên đang cố gắng phát triển G7 Mart trở thành hệ thống cửa hàng bán lẻ lớn nhất Việt Nam trước khi các doanh nghiệp nước ngoài thâm nhập mạnh vào thị trường Việt Nam. Dự kiến đến cuối 2007 sẽ có 1000 cửa hàng G7 Mart trên toàn quốc. Hiện nay Trung Nguyên đang chuẩn hóa mô hình G7 Mart để có thể xem xét đến việc phát triển nhượng quyền trong tương lai khi hệ thống có được sức thu hút khách hàng trên thị trường.

2.2.2.2. Hệ thống cửa hàng Kinh Đô Bakery.

a. Giới thiệu về Kinh Đô Bakery.

Kinh đô Bakery là một thương hiệu của tập đoàn Kinh Đô; là doanh nghiệp thứ 2 của Việt Nam thực hiện phát triển kinh doanh theo mô hình nhượng quyền thương mại. Kinh Đô là một thương hiệu rất nổi tiếng trong số các doanh nghiệp kinh doanh thực phẩm, bánh kẹo tại Việt Nam.

Khởi đầu từ năm 1996, trong lĩnh vực bánh kẹo đến năm 2002 chuyển thành công ty cổ phần và phát triển nhiều ngành khác nhau trong chế biến thực phẩm. Năm 2002, Kinh đô đã nổi tiếng tại Việt Nam với việc mua lại hệ thống kinh doanh

Giờ đây, Kinh Đô đã phát triển theo mô hình tập đoàn với các ngành:

- Sản xuất kinh doanh bánh kẹo
- Sản xuất kinh doanh kem
- Liên doanh trong nhiều lĩnh vực khác.

Kinh Đô Bakery là hệ thống cửa hàng chuyên kinh doanh các sản phẩm bánh kem, bánh nướng, bánh mì, crackers, cookers kẹo, socola.... Với hơn 400 loại sản phẩm khác nhau. Trong đó sản phẩm chủ yếu là các loại bánh tươi phục vụ nhu cầu hàng ngày của người tiêu dùng. Cửa hàng đầu tiên khai trương vào năm 2000, đến nay đã có 7 năm kinh nghiệm, hệ thống Bakery Kinh Đô đã có 31 cửa hàng tại các khu vực có nền kinh tế sôi động nhất nước như TP Hồ Chí Minh, Hà Nội, Đồng Nai. Kinh Đô Bakery có hệ thống thông tin quản lý tốt bằng phần mềm chuyên dụng, có đội ngũ nhân lực phát triển kinh doanh tốt và được sự hỗ trợ tốt của danh tiếng từ thương hiệu gốc Kinh Đô. Hoạt động của hệ thống Kinh Đô Bakery đã mở rộng từ hình thức cửa hàng thuộc sở hữu của công ty đến hình thức nhượng quyền thương mại.

Sự đánh dấu đầu tiên của hoạt động nhượng quyền kinh doanh của Bakery Kinh Đô là vào tháng 4 năm 2005 với cửa hàng nhượng quyền đầu tiên là Bakery Kinh Đô tại TP. Hồ Chí Minh và đến nay đã có 10 cửa hàng nhượng quyền tại TP. Hồ Chí Minh, Hà Nội và địa phương khác.

Cửa hàng nhượng quyền đầu tiên ngoài địa bàn TP.HCM và Hà Nội của Kinh Đô Bakery mở tại địa chỉ 25/2 KP 3 P. Trung Dũng QL 1 TP. Biên Hòa khai trương trong tháng 8/2006.

Sau Đồng Nai, Công ty đã mở tiếp tại Bình Dương và dự tính sẽ tiếp tục phát triển các cửa hàng nhượng quyền ra các địa phương có tiềm năng phát triển, nhất là các thành phố lớn.

Đến tháng 4 năm 2007 hệ thống Bakery Kinh Đô đã có 31 cửa hàng trong đó có 10 cửa hàng nhượng quyền.

b. Mô hình nhượng quyền của Kinh Đô Bakery

Cho đến hiện nay, các hợp đồng nhượng quyền của Kinh đô vẫn thực hiện theo hình thức bán lẻ cho các đối tác và mới chỉ thực hiện nhượng quyền cho các đối tác ở trong nước.

** Mô hình nhượng quyền :*

Kinh đô Bakery thực hiện nhượng quyền theo mô hình “nhượng quyền kinh doanh toàn diện”(Full Business Format Franchise) và bán lẻ cho các đối tác nhận nhượng quyền thương mại.

Các yếu tố được chuyển nhượng: Kinh Đô chuyển giao toàn bộ quy trình quản lý, sản xuất kinh doanh của cửa hàng Bakery với đầy đủ các sản phẩm thuộc hệ thống nhượng quyền, phần mềm quản lý, các nhà cung cấp, bảng hiệu, cung cách trang trí, thiết kế cửa hàng. Đặc biệt phong cách trang trí, màu sắc cửa hàng và bảng hiệu của Kinh Đô Bakery giúp khách hàng dễ dàng nhận diện.

Với hình thức nhượng quyền này, giá trị sản phẩm và các cảm nhận của khách hàng về Kinh Đô Bakery mang độ đồng nhất cao, hình ảnh, thương hiệu của Kinh Đô được kiểm soát chặt chẽ.

**. Phí chuyển nhượng của Kinh Đô Bakery bao gồm:*

- Phí chuyển nhượng ban đầu: 5.000USD
- Phí hàng tháng : 3% doanh thu

Mức độ vốn của đối tác tối thiểu cần để có thể mở một cửa hàng nhượng quyền của Kinh Đô Bakery vào khoảng 500 triệu đồng . Đây là các khoản tiền để trả các loại phí cho Kinh đô và các khoản đầu tư cho việc bài trí, trang bị cho cửa hàng và chưa bao gồm giá trị bất động sản.

**. Chính sách của Kinh Đô Bakery trong hoạt động nhượng quyền.*

- Đối tác nhận nhượng quyền: Yêu cầu phải có mặt bằng tối thiểu lớn hơn 48 m² và cách cửa hàng trong hệ thống tối thiểu 2 km. thương nhân phải có kinh nghiệm, a hiểu thị trường thực phẩm, hiểu biết về Kinh Đô và có khả năng tài chính để mở cửa hàng nhượng quyền.

- Các bước thực hiện nhượng quyền: Kinh Đô Bakery đưa ra lộ trình các công việc của hai bên cần phải thực hiện để tiến hành mở cửa hàng nhượng quyền. quy

trình có 7 bước như : quy hoạch, chọn mặt bằng, Tư vấn kinh doanh, ký hợp đồng, xây dựng cửa hàng, tổ chức khai trương, quản lý và đánh giá hiệu quả kinh doanh. Các bước được thực hiện tiếp theo nhằm làm rõ trách nhiệm của mỗi bên.

- Kinh Đô thiết lập hệ thống thông tin báo cáo nội bộ và thực hiện giám sát hoạt động của các cửa hàng nhằm đảm bảo chất lượng, hình ảnh của thương hiệu đối với khách hàng.

**. Quyền lợi của bên nhận quyền:*

- Được chuyển nhượng mô hình Kinh Đô Bakery và kinh doanh tất cả sản phẩm mang nhãn hiệu Kinh Đô hoặc do Kinh Đô chỉ định.

- Được độc quyền về cửa hàng Kinh Đô Bakery trong bán kính tối thiểu 2km.

- Được chuyển giao công nghệ sản xuất điều hành kinh doanh thông qua việc huấn luyện, đào tạo ban đầu và nâng cao trong quá trình tiến hành kinh doanh.

- Được hỗ trợ các chi phí đầu tư bảng hiệu, đồng phục nhân viên, quảng cáo, PR trên các phương tiện thông tin đại chúng.

**. Nghĩa vụ:*

- Thực hiện các thủ tục pháp lý mở cửa hàng.

- Đầu tư vốn mở Bakery

- Thanh toán các loại phí theo thỏa thuận hợp đồng bao gồm phí ban đầu, phí hàng tháng, phí tham gia hệ thống...

- Chịu trách nhiệm sổ sách kế toán, báo cáo cho nhà nước và các báo cáo của hệ thống. Thực hiện các quy định của Kinh đô theo thỏa thuận.

- Phối hợp thực hiện các chương trình quảng cáo, Marketing, PR, chăm sóc khách hàng...

- Không được trưng bày mua bán các sản phẩm cạnh tranh trực tiếp hoặc gián tiếp của Kinh Đô Bakery.

Đến nay, toàn hệ thống Kinh Đô Bakery có 31 cửa hàng trong đó có 10 cửa hàng nhượng quyền và chủ yếu phát triển trong năm 2006 và đầu năm 2007.

Kinh Đô Barkery phát triển hệ thống thông qua việc quảng cáo trên các phương tiện thông tin đại chúng, qua Internet và qua hệ thống môi giới nhượng quyền.

Webside của công ty. www.kinhdo.com.vn . Địa chỉ giao dịch: Văn phòng Kinh đô Barkery tại 447/18 đường Hùng Vương. Phường 12 Quận 6 TP.HCM. Hộp thư giao dịch nhượng quyền : Dangnh@kinhdo.com.vn.

2.2.2.3. Hệ thống nhà hàng Phở 24.

a. Giới thiệu tập đoàn Nam An .

Phở 24 là một thương hiệu của Nam An Group, một tập đoàn kinh doanh nhiều mặt hàng khác nhau trong lĩnh vực thực phẩm, ăn uống. Khởi đầu từ một quán ăn nhỏ rồi xây dựng thành một nhà hàng Thanh niên vào năm 1989 sau đó là nhà hàng Tân Nam vào năm 1993 tại 60-61 Đông Du, Quận I và sau đó là các nhà hàng, quán Cà phê ... đến nay, Nam An Group đã trở thành một tập đoàn với nhiều lĩnh vực kinh doanh khác nhau:

- Hệ thống nhà hàng : Thanh niên, Nam An, An Viên...
- Cửa hàng kem Goody; Cửa hàng cà phê I-Box;
- Hệ thống franchise Phở 24

Đặc điểm dễ nhận thấy, là Nam An Group là một tập đoàn nhắm đến việc kinh doanh các sản phẩm trong lĩnh vực thực phẩm, ăn uống và nhắm đến nhóm khách hàng cao cấp với các sản phẩm độc đáo và chất lượng cao.

Trong nhiều ngành hàng của tập đoàn Nam An Group, hiện mới chỉ có Phở 24 là thực hiện kinh doanh theo phương thức nhượng quyền và là một trong số những chuỗi nhượng quyền kinh doanh đầu tiên và thành công của các doanh nghiệp Việt Nam hiện nay.

Địa chỉ văn phòng Phở 24: 39 Lê thị Hồng Gấm, Quận 1, TP. Hồ Chí Minh

Điện thoại: 08.8 8217208. Fax: 084.8 8217244.

Website: www.pho24.com.vn E-mail: info@pho24.com.vn

b. Sự hình thành của chuỗi Nhà hàng “Phở 24”.

Phở là một món ăn nổi tiếng mang đặc trưng của văn hóa ẩm thực Việt Nam. Đối với người Việt, ai ai cũng đều biết đến món phở và không ít lần trong đời trải nghiệm thưởng thức. Đã có nhiều hiệu Phở nổi tiếng từng vùng, thậm chí từng Miền nhưng khắp cả nước hay ít ra là một hệ thống tại nhiều thành phố lớn là điều

xưa nay vẫn hiếm. Thế nhưng, giờ đây, nếu đến Hà Nội hay TP. Hồ Chí Minh và một số thành phố khác của Việt Nam hoặc nói chuyện với nhóm khách hàng có thu nhập cao trong xã hội về một tên hiệu phở nổi tiếng ở Việt Nam chúng ta sẽ dễ dàng được nghe giới thiệu về “Phở 24”. Nó đã trở thành một tên hiệu nổi tiếng trong hệ thống các nhà hàng phở ở Việt Nam. Chỉ có điều, sự nổi tiếng của nó hoàn toàn vượt xa “lịch sử” đang còn rất ngắn ngủi của nó.

Thực ra, mãi tới năm 2003, cửa hàng Phở 24 đầu tiên mới được khai trương tại Thành phố Hồ Chí Minh và mang một phong cách kinh doanh phục vụ mới mẻ cho một sản phẩm được xếp hạng vào hàng “quốc hồn quốc túy” trong các món ẩm thực của người Việt đó là Phở.

Người đóng vai trò quan trọng trong việc xây dựng thương hiệu “Phở 24” nhanh chóng nổi tiếng là một người còn khá trẻ và học hành bài bản đó chính là Tiến sỹ kinh tế Lý Quý Trung. Đã từng du học và làm việc ở nước ngoài và ông nhận thấy sản phẩm “phở” Việt Nam rất ấn tượng trong khách hàng nước ngoài nhất là những người đã hoặc sắp đến Việt Nam. Từ trước tới nay, tại TP. Hồ Chí Minh cũng như trên cả nước đã có nhiều quán phở nổi tiếng khác như : Phở Hiếu , phở Nam Hải. Tuy nhiên, những nét khác biệt không rõ ràng, tính đồng nhất kém. Ngoài ra sản phẩm phở còn được cung cấp tại các khách sạn, nhà hàng cao cấp với phong cách phục vụ tốt nhưng chất lượng sản phẩm nhìn chung không cao và chưa thể hiện rõ nét đặc trưng của văn hóa Việt.

Có một thực tế là chúng ta vẫn còn đang thiếu một hệ thống nhà hàng có tên tuổi, có thể thực sự nâng cao được giá trị của phở Việt Nam và đáp ứng cho những nhu cầu ngày càng cao của thực khách. Trước những trăn trở đó và một tiềm năng thị trường lớn, “Phở 24” đã được khai trương vào tháng 7/2003 tại Tp. Hồ Chí Minh và đến nay đã phát triển ra nhiều địa phương cả nước và cả ở nước ngoài. Đây là sản phẩm đã được định vị nhằm tới những khách hàng hạng trung, cao cấp trong xã hội. Ngay từ khi mới ra đời “ phở 24” đã được thiết kế là một nhà hàng phở với nhiều nét đặc trưng khác biệt với các quán phở khác.

Phở 24 ra đời đã mang lại cho thực khách một nét tinh tế của phở Việt Nam đồng thời tạo được một phong cách phục vụ chất lượng cao.

c. Quá trình phát triển của chuỗi Nhà hàng “Phở 24”.

Nhà hàng “phở 24” đầu tiên khai trương vào ngày 7 tháng 6 năm 2003 tại số 05 Nguyễn Thiếp, Q 1, TP. Hồ Chí Minh ; đây là cơ sở gốc của Phở 24. Cửa hàng nhanh chóng thu hút lượng thực khách cao cấp của thành phố và sau đó thêm 5 cửa hàng nữa được mở ra tại Quận 1 như 67 Hai Bà Trưng.

Ngày 19/12/2004 cửa hàng phở thứ 6 khai trương tại Nguyễn Lương Bằng Q 7 và là cửa hàng đầu tiên ngoài địa bàn quận 1. Ngày 19/12/2004 khai trương cửa hàng Phở 24 tại 26 Bà Triệu Hà Nội, xứ sở của phở nhưng cũng được đón nhận nhiệt tình của thực khách Thủ đô.

Ngày 15/01/2005: Cửa hàng nhượng quyền đầu tiên của phở 24 được khai trương tại Mỹ Khánh 3, khu Phú Mỹ Hưng thuộc Q.7 TP. HCM.

Các cửa hàng của Phở 24 sau đó lần lượt được mở thêm tại các thành phố lớn của Việt Nam như TP. Hồ Chí Minh, Hà Nội, Đà Nẵng, Huế Vũng Tàu.

Tháng 7/2005: Phở 24 lần đầu tiên chuyển nhượng thành công ra nước ngoài, khai trương tại thủ đô Jakarta của Indônêxia. Sự kiện này đánh dấu bước phát triển mới của Phở 24 ,bước đầu cho việc tiến hành nhượng quyền Phở 24 ra nước ngoài.

Đến tháng 4/2006 hệ thống Phở 24 đã có 25 cửa hàng.

Tháng 6 năm 2006 phở 24 khai trương cửa hàng nhượng quyền tại Philipin . Người mua nhượng quyền là Wilso Chu, cố vấn kinh tế của Chủ tịch Hạ nghị viện Philipin. Ngoài những yếu tố chuyển quyền theo quy định, hoạt động khai trương của Phở 24 tại Philipin được tổ chức rất quy mô với sự tham dự của các nghệ sỹ múa và ca nhạc dân tộc với nhiều đại biểu, chính khách Philipin tham dự.

Đến tháng 3/2007 hệ thống Phở 24 đã có 28 cửa hàng trong đó có 18 cửa hàng nhượng quyền với 5 cửa hàng ở nước ngoài.

Chỉ mới ra đời chưa đầy 5 năm Phở 24 đã tạo dựng cho mình một hình ảnh mới và nổi bật trong hệ thống các cửa hàng phở ở Việt Nam thu hút khá đông khách hàng và đang khẳng định một thương hiệu nổi tiếng của phở Việt Nam trước khách hàng .Phở 24 đồng thời cũng là một thương hiệu thực hiện mô hình nhượng quyền thương mại thành công không chỉ ở trong nước mà cả ở nước ngoài.

d. Mô hình nhượng quyền Phở 24.

****. Các yếu tố nhượng quyền của Phở 24***

Phở 24 cũng là thương hiệu ngay từ đầu thực hiện nhượng quyền theo mô hình nhượng quyền kinh doanh đầy đủ và theo hình thức bán lẻ cho các đối tác. Theo đó, Phở 24 chuyển giao cho đối tác sử dụng thương hiệu Phở 24(biểu tượng là tô phở bốc khói cùng đôi đũa gác chéo phía trên) mô hình thiết kế, công nghệ trong kinh doanh.

Các sản phẩm của hệ thống phở 24 bao gồm các món phở, các món ăn tráng miệng, đồ ăn thêm, đồ uống.....

Ngoài một số nguyên liệu, sản phẩm đầu vào được công ty giới thiệu cho đối tác mua từ các nhà cung cấp; Phở 24 giữ độc quyền cung cấp gia vị như là bí quyết riêng không được chia sẻ.

Các trang thiết bị, vật phẩm dùng trong nhà hàng được cung cấp từ gốm sứ cao cấp Minh Long thể hiện sự trang trọng và đẳng cấp cao. Ngoài phần hỗ trợ ban đầu, các vật dụng nhà hàng sẽ được công ty bán giảm giá cho đối tác khi mua sắm bổ sung.

Phở 24 cũng định mức giá sản phẩm tại các cửa hàng và mang tính đặc thù tại các địa phương khác nhau và chỉ ấn định trên thực đơn phở hoặc các combo(gồm phở + một món bổ sung + giải khát) và không ấn định giá cho các sản phẩm phụ khác.

Phở 24 cũng chấp nhận những bổ sung tùy theo khẩu vị và phong cách văn hóa địa phương. Thí dụ Phở 24 tại Hà Nội có thêm món “Quẩy” vốn là một món ăn kèm với phở theo văn hóa ẩm thực của người xứ Bắc. Tuy nhiên, Phở 24 vẫn giữ phong cách riêng khi thực khách mua phở sẽ được phục vụ kèm theo một đĩa rau thơm như phong cách ẩm thực của miền Nam.

Đối với các cửa hàng nhượng quyền ra nước ngoài, Phở 24 vẫn giữ thiết kế với những nét văn hóa Việt như cây xanh, vật dụng hàng Việt Nam.

**** Các loại phí:*** Khách hàng mua nhượng quyền của thương mại của Phở 24 phải đàm phán về hợp đồng nhượng quyền trong đó phải trả một số loại phí theo quy định của công ty. Hiện tại có các loại phí cơ bản như sau:

- *Phí nhượng quyền ban đầu*: Đây là các khoản chi trả cho việc đào tạo, chuyển giao công thức kinh doanh, chi phí hành chính ban đầu. Loại phí này được chuyển giao một lần ngay khi ký kết hợp đồng mua nhượng quyền. Có hai nhóm mức phí áp dụng hiện nay:

+ Từ 7.000- 10.000USD cho các đối tác mở một cửa hàng nhượng quyền tại Việt Nam.

+ Từ 12.000 đến 15.000USD đối với đối tác mở cửa hàng tại nước ngoài.

- *Phí hàng tháng*: Đây là khoản phí mà bên mua nhượng quyền của Phở 24 phải trả theo thời gian sử dụng thương hiệu, mô hình kinh doanh và các khoản hỗ trợ đào tạo huấn luyện đào tạo bổ sung, nghiên cứu, tiếp thị, phát triển sản phẩm mới của Phở 24. Khoản phí này các đối tác phải đóng hàng tháng là 3% doanh thu sau thuế của cửa hàng.

Ngoài ra để đáp ứng việc hình thành một cửa hàng Phở 24 tại Việt Nam các đối tác phải chi một số loại phí khác theo mô hình chuẩn bao gồm các khoản:

+ Phí cải tạo, xây dựng mặt bằng: khoảng 12.000 USD cho việc xây dựng, cải tạo mặt bằng cho phù hợp yêu cầu thiết kế và quy trình dịch vụ của Phở 24.

+ Phí thiết kế, trang trí nội thất: khoảng 20.000USD là các khoản mua sắm các thiết bị bàn ghế, và các trang trí khác theo phong cách của Phở 24.

+ Trang thiết bị và những chi phí phụ khác: khoảng 20.000USD là các khoản mua sắm các thiết bị, dụng cụ theo chuẩn của hệ thống Phở 24.

Các loại chi phí này thay đổi tùy theo các điều kiện cụ thể tại các địa phương trong việc thi công và mua sắm trang thiết bị.

Tổng cộng các loại chi phí ban đầu cho một cửa hàng nhượng quyền của Phở 24 tại Việt Nam vào khoảng 63.000USD.

*. *Địa điểm, bài trí*:

Mặc dù Phở 24 có chủ trương hạn chế quy mô hệ thống nhưng cũng đặt ra một số tiêu chí cho việc chọn lựa địa điểm :

- Diện tích tối thiểu của cửa hàng > 80m², bề ngang tối thiểu 4 m và gần khu vực tập trung nhiều khách hàng mục tiêu.

*. *Hoạt động hỗ trợ*: Phở 24 chịu trách nhiệm huấn luyện đội ngũ nhân viên và doanh nghiệp trong việc tiếp nhận quy trình công nghệ chế biến, phục vụ và quản lý

kinh doanh cho đối tác nhượng quyền trong vòng 15 ngày trước khi khai trương. Cung cấp danh sách các trang thiết bị, các nhà cung cấp và các loại hàng hóa cần thiết. Hỗ trợ quảng cáo, truyền thông ngày khai trương. Phí đào tạo và các hỗ trợ được tính trong tổng phí nhượng quyền ban đầu.

Ngoài ra Phở 24 còn thực hiện chương trình hỗ trợ thường xuyên thông qua tư vấn, kiểm tra giám sát để duy trì đảm bảo chất lượng của hệ thống.

*. *Thời hạn hợp đồng*: Tùy thỏa thuận nhưng không dưới 3 năm. Sự tái ký hợp đồng sẽ thỏa thuận tiếp sau khi hết thời hạn.

2.3. Những thành quả từ phát triển kinh doanh bằng hình thức nhượng quyền của các doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2007.

Cho đến nay, các doanh nghiệp tiên phong trong thực hiện phát triển kinh doanh bằng nhượng quyền thương mại của Việt Nam đã có những thành công tại Việt Nam và cả trên thị trường quốc tế.

2.3.1. Tại thị trường Việt Nam:

Việc các doanh nghiệp Việt Nam tiến hành nhượng quyền thương mại đã góp phần tạo dựng hình ảnh tốt của các doanh nghiệp này trong khách hàng và uy tín của doanh nghiệp lên cao. Đặc biệt, danh tiếng của Trung Nguyên và Phở 24 đã chiếm lĩnh khá mạnh trong tiềm thức của người tiêu dùng Việt Nam và được định vị là những thương hiệu nổi tiếng trong các ngành hàng của nó. Trung Nguyên là thương hiệu cà phê số 1 của Việt Nam, còn Phở 24 là thương hiệu nổi tiếng của thị trường Phở cao cấp Việt Nam. Lẽ dĩ nhiên, việc nổi tiếng của các thương hiệu này không phải hoàn toàn do hình thức nhượng quyền kinh doanh tạo nên, nhưng NQTM đã góp phần tạo nên sự nhận biết và nổi tiếng của thương hiệu.

Riêng với hệ thống Kinh Đô Bakery, mức độ phổ biến của thương hiệu này có phạm vi hẹp hơn do loại sản phẩm này mới chỉ thông dụng tại một số thị trường có mức độ tập trung dân số đông và có thu nhập cao. Tuy nhiên, nếu so sánh với thị trường TP. Hồ Chí Minh và các vùng phụ cận, danh tiếng của Kinh Đô cũng được nâng cao đáng kể từ việc phát triển hệ thống cửa hàng Kinh Đô Bakery..

Hoạt động của các hệ thống nhượng quyền của các doanh nghiệp Việt Nam còn giúp mang lại cho đời sống kinh tế Việt Nam một sự đổi thay và góp phần làm cho

những kiến thức về kinh tế thị trường được mở rộng hơn. Không chờ đến các doanh nghiệp nước ngoài bán quyền kinh doanh cho các đối tác Việt Nam, những kiến thức về Nhượng quyền đã được các doanh nghiệp Việt nam tìm tòi áp dụng. Sự tiên phong của Trung Nguyên, Phở 24, Kinh Đô đã mang lại một hình ảnh mới, năng động, sáng tạo cho các doanh nghiệp Việt Nam. Nó khẳng định tính đúng đắn của một hình thức kinh doanh có hiệu quả đồng thời cũng tôn vinh những giá trị của doanh nghiệp Việt Nam. Từ những doanh nghiệp tiên phong về NQTM, các doanh nghiệp khác của Việt nam có thêm điều kiện để rút kinh nghiệm trong việc tiến hành NQTM hay mua NQTM trong thực tiễn.

2.3.2. Tại thị trường nước ngoài.

Hoạt động nhượng quyền thương mại không còn xa lạ gì đối với thị trường nước ngoài, nhất là tại các nền kinh tế thị trường phát triển nhưng lại còn mới mẻ với thị trường Việt Nam và nhất là đối với các doanh nghiệp Việt Nam thực hiện nhượng quyền kinh doanh.

Cho đến năm 2007, các doanh nghiệp Việt Nam thực hiện nhượng quyền thương mại ra nước ngoài vẫn còn rất ít ỏi cả về số doanh nghiệp cũng như phạm vi thị trường. Cũng như tại thị trường nội địa, Trung Nguyên vẫn là doanh nghiệp đi đầu trong việc nhượng quyền kinh doanh ra nước ngoài. Và Nhật Bản là thị trường đầu tiên mà Trung Nguyên triển khai. Ngoài Nhật Bản, Trung Nguyên cũng đã tiến hành hoạt động nhượng quyền ở Thái Lan, Campuchia và Indônêsi, Trung Quốc, Ucraina và tổng số cũng mới chỉ dừng lại ở con số 12 cửa hàng Trung Nguyên, trong đó thành công nhất là tại Nhật Bản và Trung Quốc.

Sau Trung Nguyên là Phở 24. Hiện nay số cửa hàng nhượng quyền của phở 24 ở nước ngoài đã đạt con số 12 trong đó 4 tại Indônêsi, 3 tại Campuchia, 4 tại Philippin và 1 tại Australia.

Tháng 4/2007 Bộ thương mại cũng đã cấp phép cho T&T Shoes được tiến hành nhượng quyền thương mại ra nước ngoài và mọi việc đang được khẩn trương xúc tiến.

Hoạt động nhượng quyền của các doanh nghiệp Việt Nam ra nước ngoài hiện nay đang được thực hiện dưới hình thức bán lẻ. Tức là Công ty trực tiếp bán từng cửa hàng cho từng đối tác tại các quốc gia và trực tiếp quản lý.

Như vậy, có thể nói, những gì các doanh nghiệp Việt Nam tiên phong tiến hành nhượng quyền ra nước ngoài vẫn còn rất hạn chế trước hết là số lượng doanh nghiệp và số thị trường thực hiện. Mặc dù các doanh nghiệp này đều có kế hoạch chinh phục thị trường nước ngoài nhưng kết quả vẫn còn rất nhỏ.

Tuy vậy, chúng ta cũng đã thấy được rằng, việc nhượng quyền của các doanh nghiệp Việt Nam tiên phong ở nước ngoài cũng đã khẳng định được xu hướng hội nhập kinh tế quốc tế của các doanh nghiệp Việt Nam. Thông qua hoạt động nhượng quyền thương mại, các doanh nghiệp Việt Nam đã giới thiệu ra thị trường thế giới các sản phẩm nổi tiếng của Việt Nam. Điều này có ý nghĩa lớn đến việc tạo dựng uy tín cho hàng hóa của chính các doanh nghiệp thực hiện NQTM cũng như hàng hóa của Việt Nam nói chung.

Hoạt động nhượng quyền của các doanh nghiệp tiên hành ở nước ngoài cũng còn mang đến cho khách hàng thế giới hiểu biết hơn về văn hóa Việt Nam. Bởi thông qua hai thương hiệu Trung Nguyên và Phở 24, nhiều khách hàng nước ngoài có cơ hội hiểu biết về văn hóa ẩm thực Việt Nam, rộng hơn là văn hóa, con người của Việt Nam. Bởi lẽ, các doanh nghiệp Việt Nam đang tiến hành nhượng quyền kinh doanh ở ngoài đều đã kết hợp giới thiệu với khách hàng về văn hóa, con người Việt Nam thông qua việc chuyển giao các mô hình kinh doanh của họ ; trong đó kiến trúc, phong cách bài trí, phong cách phục vụ, sản phẩm đều mang được nét văn hóa Việt.

Thí dụ: Trung Nguyên mang đến Nhật Bản không gian và cách thức thưởng thức cà phê Việt Nam. Đó là cách pha chế cà phê trực tiếp cho từng khách hàng, một nét độc đáo trong một thế giới công nghiệp náo nhiệt và “ăn nhanh”. Việc phải bỏ nhiều thời gian để thưởng thức ly cà phê được bù lại trong một không gian yên tĩnh và mới lạ của Trung Nguyên- Việt Nam như một điểm nhấn đầy ấn tượng. Và từ lạ lẫm khách hàng đã dần cảm nhận được những nét tinh tế của Cà phê Trung Nguyên và chấp nhận giá trị của nó.

Cũng như vậy; Phở 24 đã mang một món ẩm thực thuần Việt và đã khá nổi tiếng đối với khách nước ngoài từng đến Việt Nam và hiện nay họ đã được thưởng thức Phở Việt Nam với nguyên mẫu từ hệ thống nhượng quyền của Phở 24.

Những món ăn với hương vị Việt không chỉ làm tăng thêm sự phong phú ẩm thực cho thực khách, sự nổi tiếng cho doanh nghiệp mà còn góp phần giới thiệu hình ảnh Việt Nam ra nước ngoài.

Cho đến nay, các cơ sở mua quyền kinh doanh của Trung Nguyên và Phở 24 ở nước ngoài đang kinh doanh có hiệu quả là một lợi thế lớn cho các doanh nghiệp nhượng quyền và cũng là lợi thế, kinh nghiệm để các doanh nghiệp khác học tập và tiến hành trong chiến lược phát triển doanh nghiệp mình.

2.4. Những triển vọng và thách thức của việc phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM tại các doanh nghiệp Việt Nam.

2.4.1. Những triển vọng phát triển NQTM ở Việt Nam.

Trong thời gian qua, các doanh nghiệp Việt Nam phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM còn ít ỏi nhưng đã có những thành công bước đầu. Đó là những tiền đề quan trọng cho việc phát triển hình thức này của các doanh nghiệp trong thời gian tới. Đặc biệt, với xu thế hội nhập kinh tế quốc tế và nhận thức ngày càng rõ hơn vai trò ý nghĩa của NQTM trong phát triển kinh doanh sẽ tạo điều kiện cho việc áp dụng hình thức này để phát triển kinh doanh.

2.4.1.1 . Xu hướng phát triển kinh doanh bằng hình thức nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp Việt Nam.

Bên cạnh các doanh nghiệp đã khá thành công bằng hình thức nhượng quyền nêu trên, nhiều doanh nghiệp Việt Nam khác cũng đã triển khai hoặc đã khẳng định thực hiện hình thức nhượng quyền thương mại. Theo tài liệu của Công ty dịch vụ Nhượng quyền thương mại Lantabrand, ngoài 3 doanh nghiệp Việt Nam nêu trên hiện còn có các nhãn hiệu NinoMaxx và Focci cũng đã thực hiện nhượng quyền thương mại bằng việc chuyển nhượng mô hình các cửa hàng thời trang. Đây là 2 công ty phát triển trong lĩnh vực may mặc và thời trang.

Bên cạnh đó, nhiều doanh nghiệp khác cũng đang trong quá trình tiến tới triển khai hoạt động nhượng quyền thương mại.

Chủ thương hiệu Hủ tiếu Nam Vang TyLum tại 83 Huỳnh Mẫn Đạt. Q5 TP.Hồ Chí Minh, cũng đã công khai việc sẵn sàng thực hiện nhượng quyền kinh doanh của

Ngày 26/02/2007, Bộ thương mại đã thông báo chấp thuận cho DNTN Thương mại & dịch vụ Đức Triều được nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực kinh doanh giày dép thời trang mang nhãn hiệu T&T Shoes sang Malaysia với số đăng ký số: NQR-41-000001. Đây là doanh nghiệp đầu tiên của Việt Nam đăng ký nhượng quyền trong lĩnh vực này ra nước ngoài.

Hoạt động nhượng quyền cũng đã có ảnh hưởng sang lĩnh vực phân phối bán lẻ. Đầu năm 2007, Công ty cổ phần phát triển Sài Gòn Co-op(SCID) do Sài Gòn Co-op làm cổ đông sáng lập cũng đã thông báo phát triển kinh doanh, đầu tư phát triển mạng lưới theo phương thức mua nhượng quyền kinh doanh từ Sài Gòn Coop. Theo đó, công ty sẽ thực hiện nhượng quyền thương mại thương hiệu Coo-Mart trong kinh doanh siêu thị ở Việt Nam. Hiện nay, thương hiệu Coop-Mart đã khá nổi tiếng trong lĩnh vực siêu thị ở Việt Nam đặc biệt là khu vực phía Nam nhưng chủ yếu bằng hình thức chuỗi siêu thị do chủ thương hiệu sở hữu quản lý. Phát triển theo hình thức NQTM được dự kiến sẽ mang lại cho Coop-Mart một năng lực mới trong xu hướng cạnh tranh hiện nay.

Có thể thấy, xu hướng phát triển kinh doanh bằng hình thức nhượng quyền không chỉ đang phát triển ở Việt Nam thông qua các doanh nghiệp nước ngoài mà cũng đang có chiều hướng phát triển ở các doanh nghiệp Việt Nam. Sự phát triển này đã nhận được sự hậu thuẫn của hành lang pháp lý và cả các hoạt động truyền thông tuyên truyền của các phương tiện thông tin đại chúng và sự hiểu biết ngày càng rộng rãi hơn của xã hội về kinh doanh nhượng quyền thương mại.

2.4.1.2. Nền kinh tế có nhiều tiềm năng phát triển NQTM.

Hiện tại, vì nhiều lý do khác nhau nên mới chỉ có một số ít doanh nghiệp Việt Nam tiến hành NQTM, song nền kinh tế đang ẩn chứa nhiều doanh nghiệp có những mô hình kinh doanh, những thương hiệu hoàn toàn có khả năng phát triển theo hình thức này. Nhiều doanh nghiệp lớn và kể cả một số doanh nghiệp nhỏ cũng

Đặc biệt chúng ta cũng có thể thấy, rất nhiều sản phẩm đặc trưng của một số vùng miền hiện đã rất nổi tiếng, thu hút được khách hàng nhưng phần lớn khách hàng không có cơ hội thưởng thức khi không thể đến tận ngay cơ sở gốc để thưởng thức. Những sản phẩm, dịch vụ này có những bí quyết, kinh nghiệm riêng cùng sự nổi tiếng, thực sự có thể có tiềm năng để phát triển NQTM nhưng phần lớn lại là cơ sở nhỏ khó có điều kiện để thực hiện hình thức NQTM. Do vậy, những sản phẩm, dịch vụ của các doanh nghiệp đó vẫn chỉ là các tiềm năng nhưng đó chính là những tiền đề đáng quan tâm để phát triển theo hình thức nhượng quyền.

2.4.1.3. Sự xuất hiện của các tổ chức phát triển NQTM tại Việt Nam.

Bên cạnh sự ra đời và phổ biến của các văn bản luật, sự phát triển về nhận thức của giới kinh doanh và xã hội về hoạt động NQTM ; còn có một nhân tố mới hỗ trợ đắc lực cho hoạt động nhượng quyền cũng đang phát triển mạnh đó là sự ra đời của các công ty chuyên về NQTM và các hiệp hội nghề nghiệp đã ra đời.

a. Sự ra đời của một số công ty tư vấn phát triển NQTM.

Nhận thấy đây là một xu hướng tất yếu của kinh doanh hiện đại, một số công ty đã tập trung nghiên cứu mảng hoạt động này. Đáng kể về những công ty hàng đầu trong lĩnh vực này ở Việt Nam có thể kể đến :

** Lantabrand là một chi nhánh dịch vụ thuộc Archcafe (Địa chỉ: lầu 3 tòa nhà SAVIMART 298 Nguyễn Tất Thành P.13 quận 4, TP Hồ Chí Minh).*

Là đơn vị chuyên thực hiện các thủ tục tư vấn về mua bán, sát nhập thương hiệu công ty bí mật và công khai. Đặc biệt tư vấn về nhượng quyền thương hiệu; theo đó công ty thực hiện các hoạt động tư vấn cụ thể:

- Xây dựng chiến lược nhượng quyền thương hiệu
- Xây dựng quy trình quản lý NQTM theo tiêu chuẩn quốc tế
- Chuẩn hóa quy trình quản lý thương hiệu và quản lý nhượng quyền

- Phân tích và điều chỉnh các hoạt động quản lý thương hiệu của hoạt động nhượng quyền.

- Đánh giá người nhận nhượng quyền (tài chính, địa điểm, thị trường...)

- Đào tạo quản lý nhượng quyền thương hiệu.

* *Công ty Cổ phần phát triển nhượng quyền thương mại Thái Bình Dương(Pacific Franchise Developing Corporation) PFDC.*

Trụ sở chính tại 4G2, Trung tâm thương mại TP. Vũng Tàu. Đây là doanh nghiệp được thành lập theo quyết định số 4903000195 của Sở kế hoạch đầu tư tỉnh Bà Rịa -Vũng Tàu ngày 11/11/2005.

Mục tiêu chính của công ty là kinh doanh các thông tin tư vấn quảng cáo làm cầu nối cho các hoạt động nhượng quyền thương mại của các đối tác. Là một trong những công ty chuyên hoạt động về lĩnh vực này đầu tiên của Việt Nam; công ty hy vọng sẽ tiếp cận được các đối tác để thúc đẩy hoạt động NQTM cho các doanh nghiệp. Hoạt động của công ty được định hướng trên 4 lĩnh vực chính:

- Tin tức: cập nhật thông tin về hoạt động NQTM tại Việt Nam và trên thế giới

- Quảng cáo: thực hiện các hoạt động quảng cáo banner, logo cho các công ty nhượng quyền để tìm kiếm đối tác

- Kiến thức: Cung cấp các thông tin về NQTM từ các văn bản luật, các mô hình NQTM, tra cứu các công ty nhượng quyền theo lĩnh vực, khu vực...

- Tư vấn: Tìm kiếm các bên bán và nhận NQTM, thương lượng các hợp đồng cũng như tư vấn các vấn đề liên quan đến hoạt động kinh doanh NQTM.

* *VietLotus Pte (Doanh nghiệp tư nhân tư vấn đầu tư và thông tin Sen Việt)*

ĐT: 08.908 90005 hoặc Fax: 0908 519 605. Email: vietlotus@consultant.com).

Là một công ty phát triển trong lĩnh vực tư vấn nhượng quyền thương mại. Đây cũng chính là công ty đã tư vấn thành công cho nhãn hiệu T&T của công ty Đức Triều được cấp phép thực hiện nhượng quyền thương mại sang Malaysia trong năm 2006. VietLotus Pte tích cực trong việc tư vấn hoạt động nhượng quyền thương mại, hợp tác với Câu lạc bộ Nhượng quyền thương mại và các đối tác để quản bá hoạt động NQTM tại Việt Nam. Đặc biệt đã có nhiều đóng góp cho việc tổ chức các hội thảo chuyên đề về nhượng quyền thương mại và hiện là đơn vị chủ quản của trang tin điện tử Vietfranchise.

b. Sự xuất hiện của các tổ chức nghề nghiệp.

Câu lạc bộ Nhượng quyền thương mại Việt Nam (Vietnam Franchise Club) được thành lập năm 2006; là câu lạc bộ quy tụ những doanh nghiệp hàng đầu và các doanh nhân và những người quan tâm đến lĩnh vực NQTM tại Việt Nam. Trụ sở đặt tại phòng 5B, tòa nhà Harvert Center, 12 Lê Thánh Tông, Q.1, TP. Hồ Chí Minh. VFC còn mở rộng cho các cá nhân, tổ chức nghiên cứu về hoạt động NQTM ở Việt Nam tham dự. Với tôn chỉ mục đích là xây dựng cộng đồng NQTM có trình độ chuyên môn cao, là cầu nối cho các đối tác tham gia NQTM. Câu lạc bộ cũng mong muốn mở rộng kiến thức về NQTM trong xã hội thông qua các diễn đàn trao đổi kinh nghiệm, hỗ trợ doanh nhân khởi nghiệp bằng hình mô hình NQTM.....

Từ khi thành lập đến nay, Câu lạc bộ đã tích cực tổ chức nhiều hoạt động về NQTM như: Hội chợ giáo dục, Hướng nghiệp và NQTM quốc tế từ ngày 7-8 tháng 4 năm 2006 tại TP. Hồ Chí Minh.

Tọa đàm: “Làm thế nào để xây dựng hệ thống NQTM Việt Nam một cách bài bản” tổ chức vào ngày 22 tháng 3 năm 2007 tại hội trường Thời báo Kinh tế Sài Gòn.

Sự xuất hiện của VFC cũng là một nhân tố mới thúc đẩy cho hoạt động của hoạt động nhượng quyền thương mại của Việt Nam. Hoạt động của Hội góp phần truyền bá thông tin về lĩnh vực nhượng quyền thương mại rộng ra xã hội thông qua các hoạt động tuyên truyền. Đồng thời cũng giúp cho những người quan tâm có thể tìm hiểu thêm về kiến thức của lĩnh vực nhượng quyền thương mại.

Tuy vậy, hiện nay, các hoạt động tuyên truyền về lĩnh vực nhượng quyền thương mại của Hội vẫn còn khá khiêm tốn. Trang thông tin điện tử của Hội vẫn còn nghèo nàn và thông tin ít được cập nhật.

2.4.2. Những hạn chế và thách thức đối với phát triển NQTM của các doanh nghiệp Việt Nam.

2.4.2.1. Những hạn chế từ phía doanh nghiệp.

Thứ nhất: các doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn rất thiếu kinh nghiệm và hiểu biết về NQTM. Ngay cả đối với các doanh nghiệp đã tiến hành NQTM thời gian tiến hành hoạt động NQTM của các công ty còn ngắn nên kinh nghiệm, thành

Đối với các doanh nghiệp khác, kiến thức và kinh nghiệm về lĩnh vực NQTM càng ít và nhiều doanh nghiệp nhỏ có rất ít tiềm năng phát triển.

Thứ hai: Các doanh nghiệp Việt Nam chưa chú ý nhiều đến hình thức NQTM. Mặc dù NQTM đã được nhiều doanh nghiệp trên thế giới thực hiện thành công và trong nước cũng đã có những doanh nghiệp tiên phong nhưng con số các doanh nghiệp tham gia trong lĩnh vực này vẫn còn rất ít ỏi. Theo kết quả khảo sát 500 thương hiệu nổi tiếng năm 2006 do **Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI) phối hợp Công ty nghiên cứu thị trường (AC Nielsen), một công ty nghiên cứu thị trường hàng đầu thế giới thực hiện**, cho thấy có gần 50% thương hiệu nổi tiếng được khách hàng bình chọn là của doanh nghiệp Việt Nam sở hữu. Điều này cho thấy tiềm năng to lớn của các doanh nghiệp Việt Nam song vẫn còn quá ít doanh nghiệp có ý tưởng tham gia lĩnh vực NQTM. Phần lớn các doanh nghiệp Việt Nam đang chọn phát triển kinh doanh theo hướng phát triển chuỗi bán lẻ do mình sở hữu hoặc hệ thống đại lý phân phối. Những cách thức truyền thống đó rõ ràng có những lợi thế nhưng cũng không phải là con đường duy nhất cho phát triển doanh nghiệp.

Có lẽ sự thiếu hiểu biết về NQTM đã góp phần cản trở xu hướng này phát triển. Bên cạnh đó, ngoài việc có thương hiệu nổi tiếng các doanh nghiệp cũng cần có các bí quyết, mô hình kinh doanh thành công mới có thêm sức mạnh để phát triển NQTM.

Thứ ba: các doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn có nhiều hạn chế theo luật định đối với vấn đề chi phí cho các hoạt động quảng cáo, truyền thông ... do đó khả năng phát triển cũng bị giới hạn theo. Mặt khác, tính khả thi của luật pháp Việt Nam trong giải quyết các tranh chấp thương mại vẫn còn nhiều nghi ngại cho các doanh nhân. Vì vậy, đối với việc tiến hành NQTM doanh nghiệp rất dè dặt vì sợ phải đối mặt với những tranh chấp thương mại với đối tác về các quyền sở hữu trí tuệ, bí mật kinh doanh đã chuyển giao sau khi hợp đồng hết hạn.

Thứ tư: Khả năng tài chính của các doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn yếu vì vậy việc có một khoản vay hỗ trợ cho các đối tác mua NQTM, hoặc đầu tư các địa điểm thuận lợi cho đối tác thuê khi mua nhượng quyền đều còn bị hạn chế. Các định chế tài chính vẫn phải dựa vào thực lực của người vay tiền và tính khả thi của dự án còn việc bảo lãnh cho dự án NQTM hiện chưa được doanh nghiệp nào của Việt Nam thực hiện.

Mặt khác, theo ý kiến của Giám đốc dự án của VietFranchise, hiện nay nhiều công ty thực hiện việc mua bán NQTM tại Việt Nam nhưng chưa tiến hành đăng ký hoạt động nhượng quyền theo quy định của luật pháp. Đây là một thực trạng và cũng đồng thời là kẽ hở của luật pháp và cũng ẩn chứa nhiều bất ổn cho các doanh nghiệp khi vi phạm luật.

Thứ năm: Tính chuyên nghiệp trong kinh doanh chưa cao. Khả năng ứng dụng công nghệ quản lý trong hoạt động kinh doanh và các tính chất chuyên nghiệp còn yếu. Việc hoàn thiện hệ thống các yếu tố kinh doanh một cách chuẩn mức của các doanh nghiệp chưa được tạo dựng tốt. Ngay cả với các doanh nghiệp đã thực hiện NQTM như Trung Nguyên vẫn chưa xây dựng được phần mềm quản lý kinh doanh thống nhất trong hệ thống, bản UFO chưa được hoàn thiện. Khả năng kiểm soát tốt tính đồng bộ của hệ thống là điều mà các doanh nghiệp luôn cảm thấy khó khăn .

2.4.2.2. Sự cạnh tranh của các doanh nghiệp nước ngoài phát triển theo hình thức NQTM.

Tiếp sau việc hội nhập vào khối thị trường các nước Đông-Nam Á, giờ đây Việt Nam đã trở thành thành viên chính thức của tổ chức thương mại thế giới(WTO).

* Hệ thống cửa hàng thức ăn nhanh KFC

Bảng 2.2 Thông tin về vốn đầu tư cửa hàng NQTM của KFC (nguồn internet)

Hạng mục	Phí thành lập mức 1	Phí thành lập mức 2
Lệ phí ban đầu	25.000	25.000
Quảng cáo	5000	5000
Thiết bị	250.000	25.000
Tồn kho	10.000	10.000
Bất động sản	8320.000	1.357.000
Phí đào tạo	2.300	2.300
Chi phí và các quỹ khác	33000	42350

KFC là tên tắt của Kentucky Fried Chicken. Ra đời từ những năm 30 của thế kỷ trước tại Corbin bang Kentucky do ông Harland Sander sáng lập với sản phẩm chính là món gà rán với 11 gia vị độc đáo của riêng KFC.

Thập niên 50, KFC bắt đầu quá trình chinh phục khách hàng bằng hệ thống các cửa hàng nhượng quyền tại Mỹ và Canada.

Năm 1964 John Y. Brown và Jack Massey mua lại nhãn hiệu “Kentucky Fried Chicken với giá 2 triệu USD với 638 nhà hàng ở Bắc Mỹ.

Năm 1991 thay thế “Kentucky Fried Chicken” bằng nhãn hiệu “KFC”.

Ngày nay KFC là một trong các hệ thống nhà hàng phục vụ thức ăn nhanh lớn nhất trên thế giới với hơn 10.000 cửa hàng và tạo ra hơn 200.000 công ăn việc làm trên khắp thế giới. KFC đã tiến hành kinh doanh vào Việt Nam từ năm 1996 nhưng

cuối năm 2005 mới chỉ phát triển được 14 cửa hàng song đến tháng 4/2007 đã có 35 cửa hàng (nguồn trang Website của KFC). Hầu hết số cửa hàng này ở Tp. Hồ Chí Minh, đặt tại một số siêu thị và các trục đường, góc phố có đông người qua lại.

Mặc dù hiện nay, KFC Việt Nam chưa thực hiện nhượng quyền lại cho các đối tác khác nhưng trong tương lai gần điều này rất có thể sẽ diễn ra.

** Hệ thống cửa hàng Gloria Jeans Coffees.*

Đây là một hệ thống cửa hàng bán cà phê và thức ăn nhanh nổi tiếng của Úc. Với các sản phẩm đồ uống cà phê pha chế theo kiểu Phương Tây với nhiều loại hương vị trộn lẫn cùng một số loại thức ăn nhanh kiểu Tây như bánh ngọt, Pizza...

Hệ thống cửa hàng này đã xâm nhập vào Việt Nam trong năm 2007 và hiện đã mở 5 cửa hàng tại Hà nội và TP Hồ Chí Minh. Gloria Jeans Coffees được mua nhượng quyền vào Việt Nam qua công ty Viet LifeStyle. Công ty dự định sẽ mở rộng hệ thống cửa hàng tại Việt Nam và rất có thể sẽ trở thành một đối thủ mạnh trong lĩnh vực kinh doanh cà phê hạng cao cấp tại các đô thị lớn của Việt Nam. Một trong các cửa hàng lớn của Gloria Jean Coffees ở TP.Hồ Chí Minh là ở 01 Nguyễn Thiệp. Q1.

Hệ thống cửa hàng Gloria Jeans Coffees nhắm đến các khách hàng nước ngoài và nhóm khách có khả năng chi tiêu lớn của Việt Nam.

Ngoài ra còn các chuỗi nhà hàng như Loterialia, Jolibee, Dimald, là các doanh nghiệp lớn phát triển theo hình thức nhượng quyền trên thế giới. Các hệ thống này tuy chưa tiến hành NQTM tại Việt Nam nhưng đã có mặt tại các thị trường lớn của Việt Nam như Hà Nội, TP. Hồ Chí Minh với các chuỗi nhà hàng đang phát triển nhanh chóng. Chắc còn có nhiều doanh nghiệp khác đang tích cực triển khai thâm nhập thị trường Việt Nam và tất cả hoàn toàn có thể phát triển theo phương thức NQTM lại cho các đối tác ở Việt Nam trong tương lai.

Để hỗ trợ cho phát triển NQTM của các doanh nghiệp nước ngoài một số hoạt động Marketing về nhượng quyền của nước ngoài đã được tổ chức tại Việt Nam nhằm giới thiệu và tìm kiếm các đối tác Việt Nam.

Thí dụ: tháng 5/2006 Lãnh sự quán Mỹ tại TP.HCM đã tổ chức hội chợ về NQTM.

Sự hoạt động ráo riết của các tổ chức, doanh nghiệp nước ngoài có nhiều thương hiệu nổi tiếng và kinh nghiệm trong lĩnh vực này sẽ trở thành một đối thủ mạnh mẽ ảnh hưởng đến các doanh nghiệp Việt Nam. Cuộc cạnh tranh vì vậy sẽ ngày càng khó khăn. Nếu các doanh nghiệp Việt Nam không tạo ra được những nét đặc thù riêng hay không nắm bắt được khác hàng mục tiêu của mình sẽ khó có thể cạnh tranh nổi với nhiều đối thủ đến từ nước ngoài.

Chúng ta đã chứng kiến nhiều sự thay đổi “gu” tiêu dùng của khác hàng Việt Nam đối với các loại sản phẩm, dịch vụ. Sự thay đổi đó, đáng lo ngại là cán cân thường nghiêng về các doanh nghiệp nước ngoài. Ví dụ: Nước ngọt của CocaCola và Peppi đã gần như hoàn toàn thay thế các nhãn hiệu Việt Nam. Bột giặt OMO, kem Colgate đã chiếm chỗ của các nhãn hiệu nội như Bông Mai hay DASO... và chúng ta cũng hoàn toàn có quyền lo ngại về các hệ thống NQTM của nước ngoài một khi thâm nhập sẽ cạnh tranh trực tiếp mạnh mẽ với các doanh nghiệp Việt Nam.

Một lý do nữa cũng cần phải nhắc tới là có một bộ phận không nhỏ khách hàng có tâm lý ưa chuộng sản phẩm mới, vì vậy, những sản phẩm, dịch vụ gắn với các thương hiệu nước ngoài, hoặc mới lạ cũng có được thêm một phần sức mạnh trong hoạt động cạnh tranh với các doanh nghiệp NQTM nếu các hệ thống này không có những đổi mới phù hợp và xác định khách hàng mục tiêu chính xác.

Trước những thách thức đó, các doanh nghiệp Việt Nam không còn con đường nào khác sẽ phải tự mình lớn mạnh lên để có thể tránh khỏi thất bại ngay trên sân nhà, trước khi phát triển ra thị trường nước ngoài./.

2.4.2.3. Những hạn chế khác ảnh hưởng tới sự phát triển NQTM:

Thứ nhất: Sự hiểu biết về lĩnh vực NQTM trong xã hội còn rất hạn hẹp.

Những vấn đề lý luận cũng như thực tiễn về hoạt động nhượng quyền thương mại vẫn đang là một lĩnh vực mới mẻ ở Việt Nam. Đây cũng là một hệ quả tất yếu vì chúng ta mới bước vào kinh tế thị trường và mới tiếp cận đến lĩnh vực NQTM. Dấu hiệu đầu tiên có thể nhận thấy là trong hệ thống giáo dục của chúng ta gần như chưa có một cơ sở đào tạo nào đưa lĩnh vực này vào giảng dạy một cách chính thức như một học phần hay chuyên đề chuyên sâu. Và khái niệm về NQTM cũng mới chỉ được “luật hóa” trong năm 2006. Vì vậy, những kiến thức về NQTM vẫn là mới mẻ

Nhiều doanh nghiệp Việt Nam có khả năng tiềm tàng cho hoạt động nhượng quyền thương mại nhưng phần lớn họ chưa có kiến thức về lĩnh vực này. Vì vậy, sự e ngại và không đủ khả năng triển khai hình thức này sẽ là trở ngại lớn lao cho khả năng phát triển của các doanh nghiệp.

Một khảo sát của tác giả tiến hành với 200 sinh viên thuộc chuyên ngành kinh tế và luật học ở năm thứ nhất và thứ hai tại Đà Lạt, Nha Trang, TP. Hồ Chí Minh có kết quả như sau :

Tổng số tham gia trả lời:	200
Số trả lời đã biết về NQTM:	75
Số không biết:	125

Trong số 75 người nhận đã từng biết về NQTM chủ yếu thông qua các phương tiện thông tin đại chúng như : báo chí, internet, hoặc nghe nói chuyện trong cuộc sống, chưa ai biết thông qua hoạt động huấn luyện đào tạo về NQTM. Tuy nhiên sự hiểu biết về NQTM vừa không chính xác vừa còn rất sơ lược. Khi trả lời về một số nội dung của NQTM; trong số 75 người tự nhận đã biết về NQTM có kết quả cụ thể như sau:

Số đã biết về NQTM trả lời đúng nội dung NQTM:	12
Số nhận đã biết về NQTM trả lời sai nội dung:	63

Điều này cho thấy, việc hiểu biết kiến thức NQTM còn rất hạn chế trong cộng đồng, dù đây là nhóm có điều kiện tiếp cận thông tin kinh tế khá thuận lợi. Do vậy, việc phát triển kinh doanh theo hình thức này sẽ cần phải có sự thúc đẩy từ phía các doanh nghiệp muốn thực hiện NQTM và cũng cần phải có một lực đẩy, hoặc hoạt động tư vấn để có thể phát triển kinh doanh bằng hình thức này trong xã hội.

Cũng như vậy, đa số các doanh nghiệp, doanh nhân còn chưa hiểu biết về lĩnh vực này cũng sẽ là trở ngại khi họ muốn tham gia triển khai hình thức này.

Qua phỏng vấn trực tiếp 20 chủ cửa hàng, cửa hiệu đang kinh doanh trong các ngành nghề khách sạn, nhà hàng, quán ăn, cửa hiệu tác giả nhận thấy chỉ có 5 người

Như vậy, việc phát triển kinh doanh theo hình thức NQTM sẽ gặp khó khăn không chỉ từ phía người nhận nhượng quyền mà ngay cả những người có khả năng tiến hành NQTM cũng còn băn khoăn.

Với một nền tảng kiến thức còn rất hạn chế như vậy của xã hội, ta có thể nói, phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM sẽ còn gặp nhiều khó khăn. Mặt khác, với một doanh nhân khi tiếp cận với hệ thống nhượng quyền với nhiều loại phí bắt buộc trong khi vẫn phải bỏ vốn khá lớn để tham gia hệ thống với nhiều hạn chế trong kinh doanh sẽ làm giảm bớt nhu cầu của thị trường NQKD. Điều này sẽ trực tiếp làm cho việc phát triển hoạt động NQTM bị chậm lại.

Thứ hai: Thực tế, phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM chỉ là một trong số nhiều hướng phát triển doanh nghiệp. Vì vậy, nhiều doanh nghiệp không mặn mà với hình thức này. Mặt khác, nhiều doanh nghiệp (cơ sở) sau khi hết hợp đồng NQTM đã không gia hạn tiếp mà chuyển sang xây dựng thương hiệu riêng của mình, kinh doanh trong cùng lĩnh vực cũ. Điều này cho thấy, khi thương hiệu chưa thực sự mạnh đóng góp cho sự thành công thì NQTM sẽ khó phát triển.

Tóm tắt phần 2:

Hoạt động NQTM ở Việt Nam mặc dù có thể được xem là mới mẻ nhưng cũng đã bắt đầu sôi động với các doanh nghiệp trong nước và ngoài nước tham gia phát triển kinh doanh theo hình thức này. Điều đáng ghi nhận là các khung pháp lý cơ bản bảo trợ cho loại hình kinh doanh đặc thù này đã được hình thành. Mặc dù mới phát triển, nhưng đã có một số các công ty Việt Nam thành công với mô hình NQTM của mình và đã có nhiều công ty đang chú ý phát triển mô hình này tại Việt nam và cả ở nước ngoài. Hoạt động NQTM cũng đã được các phương tiện truyền thông đại chúng đưa tin . Nhiều tổ chức liên qua và sự xuất hiện, các đơn vị tư vấn hỗ trợ hoạt động NQTM ra đời giúp sức cho việc quản bá các kiến thức về NQTM tới công chúng, khơi dậy những tiềm năng về phát triển nhượng quyền. Trên con đường phát triển đó, bên cạnh các thành công và cơ hội, những thách thức cho hoạt động NQTM đang ngày càng lớn khi Việt Nam ngày càng hội nhập sâu rộng với quốc tế; Điều này đồng nghĩa với việc sẽ có ngày càng nhiều hơn các đối thủ phát

Phần III

CÁC GIẢI PHÁP, KIẾN NGHỊ NHẪM PHÁT TRIỂN KINH DOANH BẰNG HÌNH THỨC NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2015.

3.1. Quan điểm xây dựng giải pháp phát triển kinh doanh NQTM của các doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2015.

Nước ta đã chính thức gia nhập tổ chức thương mại thế giới. Hoạt động kinh tế đã và đang ngày càng gắn liền với nền kinh tế thế giới. Theo đó, các rào cản mậu dịch sẽ ngày càng được dỡ bỏ tạo điều kiện cho các doanh nghiệp xâm nhập vào các thị trường mới. Các doanh nghiệp Việt Nam tiến hành NQTM có điều kiện gia nhập thị trường thế giới và các doanh nghiệp nước ngoài sẽ thâm nhập thị trường Việt Nam. Cạnh tranh sẽ ngày càng gay gắt hơn. Vì vậy, mỗi doanh nghiệp phải nâng cao sức mạnh cạnh tranh của mình. Muốn vậy, không có gì khác hơn là các doanh nghiệp phải chuyên nghiệp hơn trong kinh doanh, tiếp cận những phương thức kinh doanh hiệu quả, tận dụng các cơ hội để phát triển.

Trong hoàn cảnh đó, việc Nhà nước cần phải hoàn thiện hơn các cơ chế, chính sách để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp Việt Nam tận dụng các cơ hội cho phép, để tự vươn lên có thể đương đầu với cuộc cạnh tranh sắp tới, khi các hàng rào bảo hộ đang ngày càng hạ thấp. Mặc dù, các cơ chế, chính sách và những hoạt động hỗ trợ cho các doanh nghiệp phát triển trong thời gian qua đã ngày càng tiến bộ và hữu hiệu, nhưng vẫn còn có nhiều bất cập với yêu cầu thực tế. Vì vậy, các giải pháp của tác giả sẽ tập trung vào sự hoàn thiện cơ chế chính sách, sự quản lý, hỗ trợ của Nhà nước và tạo điều kiện cho các doanh nghiệp Việt Nam có điều kiện phát triển được hình thức NQTM. Góp phần tạo ra những thương hiệu mạnh nâng cao vị thế cho cộng đồng doanh nghiệp Việt Nam không chỉ với khách hàng trong nước mà cả khách hàng thế giới. Các mục đích cụ thể tóm tắt như sau:

- Đối với các doanh nghiệp: các doanh nghiệp có hiểu biết rõ hơn về hoạt động NQTM, khắc phục được những sai lầm, và tận dụng được những lợi thế của hình thức kinh doanh cụ thể này.

- Đối với các cấp quản lý Nhà nước: Hoàn thiện các cơ chế chính sách, tạo điều kiện thuận lợi, hỗ trợ các doanh nghiệp phát triển. Hạn chế các vướng mắc, phiền hà cho doanh nghiệp cũng là giúp cho nền kinh tế có điều kiện phát triển mạnh. Đồng thời có các chính sách thúc đẩy hỗ trợ khác để phát triển NQTM

- Đối với khách hàng tiềm năng của loại hình kinh doanh NQTM: có thể hiểu biết và phân biệt được hình thức kinh doanh này với các hình thức phát triển kinh doanh đa dạng khác. Sự hiểu biết về kiến thức NQTM sẽ giúp cho điều kiện phát triển loại hình kinh doanh này thêm thuận lợi.

3.2. Các giải pháp nhằm phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM đối với các doanh nghiệp Việt Nam từ nay đến năm 2015.

Giải pháp 1: Thay đổi nhận thức và tư duy trong quá trình xây dựng chiến lược phát triển doanh nghiệp.

Thực tế hoạt động sản xuất kinh doanh cho thấy, có nhiều đường hướng khác nhau cho việc phát triển kinh doanh của doanh nghiệp. Mỗi doanh nghiệp một hoàn cảnh và điều kiện khác nhau nên họ sẽ chọn lựa một chiến lược khác nhau. Nhưng có thể nói, các doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn hiểu biết quá ít về phát triển kinh doanh theo hình thức NQTM. Vì vậy, có thể nhiều doanh nghiệp đã bỏ lỡ cơ hội phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM của mình trong thực tế; nhất là các doanh nghiệp có ít tiềm năng về vốn và kinh nghiệm quản lý. Do đó, một trong những giải pháp hàng đầu có thể làm cho hình thức kinh doanh NQTM ở Việt Nam có thể phát triển hơn là chính bản thân các thương nhân, các doanh nghiệp cần có sự hiểu biết về NQTM đồng thời có sự tìm tòi học hỏi những phương thức mới trong kinh doanh để có thể tìm ra được những cái mới phù hợp cho doanh nghiệp của mình. Đây cũng là nền tảng căn bản cho sự phát triển mạnh mẽ hơn của kinh doanh NQTM trong thời gian tới.

Việt Nam là một nền kinh tế thị trường mới phát triển, vì vậy, việc học hỏi kinh nghiệm từ các doanh nghiệp nước ngoài, từ các thị trường phát triển cũng là điều tất yếu. Chính sự thay đổi tư duy thông qua học hỏi kinh nghiệm từ thực tiễn sẽ giúp các doanh nghiệp tìm được cái mới áp dụng cụ thể vào doanh nghiệp của mình.

Các doanh nghiệp đang thực hiện phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM của Việt Nam chính là tiêu biểu cho việc tự tìm tòi học hỏi và áp dụng sáng tạo nó trong thực tiễn của Việt Nam.

Việc tìm hiểu thông tin về NQTM có nhiều kênh khác nhau nhưng chủ yếu thông qua một số phương tiện thông tin đại chúng như sách báo, hội chợ, hội thảo chuyên đề. Ngoài ra Doanh nghiệp cũng có thể tìm kiếm thông tin và các hoạt động tư vấn từ các tổ chức chuyên ngành như Câu lạc bộ NQTM Việt Nam và các công ty tư vấn về luật, các cơ sở đào tạo. Các nguồn thông tin sẽ giúp các doanh nghiệp có cơ hội tiếp cận những kiến thức mới để phát triển kinh doanh. Các quyết định còn lại là khả năng nắm bắt cơ hội và những quyết sách hợp lý khi tiếp nhận những kiến thức mới trong kinh doanh là điều kiện để biến các ý tưởng thành hiện thực.

Giải pháp 2: Xây dựng thương hiệu mạnh làm tiền đề cho phát triển NQTM.

Một trong những yêu cầu hàng đầu của lĩnh vực NQTM là doanh nghiệp phải có được thương hiệu mạnh trên thị trường. Chính thương hiệu là một trong những yếu tố quan trọng nhất để giúp doanh nghiệp kinh doanh thành công và là yếu tố chuyển giao đầu tiên có thể đảm bảo cho sự thành công của bên nhận chuyển giao. Chỉ có các thương hiệu mạnh, được khách hàng chú ý mới có khả năng thu hút khách hàng và đảm bảo cho sự thành công trong kinh doanh.

Chúng ta đều biết rằng, ngày nay không chỉ trong lĩnh vực NQTM mà kinh doanh dưới bất kể hình thức nào thì vai trò của thương hiệu cũng ngày càng đóng vai trò quan trọng cho sự thành công. Trong hàng hà sa số những sản phẩm dịch vụ, và các nhà cung cấp khác nhau vai trò của thương hiệu nổi lên mạnh mẽ của sự thu hút và lưu giữ khách hàng. Vai trò định vị và thu hút khách hàng sẽ giúp cho các sản phẩm dịch vụ của doanh nghiệp được khách hàng tin tưởng tiêu dùng là cơ sở cho sự phát triển. Nó cũng chính là cơ sở cho việc thực hiện chuyển giao quyền thương mại. Nếu không có được thương hiệu mạnh, có uy tín và sức thu hút khách hàng thì việc chuyển giao nhượng quyền ít có cơ hội thành công. Thương hiệu không nổi tiếng hoặc không có sức thu hút khách hàng thì việc “cho không” cũng chưa ai nhận chứ chưa nói đến “bán”. Do đó, việc xây dựng uy tín và sự nổi tiếng để hấp dẫn khách hàng là điều quan trọng nhất. Hơn nữa, đối với các doanh nghiệp

Mặt khác, nhiều doanh nghiệp còn lúng túng trong việc xác định thương hiệu và cách thức tạo dựng thương hiệu mạnh cũng như nhận thức không đúng về vai trò của thương hiệu.

Những vụ việc về việc các doanh nghiệp không quan tâm chú ý đăng ký các quyền sở hữu công nghiệp đối với các tài sản do mình sở hữu là một minh chứng cụ thể cho việc thiếu quan tâm tới xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp. Nhiều doanh nghiệp còn ham lợi nhuận cố tình vi phạm các quy định của luật pháp gây, phương hại cho khách hàng và thiếu sự quan tâm chính đáng đến khách hàng. Với những cách thức ứng xử như vậy, nhiều doanh nghiệp đã tự mình phá hoại sự nghiệp kinh doanh của chính họ.

Xây dựng thương hiệu cho doanh nghiệp trên thực tế không phải là một vấn đề đơn giản nhưng cũng không phải hoàn toàn không làm được. Để tiến hành xây dựng thương hiệu, các doanh nghiệp cần chú ý những công việc căn bản:

- Xác định tên gọi của thương hiệu sao cho dễ nhận dạng và có ý nghĩa .
- Xác định các yếu tố đi kèm tên gọi của thương hiệu như thiết kế, màu sắc, logo, khẩu hiệu(slogan) để tạo sự liên kết hệ thống nhận diện thương hiệu.
- Tiến hành đăng ký bảo hộ các quyền sở hữu trí tuệ cho thương hiệu. Việc đăng ký bảo hộ độc quyền là một yếu cầu cần thiết cho sự phát triển bền vững của doanh nghiệp.
- Đảm bảo chất lượng của hàng hóa dịch vụ cung cấp tới khách hàng. Đây là một yêu cầu rất cũ nhưng luôn hợp lý. Nó là nền tảng cho việc thỏa mãn nhu cầu và tạo niềm tin nơi khách hàng . Nền kinh tế càng phát triển, và xã hội càng phát triển càng đặt ra những yêu cầu khắt khe hơn với việc đảm bảo chất lượng hàng hóa, từ các yêu cầu về các tiêu chuẩn đã đăng ký đến mức độ an toàn cho người tiêu dùng. Cũng vì vậy, các doanh nghiệp phải luôn chú trọng đảm bảo chất lượng đáp ứng đúng nhu cầu của khách hàng và quy định của luật pháp để tránh các sơ suất làm ảnh hưởng đến uy tín của thương hiệu. Một trong những điều quan trọng là các doanh nghiệp cần có được các bí quyết riêng, phong cách hoặc nét đặc trưng riêng biệt làm thế mạnh thu hút khách hàng. Điều này không chỉ cần thiết đối với đối với

- Quan tâm phục vụ khách hàng, đem lại cho họ sự hài lòng cao nhất. Đây là yêu cầu để doanh nghiệp luôn tìm tòi nắm bắt nhu cầu của khách hàng để cải tiến chất lượng, dịch vụ nhằm đáp ứng tốt hơn. Sự quan tâm này không chỉ là đáp ứng các nhu cầu vật chất mà còn phải đáp ứng các nhu cầu phi vật chất đi kèm với sản phẩm dịch vụ. Doanh nghiệp phải thực sự coi khách hàng là “thượng đế” và phải nhắm tới khách hàng theo phương châm: khách hàng luôn đúng. Việc quan tâm thực sự tới khách hàng sẽ giúp doanh nghiệp phát hiện ra nhu cầu của khách hàng, phục vụ họ tốt hơn và qua đó lưu giữ được tình cảm tốt đẹp của khách hàng với doanh nghiệp và giúp cho danh tiếng của doanh nghiệp vang xa hơn.

- Thiết lập chiến lược phát triển đúng đắn và quan tâm sử dụng các biện pháp marketing, quảng cáo, truyền thông để xây dựng hình ảnh thương hiệu, đưa thương hiệu đến với khách hàng.

Ngày nay, với sự phát triển của các phương tiện thông tin đại chúng, bất kỳ thông tin nào về doanh nghiệp, sản phẩm đều nhanh chóng đến được công chúng. Vì vậy ảnh hưởng của các phương tiện này rất to lớn trong việc xây dựng thương hiệu. Các doanh nghiệp phải đề ra chiến lược hợp lý trong quá trình truyền thông, quảng cáo và đưa thông tin đến khách hàng. Đồng thời, doanh nghiệp cũng phải hết sức chặt chẽ trong tất cả các hoạt động để chỉ luôn có được những hình ảnh, thông tin tốt trước công chúng. Trong trường hợp không may xảy ra sự kiện ảnh hưởng xấu đến hình ảnh của doanh nghiệp, phải có thái độ trung thực cầu thị để phát triển.

Có thể nói, trong hoạt động kinh doanh hiện đại, nếu không sử dụng các hoạt động marketing, truyền thông quảng cáo... để tiếp thị hình ảnh cho thương hiệu thì khó có thể phát triển mạnh trong kinh doanh. Vì vậy, các chủ thương hiệu cần phải hết sức quan tâm để tạo dựng hình ảnh giá trị khách hàng thông qua sản phẩm dịch vụ của mình để chuyển tải đến khách hàng. Những giá trị đó phải được thể hiện thông qua việc xây dựng một cách hệ thống hoàn chỉnh giá trị của sản phẩm, dịch vụ, phục vụ đúng nhu cầu của nhóm khách hàng mục tiêu.

Đây là một yêu cầu quan trọng cho việc mở rộng hoạt động kinh doanh nhượng quyền thương mại. Khác với những loại hình mở rộng hoạt động kinh doanh khác, việc mở rộng phát triển mạng lưới các cơ sở nhận quyền kinh doanh không chỉ ảnh hưởng đến sự thành bại của bên nhận quyền mà còn ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống nhượng quyền thương mại của doanh nghiệp. Khi một đối tác nhận nhượng quyền thất bại nó còn ảnh hưởng đến các đối tác khác muốn tham gia nhận nhượng quyền và hình ảnh của hệ thống cũng bị suy giảm. Vì vậy, nâng cao vai trò, giá trị của thương hiệu, tăng khả năng thu hút khách hàng để tạo điều kiện cho phát triển nhượng quyền là điều kiện quan trọng hàng đầu của doanh nghiệp. Chỉ có các thương hiệu mạnh mới có thể nghĩ tới tiến hành phát triển kinh doanh NQTM.

Đối với các doanh nghiệp Việt Nam, sau nhiều năm tiến hành mở cửa, hội nhập kinh tế quốc tế nhiều doanh nghiệp đã ý thức hơn đến việc xây dựng thương hiệu trong hoạt động kinh doanh. Tuy nhiên, những thương hiệu này vẫn chủ yếu cạnh tranh trên thị trường nội địa, còn cạnh tranh ra nước ngoài vẫn còn là một điều còn khá xa. Vì vậy, các hoạt động để tiến hành nhượng quyền thương mại ra nước ngoài còn đòi hỏi doanh nghiệp phải có nhiều cố gắng hơn nữa.

Giải pháp 3: Xây dựng kế hoạch phát triển NQTM của doanh nghiệp một cách khoa học.

Một khi doanh nghiệp muốn thực hiện NQTM, họ bắt buộc phải có sự hiểu biết về lĩnh vực này và có kế hoạch hợp lý mới có thể tiến hành thành công. Với mức độ phổ cập về kiến thức NQTM còn ít, đây thực sự là một trở ngại lớn cho phát triển kinh doanh NQTM. Nhiều doanh nghiệp có thể đã bỏ lỡ cơ hội phát triển của mình khi chỉ phát triển theo những hình thức truyền thống.

Để tiến hành NQTM, doanh nghiệp phải đáp ứng những yêu cầu của luật pháp về các thủ tục cũng như phải chuẩn hóa các hoạt động của mình để có thể tiến hành NQTM. Mặc dù có nhiều lợi ích nhưng NQTM cũng là lĩnh vực có thể có nhiều tranh chấp và ảnh hưởng xấu đến doanh nghiệp. Vì vậy, các doanh nghiệp không thể nôn nóng trong hoạt động này.

Chiến lược đó sẽ phải gồm một số bước cơ bản như sau:

- Xác định những yếu tố căn bản tạo nên lợi thế kinh doanh của hệ thống NQTM. Theo đó, doanh nghiệp cần định rõ đâu là lợi thế của doanh nghiệp? những

Rõ ràng, trong cùng bất kỳ một địa phương hay ngành nghề lĩnh vực nào, chúng ta cũng có thể tìm thấy được các đối thủ cạnh tranh và cũng có thể thấy có doanh nghiệp thành công và doanh nghiệp thất bại. Vậy đâu là yếu tố làm cho doanh nghiệp thành công? Liệu các yếu tố đó có lâu bền và yếu tố nào để tạo nên yếu tố thành công bền vững. Nếu các doanh nghiệp không phân tích để nắm rõ các nhân tố tạo nên yếu tố thành công thì sẽ rất nguy hiểm vì các điều kiện thay đổi sẽ làm cho doanh nghiệp thất bại và sự phát triển không bền vững.

Một khi nắm rõ các yếu tố thành công, doanh nghiệp sẽ tập trung phát triển các yếu tố này để làm cho uy tín của doanh nghiệp phát triển và chuyển tải nó đến khách hàng để lưu giữ họ cũng như thu hút thêm khách hàng mới.

Có được khách hàng ổn định và có khả năng thu hút khách hàng mới là cơ sở cho thành công của hoạt động nhượng quyền.

- Xác định khách hàng mục tiêu của hệ hống NQTM : Một hệ thống NQTM sẽ phải định rõ khách hàng mục tiêu để có cơ sở cho việc định hướng tìm kiếm thị trường, đối tác, cũng như mục tiêu cho hệ thống. Khách hàng là một khái niệm chung, và chỉ có khách hàng mục tiêu mới thực sự quan trọng đối với doanh nghiệp. Phát hiện đúng nhóm khách hàng mục tiêu doanh nghiệp sẽ nắm rõ hơn nhu cầu của họ để đáp ứng sao cho tốt nhất các nhu cầu đó. Việc phát hiện nhu cầu của khách hàng không chỉ bằng cảm nhận trực giác và cũng không chỉ bằng kinh nghiệm mà cần có những đo lường, đánh giá thực tế. các doanh nghiệp cần có sự kết hợp của các phương pháp để nhận rõ nhu cầu khách hàng và định vị đúng sản phẩm dịch vụ của mình hợp với khách hàng. Điều này, sẽ dẫn doanh nghiệp đến việc phải điều chỉnh một số các chỉ tiêu kỹ thuật hoặc phong cách phục vụ đối với khách hàng. Đó cũng là lý do mà Phở 24 khi thâm nhập thị trường Hà Nội chấp nhận đưa thêm món “cháo quẩy” khi phục vụ khách hàng. Bởi đó là đặc trưng của việc ăn phở ở Hà Nội. Hoặc như KFC khi vào Việt Nam cũng chấp nhận việc đưa thức ăn tới tận bàn cho khách hàng thay vì khách hàng tự phục vụ.

Vì vậy , nghiên cứu khách hàng để thỏa mãn tốt nhất nhu cầu của họ sẽ giúp cho doanh nghiệp phát triển bền vững và làm cơ sở cho phát triển NQTM.

Trên thực tế hiện nay, các doanh nghiệp tiến hành NQTM là các doanh nghiệp có sản phẩm và dịch vụ nhắm đến lượng khách hàng có khả năng chi tiêu lớn. Bên cạnh việc tiêu dùng những giá trị căn bản của sản phẩm như ăn ngon, mặc đẹp, việc sử dụng các sản phẩm dịch vụ còn hướng đến các giá trị gia tăng bổ sung như tính an toàn, sự gia tăng giá trị khách hàng khi gắn với các thương hiệu mà họ sử dụng.

Thí dụ: khách hàng vào các cửa hàng thức ăn nhanh không chỉ để sử dụng các sản phẩm của cửa hàng mà còn có được không khí trang nhã, sang trọng và cũng để thể hiện sự sành điệu mà nhiều người khác không có được.

- Xây dựng và chuẩn hóa các hoạt động của hoạt động kinh doanh NQTM. Đây là công việc khó khăn nhưng cần thiết. Việc chuẩn hóa các hoạt động kinh doanh còn giúp doanh nghiệp định hình rõ ràng mô hình kinh doanh và các bí quyết công nghệ để thực hiện chuyển giao và kiểm soát chặt chẽ hơn. Các lĩnh vực cần chuẩn hóa chủ yếu là tài liệu, kỹ thuật, quy trình, công nghệ, hợp đồng, tiêu chuẩn đối tác, địa bàn....

- Xây dựng lực lượng nhân sự đáp ứng cho phát triển NQTM : Những bộ phận nhân sự chủ yếu cần phải chú trọng phát triển bao gồm:

+ *Đội ngũ nhân lực quản lý doanh nghiệp*: Đây là nhóm nhân lực vô cùng quan trọng đảm bảo cho việc hoạch định phát triển doanh nghiệp. Khi thực hiện NQTM là doanh nghiệp đã bước sang con đường mở rộng kinh doanh và mang tính chuyên nghiệp vì vậy đội ngũ quản lý phải theo kịp quy mô phát triển nếu không sự phát triển sẽ đổ vỡ do bất cập với năng lực hạn chế. Quy mô doanh nghiệp càng lớn, càng phức tạp, khả năng quản lý phải càng cao. Những kinh nghiệm có thể rất quý nhưng để đáp ứng khả năng phát triển cần có những kiến thức khoa học quản lý phù hợp.

+ *Đội ngũ nhân lực huấn luyện chuyển giao công nghệ*: Là một tất yếu cho khả năng phát triển doanh nghiệp nói chung, đặc biệt là trong hình thức NQTM. Vì bản chất thành công của hình thức NQTM là “ nhân rộng mô hình” vì vậy, huấn luyện chuyển giao là một yêu cầu bắt buộc. Doanh nghiệp phải chuyển được những bí quyết, yếu tố thành công của mình sang cho người khác sao cho không sai lệch để

+ *Đội ngũ nhân lực phát triển Marketing*: Hoạt động Marketing là một hỗ trợ cần thiết cho sự phát triển của doanh nghiệp nói chung và thương hiệu nói riêng. Doanh nghiệp rất cần phải xây dựng chiến lược Marketing phù hợp với mình và nó phải hỗ trợ đắc lực cho doanh nghiệp. Ngày nay, chúng ta có thể thấy, nếu yếu kém về hoạt động Marketing, doanh nghiệp khó có thể thành công. Đội ngũ nhân viên hoạt động trong lĩnh vực này rất cần chú ý đến lực lượng tư vấn nhượng quyền thương mại; những người sẽ thuyết phục và cố vấn cho đối tác những điều nên làm trong NQTM.

+ *Đội ngũ nhân lực thực hiện giám sát quản lý*: Việc giám sát sẽ làm cho những tiêu chuẩn được thống nhất, tránh các sai sót và kịp thời khắc phục điều chỉnh. Đây là một yêu cầu không thể bỏ sót, vì nếu không tính đồng nhất sẽ bị vi phạm và hình ảnh của hệ thống NQTM sẽ bị mai một dẫn đến thất bại.

- Quảng bá hoạt động nhượng quyền, tìm kiếm đối tác: các hoạt động NQTM cần được truyền thông đến các đối tác tiềm năng và phải xác định các kênh truyền thông, quảng cáo cũng như các kênh tiếp cận trực tiếp đối tác nhận quyền thông qua đội ngũ tư vấn NQTM của công ty.

Một khi xây dựng được chiến lược với các bước đi hợp lý, hoạt động NQTM của công ty mới có thể phát triển hợp lý và kiểm soát hữu hiệu hơn. Đây là một bài học được rút ra từ kinh nghiệm của Trung Nguyên trong việc phát triển một cách ồ ạt vượt ngoài tầm kiểm soát hữu hiệu của công ty và làm biến dạng hình ảnh của Trung Nguyên trong khách hàng.

Giải pháp 4: Phát triển NQTM thông qua các tổ chức chuyên nghiệp trong lĩnh vực NQTM.

Mặc dù hiện nay, các thông tin về hoạt động nhượng quyền đã khá phổ biến trên các phương tiện thông tin song vẫn có thể nói là các hiểu biết để xây dựng một hệ thống NQTM bài bản cũng như thấu hiểu về hoạt động NQTM của nhiều doanh nhân còn rất ít. Một khảo sát sơ bộ của tác giả đối với một số các doanh nghiệp cũng như đối với 200 sinh viên(đã trình bày ở phần 2) cho thấy, phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM vẫn còn rất mới mẻ trong đa số mọi người. Vì vậy,

Các đơn vị tư vấn có các chuyên gia am hiểu về luật pháp cũng như chuyên môn sẽ giúp cho doanh nghiệp tránh được các kẽ hở trong luật pháp cũng như các vấn đề chuyên môn, kỹ thuật khác. Mặc dù, việc sử dụng tư vấn trong kinh doanh, chưa có nhu cầu cao trong các doanh nghiệp Việt Nam, nhưng đã đến lúc các doanh nhân, doanh nghiệp Việt Nam cần chú trọng đến giải pháp sử dụng tư vấn để phát triển. Giải pháp này không những cần thiết cho các doanh nghiệp nhỏ mà còn cần thiết cho cả các doanh nghiệp lớn nhiều tiềm năng phát triển vì NQTM là một lĩnh vực vẫn còn mới mẻ.

Giải pháp 5: Đa dạng hóa các phương thức Nhượng quyền thương mại

Hiện nay, các doanh nghiệp Việt Nam vẫn phát triển hình thức nhượng quyền theo mô hình bán lẻ cho các doanh nghiệp mua nhượng quyền trong và nước ngoài. Hình thức này giúp các doanh nghiệp tăng cường hiệu quả giám sát nhưng không tận dụng được những sức mạnh tiềm ẩn của các đối tác trong việc phát triển mạng lưới kinh doanh. Đặc biệt, khi quy mô lớn hay khi tiến hành NQTM ở nước ngoài, phương thức bán lẻ sẽ gặp nhiều khó khăn trong việc quản lý hệ thống. Lý do cơ bản là thiếu đội ngũ nhân lực đủ sức am hiểu sâu về thị trường và nhu cầu khách hàng cũng như khác biệt văn hóa, ngôn ngữ v.v.v nên mức độ mở rộng sẽ hạn chế. Mặt khác quản lý trực tiếp với quy mô lớn cũng sẽ không hiệu quả vì quá nhiều đầu mối nhỏ lẻ. Đối với hoạt động bán lẻ ở nước ngoài, ngoài những khó khăn trên còn là chi phí; khi quy mô phát triển chậm, thị phần nhỏ sẽ khiến chi phí gia tăng.

Vì vậy, các công ty Việt Nam cũng cần chuẩn bị các bước chuyên nghiệp hóa và tìm kiếm các đối tác xứng tầm để mở rộng các hình thức NQTM mới như Đại lý độc quyền (độc quyền phát triển tại từng vùng lãnh thổ nhất định và được quyền chuyển nhượng lại cho đối tác khác) hoặc bán sỉ (đại lý vùng: Một đối tác có thể

Việc đa dạng hóa các hình thức bán NQTM cho các đối tác sẽ giúp cho khả năng phát triển của hệ thống tốt hơn khi tận dụng được các nguồn lực khác từ đối tác như kinh nghiệm quản lý, khả năng nắm bắt thị trường.v.v.

Với các hình thức cho phép đối tác được tiến hành NQTM lại cho các đối tác khác, hoặc được mở nhiều cơ sở kinh doanh NQTM cho một đối tác, các doanh nghiệp sẽ có được đầu mối tập trung để kiểm soát và có thêm tiềm lực để mở rộng quy mô. Chính các đối tác sẽ đóng vai trò chủ đạo trong việc điều tra nghiên cứu thị trường vì họ thông hiểu nhu cầu, phong tục tập quán kinh doanh tại địa phương hơn và sẽ giúp nhiều hơn cho doanh nghiệp trong việc chọn lựa đối tác, địa điểm kinh doanh mở rộng quy mô của mạng lưới.

Điều quan trọng là cách thức đánh giá và lựa chọn các đối tác để trao quyền NQTM thứ cấp. Bởi đây là một bước chuyển mạo hiểm khi mức độ kiểm soát trực tiếp của chủ thương hiệu giảm sút. Mức độ thành công của hệ thống phụ thuộc rất nhiều vào khả năng thực hiện của đối tác. Vì vậy, các doanh nghiệp phải tiến hành một cách thận trọng. Doanh nghiệp cần đánh giá thị trường, khả năng của đối tác đối với việc phát triển mạng lưới cũng như các điều kiện cung ứng các nguyên liệu chính yếu và khả năng kiểm soát.

Mặc dù có nhiều mạo hiểm hơn, nhưng đây là một giải pháp cần thiết nếu doanh nghiệp muốn mở rộng quy mô NQTM của mình ra thị trường rộng lớn hơn.

Phương thức có mức độ an toàn cao hơn là doanh nghiệp tiến hành mở liên doanh với đối tác để phát triển NQTM vào các thị trường mà doanh nghiệp ít có khả năng kiểm soát tốt và còn nhiều bỡ ngỡ. Tiến hành NQTM thông qua hoạt động liên doanh cũng là cách thức để thâm nhập vào các thị trường bị các rào cản về pháp luật không cho các doanh nghiệp bán lẻ trực tiếp NQTM vào thị trường nào đó. Đây cũng là hình thức mà các công ty tiến hành nhượng quyền lớn trên thế giới cũng thường tiến hành. Tại Việt Nam thương hiệu như KFC chính là một điển hình cho phương thức phát triển này.

Việc đa dạng hóa nhiều hình thức cụ thể trong việc tiến hành NQTM sẽ là một giải pháp quan trọng khi các doanh nghiệp mong muốn mở rộng quy mô nhượng quyền với năng lực còn có nhiều hạn chế. Nó cũng là giải pháp mà các doanh nghiệp Việt Nam cần chú ý trong quá trình phát triển loại hình kinh doanh này trong thời gian tới.

Giải pháp 6: Tăng cường tính chủ động trong việc tìm kiếm các đối tác nhận nhượng quyền thương mại.

Lĩnh vực NQTM là một lĩnh vực mới và trên thực tế sự hiểu biết về hình thức phát triển kinh doanh theo hình thức này cũng còn rất giới hạn. Với đại đa số mọi người còn chưa hiểu biết về hình thức kinh doanh này nên nếu chỉ thông qua các phương tiện truyền thông để quảng cáo và mong đợi đối tác tìm đến hợp tác sẽ không hiệu quả. Bởi lẽ, khi người ta chưa hiểu biết rõ về hình thức kinh doanh nào người ta sẽ dè dặt hơn. Mặt khác nếu nhìn sơ bộ, chúng ta thấy để tiến hành nhận nhượng quyền thương mại các doanh nghiệp nhận NQTM phải bỏ ra một số vốn khá lớn để hoàn thiện mô hình kinh doanh chưa kể đến các phần bất động sản. Vì vậy, nếu không thật sự nhận thức rõ đến lợi ích rõ ràng của hình thức nhượng quyền và khả năng thành công của thương hiệu tại địa phương nhà kinh doanh sẽ rất ngần ngại tiến hành nhận nhượng quyền. Bởi vậy, các hoạt động tư vấn về nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp tiến hành nhượng quyền thương mại cho các đối tác là rất cần thiết.

Để có thể làm tròn trách nhiệm này các doanh nghiệp cần phải chuẩn bị đầy đủ các tài liệu về hệ thống NQTM của mình với những bài học kinh nghiệm thành công của hoạt động kinh doanh. Doanh nghiệp cần xây dựng đội ngũ các nhà tư vấn chuyên nghiệp của mình để đàm phán hỗ trợ khách hàng. Đội ngũ này phải có kiến thức về nhượng quyền vững vàng và có khả năng đánh giá năng lực của các đối tác.

Đồng thời, các doanh nghiệp cần căn cứ vào những yếu tố thành công cơ bản và khách hàng mục tiêu của doanh nghiệp tại các địa phương để tìm hiểu và đánh giá tiềm năng của thị trường khi phát triển kinh doanh. Một khi đã đánh giá về khả năng thành công của doanh nghiệp tại một địa bàn nhất định doanh nghiệp sẽ tích cực tìm kiếm các đối tác nhận nhượng quyền để đàm phán về việc mở rộng hệ thống của mình.

Các tư vấn của doanh nghiệp sẽ phải tìm hiểu kỹ hơn đến đối tác từ năng lực tài chính, vị trí kinh doanh và khả năng điều hành của đối tác để nhằm mang lại khả năng thành công cao cho bên nhận quyền. Đối với các đối tác đủ các điều kiện sẽ tích cực đàm phán hợp đồng. Ngược lại nếu đánh giá khả năng thành công không cao phải kiên quyết từ chối vì nếu đối tác kinh doanh thất bại sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ hệ thống. Như vậy, trong phát triển kinh doanh bằng hình thức nhận quyền thương mại, các doanh nghiệp không được nôn nóng phát triển ồ ạt hay áp đặt các chỉ tiêu phát triển một cách cứng nhắc dựa vào các ý chí chủ quan.

Giải pháp 7: Tăng cường hỗ trợ các doanh nghiệp mua NQTM

Các hoạt động hỗ trợ doanh nghiệp mua NQTM cũng cần phải được các doanh nghiệp tiến hành NQTM xem xét. Hiện nay, ngoài các bí quyết kinh doanh, thương hiệu, các doanh nghiệp mới chỉ chú ý tới việc hỗ trợ về đào tạo, vật dụng và một số điều kiện trong tuyên truyền quảng cáo khai trương cơ sở kinh doanh NQTM. Các hoạt động đó là cần thiết song doanh nghiệp cần tiến tới tạo ra những điều kiện thuận lợi hơn cho đối tác nhận NQTM nhằm tạo ra khả năng thành công cao hơn và thu hút đối tác tham gia NQTM. Doanh nghiệp có thể thực hiện một số chính sách sau:

- Tiến hành khuyến mãi đối với các đối tác nhận nhượng quyền tại các khu vực ưu tiên phát triển. Đó là các khu vực có nhiều tiềm năng phát triển, hay tại các thị trường có nhiều loại rào cản kinh doanh khó xâm nhập. Các biện pháp này giúp cho hoạt động xâm nhập và phát triển thị trường tốt hơn. Các biện pháp khuyến mãi nên có điều kiện cụ thể và thể hiện bằng chính sách nhất quán.

- Có chính sách giảm phí ban đầu cho các đối tác ký gia hạn hợp đồng. Bởi lẽ, đối với các đối tác ký lại hợp đồng, doanh nghiệp NQTM bớt được những khoản chi phí như quảng cáo khai trương, huấn luyện.... Đây cũng là chính sách thể hiện sự chia sẻ thành công với đối tác và khích lệ những người khách tham gia hệ thống.

- Thực hiện nghiên cứu thị trường kỹ lưỡng để có chính sách bổ sung, thay đổi nhỏ trong việc địa phương hóa mô hình kinh doanh, làm cho sản phẩm, dịch vụ của hệ thống đáp ứng tốt nhất theo nhu cầu khách hàng.

- Đối với các doanh nghiệp có nhiều tiềm năng, có thể thực hiện chính sách NQTM kết hợp đầu tư kết hợp kinh doanh bất động sản. Theo đó, doanh nghiệp có

Những chính sách trên cũng sẽ góp phần giúp cho các đối tác tự tin hơn cũng như xây dựng được mối quan hệ làm ăn tốt đối với doanh nghiệp và tạo thêm sức thu hút ch hệ thống kinh doanh nhượng quyền của doanh nghiệp trong điều kiện cạnh tranh. Hỗ trợ các doanh nghiệp mua NQTM để phát triển kinh doanh thành công, không chỉ là trách nhiệm nghĩa vụ của bên thực hiện NQTM mà quan trọng hơn đó chính là tự hoàn thiện hệ thống của mình. Các cơ sở nhận NQTM thành công sẽ góp phần thúc đẩy hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp đồng thời phát triển uy tín của hệ thống NQTM.

Giải pháp 8: Phát triển nhượng quyền thương mại thông qua đơn vị kinh doanh khai thác NQTM.

Thực tế trên thế giới, phát triển kinh doanh NQTM có nhiều cách thức khác nhau. Điển hình có hai dạng đó là: doanh nghiệp tự mình phát triển hệ thống NQTM hoặc bán lại quyền kinh doanh khai thác cho các doanh nghiệp chuyên phát triển NQTM. Việc đa dạng hóa cách thức nhượng quyền cụ thể sẽ giúp cho sự phát triển của doanh nghiệp được mở rộng và tận dụng được nhiều ưu thế của việc hợp tác. Trường hợp phát triển của thương hiệu Mc Donald là một điển hình áp dụng thành công theo cách thứ hai; khi họ bán lại quyền khai thác thương hiệu Mc Donald cho Ray Kroc và Ray Kroc đã thành lập công ty Franchise Realty để phát triển hệ thống Mc Donald như ngày nay. Giải pháp này đặc biệt hữu hiệu cho các doanh nghiệp nhỏ nhưng có tiềm năng phát triển mạnh trong thị trường. Thực tế, có nhiều doanh nghiệp, hoặc doanh nhân nắm giữ những cơ sở nhỏ song kinh doanh rất hiệu quả nhờ vào các bí quyết sản xuất, kinh doanh đặc biệt. Tuy nhiên, các doanh nghiệp này không đủ sức để phát triển mở rộng hoạt động kinh doanh của mình vì nhiều lẽ:

- Thiếu vốn: Đây là các doanh nghiệp hoặc cơ sở kinh doanh phát đạt nhưng có quy mô nhỏ, khả năng tích lũy không lớn vì vậy khi mở rộng kinh doanh gặp khó khăn.

- Thiếu kinh nghiệm và kiến thức kinh doanh: Các cơ sở nhỏ kinh doanh có hiệu quả dựa trên kinh nghiệm và kiến thức tự tích lũy. Quy mô nhỏ và cách thức quản lý

- Thiếu tư tưởng làm ăn lớn: Nhiều doanh nghiệp kinh doanh thành công nhưng lại không muốn mở rộng quy mô sản xuất vì họ tự bằng lòng với kết quả hiện tại. Điều này dẫn đến hoạt động của họ luôn chỉ chú trọng vào một nhóm khách hàng trung thành và không muốn mở rộng quy mô. Hiện tượng này cũng không phải là hiếm.

Một ví dụ cụ thể: Ngày 25/6/2006 báo Tuổi trẻ có bài viết “ **Công ty kem đúng**” phản ánh công ty kem Tràng Tiền hơn 40 năm vẫn chỉ với quy mô nhỏ, cung cách phục vụ kém song rất đông khách do chất lượng cao giá cả hợp lý còn khả năng mở rộng rất hạn chế : *“Một dạo, Công ty Tràng Tiền đã nghiên cứu sản xuất kem hoa quả nhiệt đới: kem dừa, kem sầu riêng, kem xoài, kem chuối..., có cả kem dừa đựng trong quả dừa như kem Bạch Đằng trong TP.HCM. Nhưng rồi mặt bằng hạn chế, nguyên việc phục vụ... như cũ đã không đủ, lại thôi. Nhưng chuyển sang vị trí khác, mặt bằng rộng hơn lại ngại. Vậy là 48 năm chỉ một vị trí, một cửa hàng, một cung cách phục vụ (đặc biệt là thái độ nhân viên lúc nào cũng khó dăm dăm), vẫn có... một thương hiệu, thậm chí là thương hiệu mạnh (!). Nhưng phát triển lên nữa thì chưa thể”*.

Với khả năng phát triển hạn chế, các doanh nghiệp dạng này muốn mở rộng phát triển kinh doanh sẽ gặp nhiều khó khăn, chưa kể bước chân vào lĩnh vực nhượng quyền thương mại có nhiều bất trắc tiềm ẩn. Vì vậy, giải pháp chọn lựa phát triển NQTM bằng cách bán độc quyền khai thác hình ảnh, thương hiệu cho các tổ chức, doanh nhân có khả năng phát triển NQTM cũng là một giải pháp cần được cân nhắc.

Tuy nhiên, để phát triển được giải pháp này, cũng cần có sự thay đổi chiến lược kinh doanh của các doanh nhân, doanh nghiệp sẵn sàng tìm kiếm mô hình phát triển mới. Họ sẽ là người đánh giá các tiềm năng của các sản phẩm, thương hiệu và đàm phán với đối tác để thuyết phục các doanh nghiệp phát triển hoạt động kinh

Theo hình thức này, người chủ sở hữu thương hiệu sẽ nhận được một khoản phí ban đầu và sẽ được nhận được một khoản phí sử dụng thương hiệu hàng tháng dựa trên doanh số hoặc lợi nhuận mà hệ thống mang lại. Quyền sở hữu về thương hiệu vẫn thuộc về chủ ban đầu của thương hiệu.

Nếu hình thức này được khai thác, nhiều doanh nghiệp nhỏ của Việt Nam sẽ có cơ hội tham gia vào hình thức phát triển NQTM và mà vẫn được sở hữu thương hiệu của chính mình.

Đây cũng là một giải pháp cần được các doanh nghiệp nghiên cứu áp dụng. Bởi nếu tự doanh nghiệp mở rộng kinh doanh nói chung và theo hình thức NQTM nói riêng sẽ rất khó khăn do các nguồn lực bị hạn chế. Đối với các doanh nghiệp nhỏ, việc cứ giữ quy mô sản xuất nhỏ có thể đã mất đi cơ hội lớn thông qua phát triển bằng hình thức NQTM. Ngay cả nếu có thất bại, việc mở rộng theo hình thức này cũng ảnh hưởng không nhiều đến doanh nghiệp. Bởi lẽ, với nhóm khách hàng truyền thống ở quy mô nhỏ uy tín của doanh nghiệp sẽ ít bị suy giảm dù có thất bại ở quy mô lớn. Xét cho đến cùng, doanh nghiệp quy mô nhỏ, nổi tiếng sẽ ít bị thiệt hại khi tham gia NQTM.

3.3. Các kiến nghị với Nhà nước và các Bộ , Ngành hữu quan nhằm phát triển hình thức NQTM tại các doanh nghiệp Việt Nam.

Kiến nghị 1: Hoàn thiện hệ thống luật pháp đảm bảo sự hỗ trợ tích cực cho lĩnh vực nhượng quyền thương mại.

Hệ thống luật pháp là một nhân tố quan trọng để tạo nền tảng cho mọi hoạt động kinh doanh phát triển bền vững, ổn định. Trong thực tế, hoạt động kinh doanh rất phức tạp và luôn có những vấn đề mới nảy sinh, vì vậy, hệ thống luật pháp cần phải có những điều chỉnh mới cho phù hợp. Rõ ràng, việc thay đổi một bộ luật và ngay cả những hệ thống văn bản pháp quy dưới luật không phải dễ dàng song cũng cần được các cơ quan quản lý Nhà nước điều chỉnh sao cho phù hợp với thực tiễn để thúc đẩy hoạt động kinh doanh phát triển mạnh mẽ hơn. Sự cụ thể hóa trong hoạt động điều hành của lĩnh vực hành pháp vì vậy rất quan trọng.

Nhà Nước cần ban hành các quy định xử phạt riêng trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại. Hiện nay việc xử phạt trong lĩnh vực này vẫn thuộc về phạm vi điều chỉnh của luật Thương mại. Trên thực tế, những vi phạm trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại có ảnh hưởng lớn đến hoạt động của công ty vì vậy cần phải có những quy định xử phạt riêng cụ thể hơn.

Nhà nước cũng cần có các biện pháp hữu hiệu hơn trong việc xử lý nạn làm hàng giả, nhái nhãn mác, quyền sở hữu công nghiệp để các doanh nghiệp làm ăn chân chính không bị thiệt thòi và người tiêu dùng cũng như kỹ cương phép nước được tôn trọng. Các vi phạm sở hữu trí tuệ, quyền sở hữu công nghiệp gây ảnh hưởng nghiêm trọng đến sự phát triển của xã hội vì các đầu tư khó được hoàn vốn và các doanh nghiệp khó có tiềm lực để tiếp tục đầu tư. Việc vi phạm các quyền sở hữu công nghiệp cũng ảnh hưởng lớn đến hoạt động nhượng quyền thương mại vì một trong những đối tượng quan trọng trong các điều khoản cần chuyển giao của NQTM là các bí quyết kinh doanh, nhãn hiệuđều thuộc phạm vi bảo vệ sở hữu độc quyền. Việc đảm bảo các quyền sở hữu công nghiệp, sở hữu trí tuệ là một yêu cầu đúng đắn và cấp thiết hiện nay. Các biện pháp chế tài của luật pháp về các vi phạm sở hữu công nghiệp, sở hữu trí tuệ của luật pháp còn nhẹ và khả năng thực thi luật pháp còn yếu là một trở ngại cho việc phát triển một môi trường kinh doanh lành mạnh. Vì vậy, các doanh nghiệp cũng có phần ngần ngại trong khi tiến hành NQTM khi các khả năng bảo vệ các đối tượng sở hữu độc quyền chưa tốt.

Mặt khác, xét cho cùng kinh doanh theo hình thức NQTM cũng chỉ là một hình thức kinh doanh bình thường không có những ảnh hưởng đặc biệt đến xã hội vì một khi doanh nghiệp mở cơ sở kinh doanh đều phải xin giấy phép. Vì vậy, nếu cần có các căn cứ để tính thuế chỉ cần xác định hình thức kinh doanh NQTM trên giấy phép kinh doanh thay vì việc yêu cầu các cơ sở nhận NQTM phải khai báo cho Sở Thương mại để quản lý . Vì các doanh nghiệp tiến hành NQTM đã đăng ký trước khi tiến hành NQTM và việc nhượng quyền đã tiến hành theo hợp đồng. Do đó, một khi xảy ra tranh chấp, phát luật căn cứ vào các hợp đồng để xử lý và việc đăng ký của các cơ sở nhận nhượng quyền tại sở Thương Mại nên được bãi bỏ.

Kiến nghị 2: Sử dụng các công cụ quản lý vĩ mô một cách hợp lý hỗ trợ cho các doanh nghiệp Việt Nam trong phát triển NQTM.

Trong tiến trình gia nhập kinh tế quốc tế, Nhà nước cần tiếp tục cân nhắc đến việc sử dụng các biện pháp được phép trong các cam kết quốc tế để bảo trợ cho các doanh nghiệp còn non trẻ của Việt Nam trong hoạt động kinh doanh nói chung và NQTM nói riêng. Việc Nhà nước quy định các doanh nghiệp nước ngoài thực hiện NQTM vào Việt Nam phải thiết lập mô hình và kinh doanh có hiệu quả sau một năm mới được tiến hành NQTM cho các đối tác khác cũng là một sự hỗ trợ cần thiết giúp đỡ cho các doanh nghiệp Việt Nam.

Chúng ta không thể vi phạm các cam kết nhưng cần thiết phải lập nên một số rào cản hợp pháp để hạn chế sự phát triển của một số hoạt động của các doanh nghiệp nước ngoài nếu nó làm phương hại đến sự phát triển của các ngành nghề sản xuất trong nước. Điều này cũng là bài học trong tiến trình hội nhập. Ví dụ: nước Mỹ mặc dù là thành viên của WTO và là nước luôn khuyến khích tự do thương mại, nhưng một khi có hoạt động nào đó của nước ngoài ảnh hưởng đến quyền lợi của một nhóm dân cư nào đó của họ, họ sẽ lập nên các rào cản kỹ thuật, thương mại để hạn chế. Điển hình như việc thiết lập hệ thống giám sát nhập khẩu hàng dệt may của Việt Nam vào Mỹ hay đặt ra các tiêu chuẩn kỹ thuật đối với các sản phẩm nhập khẩu vào Mỹ.

Các hạn chế này sẽ là điều kiện tốt để giúp các doanh nghiệp nội địa có điều kiện chuẩn bị đương đầu với các doanh nghiệp có nhiều tiềm năng phát triển của nước ngoài. Hiện nay, trong lĩnh vực NQTM luật pháp vẫn đặt điều kiện các doanh nghiệp phải kinh doanh sau 1 năm thành công mới được tiến hành NQTM lại cho các đối tác là một điều khoản cần thiết để hỗ trợ cho các doanh nghiệp Việt Nam.

Tuy nhiên, các doanh nghiệp không thể ỷ lại vào sự hỗ trợ của các rào cản mà phải có ý thức tự vươn lên, tranh thủ thời gian để củng cố vị thế cạnh tranh, vì xét đến cùng, cạnh tranh là điều không thể tránh khỏi trong xu thế hội nhập.

Kiến nghị 3: Phát triển hoạt động nghiên cứu và đào tạo chuyên môn về lĩnh vực Nhượng quyền thương mại.

Hiện nay, tại Việt Nam, lĩnh vực phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM vẫn còn là địa hạt mới chưa được nghiên cứu nhiều của giới khoa học; đặc biệt trong lĩnh vực đào tạo nguồn nhân lực. Lĩnh vực NQTM vẫn còn thiếu vắng sự vào cuộc của hệ thống giáo dục. Qua tham khảo các chương trình giảng dạy tại các

Kiến thức về NQTM cũng cần được xem xét đưa vào các chương trình giảng dạy trong khối ngành kinh tế như là một chuyên đề chuyên sâu hoặc là một phần đáng kể trong giáo trình Chiến lược kinh doanh để trang bị cho sinh viên kiến thức trong lĩnh vực nhượng NQTM.

Các hoạt động về nghiên cứu chuyên sâu về học thuật cũng như đào tạo kiến thức chuyên môn là một kênh phát triển kiến thức NQTM hữu hiệu và truyền bá rộng rãi trong xã hội, và là cơ sở tạo ra một nguồn nhân lực cũng như các đối tác tiềm năng dồi dào để phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM trong thực tiễn.

Hỗ trợ sự phát triển của các tổ chức hiệp hội về NQTM. Sự phát triển của các hiệp hội nghề nghiệp sẽ là một cầu nối tốt giữa các doanh nghiệp, những người tham gia hoạt động cùng lĩnh vực trao đổi, rút kinh nghiệm và mở rộng kiến thức phát triển kinh doanh.

Các tổ chức hiệp hội nghề nghiệp chuyên về NQTM cũng sẽ là nơi phát triển các kiến thức NQTM một cách thức tế và phổ biến kiến thức NQTM một cách sâu rộng hơn tới cộng đồng. Từ đó, làm cho mọi người có thể hiểu rõ hơn về lợi, hại của hoạt động NQTM và vận dụng vào hoàn cảnh thực tế của mình để chọn ra giải pháp tối ưu trong phát triển kinh doanh, giúp cho nền kinh tế phát triển mạnh mẽ hơn.

Kiến nghị 4: Tăng cường các hoạt động truyền thông về lĩnh vực NQTM.

Đóng vai trò quan trọng trong hoạt động truyền thông đưa kiến thức đến mọi người phải kể đến các phương tiện thông tin đại chúng và sách báo chuyên ngành. Mặc dù, các hoạt động truyền thông chỉ mang đến xã hội những kiến thức căn bản song đó lại là một tiền đề, nền tảng quan trọng cho việc phát triển kinh doanh. Nhiều ý tưởng mới nảy sinh cũng từ những khái niệm còn rất sơ khai. Thị trường

Tóm tắt phần 3:

Hoạt động NQTM tại Việt Nam đã có nhiều thành tựu nhưng nhìn chung còn nhỏ và yếu. Muốn phát triển hình thức này trong thời gian tới cần có nhiều sự quan tâm của các doanh nghiệp cũng như Nhà nước.

Dưới góc độ của các doanh nghiệp, sự tự trang bị và tìm hiểu về kiến thức NQTM là hết sức cần thiết. Một khi hiểu biết, các doanh nghiệp sẽ có cơ hội để khai thác những lợi thế phát triển kinh doanh từ hình thức NQTM. Để hoạt động có hiệu quả theo hình thức này, các doanh nghiệp cần chuẩn bị hết sức kỹ lưỡng với một lộ trình hợp lý trên cơ sở tuân thủ luật pháp. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp cũng cần sử dụng hình thức tư vấn của các nhà chuyên môn, các công ty tư vấn để tìm kiếm những hình thức cụ thể sao cho phù hợp điều kiện riêng của doanh nghiệp mình. Dưới góc độ vĩ mô, hoạt động kinh doanh NQTM cần có sự đầu tư nghiên cứu và hỗ trợ các doanh nghiệp từ việc định ra các chính sách khuyến khích hợp lý. Các hoạt động giáo dục nghiên cứu và đào tạo về lĩnh vực NQTM cần được sớm triển khai để cung cấp kiến thức khoa học về NQTM. Hoạt động truyền thông cũng cần giúp sức trong việc phổ biến kiến thức về NQTM đến đông đảo công chúng tạo một nền tảng trong nhận thức và phát triển NQTM ở Việt Nam./.

KẾT LUẬN

Qua quá trình nghiên cứu hoạt động nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp Việt Nam trong thời gian qua, chúng ta có thể thấy rằng:

Những kiến thức về nhượng quyền thương mại ở Việt Nam chủ yếu được truyền tải thông qua các phương tiện truyền thông đại chúng và chưa được đầu tư nghiên cứu về mặt học thuật.

Đây là một lĩnh vực mới mà các doanh nghiệp Việt Nam đang tự mày mò, sáng tạo để áp dụng. Những doanh nghiệp tiên phong trong lĩnh vực này cũng đã bước đầu gặt hái được những thành công nhưng vẫn còn khá khiêm tốn. Nhiều lúng túng về cách thức triển khai đã làm cho hoạt động nhượng quyền thương mại chưa thực sự nổi bật trong toàn hệ thống phân phối của doanh nghiệp mà Trung Nguyên là một điển hình. Phần lớn các doanh nghiệp đang trong quá trình tự hoàn thiện mình để phát triển. Những lo ngại rò rỉ thông tin về hoạt động nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp đang làm cho việc tiếp cận hệ thống một cách khó khăn. Các doanh nghiệp cũng chưa sử dụng một cách hiệu quả hệ thống thông tin điện tử trong việc iới thiệu rộng rãi về mình trước công chúng. Tất cả đã làm cho hoạt động nhượng quyền thương mại đã mới lại ít thông tin. Hoạt động nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp Việt Nam ra nước ngoài còn ít ỏi hơn nữa. Tất cả các doanh nghiệp đang thực hiện NQTM của Việt nam đều đang áp dụng phương thức bán lẻ trong hoạt động nhượng quyền cho đối tác. Điều đó càng làm cho quá trình mở rộng hệ thống nhượng quyền phát triển chậm. Trong lúc nhiều doanh nghiệp nước ngoài trong lĩnh vực này đã tiếp cận và đang cạnh tranh với các doanh nghiệp Việt Nam.

Để có thể phát triển mạnh hơn hình thức Nhượng quyền thương mại trong thời gian sắp tới, rõ ràng đòi hỏi cần nhiều sự nỗ lực không chỉ của doanh nghiệp mà cả từ nhiều phía liên quan. Trong đó việc hiểu biết rộng rãi về NQTM là một điều kiện rất quan trọng cho sự phát triển. Chúng ta hy vọng với tiềm năng sáng tạo của mình, các doanh nghiệp Việt Nam sẽ ngày càng phát triển mạnh và góp phần giới thiệu nhiều sản phẩm của Việt Nam ra nước ngoài mà NQTM có thể là một con đường có nhiều ưu thế.

Mặc dù luận văn đã có nhiều cố gắng, nhưng do mới bước đầu tìm hiểu về lĩnh vực nghiên cứu này nên việc cập nhật kiến thức và các số liệu chưa thể hiện được tính hệ thống, việc tiếp cận các tài liệu từ nước ngoài cũng rất hạn chế. Vì vậy, những lý giải và kết luận của tác giả không tránh khỏi những suy luận cá nhân. Luận văn sẽ tốt hơn khi được bổ sung các khảo sát thực tiễn sâu rộng hơn đến các doanh nghiệp, người tiêu dùng về các nội dung phát triển kinh doanh bằng hình thức NQTM.

Tác giả mong nhận được sự đóng góp ý kiến của quý Thầy, Cô và những người quan tâm để tiếp tục theo đuổi quá trình nghiên cứu về lĩnh vực Nhượng quyền thương mại ở Việt Nam.

Xin chân thành cảm ơn./.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. Tạp chí Marketing số 34/2007, Chuyên đề nhượng quyền kinh doanh (từ trang 29-47).
 2. Thanh Hoa(2000), Chiến lược quản lý nhãn hiệu; Nhà xuất bản Thanh Niên
 3. Raymond-Alain Thiertar (1999), Chiến lược doanh nghiệp (bản dịch); Nhà xuất bản Thanh Niên
 4. TS.Lý Lý Trung (2005), Franchise bí quyết thành công bằng mô hình nhượng quyền; Nhà xuất bản Trẻ
 5. TS. Lý Quý Trung(2006), Mua franchise- cơ hội mới cho các doanh nghiệp Việt Nam,; Nhà xuất bản Trẻ .
 6. Jame R. Gregory (2004), Xây dựng thương hiệu mạnh và thành công; Nhà xuất bản thống kê.
 7. Richard Moore (2003), Thương hiệu dành cho lãnh đạo, những điều cần biết để tạo được một thương hiệu mạnh; Nhà xuất bản trẻ.
 8. Tạp chí Bán lẻ số 2/2007 (trang 50-51).
 9. Luật Thương mại số 36/2005/QH11
 10. Nghị định số 35/2006/NĐ-CP
 11. Thông tư số 09/2006/TT-BTM
 12. www.kfcvietnam.com.vn
 13. www.kinhdo.com.vn
 14. www.pho24.com.vn
 15. www.trungnguyen.com.vn
 16. www.ninomaxx.com.vn
 15. www.foci.com.vn
 17. www.franchise-vietnam.com
-

Phụ lục 7:**PHIẾU ĐIỀU TRA THỊ TRƯỜNG**

Chúng tôi đang thực hiện khảo sát về lĩnh vực Nhượng quyền thương mại; Xin anh(chị) cho biết hiểu biết của mình trong lĩnh vực này. Xin đọc kỹ các câu hỏi và trả lời đúng theo hiểu biết của anh(chị).

Câu 1: Anh(chị cho biết mình ở vị trí nào sau đây?

- a. Làm trong doanh nghiệp(cơ quan) b. Chưa đi làm c. Khác

Câu 2: Anh chị thuộc nhóm tuổi nào sau đây:

- a. < 25 tuổi b. Từ 25-35 c. Trên 35:

Câu 3: Anh chị đã iết về kiế thức “ Nhượng quyền thương mại” chưa?

- a. Đã biết b. Chưa biết:

NẾU ĐÃ CÓ KIẾN THỨC VỀ “ NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI, HÃY TRẢ LỜI TIẾP CÁC CÂU SAU:

Câu 4: Nhượng quyền thương mại phù hợp với hình thức nào sau đây:

- a. Mở đại lý bán hàng hóa cho doanh nghiệp để hưởng hoa hồng.
- b. Mua Thương hiệu, cách thức kinh doanh...để phát triển kinh doanh có sự giám sát của chủ thương hiệu và phải trả một số loại phí nhất định.
- c. Mua lại một cơ sở kinh doanh đang thành công để phát triển kinh doanh
- d. Mua lại một cơ sở kinh doanh thua lỗ, phá sản để phát triển kinh doanh

Câu 5: Bên mua Nhượng quyền thương mại sẽ:

- a. Được sở hữu thương hiệu đang kinh doanh.
- b. Không được sở hữu mà chỉ được sử dụng kinh doanh:

Câu 6: Bên mua nhượng quyền thương mại được:

- a. Tự do phát triển theo ý của mình
- b. Không được tự do phát triển kinh doanh theo ý của mình:

Câu 7: Bên mua Nhượng quyền thương mại ngoài phí chuyển nhượng ban đầu sẽ:

- a. Không phải trả khoản phí sử dụng nào khác.
- b. Phải trả phí sử dụng hàng tháng theo hợp đồng.

Câu 8: : Bên mua Nhượng quyền thương mại được:

- a. Sử dụng thương hiệu để kinh doanh không thời hạn:
- b. Chỉ sử dụng trong một giai đoạn đã thống nhất theo hợp đồng:

Câu 9 : Bên mua nhượng quyền thương mại sẽ:

- a. Hoàn toàn có lợi trong kinh doanh:
- b. Hoàn toàn bất lợi trong kinh doanh:
- c. Vừa có lợi vừa bất lợi:

Câu 10: Anh chị có kiến thức Nhượng quyền thương mại thông qua:

- a. Các phương tiện thông tin, sách báo...
- b. Trao đổi cùng bạn bè:
- c. Các lớp đào tạo:

Câu 11: Anh chị hãy cho vài ví dụ về doanh nghiệp đã thực hiện kinh doanh theo hình thức Nhượng quyền thương mại mà anh(chị) biết.

Cảm ơn sự hợp tác của anh (chị)

=====