

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

-----  
**TRẦN NHƯ Ý**

**HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI TP.HCM  
THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP**

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

TP. Hồ Chí Minh, năm 2007

BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ TP.HCM

-----  
**TRẦN NHƯ Ý**

**HOẠT ĐỘNG KINH DOANH NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI TP.HCM  
THỰC TRẠNG VÀ GIẢI PHÁP**

Chuyên ngành : Thương mại

Mã số : 60.34.10

**LUẬN VĂN THẠC SĨ KINH TẾ**

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC  
PGS.TS. NGUYỄN ĐÔNG PHONG

TP. Hồ Chí Minh, năm 2007

## MỤC LỤC

<b>Trang phụ bìa</b>	
<b>Lời cam đoan</b>	
<b>Mục lục</b>	
<b>Danh mục các chữ viết tắt</b>	
<b>Danh mục các bảng, sơ đồ</b>	
<b>Danh mục các hình</b>	
<b>Danh mục các phụ lục</b>	
<b>Chương 1 Mở đầu</b>	
<b>1.1. Đặt vấn đề</b> .....	11
<b>1.2. Mục tiêu nghiên cứu</b> .....	12
<b>1.3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu</b> .....	13
<b>1.4. Phương pháp nghiên cứu</b> .....	13
<b>1.5. Tính mới của đề tài</b> .....	16
<b>1.6. Kết cấu của đề tài</b> .....	17
<b>Chương 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI</b>	
<b>2.1. Khái quát về nhượng quyền thương mại (Franchising)</b> .....	19
2.1.1. Định nghĩa .....	19
2.1.2. Ưu và nhược điểm của hình thức NQTM.....	23
2.1.3. Các hình thức NQTM .....	29
2.1.3.1. Theo bản chất hoạt động của bên nhượng quyền .....	29
2.1.3.2. Theo mức độ gắn kết giữa bên nhượng và bên nhận quyền.....	33
2.1.3.3. Theo phương thức hoạt động.....	34
2.1.4. So sánh hình thức NQTM và các phương thức kinh doanh khác.....	36
<b>2.2. Tình hình kinh doanh NQTM trên thế giới</b> .....	37
<b>2.3. Kinh nghiệm phát triển hoạt động NQTM của Singapore</b> .....	39
2.3.1. Tình hình NQTM tại Singapore .....	39
2.3.2. Các chương trình hoạt động của chính phủ về NQTM .....	41

2.3.3. Một số nhận xét chung .....	42
<b>Kết luận chương 2 .....</b>	<b>45</b>
<b>Chương 3: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH</b>	
<b>3.1. Cơ sở pháp lý về NQTM tại Việt Nam.....</b>	<b>46</b>
3.1.1. Cơ sở pháp lý về NQTM tại Việt Nam.....	46
3.1.2. Đánh giá hệ thống pháp luật về NQTM .....	49
<b>3.2. Thực trạng hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM .....</b>	<b>51</b>
3.2.1. Sơ nét về sự phát triển của hoạt động NQTM tại Việt Nam .....	51
3.2.2. Thực trạng hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM .....	53
3.2.2.1. Các hệ thống NQTM tại TP.HCM.....	53
3.2.2.1.1. Các hệ thống NQTM của doanh nghiệp trong nước.....	54
3.2.2.1.2. Các hệ thống NQTM của doanh nghiệp nước ngoài .....	64
3.2.2.2. Các hình thức thực hiện NQTM .....	67
3.2.2.3. Phân tích kết quả khảo sát hoạt động kinh doanh theo hình thức NQTM tại TP.HCM .....	68
3.2.2.4. Đánh giá hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM .....	86
3.2.2.5. Các nguyên nhân hạn chế sự phát triển của hoạt động NQTM trong thời gian qua.....	90
3.2.2.5.1. Về phía bên nhượng quyền .....	90
3.2.2.5.2. Về phía bên nhận quyền.....	91
3.2.2.5.3. Về phía nhà nước .....	92
<b>Kết luận chương 3 .....</b>	<b>94</b>
<b>Chương 4: CÁC GIẢI PHÁP THỨC ĐẨY SỰ PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG NQTM TẠI TP.HCM</b>	
<b>4.1. Tiềm năng phát triển hình thức kinh doanh NQTM tại TP.HCM .....</b>	<b>96</b>
4.1.1. Đánh giá tiềm năng phát triển hình thức kinh doanh NQTM .....	96
4.1.1.1. Cơ hội .....	96
4.1.1.2. Thách thức .....	105

4.1.2. Các loại sản phẩm, dịch vụ có khả năng NQTM tại Việt Nam .....	106
<b>4.2. Các giải pháp phát triển hoạt động NQTM tại TP.HCM .....</b>	<b>110</b>
4.2.1 Đối với bên nhượng quyền .....	110
4.2.2. Đối với bên nhận quyền.....	115
<b>Kết luận chương 4 .....</b>	<b>118</b>
<b>Chương 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ</b>	
<b>5.1. Kết luận .....</b>	<b>120</b>
<b>5.2. Kiến nghị.....</b>	<b>122</b>
5.2.1. Đối với Nhà nước .....	122
5.2.2. Đối với các cơ quan khác.....	126
<b>5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu trong tương lai .....</b>	<b>127</b>
<b>Tài liệu tham khảo</b>	
<b>Phụ lục</b>	

## DANH MỤC CÁC CHỮ VIẾT TẮT

Bộ KH-CN	Bộ Khoa học Công nghệ
EU	Liên minh Châu Âu
NQTM	Nhượng quyền thương mại
NQ	Nhượng quyền
SHTT	Sở hữu trí tuệ
TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
UFOC	Bộ hồ sơ cung cấp thông tin chi tiết về hoạt động nhượng quyền và hệ thống nhượng quyền của doanh nghiệp
WFC	Hiệp hội nhượng quyền thương mại thế giới
WTO	Tổ chức Thương mại thế giới

## DANH MỤC CÁC BẢNG

	Trang
Bảng 2.1	Tình hình NQTM trên thế giới ..... 37
Bảng 3.1	Số lượng Doanh nghiệp đăng ký kinh doanh dưới hình thức NQTM tại Sở Thương mại TP.HCM ..... 48
Bảng 3.2	Các thương hiệu nhượng quyền trong nước tại Tp.HCM..... 54
Bảng 3.3	Các thương hiệu có kế hoạch nhượng quyền..... 64
Bảng 3.4	Các thương hiệu nhượng quyền nước ngoài..... 65
Bảng 3.5	Các thương hiệu có kế hoạch nhượng quyền..... 67
Bảng 3.6	Loại thương hiệu lựa chọn mua nhượng quyền..... 68
Bảng 3.7	Kênh thông tin về NQTM..... 70
Bảng 3.8	Đánh giá mức phí nhượng quyền ..... 72
Bảng 3.9	Nhận định của bên nhận quyền về độ rủi ro của NQTM..... 73
Bảng 3.10	Các tiêu chí lựa chọn khi quyết định mua NQTM ..... 74
Bảng 3.11	Những khó khăn khi triển khai kinh doanh theo hình thức NQTM .. 76
Bảng 3.12	Mức độ khó khăn về chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh ... 77
Bảng 3.13	Mức độ khó khăn về điều hành nhân viên..... 78
Bảng 3.14	Mức độ khó khăn về hoạt động Marketing..... 79
Bảng 3.15	Khó khăn từ các hỗ trợ của doanh nghiệp nhượng quyền ..... 80
Bảng 3.16	Mức độ khó khăn về kiểm soát chất lượng sản phẩm ..... 80
Bảng 3.17	Mức độ khó khăn về kỹ thuật bán hàng..... 81
Bảng 3.18	Mức độ kiểm soát của bên nhượng quyền..... 82
Bảng 3.19	Đánh giá việc tuân thủ theo những quy định trong hợp đồng của bên nhượng quyền ..... 83
Bảng 3.20	Đánh giá mức độ hỗ trợ của bên NQ đối với bên nhận quyền ..... 84
Bảng 3.21	Tình hình hoạt động kinh doanh của cửa hàng..... 85
Bảng 4.1	Chỉ số phát triển bán lẻ GRDI năm 2006 ..... 102

## DANH MỤC HÌNH VẼ

	Trang
Hình 1.1 Quy trình nghiên cứu .....	15
Hình 1.2 Kết cấu của đề tài.....	18
Hình 2.1 Sự khác nhau giữa NQTM và các phương thức kinh doanh khác.....	36
Hình 2.2 Tình hình NQTM trên thế giới .....	38
Hình 3.1 Loại thương hiệu lựa chọn mua nhượng quyền.....	69
Hình 3.2 Kênh thông tin về NQTM.....	71
Hình 3.3 So sánh mức phí nhượng quyền với doanh thu .....	72
Hình 3.4 Các tiêu chí lựa chọn khi quyết định mua NQTM .....	75
Hình 3.5 Những khó khăn khi triển khai kinh doanh theo hình thức NQTM ..	76
Hình 3.6 Mức độ khó khăn về chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh ...	77
Hình 3.7 Mức độ khó khăn về điều hành nhân viên tại cửa hàng .....	78
Hình 3.8 Mức độ khó khăn về Marketing.....	79
Hình 3.9 Mức độ khó khăn từ các hỗ trợ của bên nhượng quyền .....	80
Hình 3.10 Mức độ khó khăn về kiểm soát chất lượng sản phẩm .....	81
Hình 3.11 Mức độ khó khăn về kỹ thuật bán hàng.....	82
Hình 3.12 Mức độ kiểm soát của bên NQ .....	83
Hình 3.13 Đánh giá về việc tuân thủ theo những quy định của bên NQ.....	84
Hình 3.14 Mức độ hỗ trợ của bên NQ .....	85
Hình 3.15 Tình hình hoạt động kinh doanh của cửa hàng.....	86
Hình 3.16 Thời gian trung bình để cửa hàng hoạt động ổn định.....	86
Hình 3.17 Tỷ lệ các hệ thống NQTM trong nước và nước ngoài.....	89
Hình 3.18 Các lĩnh vực NQTM .....	89
Hình 4.1 Tỷ lệ các yếu tố chọn lựa của người tiêu dùng khi mua hàng.....	99
Hình 4.2 Tỷ lệ lựa chọn các kênh phân phối .....	100



## DANH MỤC CÁC SƠ ĐỒ

	Trang
Sơ đồ 2.1 Kênh phân phối khi bên nhượng quyền là nhà sản xuất.....	31
Sơ đồ 2.2 Kênh phân phối khi bên nhượng quyền là người tổ chức phân phối..	31
Sơ đồ 3.1 Các văn bản pháp lý về nhượng quyền.....	49
Sơ đồ 3.2 Đăng ký nhượng quyền.....	37
Sơ đồ 4.1 Thu nhập bình quân đầu người của Việt Nam và TP.HCM .....	98
Sơ đồ 4.2 Tốc độ tăng trưởng GDP của TP.HCM và cả nước 2001-2006 .....	101
Sơ đồ 4.3 Phân tích cơ hội đầu tư .....	102

## DANH MỤC CÁC PHỤ LỤC

Phụ lục 1:	Bảng câu hỏi và kết quả xử lý.....	132
Phụ lục 2:	Một số hệ thống nhượng quyền trong và ngoài nước .....	147
Phụ lục 3:	NQTM tại một số nước trên thế giới .....	152
Phụ lục 4:	So sánh phương thức NQTM với các phương thức khác .....	157
Phụ lục 5:	Nội dung cơ bản của một UFOC .....	158
Phụ lục 6:	Một số mẫu hợp đồng NQTM.....	161

## **Chương 1: MỞ ĐẦU**

### **1.1. Đặt vấn đề:**

Nhượng quyền thương mại (NQTМ) hay Franchising là một trong những phương thức kinh doanh phổ biến hàng đầu trên thế giới. Khởi nguồn từ quốc gia Hoa Kỳ vào giữa thế kỷ 19, giờ đây NQTМ đã phát triển mạnh mẽ và lan rộng sang các quốc gia khác trong nhiều lĩnh vực kinh doanh đa dạng như: cửa hàng bán lẻ, cửa hàng ăn uống, dịch vụ tài chính, giáo dục đào tạo, chăm sóc sức khỏe ... và một số dịch vụ khác.

Qua thực tế của nhiều nước, phương thức kinh doanh NQTМ đã đem lại hiệu quả không chỉ cho các bên nhượng quyền và nhận quyền mà còn đem lại hiệu quả cho cả nền kinh tế và người tiêu dùng. Do đây là phương thức kinh doanh khá an toàn và hiệu quả cao hơn so với các phương thức kinh doanh khác nên thu hút nhiều thành phần trong xã hội tham gia đầu tư, giúp các doanh nghiệp nhanh chóng phát triển hệ thống, tạo công ăn việc làm và gia tăng thu nhập cho người dân, góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế.

Với những ưu thế trên, phương thức NQTМ ngày càng được chính phủ của nhiều quốc gia xem như là một trong những chiến lược then chốt nhằm đẩy mạnh sự phát triển khu vực kinh tế tư nhân. Theo số liệu của Hiệp hội NQTМ quốc tế, đến năm 2001, tại Mỹ có 767.483 cơ sở kinh doanh theo phương thức NQTМ với hơn 10 triệu nhân công và 625 tỷ USD doanh số, và cứ 8 phút lại có một phiên giao dịch NQTМ. Tổng doanh số bán hàng của các cơ sở kinh doanh theo phương thức NQTМ chiếm 1/3 doanh số bán lẻ của Mỹ. Vào năm 1999, tại Trung Quốc có 974 Bên nhượng quyền với khoảng 14.000 cơ sở kinh doanh nhận quyền, đạt doanh số chiếm 4,5% tổng doanh số bán toàn quốc. Trong hai năm 2002-2003, số bên nhượng quyền đã tăng lên 1.500 và số cơ sở kinh doanh nhận quyền là 70.000. Doanh số bán hàng của các cơ sở này chiếm 7,8% tổng doanh số bán toàn quốc. Nhiều quốc gia trong khu vực Đông Nam Á như Singapore, Thái Lan, Malaysia...

cũng đang tập trung đẩy mạnh phát triển kinh tế thông qua việc đưa ra nhiều chính sách khuyến khích và ưu đãi cho hoạt động kinh doanh NQTM.

Trong những năm gần đây, hoạt động kinh doanh NQTM đang bắt đầu phát triển khá sôi nổi tại Việt Nam và đã bước đầu mang đến một số ảnh hưởng tích cực. Một số doanh nghiệp Việt Nam đã áp dụng phương thức này khá thành công để phát triển hệ thống nhượng quyền của mình, điển hình như Phở 24, Kinh Đô, Foci... trong đó, một số hệ thống đã tiến hành nhượng quyền ra thị trường nước ngoài. Bên cạnh đó, môi trường kinh doanh tại Việt Nam, đặc biệt là tại TP.HCM đang cải thiện với tốc độ nhanh đã tạo ra cơ hội hấp dẫn cho hình thức NQTM phát triển. Theo dự đoán của nhiều chuyên gia thì trong thời gian sắp tới hình thức này sẽ phát triển mạnh tại Việt Nam. Tuy nhiên, phương thức kinh doanh này vẫn còn khá mới mẻ đối với nhiều doanh nghiệp Việt Nam và còn tiềm ẩn nhiều rủi ro, thách thức cần được nghiên cứu trước khi ra quyết định kinh doanh theo hình thức NQTM hoặc tham gia đầu tư vốn vào một hệ thống nhượng quyền. Chẳng hạn như, mặc dù có nhiều ưu điểm, nhưng phương thức kinh doanh này lại là phương thức rất dễ nảy sinh tranh chấp về mặt pháp lý giữa các bên tham gia, mà cụ thể ở đây là bên nhượng quyền và bên nhận quyền, sự phát triển của hệ thống không như mong muốn của nhiều doanh nghiệp nhượng quyền, cũng như nhiều vấn đề nảy sinh trong quá trình vận hành hệ thống nhượng quyền mà nếu các doanh nghiệp không hiểu rõ và phòng ngừa ngay từ đầu có thể ảnh hưởng xấu đến cả hệ thống...

Xuất phát từ ý nghĩa trên, tác giả đã chọn đề tài ***“Hoạt động kinh doanh nhượng quyền thương mại tại TP.HCM - Thực trạng và giải pháp”***. Nghiên cứu này nhằm mục đích phân tích thực trạng hoạt động NQTM tại TP.HCM trong thời gian qua. Trên cơ sở đó đề ra những giải pháp phát triển hoạt động NQTM tại TP.HCM, giúp các doanh nghiệp có những chiến lược và bước đi bài bản cho hoạt động kinh doanh NQTM.

## **1.2. Mục tiêu nghiên cứu:**

Luận văn nhằm đạt các mục tiêu sau:

- (1) Tổng quát và hệ thống hóa các vấn đề lý luận về NQTM. Đồng thời, giới thiệu cho người đọc tình hình phát triển hình thức NQTM tại một số nước trên thế giới.
- (2) Phân tích các vấn đề pháp lý liên quan đến hoạt động kinh doanh NQTM và tình hình kinh doanh của các bên nhượng và nhận quyền trong thời gian qua. Từ đó, đánh giá những thuận lợi và khó khăn của các bên nhượng và nhận quyền trong quá trình hoạt động kinh doanh theo hình thức này và đưa ra một số nguyên nhân hạn chế sự phát triển của hoạt động NQTM.
- (3) Nghiên cứu tiềm năng phát triển hình thức NQTM tại TP.HCM trong tương lai và phân tích những cơ hội, thách thức cho sự phát triển của hình thức này cũng như đưa ra một số loại hình sản phẩm, dịch vụ phù hợp để áp dụng kinh doanh NQTM.
- (4) Đưa ra những giải pháp chiến lược cho cả bên nhượng và nhận quyền trong việc phát triển hoạt động kinh doanh theo hình thức NQTM cũng như các kiến nghị đối với Nhà nước nhằm tạo điều kiện thuận lợi hơn nữa để thúc đẩy hoạt động NQTM phát triển.

### **1.3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu:**

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là các doanh nghiệp thuộc các lĩnh vực khác nhau đang áp dụng kinh doanh theo hình thức NQTM trên địa bàn TP.HCM và các bên nhận quyền từ các doanh nghiệp này.

### **1.4. Phương pháp nghiên cứu:**

#### ***Thông tin nghiên cứu:***

- *Thông tin thứ cấp:* thu thập từ Cục Thống kê TP.HCM, Sở Thương mại TP.HCM, sách báo xuất bản trong và ngoài nước, tạp chí chuyên ngành, các tài liệu nghiên cứu khoa học có liên quan, thông tin từ câu lạc bộ NQTM Việt Nam, các tổ chức hiệp hội và các thông tin đăng tải trên Internet về NQTM.

- *Thông tin sơ cấp*: tham khảo ý kiến của các chuyên gia về vấn đề pháp lý về NQTM; tiếp xúc với một số bên nhượng và nhận quyền để trao đổi về tình hình kinh doanh theo hình thức NQTM.

***Phương pháp nghiên cứu được sử dụng bao gồm:***

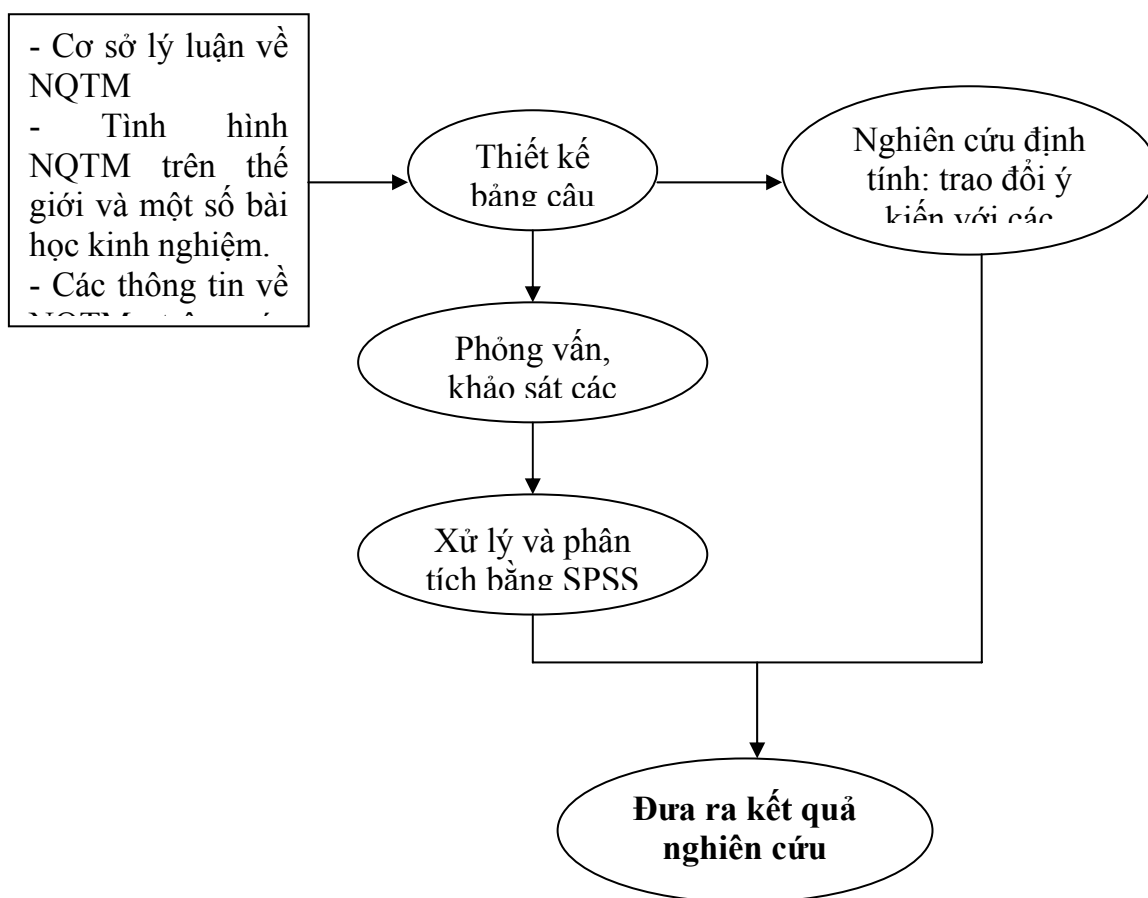
- Phương pháp phân tích, so sánh và tổng hợp.
- Phương pháp định tính: đề tài sử dụng phương pháp phỏng vấn chuyên sâu (in-depth) đối với các doanh nghiệp đang thực hiện kinh doanh theo hình thức NQTM (phỏng vấn Phở 24 và Trường Đào tạo Việt Mỹ), tham khảo ý kiến của chuyên viên của Sở Thương mại về các vấn đề thủ tục pháp lý trong việc đăng ký NQTM; quan sát, thu thập các ý kiến của các doanh nghiệp, chuyên gia nhận định về hình thức NQTM thông qua việc tham gia vào các Hội thảo về NQTM do ITPC tổ chức (4/2007). (*Bảng câu hỏi phỏng vấn các doanh nghiệp thực hiện NQTM xem phụ lục 1*).
- Ngoài ra, để nắm rõ hơn về tình hình hoạt động kinh doanh NQTM của các bên nhận quyền, đề tài đã tiến hành phỏng vấn các cửa hàng nhận quyền với phiếu phỏng vấn được thiết kế sẵn (*xem phụ lục 1*). Phiếu khảo sát gồm 19 câu được thiết kế nhằm thu thập các thông tin như kiến thức về NQTM của bên nhận quyền, những lý do lựa chọn hình thức mua nhượng quyền, tình hình hoạt động kinh doanh tại cửa hàng, những khó khăn mà cửa hàng gặp phải, những mong muốn của bên nhận quyền và đánh giá của bên nhận quyền về hiệu quả của hình thức NQTM đối với hoạt động kinh doanh của mình... Dữ liệu thu thập trong nghiên cứu được xử lý bằng phần mềm SPSS để phân tích các yếu tố thống kê cơ bản.

***Mẫu nghiên cứu:***

Do hoạt động NQTM là một phương thức kinh doanh dễ nảy sinh tranh chấp, đặc biệt là các vấn đề về bí quyết kinh doanh, bảo mật thông tin của doanh nghiệp. Trong hợp đồng NQTM được ký kết, các bên nhượng và nhận quyền phải tuân thủ rất nghiêm ngặt về vấn đề tiết lộ thông tin về NQTM. Vì vậy, để tiến hành phỏng vấn với các bên nhận quyền, đề tài liên hệ với các doanh nghiệp nhượng quyền để

trao đổi và đề nghị được phỏng vấn các bên nhận quyền của doanh nghiệp theo phiếu khảo sát đã được thiết kế, và sau đó tiến hành phỏng vấn các chủ cửa hàng nhận quyền. Tuy nhiên, do hạn chế về thời gian và một số doanh nghiệp không đồng ý cho tiếp xúc với các bên nhận quyền do vấn đề về bí mật thông tin nên đề tài chỉ thu thập được 15 phiếu khảo sát (*xem danh mục phần phụ lục 1*).

Dựa vào các phương pháp nghiên cứu trên để phân tích, đánh giá, tổng hợp nhằm rút ra những kết luận mang tính khoa học và là nền tảng để đề xuất những giải pháp và kiến nghị liên quan đến việc phát triển hoạt động NQTM tại TP.HCM. Do số lượng phiếu khảo sát không nhiều nên kết quả điều tra chưa mang tính toàn diện nhưng đây sẽ là những phát họa cơ bản giúp cho các doanh nghiệp đang kinh doanh theo hình thức NQTM và các doanh nghiệp có kế hoạch kinh doanh theo hình thức này có cái nhìn rõ nét hơn về hoạt động NQTM đồng thời cũng là những gợi ý thiết thực cho các nghiên cứu tiếp theo.



**Hình 1.1. Quy trình nghiên cứu**

### 1.5. Tính mới của đề tài:

Trên cơ sở nghiên cứu, phân tích và đánh giá thực trạng hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM, phân tích những thuận lợi, khó khăn của doanh nghiệp trong quá trình NQTM cũng như những cơ hội, thách thức đối với sự phát triển của hoạt động này, từ đó đưa ra một số giải pháp đẩy mạnh sự phát triển kinh doanh NQTM. Luận văn đã có những đóng góp mới về khoa học như sau:

*Thứ nhất*, hệ thống hóa về mặt lý luận để làm sáng tỏ khái niệm cũng như phương thức hoạt động của hình thức NQTM.

*Thứ hai*, khái quát hóa hệ thống pháp luật liên quan đến NQTM và phân tích một số vấn đề pháp lý hạn chế sự phát triển của hoạt động NQTM trong thời gian qua. Từ đó đưa ra những kiến nghị nhằm tháo gỡ những khó khăn này.

*Thứ ba*, trong thời gian gần đây, mặc dù đã có nhiều nghiên cứu về NQTM, tuy nhiên phần lớn các đề tài chưa tiến hành khảo sát, nghiên cứu định lượng đối với hoạt động kinh doanh này. Với những nỗ lực, tác giả đã tiến hành trao đổi, tham khảo ý kiến với các chuyên gia và phỏng vấn một số cửa hàng nhận quyền nhằm nắm sâu sát hơn về tình hình hoạt động kinh doanh theo hình thức NQTM và đã đưa ra một số kết quả khảo sát về thực trạng hoạt động NQTM tại TP.HCM.

*Thứ tư*, đề tài đã đánh giá những cơ hội và thách thức của hoạt động NQTM tại TP.HCM thông qua phân tích về tình hình kinh tế, chính trị, pháp luật, môi trường kinh doanh, xu hướng và thói quen tiêu dùng của người dân... Từ đó, cho thấy được tiềm năng phát triển của NQTM là rất khả quan. Đồng thời đề tài đã giới thiệu một số sản phẩm, dịch vụ có thể phát triển theo hình thức NQTM.

*Thứ năm*, trên cơ sở lý luận và thực tiễn hoạt động NQTM trong thời gian qua cũng như tiềm năng phát triển của hình thức này, đề tài đưa ra những giải pháp và kiến nghị nhằm thúc đẩy hoạt động NQTM phát triển. Kết quả nghiên cứu sẽ góp phần bổ sung và làm phong phú cho tư liệu về NQTM ở Việt Nam, gợi ý những chính sách cần thiết để phát triển hoạt động NQTM ở TP.HCM, nhằm giúp hỗ trợ các doanh nghiệp phát triển hoạt động kinh doanh một cách bền vững.



## 1.6. Kết cấu đề tài:

Luận văn gồm 05 chương:

**Chương 1 - Chương mở đầu**, trình bày tính thiết thực của đề tài nghiên cứu, đối tượng và phạm vi nghiên cứu, mục tiêu nghiên cứu, phương pháp nghiên cứu.

**Chương 2 - Cơ sở lý luận về NQTM**: hệ thống hóa về mặt lý luận để làm sáng tỏ khái niệm, đặc điểm và phương thức hoạt động của hình thức NQTM. Từ đó, đề tài giúp người đọc có cái nhìn tổng quan và toàn diện hơn về hình thức kinh doanh mới mẻ này.

**Chương 3 - Thực trạng hoạt động NQTM tại TP.HCM**, trong đó:

- Khái quát hóa hệ thống pháp luật liên quan đến NQTM và đưa ra khó khăn ảnh hưởng đến sự phát triển của hoạt động NQTM trong thời gian qua.

- Giới thiệu sơ nét về các hệ thống NQTM; tình hình hoạt động của các hệ thống này tại TP.HCM và phân tích kết quả khảo sát phỏng vấn các cửa hàng nhận quyền cũng như các thông tin thu thập từ các bên NQ.

- Thông qua các kết quả điều tra, khảo sát, đề tài đánh giá thực trạng hoạt động NQTM tại TP.HCM, rút ra các tồn tại và nguyên nhân hạn chế sự phát triển của hình thức NQTM trong thời gian qua.

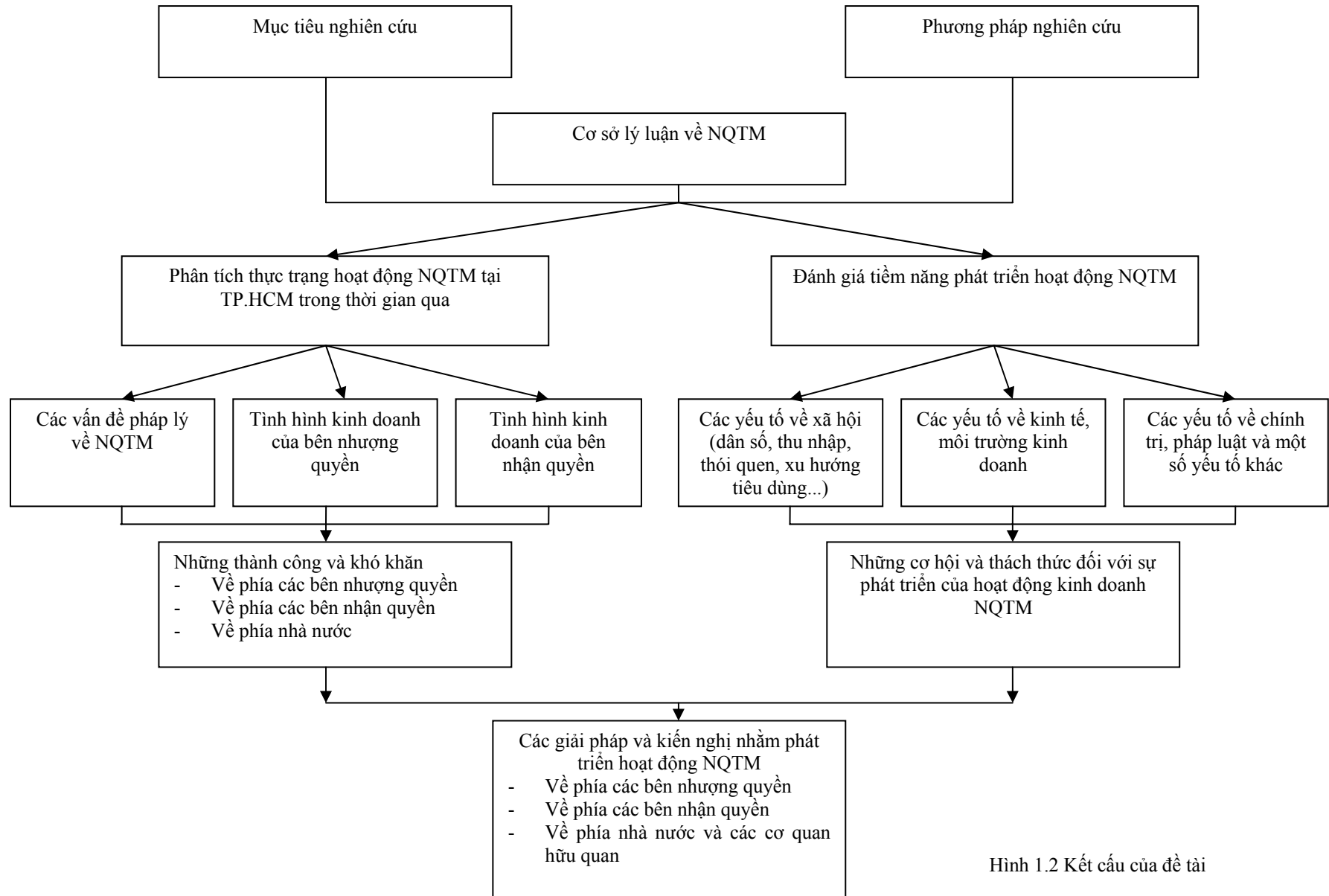
**Chương 4 - Các giải pháp thúc đẩy sự phát triển hoạt động NQTM tại TP.HCM.**

- Căn cứ vào những đặc điểm về đời sống dân cư, tình hình kinh tế, chính trị... đề tài phân tích tiềm năng phát triển hoạt động NQTM tại TP.HCM trong tương lai và đưa ra các loại hình sản phẩm, dịch vụ có khả năng áp dụng hình thức NQTM.

- Trên cơ sở lý luận và thực tiễn hoạt động NQTM trong thời gian qua cũng như tiềm năng phát triển của hình thức này, đề tài đưa ra những giải pháp nhằm thúc đẩy hoạt động NQTM phát triển.

**Chương 5 - Kết luận và kiến nghị:**

Đề tài đúc kết lại những kết quả của nội dung nghiên cứu và đưa ra những kiến nghị đối với Nhà nước tạo điều kiện cho hoạt động NQTM phát triển. Đồng thời nêu lên những hạn chế của đề tài và hướng nghiên cứu tiếp theo.



Hình 1.2 Kết cấu của đề tài

## **Chương 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI**

### **2.1. Khái quát về NQTM (Franchising):**

#### **2.1.1. Định nghĩa:**

Như chúng ta đã biết, NQTM là một hình thức kinh doanh đã được nhiều nước trên thế giới áp dụng. Đã có nhiều khái niệm được nêu ra của nhiều trường phái khác nhau nhằm giải thích, hướng dẫn các doanh nghiệp thực hiện hoạt động kinh doanh nhượng quyền đạt hiệu quả. Tuy nhiên, do sự khác biệt về quan điểm và môi trường kinh tế, chính trị, xã hội giữa các quốc gia, nên các khái niệm này thường khác nhau.

Các khái niệm dưới đây được chọn lọc dựa trên sự khác nhau trong việc quản lý điều chỉnh các hoạt động NQTM của một số nước tiêu biểu:

- Theo Hiệp Hội NQTM quốc tế (The International Franchise Association) đã định nghĩa NQTM như sau: “NQTM là mối quan hệ theo hợp đồng, giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền theo đó bên nhượng quyền đề xuất hoặc phải duy trì sự quan tâm liên tục tới doanh nghiệp của bên nhận trên các khía cạnh như: bí quyết kinh doanh, đào tạo nhân viên; Bên nhận quyền hoạt động dưới nhãn hiệu hàng hóa, phương thức, phương pháp kinh doanh do bên nhượng quyền sở hữu hoặc kiểm soát và bên nhận quyền đang hoặc sẽ đầu tư đáng kể vốn vào doanh nghiệp bằng các nguồn lực của mình. Theo định nghĩa này, vai trò của bên nhận quyền trong việc đầu tư vốn và điều hành doanh nghiệp được đặc biệt nhấn mạnh hơn so với trách nhiệm của bên nhượng quyền.

- Theo Hội đồng Thương mại Liên bang Hoa Kỳ (The US Federal Trade Commission –FTC) định nghĩa: “Một hợp đồng NQTM là hợp đồng theo đó bên nhượng quyền:

- (1) Hỗ trợ đáng kể cho Bên nhận quyền trong việc điều hành doanh nghiệp hoặc kiểm soát chặt chẽ phương pháp điều hành doanh nghiệp của Bên nhận;
- (2) Cấp quyền sử dụng nhãn hiệu cho Bên nhận quyền để phân phối sản phẩm hoặc dịch vụ theo nhãn hiệu hàng hóa của bên nhượng quyền và;

(3) Yêu cầu bên nhận quyền thanh toán cho bên nhượng quyền một khoản phí tối thiểu.

Hoạt động kinh doanh của bên nhận nhượng quyền phải triệt để tuân theo kế hoạch hay hệ thống tiếp thị của bên nhượng quyền gắn liền với nhãn hiệu, thương hiệu, biểu tượng, khẩu hiệu, tiêu chí, quảng cáo và những biểu tượng thương mại khác của chủ thương hiệu. Người nhận quyền phải trả một khoản phí, trực tiếp hay gián tiếp, gọi là phí nhượng quyền. Định nghĩa này nhấn mạnh đến việc Bên nhượng quyền hỗ trợ và kiểm soát Bên nhận quyền trong hoạt động kinh doanh của mình.

- Theo Hiệp hội NQTM Pháp, NQTM là một phương thức hợp tác giữa một bên là một doanh nghiệp (bên nhượng quyền) và một bên khác là một hay nhiều doanh nghiệp (bên nhận quyền) để khai thác một đối tượng của NQTM do người nhượng quyền triển khai. Đối tượng nhượng quyền gồm 3 yếu tố: quyền sở hữu và quyền sử dụng các dấu hiệu tập hợp khách hàng (biểu hiệu, nhãn hiệu, tên thương mại, logo...), việc sử dụng kinh nghiệm hay bí quyết kinh doanh, một tập hợp các sản phẩm và/hoặc dịch vụ và/hoặc công nghệ. Trên cơ sở đối tượng nhượng quyền này, bên nhượng quyền là người xây dựng một “hệ thống NQTM” mà anh ta có trách nhiệm đảm bảo sự tồn tại và phát triển lâu dài của nó.

- Theo Bộ quy chế của Châu Âu về NQTM do Hiệp hội Châu Âu về NQTM ban hành có hiệu lực từ 1/1/1992: “NQTM được định nghĩa là một hệ thống thương mại hóa các sản phẩm và/hoặc dịch vụ và/hoặc các công nghệ, được xây dựng dựa trên mối quan hệ hợp tác chặt chẽ và liên tục về mặt pháp lý và tài chính giữa các doanh nghiệp khác nhau và hoạt động độc lập với nhau, giữa một bên là người nhượng quyền và một bên là những người nhận quyền, trong đó người nhượng quyền chấp nhận cho những người nhận quyền quyền và nghĩa vụ khai thác kinh doanh đối tượng nhượng quyền của người nhượng quyền. Đối tượng nhượng quyền là sự kết hợp của 3 yếu tố:

- Quyền sở hữu hay quyền sử dụng các tín hiệu tập hợp khách hàng: như nhãn hiệu sản xuất, kinh doanh hàng hóa hay dịch vụ, biểu hiệu, tên pháp lý, tên thương mại, các ký hiệu và biểu tượng, logo.

- Sử dụng kinh nghiệm hay một bí quyết kinh doanh
- Một nhóm các sản phẩm, dịch vụ và/hoặc công nghệ đã được hoặc chưa được đăng ký.

Quyền nhượng quyền như vậy cho phép và bắt buộc người nhận NQTM, khi đã đóng góp tài chính một cách trực tiếp hoặc gián tiếp, sử dụng biển hiệu và/hoặc nhãn hiệu hàng hóa, dịch vụ, bí quyết kinh doanh, các phương pháp kinh doanh và kỹ thuật, các thủ tục và các quyền sở hữu trí tuệ khác, được hỗ trợ liên tục về mặt kinh doanh và/hoặc kỹ thuật trong phạm vi và thời hạn của hợp đồng NQTM được ký kết giữa hai bên. Định nghĩa này nhấn mạnh đến quyền của Bên nhận, ghi nhận vai trò của thương hiệu, bí quyết kinh doanh của bên nhượng quyền nhưng không đề cập đến những đặc điểm khác của việc NQTM như chi phí.

- Theo Điều 284, Mục 8 của Luật Thương mại Việt Nam sửa đổi năm 2005 thì NQTM 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 hoá, cung ứng dịch vụ theo các điều kiện sau đây:

- (1) Việc mua bán hàng hoá, 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 hoá, tên thương mại, bí quyết kinh doanh, khẩu hiệu kinh doanh, biểu tượng kinh doanh, quảng cáo của bên nhượng quyền;
- (2) Bên nhượng quyền có quyền kiểm soát và trợ giúp cho bên nhận quyền trong việc điều hành công việc kinh doanh.

Những định nghĩa trên đây về NQTM đều có đặc điểm chung là một bên độc lập (bên nhận quyền) được phân phối sản phẩm hoặc dịch vụ dưới nhãn hiệu hàng hóa hay các đối tượng khác của quyền sở hữu trí tuệ, và hệ thống kinh doanh đồng bộ do một bên khác (bên nhượng quyền) phát triển và sở hữu trên cơ sở trả một khoản phí cho bên nhượng quyền và chấp nhận một số điều kiện do bên nhượng quyền quy định.

Tóm lại, NQTM là một quan hệ kinh doanh toàn diện và liên tục, bao gồm không chỉ sản phẩm và/hoặc dịch vụ, nhãn hiệu hàng hóa, khu vực địa lý kinh

doanh mà còn toàn bộ hệ thống và mô hình kinh doanh (quy trình hoạt động, tài liệu hướng dẫn, công nghệ, đào tạo, giám sát tổ chức, quản lý chất lượng, trợ giúp hỗ trợ ban đầu và trong suốt quá trình hoạt động...). Trong đó, bên nhượng quyền (franchisor) sẽ chuyển mô hình kinh doanh, nhãn hiệu hàng hóa, dịch vụ, bí quyết kinh doanh, biểu tượng kinh doanh, quảng cáo cho bên nhận quyền (franchisee). Bên nhận quyền sau khi ký hợp đồng nhượng quyền (uniform franchise offering circular-UFOC) được phép khai thác kinh doanh trên một không gian địa lý nhất định và phải trả một khoản phí nhượng quyền và tỷ lệ phần trăm doanh thu định kỳ cho bên nhượng quyền trong một khoảng thời gian nhất định.

Chi tiết hơn, người nhận quyền sẽ được thừa hưởng những quyền chủ yếu sau:

1. Quyền phân phối: Người nhận quyền ký hợp đồng nhượng quyền là để mua quyền phân phối sản phẩm trong một phạm vi lãnh thổ nhất định. Người nhận quyền không được phép tái nhượng quyền này cho một bên khác nếu không được sự đồng ý của nhà nhượng quyền cũng như không được tách ra khỏi hệ thống để thực hiện các ý tưởng kinh doanh của mình.

2. Sản phẩm và khách hàng: Khi tham gia vào hệ thống nhượng quyền, thông thường nhà nhượng quyền sẽ trở thành nhà cung cấp sản phẩm đầu vào cho hoạt động kinh doanh và người nhận quyền mặc nhiên có được những khách hàng truyền thống của hệ thống. Ví dụ, Công ty Cà phê Trung Nguyên sẽ cung cấp cà phê các chủng loại cho toàn bộ hệ thống với giá ưu đãi, các khách hàng trung thành với hương vị cà phê Trung Nguyên có thể thưởng thức ở hơn 1000 cửa hàng nhượng quyền của Trung Nguyên ở trong và ngoài nước.

3. Hỗ trợ kỹ thuật, đào tạo, hoạt động tiếp thị: Uy tín của một mắt xích trong hệ thống nhượng quyền sẽ quyết định uy tín của cả một hệ thống, đặc biệt là đối với những hệ thống nhượng quyền mới phát triển. Do vậy, một trong những vấn đề được các nhà nhượng quyền rất quan tâm là hoạt động đào tạo, chuyển giao kinh nghiệm quản lý, điều hành. Điều này giúp tạo nền tảng vững chắc cho nhà nhận quyền tiến hành hoạt động kinh doanh thu lợi nhuận và giữ được uy tín của thương hiệu sản phẩm.

4. Được cấp phép: Người nhận quyền được phép phân phối hàng hóa, dịch vụ mang thương hiệu, nhãn hiệu, hình thức quảng cáo hay các biểu tượng mang tính thương mại khác, đồng thời có quyền tiếp cận các số liệu về hoạt động kinh doanh của hệ thống nhượng quyền, các bí quyết công nghệ tiếp thị các sản phẩm và dịch vụ tới khách hàng để đạt hiệu quả cao nhất.

### **2.1.2. Ưu điểm và nhược điểm của NQTM:**

#### *2.1.2.1. Ưu điểm:*

##### \* Đối với bên nhượng quyền:

- *Nhân rộng mô hình kinh doanh.* Có lẽ hầu như doanh nghiệp nào cũng muốn nhân rộng mô hình kinh doanh của mình một khi đã được chứng minh là thành công. Khó khăn lớn nhất thường liên quan đến ngân sách hay khả năng tài chính vì doanh nghiệp nào dù thành công đến đâu cũng có một giới hạn, đặc biệt là khi doanh nghiệp muốn đưa thương hiệu mình vươn ra khỏi ranh giới một thành phố hay quốc gia. Ngoài vấn đề ngân sách, các yếu tố khác như yếu tố địa lý, con người, kiến thức và văn hóa địa phương... cũng là những trở ngại không nhỏ. Phương thức NQTM sẽ giúp chủ thương hiệu chia sẻ những khó khăn nêu trên cho bên nhận quyền, bên sẽ chịu toàn bộ phần đầu tư của cải vật chất và tự quản trị lấy tài sản của mình. Và một khi mô hình kinh doanh của doanh nghiệp được nhân rộng nhanh chóng thì giá trị của công ty hay thương hiệu cũng lớn mạnh theo. Bên cạnh đó, việc sử dụng chiến lược NQTM, công ty có thể xây dựng sự hiện diện nhanh chóng trong lòng người tiêu dùng, tạo điều kiện thúc đẩy kinh doanh tăng trưởng với lợi nhuận hợp lý, tổ chức điều hành gọn nhỏ để giảm thiểu rủi ro đầu tư nhân lực. Đối với các doanh nghiệp Việt Nam đang có tham vọng đưa thương hiệu mình ra thế giới nhưng chưa đủ lực để đầu tư trực tiếp thì mô hình nhượng quyền có lẽ là phù hợp nhất do không phải bỏ vốn mà lại bảo hộ và quảng bá được thương hiệu của mình.

- *Tăng doanh thu.* Chủ thương hiệu hoàn toàn có thể cải thiện doanh số của mình bằng việc NQTM mà ngày nay đã được xem như là một thứ tài sản quý giá nhất của một doanh nghiệp. Thông qua hình thức nhượng quyền, chủ thương hiệu có thể nhận các khoản tiền sau đây từ việc bán franchise:

- Phí nhượng quyền ban đầu (initial fee/upfront fee): Phí này chỉ được tính một lần như đối với trường hợp McDonald's là 45.000USD khi được nhượng quyền kinh doanh trong nước Mỹ. Đây là khoản phí hành chính, đào tạo, chuyển giao công thức kinh doanh cho bên nhận quyền.
- Phí hàng tháng (monthly fee): Phí này là phí mà bên nhận quyền phải trả cho việc duy trì sử dụng nhãn hiệu, thương hiệu của bên nhượng quyền và những dịch vụ hỗ trợ mang tính chất tiếp diễn liên tục như đào tạo huấn luyện nhân viên, tiếp thị, quảng bá, nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới... Phí này có thể là một khoản phí cố định theo thỏa thuận của hai bên hoặc tính theo phần trăm trên doanh số của bên nhận quyền và thường dao động trung bình từ 3 - 6% tùy vào loại sản phẩm, mô hình và lãnh vực kinh doanh. Tại Mỹ, chỉ có khoảng 8% các cửa hàng nhượng quyền là không phải trả phí hàng tháng này (còn gọi là royalty fee). Ngoài phí hàng tháng ra, nhiều chủ thương hiệu còn có thể tính thêm một khoản phí quảng cáo (advertising fee) tương đương 1-3% doanh số.
- Bán các nguyên liệu đặc thù: Nhiều chủ thương hiệu yêu cầu các đối tác nhận quyền của mình phải mua một số nguyên liệu đặc thù do mình cung cấp, vừa để đảm bảo tính đồng bộ của sản phẩm hay mô hình kinh doanh, vừa mang lại một nguồn lợi nhuận phát triển song song với tình hình kinh doanh của bên nhận quyền. Ví dụ như McDonald's cung cấp và bán cho các cửa hàng nhượng quyền của mình một số nguyên liệu quan trọng như khoai tây chiên, pho mát, bánh táo...

- *Tiết giảm chi phí.* Các doanh nghiệp có áp dụng hình thức nhượng quyền đều có ưu thế mua hàng giá rẻ hơn do mua với số lượng lớn hơn (để phân phối cho các cửa hàng nhượng quyền trong một số trường hợp). Ngoài ra các chi phí về tiếp thị, quảng cáo cũng được tiết giảm nhờ ưu thế có thể chia nhỏ ra cho nhiều đơn vị cùng mang một nhãn hiệu chia sẻ với nhau thông qua phí nghĩa vụ hàng tháng của bên nhận.

- *Uy tín thương hiệu của doanh nghiệp thường lớn mạnh* song song với số lượng cửa hàng mở ra, cho dù là thuộc sở hữu 100% của công ty mẹ hay của đối tác nhận



quyền. Sự lớn mạnh về thương hiệu này đặc biệt gây sự chú ý và quan tâm của các nhà đầu tư và ngân hàng – là những người mà chủ thương hiệu sớm muộn gì cũng cần được cộng tác và hỗ trợ. Đây cũng là một lợi thế lớn của việc NQTM.

- Ngoài ra, do theo hình thức nhượng quyền, *người nhận quyền là chủ, họ bỏ vốn ra để đầu tư nên họ có trách nhiệm hơn*. Bên nhận quyền có thể tiếp cận những địa điểm mà bên nhượng quyền không thể tiếp cận được và có thể *nắm vững thông tin địa phương hơn bên nhượng quyền*.

\* Đối với bên nhận quyền bao gồm:

- *Đầu tư an toàn và khôn ngoan*. Theo con số thống kê tại Mỹ thì trung bình chỉ có 23% doanh nghiệp nhỏ kinh doanh độc lập có thể tồn tại sau năm năm kinh doanh, trong khi con số này đối với các doanh nghiệp mua franchise là 92%. Nói khác đi, xác suất thành công của các doanh nghiệp nhận quyền cao hơn rất nhiều so với các doanh nghiệp mới bắt đầu thử nghiệm mô hình kinh doanh lần đầu và nhãn hiệu thì chưa ai biết đến. Thật vậy, thương hiệu hay uy tín của nhãn hiệu đóng một vai trò vô cùng quan trọng đối với khách hàng khi họ quyết định chọn mua sản phẩm nào. Nhiều cuộc thử nghiệm mù đã chứng minh rằng người tiêu dùng bị ảnh hưởng quá nhiều bởi thương hiệu, thậm chí hơn cả chất lượng thực sự của sản phẩm. Như cuộc thử nghiệm mù (sản phẩm được cho vào bao bì không có nhãn) của hai sản phẩm nước giải khát nổi tiếng Coke và Pepsi. Kết quả cho thấy đa số những người tham gia cuộc thử nghiệm khẳng định rằng họ được cho uống Coke trong khi trên thực tế là Pepsi hoặc ngược lại.

Tương tự đối với cuộc thử nghiệm về vị của sản phẩm bơ lạc có vị ngon – đắt tiền và loại có vị dở – rẻ tiền. Người ta bí mật bỏ bơ lạc có vị dở – rẻ tiền vào hũ với thương hiệu nổi tiếng, và bơ lạc có vị ngon – đắt tiền vào hũ với thương hiệu vô danh. Tất cả được yêu cầu chỉ ra sản phẩm bơ lạc nào là ngon nhất. Kết quả cho thấy đa số những người tham gia cuộc thử nghiệm đều cho rằng loại bơ lạc – rẻ tiền nhưng đựng trong hũ có thương hiệu nổi tiếng là ngon hơn. Điều này chứng minh sức mạnh của thương hiệu trong quyết định của khách hàng hay nói cách khác, khi

mua franchise của một sản phẩm đã có thương hiệu thì khá an tâm do sẽ có ngay một lượng khách hàng tối thiểu từ ngay ban đầu.

Đối với ngành khách sạn trên thế giới, mua franchise còn có một điểm lợi đặc biệt là được gia nhập mạng lưới đặt phòng (reservation system). Thật vậy, khách hàng có thể đặt phòng thông qua văn phòng đặt phòng trung tâm của tập đoàn chủ thương hiệu hay tại bất cứ một khách sạn nào có cùng thương hiệu trong một hệ thống nhượng quyền. Do đó, đối với một khách sạn mới toanh thì việc mua franchise để gia nhập hệ thống đặt phòng trải dài khắp thế giới là điều quá có lợi và cần thiết. Theo một cuộc nghiên cứu gần đây thì sự khác biệt trung bình giữa một khách sạn độc lập và một khách sạn mua franchise là 20%. Nghĩa là một khách sạn đang kinh doanh độc lập với công suất chiếm dụng phòng là 50% thì khi mua franchise tỉ lệ này sẽ tăng lên thành 70%.

- *Dễ vay tiền ngân hàng.* Do xác suất thành công cao hơn, nên các ngân hàng thường tin tưởng và cho các doanh nghiệp nhận quyền vay tiền. Nói đúng ra, hầu như tất cả các doanh nghiệp kinh doanh nhượng quyền lớn trên thế giới đều chủ động đàm phán, thuyết phục ngân hàng ủng hộ các đối tác nhận quyền tiềm năng của mình bằng cách cho vay với lãi suất thấp. Nói khác đi, chủ thương hiệu thường đóng vai trò cầu nối giúp người nhận quyền mượn tiền ngân hàng hoặc chính mình đứng ra cho vay, nhằm phát triển và nhân rộng mô hình kinh doanh nhanh hơn. Điều này chưa xảy tại Việt Nam do hình thức kinh doanh nhượng quyền chưa phổ biến và chủ trương cho vay đối với doanh nghiệp nhỏ của hệ thống ngân hàng ta còn giới hạn. Nhưng sớm muộn gì thì Việt Nam cũng đi theo xu hướng thế giới nhất là khi đã gia nhập WTO.

- *Được chủ thương hiệu giúp đỡ.* Bên nhận quyền lúc nào cũng nhận được sự giúp đỡ, hỗ trợ từ phía chủ thương hiệu trước và sau khi cửa hàng nhượng quyền khai trương. Đây là một lợi thế lớn, đặc biệt đối với những người mới tự kinh doanh lần đầu. Trong thời gian trước khai trương, đối tác nhận quyền thường được hỗ trợ về đào tạo, thiết kế, chọn địa điểm cửa hàng, nguồn hàng, tiếp thị, quảng cáo... Sau

khai trương, họ tiếp tục được hỗ trợ nhiều mặt, trong đó nổi bật nhất là khâu tiếp thị, quảng cáo và tái đào tạo.

- Bên nhận quyền có thể dễ dàng thương lượng với nhà cung cấp, vì công ty nhượng quyền có thể mua và cung cấp vật tư cho toàn bộ hệ thống với số lượng lớn rồi chuyển phần *chi phí tiết kiệm* đó cho các bên nhận quyền.

\* Đối với người tiêu dùng:

- Về phía khách hàng, ưu điểm của một cơ sở nhượng quyền là cảm giác thoải mái, yên tâm với chất lượng sản phẩm mà họ sử dụng.

*2.1.2.2. Nhược điểm:*

- NQTM hạn chế khả năng của công ty kiếm lời từ một quốc gia và hỗ trợ cạnh tranh ở một quốc gia khác.

- Về việc kiểm soát chất lượng tại các bên được nhượng quyền cũng tồn tại nhiều rủi ro. Nền tảng của thỏa thuận nhượng quyền là thương hiệu nổi tiếng của công ty, là chuyên thông tin đến người tiêu dùng về chất lượng sản phẩm. Tuy nhiên, nếu không kiểm tra kỹ sẽ dẫn đến tình trạng có một số bên nhượng quyền không đảm bảo đúng như quy định của bên nhượng quyền. Kết quả là chất lượng kém, doanh thu thấp làm giảm uy tín của công ty trên toàn cầu.

- Dễ dẫn đến nhái thương hiệu, nhái các cửa hàng giả thương hiệu. Vì vậy dễ nảy sinh tranh chấp về vi phạm bản quyền.

- Nguy cơ mất quyền kiểm soát doanh nghiệp và mối nguy từ những đối thủ tiềm tàng cũng như người nhượng quyền không trung thực có mưu toan chiếm đoạt thương hiệu, làm trái đến uy tín thương hiệu và nếu bên nhượng quyền không thực hiện đầy đủ cam kết hỗ trợ kinh doanh của mình. Có thể có người được nhượng quyền từ bỏ mạng lưới và mở một cửa hàng cạnh tranh.

- Các tranh chấp phát sinh trong các hợp đồng nhượng quyền cũng là hiện tượng khá phổ biến. Trên thực tế, không có một hợp đồng mẫu nào cho các loại hình franchise. Có thể đó là tổng hợp các loại hợp đồng hoặc từng loại hợp đồng riêng lẻ. Xu hướng của người nhượng quyền là muốn kiểm soát chu trình kinh

doanh thống nhất, nhưng người nhận quyền muốn giữ bản sắc của mình và thoát ly ở mức độ có thể so với các quy định của điều khoản của hợp đồng. Mâu thuẫn này chính là nguồn gốc sinh ra các tranh chấp về phí nhượng quyền, hợp đồng vô hiệu hoặc phạt hợp đồng...

- Tranh chấp về doanh thu: Bên nhượng quyền có thể kiểm soát được khoản doanh thu cụ thể của bên nhận quyền để tính %, trong khi quyền quản lý hoàn toàn thuộc về bên nhận quyền.

- Những điều khoản trong hợp đồng sẽ hạn chế tính năng động và sáng tạo trong hoạt động kinh doanh của người nhận quyền. Mặc dù người nhận quyền có thể thừa hưởng được uy tín của thương hiệu, mặc nhiên có được lượng khách hàng truyền thống của người nhượng quyền và không cần đầu tư nhiều trí tuệ để xây dựng mô hình kinh doanh cá nhân như kinh doanh độc lập nhưng những điều khoản trong hợp đồng nhượng quyền làm giảm tính linh hoạt trong hoạt động kinh doanh. Người nhận quyền hầu như không còn “khoảng trống” để phát huy những ý tưởng kinh doanh sáng tạo của riêng mình. Từ các bí quyết công nghệ, nhãn hiệu, lô gô, chiến dịch tiếp thị quảng cáo đến trang phục của nhân viên, cách bài trí cửa hàng, ... đều phải thực hiện đúng theo quy định nhà nhượng quyền. Bản sắc kinh doanh từng cá thể cũng chính là bản sắc kinh doanh của cả hệ thống. Tóm lại, nếu kinh doanh bằng hình thức NQTM, về bản chất các doanh nghiệp và cá nhân sẽ kinh doanh vì *mình nhưng không phải tự mình*.

- Người cấp phép nhận quyền sẽ giữ quyền kiểm soát hoạt động kinh doanh của người nhận quyền, thu phí nhận quyền (franchise fee) và khoản hoa hồng (loyalty fee) định kỳ tính theo tỷ lệ phần trăm doanh thu. Hai khoản phí này được coi là chi phí phải trả cho quyền tham gia vào quan hệ nhận quyền và sử dụng hệ thống và thương hiệu của nhà nhượng quyền. Người nhận quyền vì thế không được coi là một doanh nhân thực sự vì họ không có được sự tự lập cần thiết về cách thức tiến hành hoạt động kinh doanh. Nếu phụ thuộc hoàn toàn vào hệ thống, người nhận quyền có thể cũng chịu ảnh hưởng của những rủi ro của hệ thống. Khắc phục điều

này đòi hỏi người nhận quyền phải cân bằng các hạn chế trong “dây chuyền” với khả năng điều hành hoạt động kinh doanh của cá nhân.

- Ngoài những hạn chế chung của NQTM, các ngành kinh doanh nhượng quyền cũng có những đặc điểm và hạn chế mang tính đặc thù. Khi đưa ra quyết định đầu tư, một số nhà nhận quyền thường có những đánh giá không sát về những đặc điểm riêng của ngành và tình hình kinh doanh của các công ty tham gia hệ thống. Điều này có thể gây ra những vấn đề về mặt tài chính và làm cho họ trở nên tiếc nuối về khoản tiền đầu tư đã bỏ ra.

**2.1.3. Các hình thức NQTM:** có 3 cách phân loại các hình thức NQTM, đó là phân theo bản chất hoạt động của bên nhượng quyền; phân theo mức độ gắn kết giữa bên nhượng và bên nhận quyền; và phân theo hình thức hoạt động.

**2.1.3.1. Theo bản chất hoạt động của bên nhượng quyền:** có 3 hình thức

**2.1.3.1.1. Nhượng quyền hoạt động sản xuất:**

Đây là hình thức NQTM mà theo đó bên nhận quyền sẽ sản xuất theo những chỉ dẫn của bên nhượng quyền những sản phẩm mà bên nhận quyền sẽ bán dưới nhãn hiệu của bên nhượng quyền. Bên nhượng quyền sẽ chuyển giao bên nhận quyền bí quyết kinh doanh thường là các công thức sản xuất, quyền sản xuất và kinh doanh sản phẩm.

Đặc điểm của nhượng quyền sản xuất:

- Hoạt động này liên kết nơi sản xuất với nơi tiêu thụ: bên nhượng quyền có xu hướng mở rộng các đơn vị sản xuất tại các địa điểm mà chi phí thâm nhập và chi phí vận chuyển đến nơi đó quá cao. Thông thường hình thức này liên quan đến hoạt động thương mại quốc tế.

- Sản xuất đi đôi với tiêu thụ sản phẩm sản xuất: sẽ không có việc NQTM nếu bên nhượng quyền không chuyển giao cho bên nhận quyền những yếu tố tập hợp khách hàng. Bên nhận quyền đồng thời vừa là doanh nghiệp sản xuất vừa là doanh nghiệp thương mại. Điều này dẫn đến hai hệ quả sau:

- Bên nhượng quyền cần đầu tư đáng kể về mặt trí lực cho hệ thống nhượng quyền này.
- Bên nhận quyền cần đầu tư nhiều về tài chính và kỹ thuật

Nhượng quyền sản xuất khác với hình thức gia công và bán bằng sáng chế. Hình thức gia công không bao gồm việc chuyển giao công nghệ. Hơn nữa bên nhận gia công không thực hiện hoạt động bán hàng. Bên nhận quyền được hưởng lợi từ phía bên nhượng quyền một hệ thống đầy đủ, đặc biệt là những dấu hiệu tập hợp khách hàng cho phép bên nhận quyền có được những vị trí thương mại nhờ vào việc khai thác những dấu hiệu này. Trong nhượng quyền sản xuất cũng có nhượng quyền sử dụng nhãn hiệu hàng hóa, nhưng còn kèm theo cả một mô hình sản xuất và cả một chính sách thương mại chung.

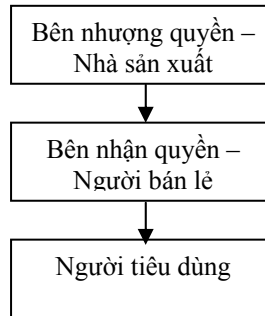
Việc bán bằng sáng chế không liên quan đến việc chuyển giao nhãn hiệu hàng hóa, không có mô hình thương mại cùng hệ thống sản xuất. Hơn nữa, bán bằng sáng chế không phải là một thành phần không thể thiếu của nhượng quyền sản xuất vì các cách thức kỹ thuật sử dụng là các bộ phận cấu thành của bí quyết. Trong NQTM có chuyển giao công nghệ nhưng riêng chuyển giao công nghệ thì không thể tạo ra một biểu hiện của uy tín chung và cũng không thể đưa đến một sự hợp tác lâu dài giữa bên chuyển giao và bên nhận chuyển giao bí quyết.

#### 2.1.3.1.2. Nhượng quyền hoạt động phân phối:

Là hình thức NQTM mà theo đó hệ thống nhượng quyền nhằm mục đích là phân phối một sản phẩm hay một tập hợp các sản phẩm. Nhượng quyền hệ thống phân phối tạo nên một cơ cấu trực tuyến cho phép đưa sản phẩm từ khâu sản xuất đến khâu tiêu thụ. Nó hội nhập vào các kênh phân phối như là doanh nghiệp đảm nhận khâu phân phối sản phẩm và đưa sản phẩm đến người tiêu dùng cuối cùng. Nhượng quyền phân phối sản phẩm có thể có các hình thức khác nhau tùy theo vị trí của bên nhượng quyền trong kênh phân phối là người sản xuất hay cũng là một người phân phối.

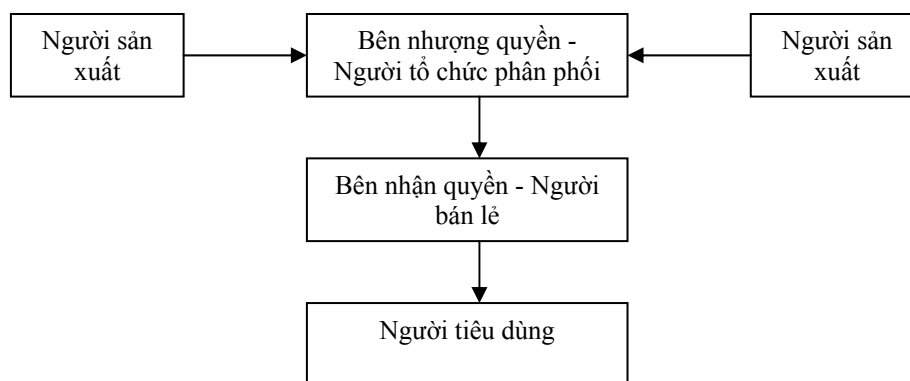
Trong trường hợp bên nhượng quyền là nhà sản xuất, bên nhượng quyền có mục đích chính là đảm bảo đầu ra cho sản phẩm của mình. Khi đó bên nhận quyền

thường là các nhà bán lẻ. Ở đây, bên nhượng quyền – nhà sản xuất cũng phải là một nhà phân phối để có thể lập nên một hệ thống nhượng quyền. Kênh phân phối lúc này có ba cấp độ:



**Sơ đồ 2.1: Kênh phân phối khi bên nhượng quyền là nhà sản xuất [18]**

Trường hợp bên nhượng quyền không phải là nhà sản xuất, anh ta sẽ đặt hàng ở những nhà sản xuất khác. Hay nói cách khác bên nhượng quyền không tự mình sản xuất nhưng sẽ mua sản phẩm hoặc yêu cầu sản xuất một tập hợp sản phẩm do anh ta lựa chọn. Có thể nói anh ta có vai trò của một trung tâm mua hàng nhằm mục đích tạo ra sự đồng nhất trong bộ sản phẩm cung cấp và đàm phán các hợp đồng lớn để giảm chi phí cho hệ thống. Anh ta không đảm nhận chức năng sản xuất nhưng sẽ có chức năng thương mại – đưa một sản phẩm vào kênh phân phối - gọi là người tổ chức phân phối.



**Sơ đồ 2.2: Kênh phân phối khi bên nhượng quyền là người tổ chức phân phối [18]**

Đặc điểm chính của hình thức NQTM này là việc tạo ra một tập hợp sản phẩm để cho bên nhận quyền phân phối. Bí quyết ở đây chính là bí quyết mua. Hình thức này khác với người bán sỉ vì bên nhượng quyền không có các công việc truyền thống

của thương mại bán sỉ là mua hàng hóa và chia chúng thành các lô hàng để bán với số lượng lớn mà ở đây anh ta tạo ra một tập hợp sản phẩm đa dạng và phân phối chúng bằng một hệ thống NQTM. Các kỹ thuật thường được dùng để cung ứng cho bên nhận quyền là:

- Bên nhượng quyền cung cấp sản phẩm cho bên nhận quyền
- Bên nhượng quyền lập ra một trung tâm mua hàng vì lợi ích của bên nhận quyền
- Bên nhượng quyền thông báo cho bên nhận quyền một danh sách các nhà cung cấp đã được lựa chọn có thể cung cấp các sản phẩm đã được lựa chọn.

#### 2.1.3.1.3. Nhượng quyền cung cấp dịch vụ:

Nhượng quyền cung cấp dịch vụ là hình thức chuyển nhượng mà theo đó hệ thống chuyển nhượng có mục đích là cung cấp dịch vụ. Đây là hình thức nhượng quyền đặc trưng bởi một bí quyết cung cấp dịch vụ. Bên nhượng quyền cung cấp dịch vụ chuyển giao cho bên nhận quyền một bí quyết kinh doanh hoàn chỉnh cho phép cung cấp cho khách hàng của hệ thống một dịch vụ đặc thù của hệ thống.

Các lĩnh vực hoạt động của nhượng quyền cung cấp dịch vụ rất đa dạng: sửa chữa ô tô, xe máy, khách sạn, hàng ăn, đào tạo, cắt tóc, kinh doanh bất động sản, thẩm mỹ...

Trong loại hình NQTM này, ta có thể phân loại theo mức độ vốn đầu tư và mức độ tri thức của dịch vụ cung cấp:

- Dịch vụ đòi hỏi đầu tư tài chính lớn:
  - o Nhượng quyền trong lĩnh vực khách sạn đòi hỏi chi phí đầu tư của bên nhận quyền có thể lên đến hàng triệu đô la.
  - o Nhượng quyền trong lĩnh vực hàng ăn như McDonald's, PointChaud... chi phí đầu tư của bên nhận quyền lên đến hàng trăm nghìn đô la.
  - o Nhượng quyền cho thuê thiết bị và ô tô.

Trong các loại NQTM này, địa điểm kinh doanh của bên nhận quyền, uy tín của thương hiệu và hiệu quả của các dịch vụ thương mại là những yếu tố quyết định.



- Dịch vụ có đặc điểm vật chất và đòi hỏi đầu tư thấp: là các dịch vụ như sửa chữa, bảo dưỡng nhà và vườn, chăm sóc sắc đẹp và làm tóc, bảo vệ... Đối với những hoạt động này, vấn đề đào tạo kỹ thuật cho nhân viên của bên nhận quyền là yếu tố quyết định đầu tiên của thành công. Đào tạo và kiểm soát có vai trò hết sức quan trọng.
- Dịch vụ có đặc điểm tri thức hoặc y tế: như đào tạo, dịch vụ hỗ trợ doanh nghiệp, thẩm mỹ viện. Đặc tính trừu tượng của các hoạt động này đặt ra một vấn đề là hoạt động NQTM có giới hạn hay không. Các hoạt động trên phụ thuộc vào tài năng của con người hay là vào bí quyết chuyển nhượng.

#### *2.1.3.2. Theo mức độ gắn kết giữa bên nhượng và bên nhận quyền:*

Có 2 hình thức, đó là nhượng quyền phân phối sản phẩm (product distribution franchise) và nhượng quyền sử dụng công thức kinh doanh (business format franchise). Đa số các thương hiệu nhượng quyền thường gặp đều là loại nhượng quyền sử dụng công thức kinh doanh mà thuật ngữ chính thức được Bộ Thương mại Việt Nam sử dụng là NQTM.

##### 2.1.3.2.1. Nhượng quyền phân phối sản phẩm:

Bên nhận quyền thường không nhận được sự hỗ trợ đáng kể nào từ bên nhượng quyền ngoại trừ việc được phép sử dụng tên nhãn hiệu, thương hiệu, biểu tượng, khẩu hiệu và phân phối sản phẩm hay dịch vụ của bên nhượng quyền trong một phạm vi khu vực và thời gian nhất định. Điều này có nghĩa là bên nhận quyền sẽ quản lý điều hành cửa hàng nhượng quyền của mình khá độc lập, ít bị ràng buộc nhiều bởi những quy định từ bên nhượng quyền. Bên nhận quyền trong trường hợp này thậm chí có thể chế biến cung cách phục vụ và kinh doanh theo ý mình. Do đó, mối quan hệ giữa bên nhượng và bên nhận quyền là mối quan hệ nhà cung cấp và nhà phân phối. Hình thức nhượng quyền này khá phổ biến trong bán lẻ xăng dầu hoặc ô tô.

#### 2.1.3.2.2. Nhượng quyền sử dụng công thức kinh doanh:

Là một thỏa thuận theo đó người nhượng quyền phát triển một cách thức kinh doanh riêng, và cho phép người nhận quyền sử dụng hệ thống kinh doanh này trong hoạt động của doanh nghiệp độc lập của người nhận quyền theo một cách thức có kiểm soát. Với hình thức này, hợp đồng nhượng quyền bao gồm việc chuyển giao kỹ thuật kinh doanh và công thức điều hành quản lý. Các chuẩn mực của mô hình kinh doanh tuyệt đối phải được giữ đúng. Mọi quan hệ và hợp tác giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền rất chặt chẽ và liên tục. Bên nhận quyền thường phải trả một khoản phí cho bên nhượng quyền, có thể là một khoản phí nhượng quyền ban đầu trọn gói một lần (Initial fee), có thể là một khoản phí hàng tháng dựa trên doanh số (Royalty fee), và cũng có thể tổng hợp luôn cả hai khoản phí trên. Tất cả tùy vào uy tín thương hiệu, sự thương lượng và chủ trương của bên nhượng quyền.

#### 2.1.3.3. *Theo phương thức hoạt động:*

##### 2.1.3.3.1. Đại lý franchise độc quyền (Master franchise):

Đây là cách phổ biến nhất và nhanh nhất trong việc bành trướng thương hiệu ra nước ngoài. Đối với hình thức này, chủ thương hiệu sẽ chọn và chỉ định một đối tác địa phương tại quốc gia mà mình xâm nhập làm đối tác mua franchise độc quyền kinh doanh và phân phối thương hiệu. Đối tác này có thể là một cá nhân hay một công ty, và phạm vi khu vực được độc quyền kinh doanh có thể là một thành phố hay cả một quốc gia. Để được độc quyền như vậy, doanh nghiệp mua master franchise phải trả một khoản phí nhượng quyền ban đầu riêng biệt, thường là cao hơn nhiều so với hợp đồng mua franchise riêng lẻ. Bên lại, họ có quyền chủ động tự mở thêm nhiều cửa hàng hay nhượng quyền lại cho bất kỳ ai nằm trong phạm vi khu vực mà mình kiểm soát.

Khi đó, đại lý franchise độc quyền là người đại diện chủ thương hiệu đứng ra ký hợp đồng NQTM với bên thứ ba muốn nhận quyền trong khu vực của mình và có nghĩa vụ cung cấp tất cả các dịch vụ hỗ trợ thay thế chủ thương hiệu. Như vậy chủ thương hiệu đã chuyển hầu như toàn bộ gánh nặng của mình trong việc phát triển thương hiệu cho đối tác đại lý độc quyền. Do đó, phần phí nhượng quyền (gồm phí

ban đầu và phí hàng tháng) thu được từ phía người nhận quyền sẽ được chủ thương hiệu chia cho đại lý franchise độc quyền này theo tỷ lệ thỏa thuận như 50/50, 60/40 hay 70/30. Thường thì bên đại lý franchise độc quyền sẽ được chia phần nhiều hơn chủ thương hiệu vì phần lớn công sức và chi phí để tìm kiếm và phát triển số người nhận quyền trong khu vực đều do phía đại lý franchise độc quyền gánh chịu.

Đại lý franchise độc quyền thường phải cam kết với chủ thương hiệu rằng trong một thời gian nhất định phải có bao nhiêu cửa hàng nhượng quyền được mở ra, và nếu không thực hiện đúng được cam kết này thì coi như sẽ mất độc quyền.

#### 2.1.3.3.2. Franchise phát triển khu vực (Area development franchise):

Người mua franchise phát triển khu vực cũng sẽ được độc quyền trong một phạm vi và thời hạn nhất định. Tuy nhiên, khác với master franchise, đối tác mua franchise phát triển khu vực không được nhượng lại cho bất cứ ai nhưng cũng không phải cung cấp các dịch vụ cho ai như đối với trường hợp master franchise. Để được độc quyền trong một khu vực nhất định, người mua franchise phát triển khu vực phải trả một khoản phí nhượng quyền ban đầu tương đối cao và phải cam kết phát triển được bao nhiêu cửa hàng theo một tiến độ thời gian đã được ghi rõ trong hợp đồng đã được thống nhất với chủ thương hiệu. Nếu không đáp ứng đúng những thỏa thuận trong hợp đồng, doanh nghiệp này sẽ bị mất ưu tiên độc quyền tương tự như đối với trường hợp của master franchise.

#### 2.1.3.3.3. Bán franchise cho từng cá nhân riêng lẻ (single unit franchise):

Đây là hình thức bán franchise lẻ trực tiếp cho từng đối tác tại nước ngoài và hình thức này chỉ thích hợp đối với các quốc gia nằm cùng một khu vực và chủ thương hiệu không có nhu cầu nhượng quyền nhiều cửa hàng. Điểm lợi thế lớn của hình thức bán lẻ này là chủ thương hiệu có thể làm việc và kiểm tra sâu sát với từng doanh nghiệp nhượng quyền. Ngoài ra, phí nhượng quyền thu được không phải chia cho một đối tác trung gian nào. Tuy nhiên, hình thức này đòi hỏi một guồng máy điều hành quy mô với các khâu hậu cần, nhân sự, quản trị... rất vững mạnh từ phía chủ thương hiệu.

#### 2.1.3.3.4. Bán franchise thông qua công ty liên doanh (Joint venture):

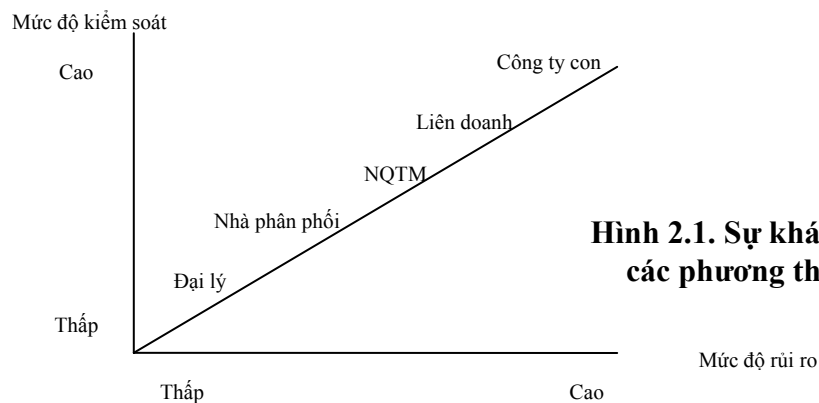
Với hình thức này chủ thương hiệu sẽ liên doanh với một đối tác địa phương ở nước ngoài và liên doanh này sẽ đóng vai trò của một đại lý franchise độc quyền. Việc lựa chọn đúng công ty đối tác để liên doanh là tối quan trọng vì một khi chọn nhầm đối tác cả một thị trường xem như bết bát. Trong nhiều trường hợp, chủ thương hiệu góp vốn vào liên doanh bằng chính thương hiệu, bí quyết kinh doanh và đôi khi thêm tiền mặt và được quy ra tỷ lệ phần trăm vốn góp tùy thỏa thuận giữa hai bên. Đối tác nước ngoài thường góp vốn bằng tiền mặt và kiến thức địa phương. Đây là hình thức mà chủ thương hiệu không mấy ưu tiên do sẽ phải chấp nhận rủi ro tài chính một khi liên doanh thất bại. Do đó, chủ thương hiệu thường chỉ đồng ý hình thức liên doanh này khi quá mong muốn xâm nhập vào một thị trường nào đó mà không có đối tác nhận quyền thuần túy.

Hiện nay, Luật Việt Nam không phân biệt việc mua bán franchise thành 04 hình thức nói trên, mà chỉ quy định thành 02 loại: nhượng quyền ban đầu (sơ cấp) và nhượng quyền thứ cấp được quy định trong Nghị định 35/2006/NĐ-CP.

NQTM còn gồm nhượng quyền trong nước và quốc tế. Nhượng quyền quốc tế có thể là trực tiếp khi một người nhượng quyền ở một nước và người nhận quyền ở một nước khác, hoặc có thể là gián tiếp khi một người nhượng quyền cho một người ở một nước khác, sau đó, người này sẽ lại nhượng quyền cho nhiều người nhận quyền khác trong nước mình.

#### 2.1.4. ***So sánh hình thức NQTM và các phương thức kinh doanh khác:***

Có thể tham khảo hình vẽ sau để thấy sự khác nhau giữa hình thức NQTM và các phương thức kinh doanh khác:



**Hình 2.1. Sự khác nhau giữa NQTM và các phương thức kinh doanh khác**

Qua hình trên ta thấy, phương thức NQTM là phương thức có tỷ lệ mức độ kiểm soát và mức độ rủi ro tốt nhất so với các hình thức kinh doanh khác. Các hình thức phân phối hàng hóa/dịch vụ truyền thống như đại lý hay nhà phân phối có thể giảm độ rủi ro về tài chính nhưng ít có sự kiểm soát, hỗ trợ của bên nhượng quyền đối với bên nhận quyền. Đối với hình thức liên doanh và công ty con thì mức độ kiểm soát cao hơn nhưng cũng nhiều rủi ro về tài chính hơn.

## 2.2. Tình hình kinh doanh NQTM tại một số nước trên thế giới:

Theo thông tin từ cuộc khảo sát của Hội đồng NQTM thế giới – World Franchise Council (WFC) trong năm 2006, hoạt động NQTM có mặt tại các quốc gia trên khắp các châu lục của thế giới. Bảng dưới đây thống kê số liệu về các hệ thống NQTM tại một số quốc gia.

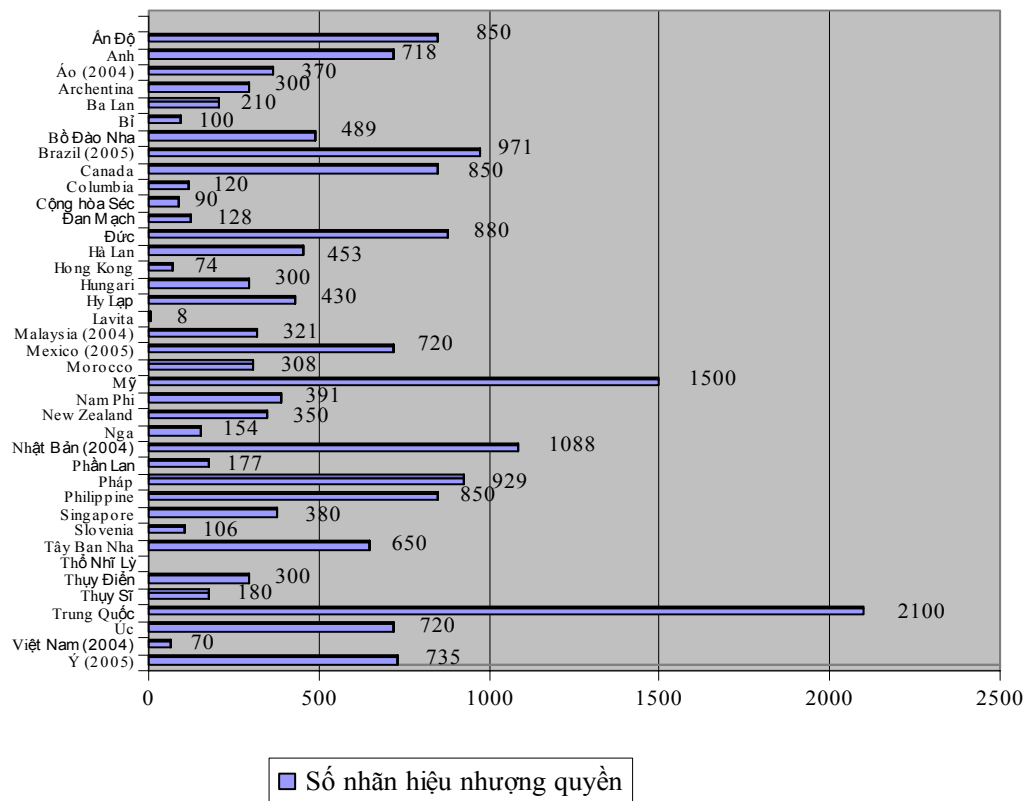
**Bảng 2.1: Tình hình NQTM trên thế giới**

Nước	Số thương hiệu nhượng quyền	Số cửa hàng			Doanh thu (tỷ USD/Euro)			
		Cửa hàng nhượng quyền	Cửa hàng thuộc sở hữu công ty	Tổng cộng	Cửa hàng nhượng quyền	Cửa hàng thuộc sở hữu công ty	Loại tiền	Tổng cộng
Ấn Độ	850			48000			USD	3,8
Anh	718			31300			EURO	13,3
Áo (2004)	370			6380			EURO	4
Archentina	300			10000			USD	2
Ba Lan	210			13500			EURO	1,1
Bi	100			3500			USD	2,8
Bồ Đào Nha	489			8500			USD	3,4
Brazil (2005)	971			61458			USD	1,9
Canada	850			80000			USD	90
Columbia	120			4667				
Cộng hòa Séc	90			300				
Đan Mạch	128						USD	0,07
Đức	880			45200			USD	28
Hà Lan	453			19600			EURO	18,8
Hong Kong	74			2700				
Hungari	300	20000						
Hy Lạp	430			6540				
Lavita	8							
Malaysia (2004)	321							
Mexico (2005)	720			462000			USD	50
Morocco	308	1884						
Mỹ	1500			767483			USD	624,6
Nam Phi	391	21394	1215	22609			USD	
New Zealand	350							
Nga	154			2200				

Nhật Bản (2004)	1088			225957			USD	161,4
Phần Lan	177			3666			EURO	4,88
Pháp	929	39510	29829	69339	43	91,7	EURO	134,7
Philippine (2003)	850			68000				
Singapore	380			3000			USD	2
Slovenia	106			980				
Tây Ban Nha	650	33032	9522	42554	4,1		EURO	14
Thổ Nhĩ Kỳ				360			USD	0,000025
Thụy Điển	300			9600	1,9		EURO	8,42
Thụy Sĩ	180							
Trung Quốc	2100			120000			USD	29,6
Úc	720			50600				62
Việt Nam (2004)	70							
Ý (2005)	735	46337	8556	54893			EURO	18,2

Nguồn: Theo cuộc điều tra nhượng quyền của WFC được thực hiện bởi EFF –

10,2006



**Hình 2.2: Tình hình NQTM trên thế giới**

Số liệu trong bảng 1 cho thấy, đến thời điểm năm 2006, trên toàn cầu có khoảng trên 19.000 thương hiệu được nhượng quyền hoạt động trong hơn 100 khu vực kinh doanh khác nhau. Trong đó, Trung Quốc đang dẫn đầu với khoảng 2.100 hệ thống,

tiếp theo là Mỹ với 1.500 và Nhật 1.088 hệ thống. Dù trình độ phát triển kinh tế của Trung Quốc chậm hơn Nhật Bản 20 năm, nhưng tốc độ phát triển NQTM ở đây lại mạnh hơn cả Nhật Bản. Tốc độ phát triển NQTM ở Trung Quốc là 40%, đặc biệt sau khi Trung Quốc gia nhập WTO năm 2001, tốc độ phát triển lại càng được đẩy mạnh hơn. Hệ thống NQTM của Trung Quốc phát triển không thua kém thương hiệu nhượng quyền của những nước ngoài bán vào Trung Quốc. Còn tại Mỹ, cứ 12 phút có một bên nhận quyền sở hữu thương hiệu của chủ thương hiệu, hoạt động nhượng quyền chiếm 40% tổng mức bán lẻ ở Mỹ.

Tại Châu Á, Theo Hiệp hội nhượng quyền Quốc tế (IFA) thì NQTM ở châu Á đã tạo doanh thu hơn 500 tỷ USD mỗi năm. Một số nước có hệ thống nhượng quyền đóng góp vai trò quan trọng trong sự phát triển của mình như: Tại Thái Lan, số hợp đồng nhượng quyền đang tăng rất nhanh, trong đó có tới 67% thuộc khu vực doanh nghiệp vừa và nhỏ, với số vốn ban đầu cho mỗi hợp đồng 20.000-65.000 USD. Bộ thương mại Thái Lan công bố chương trình khuyến khích và quảng bá thương hiệu nội địa ra thị trường quốc tế qua NQTM. Các doanh nghiệp kinh doanh theo hình thức này được hỗ trợ đào tạo trung và ngắn hạn về công nghệ NQTM. Do vậy, năm 2004 đạt doanh số 25 triệu Baht, năm 2005 tăng 10% và tăng rất nhanh cho các năm tiếp theo. Tại Nhật Bản, NQTM phát triển mạnh từ năm 1996, đến năm 2004 đã có 1.074 hệ thống NQTM và 220.710 cửa hàng kinh doanh theo hình thức NQTM, doanh thu từ hệ thống này vào khoảng 150 tỉ USD, tăng trưởng hàng năm 7%.

### **2.3. Kinh nghiệm phát triển hoạt động NQTM của Singapore:**

Trong các nước ở khu vực Đông Nam Á, Singapore là một nước đã thu hút được rất nhiều nhà NQTM quốc tế. Nghiên cứu sự phát triển của hoạt động NQTM tại Singapore có thể cho chúng ta những kinh nghiệm quý báu để phát triển hệ thống NQTM tại Việt Nam.

#### **2.3.1. Tình hình NQTM tại Singapore**

Hoạt động NQTM bắt đầu tại Singapore vào những năm 1980 với sự thâm nhập của các công ty lớn trên thế giới như Kentucky Fried Chicken, McDonald's, Pizza Hut, Avis, Body Shop, Benetton... Năm 1996 có khoảng 125 nhà NQTM hoạt động

tại Singapore. Đến cuối năm 2004 con số này đã tăng lên đến 380. Điều này cho thấy sự phát triển mạnh mẽ của hình thức kinh doanh này tại quốc đảo.

Hoạt động NQTM của Singapore được ước tính là chiếm khoảng 13% thương mại bán lẻ của quốc gia. Phần lớn phần đóng góp là từ các hệ thống NQTM khách sạn và phân phối xăng dầu.

#### *2.3.1.1. NQTM nội địa của Singapore:*

Hoạt động NQTM nội địa của Singapore bắt đầu từ những năm 1980. Lĩnh vực đầu tiên phát triển hệ thống NQTM là các cửa hàng phân phối thực phẩm chế biến. Cả hai cửa hàng Econ Minimart và Happy Minimart bắt đầu phát triển hệ thống NQTM của họ thông qua việc chuyển đổi các cửa hàng cung cấp thực phẩm độc lập truyền thống. Thành công của họ trong việc mở rộng hệ thống NQTM với gần một trăm cửa hàng nhận NQTM đã đóng góp đáng kể vào việc phổ biến hình thức kinh doanh này và chứng minh NQTM như một con đường phát triển của các doanh nghiệp nhỏ. Số lượng các công ty Singapore phát triển hệ thống chuyển nhượng thương hiệu đã tăng từ 85 công ty trong năm 1995 đến hơn 140 trong năm 2001.

Theo số liệu cuộc điều tra về NQTM do Cục phát triển thương mại Singapore và Hiệp hội NQTM Singapore thực hiện năm 1999, phần lớn các công ty NQTM ở Singapore hoạt động trong lĩnh vực giáo dục, chăm sóc sức khỏe hay các dịch vụ khác (40%), kinh doanh thức ăn và đồ uống chiếm tỷ trọng khoảng 36%, còn lại là thương mại bán lẻ chiếm khoảng 24%. Hơn 90% các công ty đã có sự tăng trưởng mạnh về doanh thu bán hàng và lợi nhuận từ khi bắt đầu NQTM và họ cho rằng NQTM là một hình thức phát triển kinh doanh có tính khả thi cao so với việc phát triển hệ thống chi nhánh riêng của công ty. Hơn 50% doanh nghiệp NQTM của Singapore đã phát triển hoạt động ra bên ngoài phạm vi quốc gia để tìm kiếm cơ hội kinh doanh mới. Các thị trường tiềm năng của các công ty này là Trung Quốc, Malaysia, Brunei, Indonesia và Đài Loan.

Cũng theo kết quả cuộc điều tra này thì phần lớn các doanh nghiệp nhận NQTM (80%) cho biết doanh thu bán hàng của họ cũng tăng lên khi họ tham gia vào hệ thống NQTM.



### *2.3.1.2. NQTM nước ngoài vào Singapore:*

Hiện nay gần một nửa hệ thống NQTM tại Singapore là các thương hiệu nước ngoài, trong đó có các thương hiệu của Mỹ chiếm đa số (hơn 66%).

Phần lớn các hệ thống NQTM nước ngoài tại Singapore là trong lĩnh vực thức ăn nhanh. Tình hình kinh tế của Singapore có một tác động tích cực đến việc thúc đẩy nhu cầu tiêu dùng các sản phẩm chế biến sẵn. Do tác động của việc gia tăng các phương tiện truyền thông Châu Âu, việc đi du lịch và học tập ở nước ngoài, xu hướng ưa chuộng sản phẩm của Tây Âu tăng lên, đặc biệt là các sản phẩm mang thương hiệu nổi tiếng. Có thể nói hai thú tiêu khiển chính của người dân Singapore là “mua sắm và ăn uống”. Trong vòng một thập kỷ qua, chi tiêu cho ăn uống của người Singapore đã tăng gấp đôi (Cục thống kê Singapore 2000). Các cửa hàng thức ăn nhanh đã đặc biệt thu hút giới trẻ. Các nhà NQTM Tây Âu như McDonald's, Hard Rock Cafe, Planet Hollywood, Pizza Hut, KFC đều đã có mặt trên thị trường đồ ăn nhanh của Singapore.

Để hoạt động thành công trên thị trường Singapore, việc người dân địa phương chấp nhận thương hiệu và các cửa hàng chuyển nhượng là vấn đề sống còn, vì vậy hoạt động marketing giữ vai trò hết sức quan trọng. Các sản phẩm và dịch vụ cần phải làm cho phù hợp với sở thích của người tiêu dùng.

Quảng cáo và khuyến mại cùng với đào tạo là các hoạt động chính mà các bên chuyển nhượng chú trọng thực hiện trên thị trường này. Rất ít hệ thống NQTM thực hiện hoạt động sản xuất tại Singapore, điều này do chi phí lao động và thuê đất ở Singapore là rất cao. Thậm chí một số nhà NQTM nội địa cũng chuyển sản xuất ra nước ngoài để có được giá thành sản phẩm cạnh tranh hơn.

### **2.3.2. Các chương trình hoạt động của chính phủ về NQTM:**

Chính phủ Singapore đã chú trọng đến việc phát triển hình thức kinh doanh này như là một hướng phát triển cho các doanh nghiệp nhỏ. Cục phát triển thương mại Singapore (Singapore Trade Development Board – TDB) có kế hoạch phát triển Singapore trở thành một trung tâm NQTM. Mục tiêu chính của kế hoạch này là hỗ trợ các doanh nghiệp nhỏ phát triển thành các hệ thống NQTM trong và ngoài nước,

giúp đỡ các công ty Singapore trở thành Master franchise trong khu vực, và khuyến khích các nhà NQTM quốc tế hoạt động tại khu vực Châu Á, chọn Singapore là nơi đặt văn phòng công ty mẹ.

Cục phát triển thương mại Singapore coi NQTM như một con đường phát triển quốc tế cho các công ty Singapore qua Kế hoạch Hỗ trợ Phát triển NQTM (Franchise Development Assistance Scheme – FRANDAS). Với kế hoạch này các công ty nội địa có kết quả hoạt động tốt và có cơ sở để phát triển hệ thống NQTM sẽ nhận được sự hỗ trợ để phát triển hệ thống NQTM của mình và quảng cáo về hệ thống NQTM ra thị trường quốc tế. Các phái đoàn NQTM của Singapore đã có mặt tại các thị trường nước ngoài như Hồng Kong, Pháp, Trung Quốc, Nam Phi, Úc... Từ khi kế hoạch bắt đầu vào năm 1990 đến nay, đã có khoảng 40 hệ thống NQTM của Singapore đã được FRANDAS hỗ trợ phát triển quốc tế. FRANDAS cũng hỗ trợ cả các nhà NQTM nước ngoài nếu họ muốn tìm đối tác nội địa.

Cục phát triển thương mại Singapore cũng có những chương trình khác để hỗ trợ cả các công ty Singapore và nước ngoài phát triển hệ thống NQTM. Chương trình này gọi là Chương trình doanh nghiệp NQTM quốc tế (International Franchise Enterprise Program – IFEP). Các doanh nghiệp nước ngoài có thể thông qua IFEP để phát triển hệ thống NQTM của họ với các đối tác là doanh nghiệp Singapore. Các công ty của Singapore cũng có thể tham gia vào thị trường quốc tế thông qua IFEP bằng cách nhận sự hỗ trợ về nghiên cứu hay tư vấn NQTM, đăng ký bảo hộ thương hiệu, thiết kế cửa hàng mẫu, nhận tài liệu hướng dẫn NQTM.

Từ năm 1993, với những nỗ lực của Cục phát triển thương mại Singapore nhằm phát triển công nghiệp NQTM, một nhóm các công ty NQTM đã thành lập Hiệp hội NQTM Singapore (Singapore International Franchise Association). Hiệp hội này đã hoạt động tích cực cùng với các cơ quan chính phủ liên quan để phát triển NQTM và hỗ trợ các thành viên phát triển ra thị trường quốc tế.

### **2.3.3. Một số nhận xét chung**

Trong vòng gần 30 năm, NQTM đã có một chỗ đứng vững vàng tại thị trường Singapore. Sự phát triển mạnh của NQTM tại Singapore là nhờ vào một nền kinh tế

mạnh với một cơ sở hạ tầng hoàn thiện, môi trường kinh doanh tốt, chính trị ổn định. Nhiều nhà đầu tư Singapore sẵn sàng lĩnh hội các cơ hội kinh doanh mở ra dưới hình thức NQTM. Đặc biệt là các chính sách của Chính phủ Singapore về NQTM cũng đã đưa ra một số chương trình nhằm thúc đẩy sự phát triển của hoạt động NQTM như một mô hình kinh doanh. Chính phủ Singapore đã tạo khá nhiều thuận lợi cho các nhà kinh doanh NQTM. Các cơ quan đại diện của chính phủ đã áp dụng nhiều hình thức hỗ trợ đa dạng như giúp sức về tài chính, huấn luyện, các chuyến đi giao thương và sự tham gia vào các triển lãm và hội nghị quốc tế để phát triển NQTM và mua giấy phép.

Theo kinh nghiệm của các bên nhượng và nhận quyền tại Singapore, thì:

**Những nhân tố giúp một hệ thống nhượng quyền thành công:**

- Có một nền tảng vững mạnh
- Hệ thống dễ dàng nhân bản
- Có hợp đồng nhượng quyền bình đẳng
- Hỗ trợ của bên nhượng quyền đối với bên nhận quyền trong việc lựa chọn địa điểm kinh doanh.
- Huấn luyện về nhượng quyền
- Đủ các nguồn lực hỗ trợ
- Không ngừng phát triển sản phẩm và dịch vụ mới
- Yếu tố marketing giữ một vai trò quan trọng nhằm có thể quảng bá và làm cho người tiêu dùng chấp nhận thương hiệu cùng với hệ thống sản phẩm, dịch vụ cung cấp
- Ghi nhận các bên nhận quyền thành công
- Sử dụng công nghệ như một công cụ cạnh tranh
- Luôn quan tâm đến việc giúp đỡ các bên nhận quyền phát triển

**Những nhân tố gây thất bại cho hệ thống nhượng quyền**

- Rào cản xâm nhập thấp
- Nguyên vật liệu thô dễ dàng mua được
- Không đăng ký bảo hộ quyền sở hữu

- Phí hàng tháng quá cao – không thích hợp cho các bên nhượng quyền riêng lẻ
- Bên nhượng quyền chỉ quan tâm về doanh số
- Bắt chước một cách mù quáng
- Cạnh tranh về giá cả

**Các nguyên nhân dẫn đến thất bại:**

***Theo quan điểm của bên nhượng quyền:***

- Bên nhận quyền không thực hiện đúng theo quy định của hệ thống
- Bên nhận quyền nhận thấy được có thể tự mình thực hiện kinh doanh thành công và quyết định tự đứng ra kinh doanh
- Hiệu quả làm việc của bên nhận quyền thấp
- Thiếu nguồn lực

***Theo quan điểm của bên nhận quyền***

- Bên nhượng quyền chỉ chạy theo việc mở ra được nhiều cửa hàng nhượng quyền mà không quan tâm đến các bên nhận quyền hiện hữu và dẫn đến kết quả là giảm sút chất lượng của hệ thống.
- Thiếu sự hỗ trợ/tương tác từ bên nhượng quyền
- Thiếu nghiên cứu và phát triển
- Chính sách khen thưởng không tốt

**Giải pháp:** Bên nhượng quyền phải xây dựng hệ thống các giải pháp:

- Thu hút sự tham gia đóng góp ý kiến của bên nhận quyền.
- Bên nhượng quyền chuyển giao các kết quả nghiên cứu và phát triển và có kế hoạch hỗ trợ thích hợp.
- Thiết lập mạng lưới thông tin hiệu quả.
- Nắm được những mong muốn của bên nhận quyền ngay từ lúc bắt đầu.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 2

Chương này nhằm hệ thống hoá những nội dung căn bản về hình thức kinh doanh nhượng quyền thương mại. Một số vấn đề lý luận được đề cập như định nghĩa về NQTM; phân tích các ưu và nhược điểm của hình thức kinh doanh này và phân loại các phương thức kinh doanh NQTM. Đồng thời so sánh phương thức kinh doanh này với một số phương thức kinh doanh khác. Qua đó, ta thấy được đây là phương thức kinh doanh mang lại nhiều hiệu quả và ưu điểm hơn so với các phương thức kinh doanh khác. Tuy nhiên, kèm theo đó là rất nhiều khó khăn, thách thức tiềm ẩn mà đòi hỏi cả bên nhượng và nhận quyền phải nắm rõ và có những biện pháp thích hợp cho hoạt động kinh doanh của mình.

Đề tài cũng nêu lên một số tình hình về NQTM trên thế giới. Theo đó, phương thức kinh doanh NQTM với những hiệu quả tích cực mà nó mang lại đã được nhiều quốc gia trên thế giới ứng dụng như một chiến lược của đất nước và khuyến khích các doanh nghiệp tham gia thực hiện hoạt động kinh doanh của mình theo phương thức này. Bên cạnh đó, đề tài đi sâu phân tích kinh nghiệm của Singapore trong việc phát triển hình thức kinh doanh này, từ đó rút ra những bài học kinh nghiệm cho Việt Nam trong quá trình phát triển hoạt động kinh doanh NQTM.

Những vấn đề căn bản về NQTM được đề cập trong chương 2 sẽ giúp cho người đọc hiểu rõ và hệ thống hơn về phương thức kinh doanh này và nắm bắt được thông tin về tình hình NQTM trên thế giới. Những vấn đề lý luận này cũng làm nền tảng nghiên cứu để phân tích thực trạng hoạt động NQTM của Thành phố Hồ Chí Minh trong thời gian qua và từ đó có những giải pháp đẩy mạnh phát triển trong tương lai.

### **Chương 3: THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

#### **3.1. Cơ sở pháp lý về NQTM tại Việt Nam:**

##### **3.1.1. Cơ sở pháp lý về NQTM tại Việt Nam:**

Trong phần này, đề tài tập trung phân tích sự phát triển của các quy định về NQTM tại Việt Nam và phân tích một số khó khăn tồn tại khi thực thi các văn bản hiện hành.

Sự phát triển các văn bản pháp lý về NQTM được phân thành 02 giai đoạn trước và sau 1/1/2006 (thời điểm Luật Thương mại 2005 có hiệu lực).

##### *a. Trước 1/1/2006:*

Trong giai đoạn này, NQTM chưa được luật hóa. Tuy nhiên nó vẫn được nhắc đến và chịu sự điều chỉnh của một số văn bản pháp quy.

*Theo mục 4.4.1 của thông tư 1254/1999/TT-BKHCNMT hướng dẫn chi tiết việc thực hiện Nghị định 45/1998/NĐ-CP về chuyển giao công nghệ thì:*

*“... hợp đồng với nội dung cấp li xăng sử dụng nhãn hiệu hàng hóa kèm theo các bí quyết sản xuất, kinh doanh được chuyển giao từ nước ngoài vào Việt Nam có giá trị thanh toán cho một hợp đồng trên 30.000 USD (hợp đồng cấp phép đặc quyền kinh doanh – tiếng Anh gọi là franchise)”*

Đây là lần đầu tiên khái niệm về NQTM được đề cập đến dưới tên gọi “*hợp đồng cấp phép đặc quyền kinh doanh*”

Năm 2005, Chính phủ ban hành *Nghị định số 11/2005/NĐ-CP* hướng dẫn thi hành quy định về chuyển giao công nghệ, trong đó có định nghĩa khái niệm “*cấp phép đặc quyền kinh doanh*” như sau:

*“..cấp phép đặc quyền kinh doanh, theo đó Bên nhận sử dụng tên thương mại, nhãn hiệu hàng hóa và bí quyết của Bên chuyển giao để tiến hành hoạt động kinh doanh trong lĩnh vực thương mại, thời hạn hợp đồng cấp phép đặc quyền kinh doanh do hai bên thỏa thuận theo quy định pháp luật”. (k6 Đ4)*

Theo mục 5 Phần I *Thông tư 30/2005/TT-BKCN* của Bộ Khoa học và Công nghệ, thì “*cấp phép đặc quyền kinh doanh còn gọi là NQTM trong Luật Thương mại (franchise).*”

Theo Điều 755 Bộ luật Dân sự 2005 cũng liệt kê “*cấp phép đặc quyền kinh doanh*” là đối tượng của chuyển giao công nghệ.

Như vậy, theo các quy định trên thì hoạt động NQTM được gọi chính thức là cấp phép đặc quyền kinh doanh thuộc hoạt động chuyển giao công nghệ có đối tượng sở hữu công nghiệp. Do đó, ***hoạt động NQTM phải thực hiện theo quy định pháp luật về chuyển giao công nghệ.*** Hợp đồng cấp phép đặc quyền kinh doanh phải được đăng ký như các hợp đồng chuyển giao công nghệ khác.

Khi đăng ký kinh doanh theo hình thức này, các doanh nghiệp vừa phải đăng ký Hợp đồng chuyển giao công nghệ (bắt buộc đăng ký: + khi chuyển giao từ nước ngoài vào Việt Nam;+ Từ Việt Nam ra nước ngoài;+ Chuyển giao trong nước có giá trị từ 500.000.000 đồng trở lên, nếu dưới 500.000.000 đ thì tự nguyện đăng ký); vừa phải đăng ký (bắt buộc mới có hiệu lực) Hợp đồng chuyển giao quyền sở hữu, quyền sử dụng (Hợp đồng Licence) các đối tượng sở hữu công nghiệp theo quy định pháp luật về sở hữu công nghiệp mà cả 2 loại hợp đồng này đều do cơ quan thuộc Bộ Khoa học - Công nghệ quản lý.

Các quan niệm này tuy không chính xác nhưng không sai, vì trong NQTM ngoài việc cho thuê thương hiệu để kinh doanh còn có sự chuyển giao hệ thống tổ chức quản lý kinh doanh và bí quyết kinh doanh theo chuẩn mực mà bên nhượng quyền muốn bên nhận quyền phải tuân thủ chặt chẽ. Hệ thống tổ chức quản lý kinh doanh và bí quyết kinh doanh có thể được xem là công nghệ mà bên nhượng quyền chuyển giao cho bên nhận quyền.

Tuy nhiên, trong khuôn khổ chuyển giao công nghệ, bên nhượng quyền và bên nhận quyền không tránh khỏi lúng túng khi buộc phải tuân thủ các quy tắc áp dụng riêng cho chuyển giao công nghệ, chẳng hạn thời hạn chuyển giao thường bị giới hạn trong một số năm nhất định mà sau đó bên nhận công nghệ được quyền sử dụng

miễn phí công nghệ, hoặc phí chuyển giao bị khống chế không vượt quá mức trần luật định. Những điều này khó có thể chấp nhận đối với bên nhượng quyền.

*b. Kể từ 1/1/2006:*

Các văn bản pháp lý về NQTM đã được cụ thể hóa. Có các văn bản sau:

- *Luật Thương mại 2005 (có hiệu lực từ 1/1/2006)*, trong đó đã xác định rõ, Franchise là NQTM, là hoạt động thương mại (không phải là chuyển giao công nghệ như quy định tại Nghị định 11/2005/NĐ-CP, điều này phù hợp với tập quán thương mại thế giới).

- *Nghị định số 35/2006/NĐ-CP quy định chi tiết Luật Thương mại về hoạt động NQTM:*

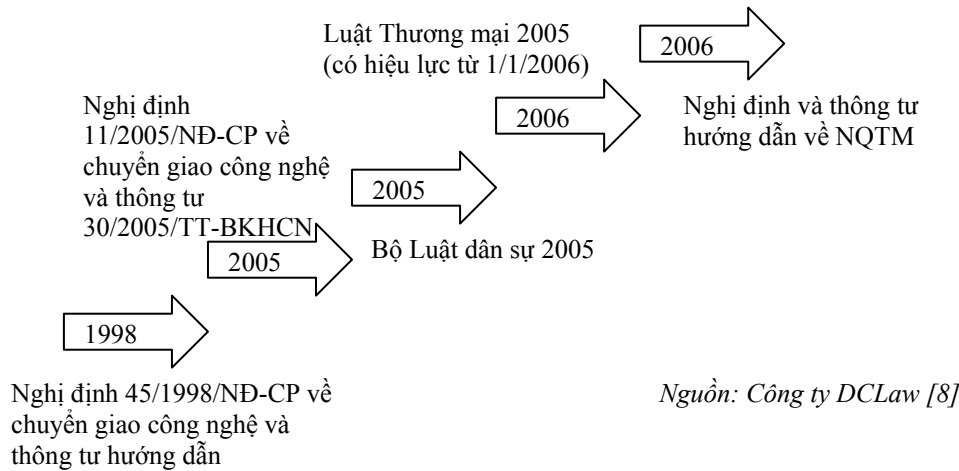
Ngày 31 tháng 3 năm 2006, Chính phủ đã ban hành Nghị định số 35/2006/NĐ-CP quy định chi tiết Luật Thương mại về hoạt động NQTM. Nghị định này là văn bản pháp luật đầu tiên cụ thể hoá các quy định về NQTM trong Luật Thương mại năm 2005. Các vấn đề liên quan đến điều kiện hoạt động nhượng quyền, quyền và nghĩa vụ của các bên trong hoạt động nhượng quyền, quản lý nhà nước đối với hoạt động nhượng quyền được thể hiện tương đối đầy đủ trong Nghị định này.

- *Thông tư 09/2006/TT-BTM ngày 25/5/2006 hướng dẫn các doanh nghiệp thực hiện đăng ký hoạt động NQTM:*

Đây là Thông tư hướng dẫn cụ thể các trình tự, thủ tục về đăng ký hoạt động NQTM đã được quy định trong Nghị định số 35/2006/NĐ-CP quy định chi tiết Luật Thương mại về hoạt động NQTM.

Như vậy, hoạt động NQTM kể từ khi Luật Thương mại 2005 ra đời ***chịu sự điều chỉnh chính thức của Luật Thương mại. Ngoài ra, nếu việc NQTM có liên quan đến việc chuyển giao quyền sử dụng đối tượng sở hữu trí tuệ, chuyển giao công nghệ, thì còn phải chịu sự điều chỉnh bổ sung của Luật Sở hữu trí tuệ 2005, Luật Chuyển giao công nghệ 2006.***





### Sơ đồ 3.1: Các văn bản pháp lý về nhượng quyền

#### 3.1.2. Đánh giá hệ thống pháp luật về NQTM:

Trong thời gian qua, với sự ra đời của Luật Thương mại mới 2005, Nghị định 35/2006/NĐ-CP và Thông tư 09/2006/TT-BTM đã góp phần tạo điều kiện cho hoạt động NQTM phát triển rất nhiều. Hành lang pháp lý cho hoạt động nhượng quyền đã được khai thông.

Luật Thương mại 2005 đã xác định rõ NQTM là một hoạt động thương mại, điều này góp phần xóa bỏ những trở ngại trước đây khi xem NQTM là một phần của chuyển giao công nghệ.

Ngoài ra, theo Luật Thương mại 2005 thì trước khi NQTM, Bên dự kiến nhượng quyền phải đăng ký với Bộ Thương mại (Sở Thương mại). Điều này nghĩa là, việc đăng ký hợp đồng NQTM sẽ về đúng nơi, phù hợp với bản chất của nó là Bộ Thương mại (Sở Thương mại) thay cho việc đăng ký tại Cục Sở hữu Trí tuệ trước đây, còn việc sử dụng license về nhãn hiệu hàng hóa cũng không còn bắt buộc phải đăng ký hợp đồng license như quy định trước đây mà là tự nguyện của hai bên.

Tuy nhiên, nhìn chung, hệ thống pháp lý về NQTM tại Việt Nam vẫn còn đơn giản và chưa đầy đủ và một số quy định trong luật vẫn còn một vài vấn đề vướng mắc như:

- Chưa có sự kết nối phù hợp giữa Luật Dân sự 2005, Luật Thương mại 2005, Luật Sở hữu trí tuệ 2005 và Luật Chuyển giao công nghệ 2006:

Khái niệm NQTM trong Bộ luật Dân sự 2005 được hiểu là “cấp phép đặc quyền kinh doanh”, và được xếp vào nhóm đối tượng chuyển giao công nghệ quy định tại

Điều 755 của Bộ luật. Tuy nhiên, theo Điều 7 Luật Chuyển giao công nghệ 2006 (có hiệu lực từ ngày 01/7/2007) thì cấp phép đặc quyền kinh doanh không thuộc phạm vi đối tượng chuyển giao công nghệ. Đây chính là điểm mâu thuẫn nghiêm trọng giữa Luật Chuyển giao công nghệ với Bộ Luật Dân sự.

Mặt khác, theo quy định tại Điều 10 Nghị định 35, nếu việc nhượng quyền có liên quan việc chuyển giao quyền sử dụng các đối tượng sở hữu công nghiệp thì phần chuyển giao đó có thể được lập thành một phần riêng trong hợp đồng NQTM và chịu sự điều chỉnh của pháp luật về sở hữu công nghiệp. Theo Luật Sở hữu trí tuệ 2005, thì việc chuyển giao quyền sử dụng quyền sở hữu công nghiệp phải thực hiện bằng hình thức hợp đồng sử dụng đối tượng sở hữu công nghiệp (khoản 2 Điều 141 LSHTT). Như vậy quy định nêu trên của Nghị định 35 chưa phù hợp với luật, đồng thời Luật Thương mại 2005 cũng không có bất kỳ quy định nào để nối kết một cách hợp lý với Luật Sở hữu trí tuệ 2005, Luật Chuyển giao công nghệ 2006, do đó đã dẫn đến tình trạng “dẫm chân” lên nhau giữa các văn bản pháp luật có liên quan.

- Pháp luật về thuế vẫn chưa có quy định chính thức trong việc xác định chi phí, khoản thu là phí nhượng quyền, doanh thu từ nhượng quyền để hạch toán, tính thuế cho doanh nghiệp.

- Các quy định của pháp luật hiện hành về trách nhiệm bảo hộ bí mật kinh doanh không đảm bảo hoàn toàn bên nhận quyền và các chủ thể có liên quan sẽ không sử dụng hoặc tiết lộ bí mật kinh doanh sau khi bên nhận quyền kết thúc hợp đồng NQTM với bên nhượng quyền.

- Cơ chế xử lý vi phạm đối với các hành vi xâm phạm đối tượng bảo hộ của NQTM vẫn còn có những hạn chế nhất định do có khá nhiều cơ quan quản lý nhà nước có thẩm quyền cùng tham gia quản lý việc thực thi bảo hộ như: Cục SHTT, Quản lý thị trường, Công an Kinh tế, Thanh tra KHCN, Bộ đội biên phòng, Hải quan, Tòa án...nhưng lại không có cơ quan nào giữ vai trò “đầu tàu” chịu trách nhiệm chính trong việc giải quyết vấn đề này.

Việt Nam đã gia nhập vào WTO là một trong những điều kiện đẩy mạnh hoạt động kinh doanh nhượng quyền. Theo dự báo của một số chuyên gia kinh tế thì trong thời gian tới đây hoạt động kinh doanh NQTM sẽ phát triển rất mạnh tại Việt Nam. Vì vậy, Việt Nam cần xây dựng một hành lang pháp lý rõ ràng và đầy đủ hơn

để phương thức kinh doanh nhượng quyền có thể được áp dụng phổ biến hơn, theo hướng có lợi cho cả nền kinh tế.

### **3.2. Thực trạng hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM:**

#### **3.2.1. Sơ nét về sự phát triển của hoạt động NQTM tại Việt Nam:**

NQTM là phương thức kinh doanh hiệu quả cao tại nhiều nước trên trăm năm nay, vừa đem lại lợi ích cho cả bên nhượng quyền và bên nhận quyền, đồng thời là một công cụ thiết thực góp phần thúc đẩy kinh tế phát triển.

Như phân tích ở trên, trước khi có Luật Thương mại 2005, cơ sở pháp lý cho hoạt động nhượng quyền hầu như không được đề cập đến, các doanh nghiệp kinh doanh dưới hình thức NQTM phải vận dụng các quy định trong pháp luật về dân sự, kinh tế, sở hữu trí tuệ và chuyển giao công nghệ... do đó, sự phát triển của hình thức này trong thời gian vừa qua còn rất hạn chế. Theo báo cáo nghiên cứu của Hội đồng Nhượng quyền kinh doanh thế giới (WFC) vào năm 2004, Việt Nam chỉ có 70 hệ thống nhượng quyền đang hoạt động trên nhiều lĩnh vực khác nhau và đa số là các thương hiệu nước ngoài.

Hình thức kinh doanh nhượng quyền này đã có mặt tại Việt Nam từ trước năm 1975 thông qua một số hệ thống nhượng quyền các trạm xăng dầu (gas station) của Mỹ như Mobil, Exxon (Esso), Shell, các đại lý bảo dưỡng ô tô, xe máy. Song, thị trường vào thời điểm này vẫn chưa sôi động nên ít có thương hiệu tham gia và chủ yếu nhượng quyền dưới dạng nhượng quyền phân phối sản phẩm.

Trong khoảng 10 năm trở lại đây và đặc biệt là từ khi có Luật Thương mại sửa đổi 2005, hình thức NQTM bắt đầu phát triển mạnh với sự xuất hiện của nhiều thương hiệu quốc tế. Các hệ thống nhượng quyền kinh doanh toàn cầu đã xâm nhập vào Việt Nam như:

- Trong ngành chế biến thức ăn nhanh và giải khát có các thương hiệu như Five Sart Chicken, Texas Chicken, Carvel, Baskin Robbins (Mỹ), Jollibee (Philippines), Burger Khan (Hàn Quốc). Tiếp theo các năm sau xuất hiện hàng loạt các tên tuổi khác như Kentucky Fried Chicken, Dilmah, Qualitea (Sri Lanka), Pizza Hut, Lotteria (Nhật), Illy Café (Ý), Gloria Jean's Coffee (Úc gốc Mỹ), Hard Rock Café, Chili's. Các hệ thống khác như Dunkin Donuts and McDonald's hiện đã kết thúc giai đoạn nghiên cứu thị trường.

- Trong lĩnh vực bán lẻ có các thương hiệu như Bourbon Group (Pháp, sau này là Big C), Parkson (Malaysia), Metro Cash & Carry (Đức), chuỗi Medicare (Anh) và gần đây là Dairy Farm/7-Eleven (Mỹ).

- Ngành hàng tiêu dùng có các thương hiệu như đồng hồ Swatch (Thụy Sĩ), mỹ phẩm Clinique, thời trang Pierre Cardin (Pháp), chuỗi cửa hàng ảnh Mini Lab của Fuji (Nhật), hệ thống cửa hàng mực in Cartridge (Úc), thiết bị chăm sóc sức khỏe OSIM (Singapore).

- Ngành giáo dục và công nghệ thông tin có các thương hiệu như New Horizons IT Center (Mỹ), VATC, Oracle, Aptech...

- Cùng với sự đầu tư vào Việt Nam của các hệ thống toàn cầu, các hệ thống nhượng quyền kinh doanh của Việt Nam cũng đã được hình thành và phát triển như: Cà phê Trung nguyên, chuỗi cửa hàng tiện lợi G7 Mart, Phở 24, thời trang Foci, bánh kẹo Kinh Đô, giày T&T và mới đây là các cửa hiệu bán lẻ thuận lợi 24/Seven, Nhà vui center. Những năm gần đây, hai thương hiệu Cà phê Trung Nguyên và Phở 24 đã xây dựng được một hệ thống kinh doanh trên toàn bộ Việt Nam và đang mở rộng ra nước ngoài.

Từ khi Việt Nam gia nhập WTO, các giao dịch nhượng quyền tăng trưởng đáng kể. Theo số liệu từ văn phòng luật sư DC, đến năm 2006 đã có hơn 530 hồ sơ đăng ký NQTM. Tuy nhiên, so với các nước láng giềng trong khu vực như Thái Lan, Malaysia, Singapore, Indonesia... thì con số các hệ thống nhượng quyền này tại Việt Nam là quá khiêm tốn. Theo dự báo, khi Việt Nam gia nhập WTO, mở rộng cánh cửa thị trường dịch vụ cho các tập đoàn quốc tế chuyên phân phối, dịch vụ và bán lẻ thì hoạt động kinh doanh NQTM sẽ phát triển với tốc độ rất nhanh. Thị trường này sẽ đạt tốc độ 25-30%/năm trong 2-3 năm tới, do sự mở rộng mạng lưới kinh doanh của các hệ thống nhượng quyền hiện hữu, sự xâm nhập mạnh mẽ và nhiều lĩnh vực đa dạng hơn chưa được khai thác từ các công ty nước ngoài. Nhiều tập đoàn quốc tế sẽ lựa chọn mô hình nhượng quyền kinh doanh như một công cụ xâm nhập thị trường Việt Nam hiệu quả nhất. Bằng chứng là các công ty quốc tế đã hoàn tất giai đoạn nghiên cứu thị trường và đang ráo riết lựa chọn đối tác nhượng quyền như Charles & Keith Shoes, Celia Loe, Bread Talk, Cavana, and Koufu (Singapore), McDonald's, Dunkin Donuts, Starbucks Coffee, Hard Rock Café,

Athlete's Foot and Century 21 Real Estate, IKEA, Tesco và Wal-Mart (Mỹ), The Coffee Club, Healthy Habits và Hudsons Coffee (Úc).

### **3.2.2. Thực trạng hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM:**

#### **3.2.2.1. Các hệ thống nhượng quyền tại TP.HCM:**

Theo số liệu thống kê của Sở Thương mại tính đến thời điểm tháng 04/2007 thì số lượng các doanh nghiệp đăng ký NQTM theo Luật Thương mại 2005 và Nghị định 35/2006/NĐ-CP chỉ có 04 doanh nghiệp đến liên hệ với Sở Thương mại TP.HCM về thủ tục đăng ký NQTM. Trong đó chỉ có 03 doanh nghiệp đã thực hiện đăng ký đúng theo quy định của pháp luật.

**Bảng 3.1: Số lượng Doanh nghiệp đăng ký kinh doanh dưới hình thức NQTM tại Sở Thương mại TP.HCM (tính đến 05/2007)**

Doanh nghiệp đã liên hệ đăng ký hoạt động NQTM tại Sở Thương mại TP.HCM	Trong đó, số Doanh nghiệp tuân thủ quy định đăng ký
1. Công ty cổ phần Trung Nguyên	1. Công ty cổ phần Trung Nguyên
2. Công ty TNHH Vũ Giang	2. Công ty TNHH Vũ Giang
3. Phở 24	3. Công ty cổ phần công nghệ thông tin và truyền thông Nam Trường Sơn
4. Công ty cổ phần công nghệ thông tin và truyền thông Nam Trường Sơn	

*Nguồn: Sở Thương mại TP.HCM*

Như vậy, theo số liệu thống kê của Sở Thương mại thì số lượng doanh nghiệp đăng ký NQTM rất ít. Tuy nhiên, trên thực tế đã có nhiều doanh nghiệp thực hiện hoạt động kinh doanh của mình dưới hình thức NQTM. Do không có số liệu thống kê tổng hợp chính thức và đầy đủ về số lượng các hệ thống NQTM, đề tài xin trình bày một số hệ thống nhượng quyền tiêu biểu đang hoạt động tại TP.HCM theo số liệu thu thập được từ báo chí, Internet, tài liệu nghiên cứu và qua các cuộc phỏng vấn điều tra tìm hiểu.

Tại Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng, hoạt động NQTM được phát triển không chỉ đối với các thương hiệu trong nước mà cả thương hiệu của các doanh nghiệp nước ngoài trong nhiều lĩnh vực khác nhau như: thực phẩm, nước uống, hàng tiêu dùng, điện tử, thời trang, giáo dục, và cả dịch vụ tư vấn, bất động

sản, trong đó lĩnh vực thực phẩm và thức uống có tỷ lệ các hệ thống nhượng quyền nhiều nhất.

*3.2.2.1.1. Các hệ thống nhượng quyền của doanh nghiệp trong nước:*

Theo thống kê sơ bộ, hiện nay tại TP.HCM có khoảng trên 15 thương hiệu nhượng quyền của các doanh nghiệp trong nước kinh doanh trong các lĩnh vực như (1) thực phẩm và thức uống; (2) hàng tiêu dùng, thời trang; (3) Dịch vụ phân phối bán lẻ; (4) Bất động sản; (5) điện tử;

**Bảng 3.2 CÁC THƯƠNG HIỆU NHƯỢNG QUYỀN TRONG NƯỚC TẠI TP.HCM**

STT	CÁC THƯƠNG HIỆU NHƯỢNG QUYỀN	LĨNH VỰC	NĂM NHƯỢNG QUYỀN
1	Cà phê Trung Nguyên	Thực phẩm và thức uống	1998
2	Phở 24	Thực phẩm và thức uống	2005
3	Siêu thị thế giới di động	Điện tử	2005
4	Kinh Đô Bakery	Thực phẩm và thức uống	2006
5	Hủ tiếu Nam Vang TyLum	Thực phẩm và thức uống	2006
6	FOCI	Hàng tiêu dùng, thời trang	1998
7	T&T Fashion Shoes	Hàng tiêu dùng, thời trang	
8	NINOMAXX	Hàng tiêu dùng, thời trang	
9	AQ Silk	Hàng tiêu dùng, thời trang	2002
10	Nhavui.Center	Bất động sản	2006
11	Nhavui.Construction	Bất động sản	
12	G7 Mart	Dịch vụ phân phối bán lẻ	
13	24/Seven	Dịch vụ phân phối bán lẻ	
14	Co-op Mart	Dịch vụ phân phối bán lẻ	
15	V-24h	Dịch vụ phân phối bán lẻ	2006

*Nguồn: Tổng hợp của tác giả (Thống kê chưa đầy đủ)*

*a. Lĩnh vực thực phẩm và thức uống:*

Trong lĩnh vực thực phẩm và thức uống có các thương hiệu nhượng quyền như cà phê Trung Nguyên, Phở 24 và gần đây là Kinh Đô Bakery và Hủ tiếu Nam vang TyLum.

Công ty Trung Nguyên là một trong những doanh nghiệp Việt Nam thực hiện phương thức nhượng quyền sớm nhất. Được thành lập năm 1996 với quy mô ban đầu chỉ là một xí nghiệp sản xuất cà phê nhỏ, sau gần 10 năm, sản phẩm cà phê Trung Nguyên đã trở thành một thương hiệu cà phê nổi tiếng nhất Việt Nam và vươn xa ra thị trường quốc tế. Tính đến cuối năm 2006, Trung Nguyên đã có khoảng 1000 quán cà phê tại Việt Nam, trong đó có 298 quán là ở TP.HCM và 8 quán ở nước ngoài (Singapore, Nhật, Trung Quốc, Thái Lan, Campuchia, Mỹ). Phần lớn các quán cà phê được mở dưới hình thức nhượng quyền, chỉ có một vài quán là thuộc quyền sở hữu 100% của Công ty.

Về hình thức nhượng quyền, tại thị trường Việt Nam, Trung Nguyên thực hiện nhượng quyền cho các nhà đầu tư riêng lẻ. Khi ký hợp đồng nhượng quyền, Trung Nguyên yêu cầu các đối tác mua nhượng quyền phải tuân thủ cách bài trí và phương thức pha chế cà phê cũng như cách quản lý đồng bộ với hình ảnh chung của cả hệ thống (*xem phụ lục 7*) và điều kiện tiên quyết nhất là phải mua cà phê do Trung Nguyên cung cấp. Trung Nguyên cũng yêu cầu đối tác phải đạt lượng sản phẩm tiêu thụ ở một mức độ nhất định và nếu không đạt được quy định về số lượng sản phẩm tiêu thụ thì Trung Nguyên sẽ phải can thiệp hỗ trợ.

Về phí nhượng quyền, tại thị trường Việt Nam, Trung Nguyên quy định phí nhượng quyền ban đầu là 20.000.000 đồng cho một hợp đồng nhượng quyền. Khoản tiền này được xem như là chi phí cho việc sử dụng thương hiệu Trung Nguyên để tiến hành hoạt động kinh doanh. Và bên nhận quyền phải đóng khoản phí này trước khi chính thức mở quán cà phê Trung Nguyên.

Không chỉ hoạt động trên thị trường nội địa, công ty Trung Nguyên còn NQTM ra thị trường nước ngoài. Tại Mỹ, Trung Nguyên đã thực hiện NQTM với giá khoảng 100.000 USD cho một đối tác để khai thác thương hiệu tại một bang. Tại Nhật, công ty Trung Nguyên ký kết hợp đồng cho Daisu Corporation độc quyền khai thác thương hiệu Trung Nguyên với giá 50.000 USD. Trung Nguyên cũng đã NQTM cho một công ty khác tại Singapore với giá 30.000 USD. Ngoài ra, Trung

Nguyên cũng đã ký kết hợp đồng với các đối tác tại Đức, Trung Quốc, Thái Lan, Campuchia...

Tuy nhiên, do là đơn vị đi đầu trong việc thực hiện NQTM nên Trung Nguyên cũng gặp phải nhiều khó khăn nhất là trong việc quản lý tính đồng bộ của hệ thống. Do trong thời gian đầu, Trung Nguyên mở rộng mô hình ồ ạt và khá dễ dãi trong việc bán franchise dẫn đến hiện tượng có quá nhiều quán cà phê cùng mang nhãn hiệu Trung Nguyên nhưng không cùng đẳng cấp. Nói cách khác, Trung Nguyên rơi vào tình thế mất kiểm soát chất lượng và tính đồng bộ của mô hình kinh doanh của mình vì bắt đầu bán franchise với số lượng lớn khi chưa có đủ sự chuẩn bị và dẫn đến tình trạng hiện nay có quán thì khá đẹp, bề thế, có quán lại quá xập xệ, khiêm tốn, có quán có máy lạnh, có quán không. Điều này dẫn đến giảm sút hình ảnh của Trung Nguyên trong lòng người tiêu dùng. Để khắc phục tình trạng trên, Trung Nguyên cũng đã thực hiện nhiều biện pháp để cải thiện như mời chuyên gia người Úc sang đào tạo cho đội ngũ lãnh đạo và các đại lý nhượng quyền hay đầu tư cả triệu USD để hoàn chỉnh hệ thống bảng hiệu và củng cố lại hệ thống nhượng quyền kinh doanh. Tuy nhiên, do số lượng quán cà phê quá lớn và trải dài khắp nước thì việc khắc phục là rất khó khăn, nhất là tất cả những người chủ - và là người điều hành trực tiếp của mỗi quán cà phê - đều khác nhau. Ngoài ra, để thực hiện việc thu phí, Trung Nguyên yêu cầu các quán cà phê mua franchise đã đi vào kinh doanh trước đây phải trả phí franchise hoặc phí hàng tháng, thì việc này cũng gần như không thực hiện được.

Bên cạnh Trung Nguyên, một thương hiệu cũng đã thực hiện NQTM khá thành công đó là Phở 24.

Ra đời vào năm 2003 và tính đến 04/2007, Phở 24 đã mở được 44 cửa hàng trong nước và 3 cửa hàng ở nước ngoài (Jakarta-Indonesia, Philippines, Cambodia). Tổng số cửa hàng nhượng quyền đến thời điểm này là 22 cửa hàng, trong đó 16 cửa hàng nhượng quyền được mở tại TP.HCM.

Dự kiến số cửa hàng Phở 24 năm 2007 sẽ đạt đến 80 cửa hàng và năm 2008 sẽ có khoảng 100 cửa hàng ở Việt Nam và mở thêm một số cửa hàng tại Singapore,



Malaysia, Thái Lan, Đài Loan, Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản. Các cửa hàng này sẽ được phát triển dưới hình thức NQTM.

Khác với Trung Nguyên, Phở 24 chọn hướng đi tập trung vào chất lượng và chiều sâu của mô hình kinh doanh nói chung và mô hình nhượng quyền kinh doanh nói riêng trước khi bành trướng ra chiều rộng. Vì vậy, trong 2 năm đầu, thông qua các quán phở đầu tiên, Phở 24 tập trung mạnh vào xây dựng tính đồng bộ xuyên suốt tất cả các khâu của hoạt động kinh doanh Phở 24 với mục đích tạo nền tảng vững mạnh cho chiến lược franchise dài hạn sau này.

Để đảm bảo các thủ tục pháp lý được chặt chẽ ngay từ đầu, Phở 24 đã đầu tư đáng kể vào các khâu đăng ký nhãn hiệu trong và ngoài nước, nhờ luật sư tư vấn soạn thảo hợp đồng nhượng quyền mẫu... Các khâu về tổ chức, đào tạo, huấn luyện cũng được chuẩn bị từng bước để có thể chuyển giao và hỗ trợ đắc lực cho phía đối tác mua franchise.

Về phương thức nhượng quyền, Phở 24 áp dụng hình thức nhượng quyền hệ thống, trong đó phía đối tác mua franchise được nhượng quyền sử dụng thương hiệu và được hướng dẫn và đào tạo chi tiết cách thức tổ chức, điều hành và quản lý mô hình quán Phở 24.

Phở 24 cũng tổ chức các chương trình đào tạo cho đối tác mua franchise bao gồm thời gian 2-3 tuần huấn luyện tại trung tâm đào tạo của tập đoàn dưới hình thức lớp học lý thuyết và thực hành ngay cửa hàng phở hoạt động. Phía đối tác mua franchise được yêu cầu gửi ít nhất một nhân viên quản lý, 1 nhân viên bếp và 1 đại diện chủ đến trung tâm để được huấn luyện miễn phí. Các nhân viên này sau đó sẽ cùng với đội ngũ chuyên gia của tập đoàn huấn luyện toàn thể nhân viên còn lại của cửa hàng franchise. Đội ngũ chuyên gia của tập đoàn này sẽ có mặt tại cửa hàng franchise trước và sau ngày khai trương ít nhất 3 ngày.

Để được cấp quyền sử dụng thương hiệu và công thức vận hành một quán Phở 24 với những tiêu chuẩn đồng bộ, đối tác mua franchise phải trả cho chủ thương hiệu Phở 24 một khoản phí ban đầu (trả một lần duy nhất) cộng thêm một khoản phí hàng tháng. Chí phí hàng tháng này là chi phí sử dụng thương hiệu, nhãn hiệu và

những dịch vụ hỗ trợ khác như khuyến mãi, quảng bá, tiếp thị, đào tạo, tư vấn,... từ phía chủ thương hiệu Phở 24 trong suốt quá trình 5 năm của hợp đồng nhượng quyền kinh doanh. Tổng chi phí đầu tư bình quân cho 1 cửa hàng phở 24 tại VN khoảng 50.000-60.000 USD (đã bao gồm phí nhượng quyền, chi phí xây dựng cải tạo mặt bằng, trang trí nội thất và mua sắm trang thiết bị...).

Nhìn chung, mô hình nhượng quyền của Phở 24 khá bài bản và có những chiến lược phù hợp. Tuy nhiên, Phở 24 cũng gặp phải khó khăn đó là do đặt trọng tâm phát triển chiều sâu trước nên Phở 24 phải chấp nhận tốc độ nhân rộng mô hình kinh doanh chậm hơn nhiều so với nhu cầu của thị trường, và điều này dẫn đến rủi ro dễ bị các đối thủ cạnh tranh sao chép mô hình kinh doanh. Vì vậy, để đối phó với rủi ro này, Phở 24 luôn ra sức đánh bóng và xây dựng thương hiệu thật vững mạnh thông qua mạng lưới tiếp thị và quảng cáo phủ sóng khắp nước vì chỉ có thương hiệu là không thể sao chép được.

Một trong những chiến thuật quan trọng của việc xây dựng thương hiệu Phở 24 là củng cố liên tục tính ổn định và đồng bộ của chuỗi quán phở, đặc biệt đối với chất lượng món ăn, chất lượng dịch vụ, trang trí nội thất, đồng phục nhân viên, bảng hiệu và hầu như tất cả các dụng cụ và trang thiết bị dù thật nhỏ trong quán. Xây dựng một văn hoá chung xuyên suốt các tầng lớp của công ty (văn phòng trung tâm, cửa hàng của công ty, cửa hàng franchise...) cũng được đặt lên hàng đầu.

Lực lượng quản lý nòng cốt được xây dựng dựa trên tính toán tầm vóc công ty muốn phấn đấu ít nhất từ 2 đến 3 năm sau. Nói khác đi, chủ trương công ty phải luôn chuẩn bị đào tạo và tuyển dụng đủ nhân sự giỏi và có kinh nghiệm phù hợp để sẵn sàng điều hành công ty thời điểm 2-3 năm sau, chứ không phải khi cần mới bắt đầu tuyển dụng.

Một trong những thách thức lớn nhất mà Phở 24 gặp phải trong quá trình nhượng quyền nằm ở chỗ chính đối tác mua franchise người chủ điều hành của quán phở nhượng quyền. Thật vậy, cho dù mọi thứ trong quán phở nhượng quyền đều tuân thủ các tiêu chuẩn của Phở 24 nhưng nếu chủ quán không quan tâm hay thiếu kinh nghiệm vì chỉ là một nhà đầu tư đơn thuần thì khó có thể cho ra những quyết

định đúng đắn và như thế mô hình kinh doanh nhượng quyền sẽ không đạt kết quả tối ưu, ảnh hưởng ít nhiều đến hình ảnh chung của thương hiệu. Ngược lại, trong một số trường hợp khác nếu đối tác mua franchise có quá trình kinh nghiệm trong lãnh vực nhà hàng thì lại có xu hướng tự làm theo cách của mình vì nghĩ mình đã quá rành.

Đào tạo nhân viên hay cán bộ quản lý không khó nhưng đào tạo và hướng dẫn chủ quán phở nhượng quyền mới thật sự là một khó khăn lớn vì họ vừa là chủ đầu tư vừa là đối tác và thường thì không có nhiều thời gian như nhân viên. Và đối với ngành kinh doanh ẩm thực, chủ quán đóng một vai trò vô cùng quan trọng. Do đó, việc nghiên cứu hồ sơ, phỏng vấn để “chọn mặt gửi vàng” đối tác mua franchise phải được đặt lên hàng đầu. Nhưng cũng như việc tuyển chọn nhân viên, cho dù đã qua nhiều cuộc sát hạch rất kỹ lưỡng nhưng công ty vẫn có thể chọn “nhầm” người.

Ngoài Trung Nguyên và Phở 24 thì trong thời gian gần đây, công ty Kinh Đô cũng đã bắt đầu thực hiện hình thức nhượng quyền với sự ra đời của cửa hàng nhượng quyền Kinh Đô Bakery tại Quận Tân Bình, TP.HCM (04/2006). Đến nay, Kinh Đô đã mở được 6 cửa hàng nhượng quyền, trong đó có 5 cửa hàng tại TP.HCM.

Hình thức nhượng quyền: đối tác của công ty cổ phần thực phẩm Kinh Đô Sài Gòn bỏ vốn đầu tư mở rộng cửa hàng Kinh Đô Bakery dưới sự kiểm duyệt và hỗ trợ của công ty. Kinh Đô Bakery nhượng quyền được chuyển giao mô hình kinh doanh chuẩn của Kinh Đô Bakery như màu sắc, trang trí, cách thức trưng bày hàng, công nghệ sản xuất bánh, phong cách phục vụ khách hàng...

Tiêu chí nhượng quyền: yêu thích công việc kinh doanh; có kinh nghiệm kinh doanh/sản xuất thực phẩm, có hoặc thuê được mặt bằng kinh doanh tốt và có vốn đầu tư trung bình khoảng từ 500 triệu - 1 tỷ đồng.

Thương hiệu Hủ tiếu Nam vang TyLum cũng mới thực hiện nhượng quyền cho Công ty SmartSo và công ty đã mở 01 cửa hàng tại Quận 10, TP.HCM vào tháng 7/2006. Công ty SmartSo là bên nhận quyền sơ cấp và Công ty đang dự định mở

rộng hệ thống cửa hàng trên địa bàn TP.HCM (1 cửa hàng/quận), các tỉnh thành khác trong cả nước (1 cửa hàng/tỉnh) và một số nước trong khu vực.

Chi phí mua NQTM gồm có Phí ban đầu: 7.000USD/03 năm kinh doanh và Phí hàng tháng: 7.000.000VNĐ/tháng (trừ ba tháng đầu mới hoạt động).

Hỗ trợ của bên nhượng quyền: đào tạo chuyên môn, chi tiết kỹ thuật chế biến, thực tập thực tế và cung cấp tất cả các nguyên phụ liệu, gia vị cần thiết để có thể tạo nên tô Hủ tiếu chất lượng thơm ngon đồng nhất. Đồng thời, công ty sẽ hỗ trợ tư vấn công tác bảo đảm vệ sinh an toàn thực phẩm, thiết kế trang trí, quảng bá, giới thiệu cửa hàng, cách thức quản lý sổ sách, cung cách phục vụ.

*b. Hàng tiêu dùng, thời trang:*

Có 4 thương hiệu đã thực hiện nhượng quyền như Foci, Ninomaxx, AQ Silk và T&T Fashion Shoes, chủ yếu trong lĩnh vực may mặc và giày dép.

Công ty Nguyên Tâm với thương hiệu Foci đã bắt đầu kế hoạch NQTM từ rất sớm và xác định hình thức phát triển thương hiệu của mình bằng NQTM. Vào cuối 2005, Công ty đã có 48 cửa hàng trên qui mô cả nước trong đó đã nhượng quyền 35 cửa hàng nhượng quyền. Đến cuối 2006, Công ty đã mở được 60 cửa hàng nhượng quyền trên cả nước và dự kiến đến hết năm 2007 số cửa hàng NQTM sẽ là 100 cái ở 61 tỉnh, thành trong cả nước. Công ty cũng đang có kế hoạch mở 7 cửa hàng tại Mỹ theo hình thức franchise.

Phương thức nhượng quyền: công ty cung cấp hàng hoá, thiết kế cửa hàng theo mô hình chuẩn, huấn luyện kỹ năng bán hàng, huấn luyện nhân viên và cung cấp các vật phẩm quảng bá như catalogue theo từng mùa, bảng biểu quảng cáo - trang trí... Trong trường hợp các cửa hàng có bán thêm các loại phụ trang, công ty sẽ kiểm soát chất lượng và thu thêm phí 10% trên doanh thu phụ trang. Ngoài ra, Foci NQTM theo hình thức “bạn đồng hành”, khi cửa hàng bán tốt sẽ trích hoa hồng cho thêm để người mua franchise có thể bù dần vào khoản phí mua bản quyền ban đầu.

Còn đối với thương hiệu Ninomaxx thuộc sở hữu Công ty thời trang Việt đã phát triển nhượng quyền tại Việt Nam và trong khu vực Asean, Trung Đông và Trung Cận Đông. Hiện nay, Công ty đã thực hiện nhượng quyền được 20 cửa hàng tại Việt

Nam và 1 cửa hàng tại Úc. Công ty đang có kế hoạch mở rộng hoạt động sang các nước Singapore, Philippine, Indonesia, Thái Lan, Malaysia, Dubai...

Phương thức nhượng quyền: Công ty sẽ chuyển nhượng thương hiệu Ninomaxx, cung cấp sản phẩm, hệ thống quản lý kinh doanh từ chương trình quản lý bán hàng trung tâm, bí quyết kinh doanh, cách bày trí cửa hàng theo hệ thống, huấn luyện nhân viên, hỗ trợ quảng cáo, tiếp thị. Ngược lại bên nhận quyền sẽ quản lý dây chuyền, cung cấp các thông tin về thị hiếu người tiêu dùng và phải tuân thủ theo các tiêu chuẩn và hệ thống hoạt động.

Thương hiệu thứ ba đã thực hiện nhượng quyền đó là thương hiệu AQ Silk của công ty lựa tư tầm Á Châu. Vào tháng 08/2002, công ty đã ký kết hợp đồng NQTM với một Việt Kiều ở Mỹ trị giá 100.000 USD. Theo hợp đồng, bên nhận quyền được quyền khai thác thương hiệu AQ Silk tại bang Michigan trong vòng 10 năm. Công ty cũng đang đàm phán với các đối tác khác tại Mỹ và Nhật Bản.

Thương hiệu T&T của DNTN TM-DV Đức Triều cũng đã thực hiện nhượng quyền cho đối tác Úc dưới hình thức nhượng quyền phân phối sản phẩm, hợp đồng được ký trong vòng 05 năm với qui định toàn bộ 150 mẫu giày thiết kế đều mang thương hiệu T&T, nước sản xuất là “made in VN”, kể cả phong cách bài trí cửa hàng. Doanh nghiệp còn đang xúc tiến một dự án tương tự ở Sarawa (Malaysia).

*c. Điện tử:*

Công ty TNHH Thế giới di động đã thực hiện nhượng quyền siêu thị [www.thegioididong.com](http://www.thegioididong.com) vào năm 2005. Tuy nhiên, hiện nay công ty chỉ nhượng quyền cho các khu vực ngoài TP.HCM.

Tiêu chí nhượng quyền: có địa điểm phù hợp, có số vốn để đầu tư cho cửa hàng ban đầu là khoảng 500 triệu đồng, hàng tháng sẽ trả khoản phí franchising (tùy theo diện tích kinh doanh).

*d. Dịch vụ phân phối bán lẻ:*

Trong lĩnh vực phân phối bán lẻ có các thương hiệu như chuỗi cửa hàng tiện lợi 24/seven; G7 Mart, Co-op Mart, V-24h.

Chuỗi cửa hàng bán lẻ suốt 24 giờ của 7 ngày trong tuần Small Mart 24/7 do công ty Phạm Trang (TP.HCM) đầu tư đã mở được 3 điểm tại quận 1, quận 5 và chung cư Phạm Việt Chánh, quận Bình Thạnh và dự kiến mở 10 điểm trong năm 2006. Kế hoạch 2007 sẽ phát triển khoảng 30 cửa hàng thông qua hình thức nhượng quyền. Phí nhượng quyền: 100 triệu đồng/cửa hàng.

Ngoài chuỗi cửa hàng tiện lợi 24/seven, còn có các chuỗi cửa hàng tiện lợi của Co-op mart và G7 Mart. Tính đến ngày 10.7.2006, G7 Mart có 200 cửa hàng trên cả nước, riêng TP.HCM có 50 cửa hàng. Trong năm 2007, Co-op Mart dự định khai trương 100 cửa hàng, G7 Mart hình thành đến 5.000 cửa hàng G7 Mart, 7.000 cửa hàng thành viên trên cả nước.

Phương thức nhượng quyền chủ yếu được thực hiện dưới hình thức nhượng quyền phân phối. Co-op Mart thực hiện dưới dạng tận dụng hệ thống cửa hàng của các hợp tác xã thành viên, Co-op đào tạo bán hàng, bày hàng, quản lý và phân phối hàng với giá rẻ để nâng cấp thành cửa hàng Co-op có người phục vụ, bán hàng chất lượng theo đúng giá. Công ty G7 cũng làm tương tự với hệ thống tiệm tạp hóa, G7 sẽ đầu tư cửa hàng theo một thiết kế trang trí độc quyền, cung cấp và phân phối hàng tập trung, đồng thời thiết lập những dịch vụ giá trị gia tăng như phát hành thẻ mua hàng trả trước khuyến mãi 10% trên giá trị thẻ, thanh toán chi phí các dịch vụ sinh hoạt như điện nước, điện thoại... để phục vụ người tiêu dùng.

G7 đề nghị các tiệm tạp hóa treo bảng G7mart. Đồng thời G7 hỗ trợ sơn phết lại và trang bị thêm các kệ trưng bày kiểu như tại siêu thị. G7 cho gắn một số bảng kính khung nhôm phía trên cao để bán quảng cáo cho thương hiệu nào có nhu cầu. Chi phí cho một cửa hàng ước chừng khoảng trên dưới 1000USD. Hợp đồng thỏa thuận thuận với các điểm bán như sau: hiện tại G7 không thu phí từ lợi nhuận của chủ tiệm khi họ tự lấy hàng và bán hàng (như từ trước tới nay). G7 sẽ thu 50% các lợi nhuận có được từ việc phí đặt hàng lên quầy kệ của G7 (hay còn gọi là phí trưng bày- trước đây chủ tiệm được hưởng trọn) và từ các loại hàng hoá do G7 cung cấp. Năm đầu tiên, chủ tiệm miễn trả phí nhưng từ năm thứ 2 mỗi năm shop phải trả

75.000.000 VNĐ phí sử dụng thương hiệu (từ trước tới nay, thường các hãng lớn phải trả chi phí cho shop để được treo logo lên).

Gần đây, giữa tháng 12/2006, Công ty Cổ phần Phân phối Vina (V Distribution) cũng bắt đầu tham gia thị trường bán lẻ bằng việc khai trương hai cửa hàng V-24h tại Tp.HCM. V Distribution dự tính xây dựng một chuỗi các V-24h trong vòng ba năm tới (400 cửa hàng). Đầu tư cho mỗi cửa hàng từ 250-300 triệu đồng. Sau khi công ty đầu tư xây dựng được 100 cửa hàng sẽ tiến hành nhượng quyền.

*e. Bất động sản:*

NQTM cũng được thực hiện trong lĩnh vực bất động sản với thương hiệu Nhà vui center & Nhavui construction của công ty Nhà vui. Thành lập vào năm 2000 và sau 5 năm phát triển, Công ty bắt đầu thực hiện nhượng quyền mô hình Nhavui.Center vào năm 6/2006. Đến nay, Công ty đã nhượng quyền được 7 cửa hàng, trong đó 6 cửa hàng là ở TP.HCM. Các trung tâm nhượng quyền được quyền khai thác các phạm vi địa bàn được phân định.

- Thương hiệu nhượng quyền là Nhavui.center và Nhavui.Construction
- Công nghệ chuyển giao bao gồm quy trình tư vấn, quy trình kỹ thuật chuyên môn, quy trình hậu mãi, phong cách kinh doanh, công nghệ quản lý và các khả năng khai thác thương hiệu.
- Sự hỗ trợ của công ty mẹ là : Quảng bá phát triển thương hiệu, huấn luyện đào tạo phát triển nguồn lực, nghiên cứu phát triển các ứng dụng mới, kiểm soát chất lượng , gia tăng các chương trình khuyến mãi, ưu đãi và dịch vụ hậu mãi dài hạn.

Tuy nhiên, cho đến nay, ngoài Công ty Nhà Vui đã thực hiện NQTM, thì vẫn chưa có công ty địa ốc nào trong nước tiếp cận được với dịch vụ này. Nguyên nhân là do so với các ngành khác, NQTM trong lĩnh vực bất động sản gặp nhiều khó khăn hơn do đòi hỏi mô hình quản lý và nguồn vốn đầu tư khá lớn. Trong khi đó, đối với các tập đoàn địa ốc nước ngoài như Nhật, Hàn Quốc, Singapore, Việt Nam được xem là điểm nóng để NQTM trong lĩnh vực bất động sản. Lý do là ở các nước kể trên, quá trình đô thị hoá đã chấm dứt. Họ không còn quỹ đất để hình thành nên

các khu đô thị mới. Xuất khẩu công nghệ địa ốc ra nước ngoài là lối thoát kinh doanh cho họ.

Ngoài các thương hiệu đã thực hiện nhượng quyền nêu trên, hiện nay, nhiều doanh nghiệp Việt Nam cũng đang có kế hoạch phát triển dưới hình thức NQTM. Bảng sau đây thống kê một số doanh nghiệp dự định mở rộng hoạt động kinh doanh thông qua phương thức NQTM:

<i>Thương hiệu trong nước</i>		<i>Lĩnh vực</i>
1	Cà phê Passio	Thực phẩm và thức uống
2	Vissan	Thực phẩm và thức uống
3	Nước mía siêu sạch Shake	Thực phẩm và thức uống
4	SJC	Vàng bạc, đá quý
5	Dịch vụ tư vấn IDJ	Dịch vụ tư vấn
6	Dệt Phước Thịnh	Hàng tiêu dùng, thời trang
7	Trà sữa 180C	Thực phẩm và thức uống
8	Rock	Hàng tiêu dùng, thời trang
9	Trung tâm điện máy trả góp Maho	Điện tử

*Nguồn: Tổng hợp của tác giả*

#### 3.2.2.1.2. Các hệ thống nhượng quyền của doanh nghiệp nước ngoài:

Thị trường NQTM của các thương hiệu nước ngoài vào Việt Nam chủ yếu trong các lĩnh vực thực phẩm và thức uống, dịch vụ phân phối, hàng tiêu dùng, thời trang, giáo dục, bất động sản và các thiết bị chăm sóc sức khỏe.

**Bảng 3.4 CÁC THƯƠNG HIỆU NHƯỢNG QUYỀN NƯỚC NGOÀI**

STT	CÁC THƯƠNG HIỆU NQ	LĨNH VỰC	NĂM NQ	XUẤT XỨ
1	Five Star Chicken	Thực phẩm và thức uống	1996	Thái Lan
2	Texas Chicken	Thực phẩm và thức uống	1996	Mỹ
3	Carvel Ice Cream	Thực phẩm và thức uống	1996	Mỹ
4	Baskin Robbins	Thực phẩm và thức uống	1996	Mỹ
5	Jollibee	Thực phẩm và thức uống	1997	Philippine
6	Burger Khan	Thực phẩm và thức uống	1997	Hàn Quốc
7	Lotteria	Thực phẩm và thức uống	1997	Hàn Quốc
8	KFC	Thực phẩm và thức uống	1998	Mỹ



9	Dilmah	Thực phẩm và thức uống		Sri Lanka
10	Pizza Hut	Thực phẩm và thức uống		
11	Illy Café	Thực phẩm và thức uống		Ý
12	Gloria Jean's Coffee	Thực phẩm và thức uống		Úc gốc Mỹ
13	Hard Rock Café	Thực phẩm và thức uống		
14	Chili's	Thực phẩm và thức uống		
15	TapioCup	Thực phẩm và thức uống		
16	Big C (Bourbon Group)	Dịch vụ phân phối bán lẻ		Pháp
17	Parkson	Dịch vụ phân phối bán lẻ		Malaysia
18	Metro Cash & Carry	Dịch vụ phân phối bán lẻ		Đức
19	Medicare	Dịch vụ phân phối bán lẻ		Anh
20	Dairy Farm/7-Eleven	Dịch vụ phân phối bán lẻ		Mỹ
21	Swatch	Hàng tiêu dùng, thời trang		Thụy Sĩ
22	Pierre Cardin	Hàng tiêu dùng, thời trang		Pháp
23	Kodak Fujifilm	Hàng tiêu dùng, thời trang		Nhật
24	Mực in Cartridge	Hàng tiêu dùng, thời trang		Úc
26	TheFaceshop	Hàng tiêu dùng, thời trang		
27	Walt Disney	Hàng tiêu dùng, thời trang	2007	
28	Louis Vuitton	Hàng tiêu dùng, thời trang		
29	Gucci	Hàng tiêu dùng, thời trang		
30	Schu	Hàng tiêu dùng, thời trang		Singapore
31	OSIM	Thiết bị chăm sóc sức khỏe		Singapore
32	New Horizons IT Center	Giáo dục		Mỹ
33	Trường đào tạo Việt Mỹ	Giáo dục		Mỹ
34	Oracle	Giáo dục		
35	Aptech	Giáo dục		
36	Informatics Vietnam	Giáo dục		
37	CBRE	Bất động sản		

*Nguồn: tổng hợp của tác giả*

Nhìn chung, các hệ thống nhượng quyền nước ngoài kinh doanh chủ yếu trong lĩnh vực thực phẩm, phân phối và hàng tiêu dùng và đa phần là các công ty của Mỹ. Tuy nhiên, các thương hiệu nước ngoài nêu trên mặc dù đã thực hiện tại nhiều nước trên thế giới nhưng khi xâm nhập vào Việt Nam lại không chọn phương thức NQTM khi bắt đầu hoạt động kinh doanh tại TP.HCM. Đa phần các thương hiệu nước ngoài thâm nhập thị trường Việt Nam thông qua liên doanh với các doanh nghiệp Việt Nam như Carvel Ice Cream, KFC, Lotteria, Jollibee... hoặc dưới dạng

các công ty Việt Nam đứng ra làm đại diện phân phối chính thức cho sản phẩm của công ty ở nước ngoài (Dilmah, Swatch, Pierre Cardin... hoặc Công ty mẹ trực tiếp đứng ra đầu tư (Baskin Robbin, Texas Chicken, Five Star Chicken, Burger Khan, Illy Café, HardRock Café, Chili's, Big C, Parkson, Medicare, Metro Cash & Carry, Dairy Farm/7-Eleven... Chỉ có trong thời gian bắt đầu từ 2006, kể từ khi Luật Thương mại 2005 có hiệu lực và từ khi Việt Nam chính thức gia nhập WTO thì các hệ thống nhượng quyền nước ngoài mới bắt đầu thực hiện cũng như có kế hoạch nhượng quyền cho các đối tác Việt Nam. Các thương hiệu đã bắt đầu thực hiện nhượng quyền như mực in Cartridge, Trường đào tạo Việt Mỹ, Aptech, Schu, Informatics Việt Nam, Pizza Hut, Gloria Jean's Coffee, Walt Disney, Louis Vuitton, Gucci, Coffee Bean & Tea Leaf, Bread Talk... Các cửa hàng thức ăn nhanh của KFC, Lotteria đang phát triển nhanh chóng và phân bố ở khắp nơi ở các vị trí đẹp trong thành phố. Cả 2 công ty kinh doanh thức ăn nhanh này đều đang ra sức mở rộng hệ thống của mình trước khi bắt đầu chuyển nhượng quyền thương mại cho các đối tác trong nước.

Đề tài trình bày sơ nét về một số hệ thống nhượng quyền quốc tế tiêu biểu đang hoạt động tại TP.HCM (*xem phụ lục 2*)

Ngoài ra, nhiều hệ thống nhượng quyền nước ngoài cũng đang có kế hoạch thăm dò thị trường để xâm nhập vào Việt Nam thông qua hình thức NQTM như:

<b>Bảng 3.5 CÁC THƯƠNG HIỆU CÓ KẾ HOẠCH NHƯỢNG QUYỀN</b>		
<b><i>Thương hiệu nước ngoài</i></b>		<b><i>Lĩnh vực</i></b>
1	Dunkin Donuts	Thực phẩm và thức uống
2	McDonald's	Thực phẩm và thức uống
3	Charles & Keith Shoes	Hàng tiêu dùng, thời trang
4	Celia Loe	
5	Bread Talk	
6	Cavana	
7	Koufu	
8	Starbucks Coffee	Thực phẩm và thức uống
9	Athlete's Foot	
10	Century 21 Real Estate	Bất động sản
11	Sotheby's International	Bất động sản

	Realty Affiliates, Inc.	
12	Coldwell Banker Real Estate Corporation	
13	IKEA	
14	Tesco	
15	Wal-Mart	
16	The Coffee Club	Thực phẩm và thức uống
17	Healthy Habits	
18	Hudsons Coffee	Thực phẩm và thức uống
19	Chicken Town	Thực phẩm và thức uống
20	Coffee Bean & Tea Leaf	Thực phẩm và thức uống
21	Paris Deli	
22	Monaco	
23	Highland Coffee	Thực phẩm và thức uống
24	Han's Bakery	
25	Seven-Eleven	Dịch vụ phân phối bán lẻ
26	Office 1 International	Hàng tiêu dùng, thời trang

*Nguồn: tổng hợp của tác giả*

### 3.2.2.2. Các hình thức thực hiện NQTM:

Đối với các doanh nghiệp nước ngoài thì trước đây, phần lớn các công ty nước ngoài thực hiện nhượng quyền dưới dạng công ty mẹ ở nước ngoài thành lập công ty con (công ty 100% vốn nước ngoài) hoặc liên doanh. Tại các doanh nghiệp này, sau khi hoàn thành thủ tục cấp giấy phép đầu tư và thành lập công ty, công ty mẹ tại nước ngoài tiến hành nhượng quyền cho công ty con/liên doanh tại Việt Nam dưới dạng cấp lixăng nhãn hiệu hàng hoá và chuyển giao công nghệ (thực chất là chuyển giao toàn bộ hệ thống kinh doanh).

Để dễ dàng cho việc đăng ký, việc nhượng quyền như trên thường được chia thành hai hợp đồng: Hợp đồng Lixăng nhãn hiệu hàng hoá (đăng ký tại Cục Sở hữu Công nghiệp Việt Nam) và Hợp đồng Chuyển giao công nghệ (đăng ký tại Bộ Khoa học và Công nghệ). Sau quá trình này, công ty con/liên doanh tại Việt Nam chính thức trở thành một thành viên của tập đoàn: hoạt động theo những tiêu chí, tiêu chuẩn của tập đoàn từ cơ cấu tổ chức, chiến lược kinh doanh, quy trình sản xuất cho tới quản lý, đào tạo... Việc cấp nhượng quyền cho chính công ty con/liên doanh như

vừa nêu tỏ ra thích ứng với nền kinh tế Việt Nam hiện nay, do hình thức này giúp bên nhượng quyền kiểm soát chặt chẽ hơn bên nhận quyền, đặc biệt là bảo vệ tốt hơn quyền sở hữu công nghiệp đang được bên nhận quyền sử dụng.

Đối với các doanh nghiệp trong nước, hiện nay phần lớn các công ty Việt Nam áp dụng dưới dạng nhượng quyền cho từng cá nhân riêng lẻ và theo hướng nhượng quyền phân phối sản phẩm là chính. Các doanh nghiệp hoặc tiến hành nhượng quyền và mở rộng hệ thống các cửa hàng ngay từ ban đầu hoặc tiến hành chuẩn hóa các quy trình và sau đó thông qua các đại lý, cửa hàng sẵn có tiến hành nhượng quyền cho các cửa hàng này đồng thời kết hợp tìm kiếm mở rộng các cửa hàng khác.

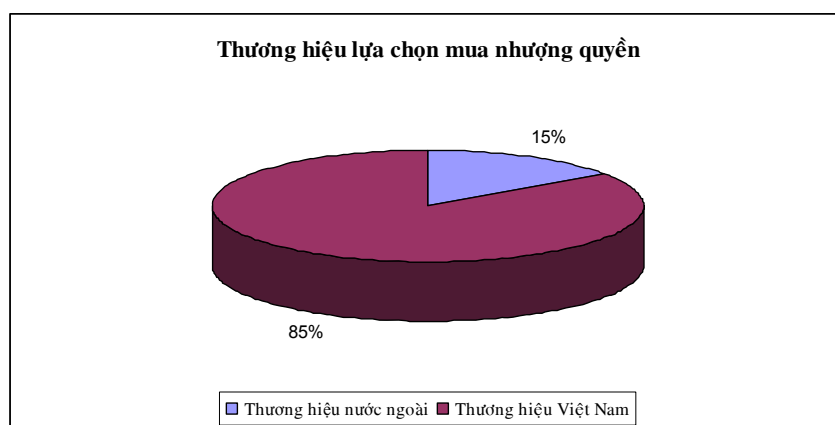
### 3.2.2.3. Phân tích kết quả khảo sát hoạt động kinh doanh theo hình thức NQTM tại TP.HCM:

#### 3.2.2.3.1. Loại thương hiệu bên nhận quyền thích mua NQTM:

Theo kết quả điều tra cho thấy, có khoảng 85% cửa hàng thích lựa chọn mua NQTM của các thương hiệu Việt Nam, chỉ có 15% lựa chọn thương hiệu nước ngoài.

**Bảng 3.6: Loại thương hiệu lựa chọn mua nhượng quyền**

Thương hiệu lựa chọn mua nhượng quyền	Tần suất	Tỷ lệ %
Thương hiệu nước ngoài	2	15%
Thương hiệu Việt Nam	11	85%
Tổng	13	100%



**Hình 3.1 Loại thương hiệu lựa chọn mua nhượng quyền**

Một số lý do mà các cửa hàng này lựa chọn thương hiệu Việt Nam đó là:

- (1) Chi phí mua thương hiệu Việt Nam và chi phí đầu tư thấp hơn so với thương hiệu nước ngoài nên bên mua sẽ dễ thu hồi vốn và có lợi nhuận, đầu tư an toàn hơn, còn các thương hiệu nước ngoài phải đầu tư với chi phí quá cao mà chưa chắc đáp ứng với thị hiếu của người tiêu dùng Việt Nam;
- (2) Các thương hiệu của Việt Nam hiện nay cũng có uy tín không kém so với thương hiệu nước ngoài và khi thương hiệu có uy tín thì người tiêu dùng dễ chấp nhận mua sản phẩm đó hơn;
- (3) Khi kinh doanh sản phẩm thương hiệu Việt Nam, họ cảm thấy tự hào về những sản phẩm do người Việt Nam làm ra, muốn cung cấp những sản phẩm của người Việt cho người Việt.
- (4) Việc trao đổi thông tin với bên nhượng quyền nước ngoài khó hơn so với bên Việt Nam.
- (5) Chưa có nhiều thương hiệu nhượng quyền nước ngoài để lựa chọn.

Ở đây, cần lưu ý rằng do mẫu khảo sát không nhiều và chủ yếu là khảo sát các bên nhận quyền thương hiệu Việt Nam nên có thể kết quả khảo sát sẽ có sự khác biệt nếu phỏng vấn với mẫu lớn hơn. Tuy nhiên, qua kết quả khảo sát này, ta thấy rằng các thương hiệu Việt Nam vẫn có những ưu thế nhất định trong lòng người tiêu dùng và để có thể cạnh tranh với các thương hiệu nước ngoài thì các doanh nghiệp Việt Nam phải tập trung đầu tư xây dựng thương hiệu có uy tín, xây dựng được lòng tin của người tiêu thụ đối với sản phẩm của thương hiệu mình.

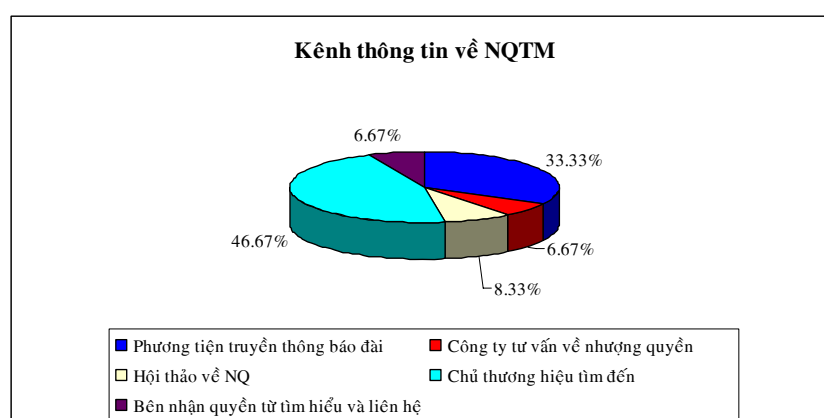
#### 3.2.2.3.2. Các kênh thông tin về NQTM:

Do hình thức NQTM chỉ mới bắt đầu rầm rộ trong thời gian gần đây nên kênh thông tin để tìm hiểu về hoạt động này vẫn chưa nhiều. Các bên nhận quyền biết được hình thức kinh doanh này chủ yếu qua 2 kênh chính là (1) Tự bên nhượng quyền tìm đến các đối tác để giới thiệu họ về hoạt động của doanh nghiệp, chiếm 46,67% và (2) Phương tiện truyền thông báo đài chiếm 33,33%. Các kênh thông tin còn lại như thông qua công ty tư vấn về nhượng quyền, các hội thảo về nhượng quyền ít có hiệu quả hơn, chỉ có một số ít bên nhận quyền biết được các thông tin về

NQTM thông qua 2 kênh này. Điều này cho thấy, các hoạt động hỗ trợ cung cấp thông tin về NQTM vẫn chưa nhiều, chưa có nhiều doanh nghiệp hoạt động tư vấn về NQTM, hiện nay chỉ có khoảng 3 doanh nghiệp thực hiện hoạt động tư vấn đó là Công ty VietLotus, FT-Pathfinder Consulting Group, và Công ty cổ phần phát triển NQTM Thái Bình Dương. Tuy nhiên, các doanh nghiệp này chỉ mới hoạt động gần đây nên các thông tin về NQTM vẫn chưa được cập nhật nhiều và đầy đủ. Gần đây, một số tổ chức, hiệp hội, câu lạc bộ về NQTM đã bắt đầu tổ chức các hội thảo, lớp tập huấn về NQTM nhằm giới thiệu rộng rãi hình thức này cho nhiều đối tượng hơn nữa. Trong thời gian tới, cần phát huy hơn nữa các kênh thông tin này để hoạt động NQTM ngày càng phát triển có hiệu quả.

**Bảng 3. 7: Kênh thông tin về NQTM**

Kênh thông tin	Tần suất	Tỷ lệ phần trăm lựa chọn
Phương tiện truyền thông báo đài	5	33.33%
Công ty tư vấn về nhượng quyền	1	6.67%
Hội thảo về NQ	1	6.67%
Chủ thương hiệu tìm đến	7	46.67%
Bên nhận quyền từ tìm hiểu và liên hệ	1	6.67%
Tổng	15	100.00%



**Hình 3.2: Kênh thông tin về NQTM**

### 3.2.2.3.3. Đánh giá về mức độ tìm hiểu thông tin về NQTM của bên nhận quyền trước khi mua NQTM:

Theo khảo sát cho thấy, phần lớn các bên nhận quyền trước khi mua NQTM luôn tìm hiểu kỹ càng về các thông tin của bên nhượng quyền, về quyền lợi và trách nhiệm khi thực hiện kinh doanh theo hình thức NQTM cũng như các thông tin về bộ hồ sơ chi tiết về hoạt động NQ và hệ thống NQ (UFOC) của doanh nghiệp. Điều này cho thấy, việc tìm hiểu kỹ càng về hoạt động NQTM của doanh nghiệp là một trong những điều kiện đảm bảo hoạt động kinh doanh của cửa hàng ít rủi ro hơn, bên nhận quyền hiểu rõ về quyền lợi và trách nhiệm của mình sẽ giúp cho cả hai bên thực hiện đúng theo những quy định của hợp đồng, tránh xảy ra những tranh cãi, vi phạm các điều kiện của hợp đồng, giúp hoạt động của cả hai bên đạt hiệu quả tốt hơn. Tuy nhiên, vẫn còn một số ít trường hợp bên nhận quyền không nhận được bộ hồ sơ UFOC cũng như chưa tìm hiểu kỹ về bên nhượng quyền và các quy định về quyền lợi và trách nhiệm của cả hai bên. Điều này cho thấy, tính chuyên nghiệp và đồng bộ vẫn chưa cao.

### 3.2.2.3.4. Phí nhượng quyền:

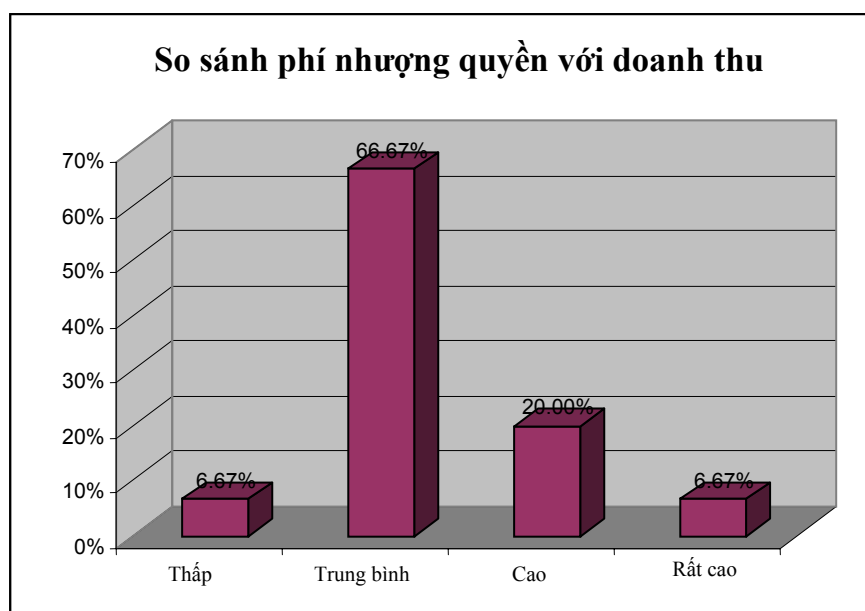
Các bên nhượng quyền đều tính phí nhượng quyền (phí nhượng quyền ban đầu và phí trả hàng tháng) đối với bên nhận quyền. Phí trả hàng tháng được tính theo 4 cách: bên nhượng quyền đưa ra mức phí cố định trả hàng tháng cho bên nhận quyền; tỷ lệ phần trăm trên chi phí phân phối, tỷ lệ phần trăm trên lợi nhuận và tỷ lệ phần trăm trên doanh thu. Cách thức được sử dụng nhiều nhất là tính trên phần trăm doanh số bán, chiếm khoảng 80% hệ thống nhượng quyền thực hiện cách tính phí này.

Theo kết quả khảo sát các bên mua nhượng quyền các thương hiệu Việt Nam thì có khoảng 66,67% cho rằng mức phí nhượng quyền của các doanh nghiệp nhượng quyền mà họ đang mua NQTM là hợp lý (ở mức trung bình). Họ không gặp khó khăn khi phải trả phí nhượng quyền so với doanh thu hàng tháng của cửa hàng. Khoảng 20% cho rằng mức phí nhượng quyền hiện nay là hơi cao và một số ít thì cho rằng mức phí nhượng quyền mà họ mua là rất cao.

Điều này cho thấy, đối với các doanh nghiệp nhượng quyền Việt Nam có lợi thế hơn các thương hiệu nước ngoài đó là mức phí nhượng quyền và vốn đầu tư không quá cao, tương đối phù hợp với năng lực tài chính của các bên nhận quyền Việt Nam.

**Bảng 3.8 Đánh giá mức phí nhượng quyền**

Đánh giá phí nhượng quyền so với doanh thu	Tần suất	Tỷ lệ %
Thấp	1	6.67%
Trung bình	10	66.67%
Cao	3	20.00%
Rất cao	1	6.67%
<b>Tổng</b>	15	100.00%



**Hình 3.3: So sánh mức phí nhượng quyền với doanh thu**

#### 3.2.2.3.5. Nhận định của bên nhận quyền về độ rủi ro khi kinh doanh theo hình thức NQTM:

Theo khảo sát cho thấy, có đến 53% cửa hàng cho rằng hoạt động kinh doanh theo hình thức NQTM là an toàn và họ không nghĩ đến các rủi ro khi kinh doanh theo hình thức này và chỉ có 47% cho rằng là có một số rủi ro sau: (1) nguy cơ ảnh hưởng đến cả hệ thống nếu mô hình NQTM của thương hiệu không đủ sức cạnh tranh với các thương hiệu khác; (2) nếu một cửa hàng nào đó trong hệ thống làm mất uy tín của thương hiệu thì sẽ ảnh hưởng dây chuyền sang các cửa hàng cùng



thương hiệu đó và ảnh hưởng cả hệ thống NQTM; (3) nếu bên nhượng quyền gặp phải rủi ro trong quá trình kinh doanh thì bên nhận quyền cũng sẽ bị ảnh hưởng theo; (4) nếu bên nhượng quyền không quản lý, kiểm soát tốt hệ thống thì sẽ ảnh hưởng nhiều đến uy tín của thương hiệu trong lòng người tiêu dùng; (5) sự xuất hiện của nhiều thương hiệu nước ngoài sẽ dẫn đến cạnh tranh gay gắt, nếu bên nhượng quyền không có những chiến lược phát triển tốt sẽ dễ bị các thương hiệu nước ngoài thâm tóm. Ngoài ra, còn một số rủi ro khác nhưng chủ yếu nghiên về những rủi ro trong hoạt động kinh doanh chứ không phải những rủi ro do hình thức NQTM mang lại. Qua các nhận định trên cho thấy, mặc dù đây là hình thức kinh doanh khá an toàn hơn so với các hình thức kinh doanh khác nhưng đây không phải là hình thức kinh doanh an toàn 100%, bên nhận quyền tuy đã có tìm hiểu về NQTM tuy nhiên, họ vẫn còn nhiều chủ quan khi có đến 53% cửa hàng nhận định hình thức kinh doanh này không có rủi ro. Các bên nhận quyền cần nhận thức được những rủi ro của hình thức NQTM, điều này sẽ giúp các bên nhượng và nhận quyền có những cái nhìn đúng đắn và tránh những sai phạm gây thất bại cho hệ thống.

**Bảng 3.9: Nhận định của bên nhận quyền về độ rủi ro của NQTM**

	Tần suất	Tỷ lệ %
Có nghĩ đến rủi ro khi kinh doanh theo hình thức NQTM	7	47%
Không nghĩ đến rủi ro khi kinh doanh theo hình thức NQTM	8	53%

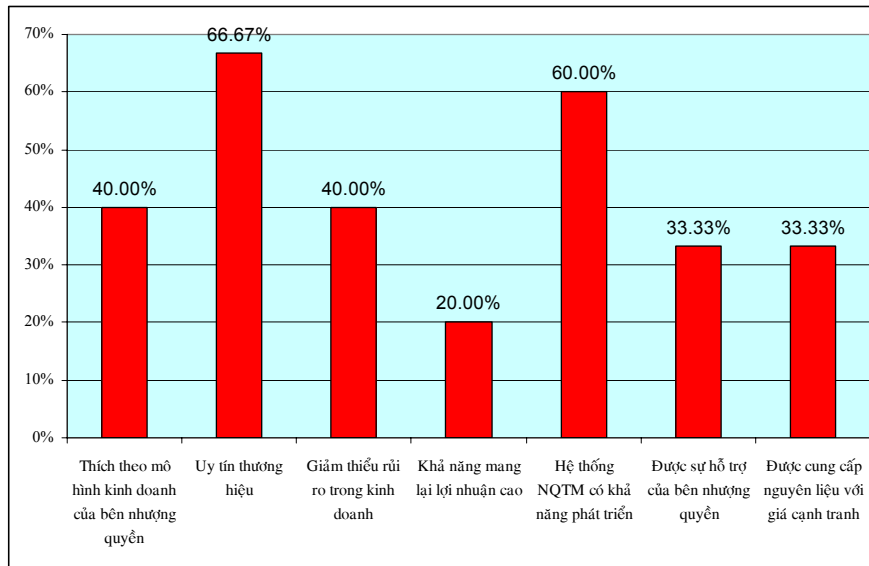
**3.2.2.3.6. Các tiêu chí mà các cửa hàng xem xét khi quyết định mua NQTM:**

Theo kết quả điều tra cho thấy, các tiêu chí để một cửa hàng quyết định kinh doanh theo hình thức NQTM cũng như lựa chọn thương hiệu mua NQTM, thì có 66,67% lựa chọn tiêu chí dựa vào uy tín thương hiệu của bên nhượng quyền, kế đến là 60% cửa hàng lựa chọn tiêu chí căn cứ vào sự phát triển trong tương lai của hệ thống NQTM có tốt hay không, 40% lựa chọn xem xét mô hình kinh doanh của bên nhượng quyền và hệ thống NQTM có thể giảm thiểu cho họ những rủi ro trong kinh doanh, 33,33% lựa chọn tiêu chí thông qua việc xem xét sự hỗ trợ của bên nhượng quyền, 33,33%% lựa chọn tiêu chí được cung cấp nguyên liệu với giá cạnh tranh và

20%% lựa chọn NQTM là do hình thức này có khả năng mang lại lợi nhuận cao. Như vậy, điều này cho thấy, khi một người muốn kinh doanh theo hình thức NQTM và tìm kiếm lựa chọn mua nhượng quyền của một thương hiệu nào đó, thì ưu tiên hàng đầu của họ là lựa chọn những thương hiệu có uy tín và sự phát triển về lâu dài của hệ thống nhượng quyền đó. Họ cũng xem xét mô hình kinh doanh của bên nhượng quyền và họ lựa chọn phương thức kinh doanh này là vì hình thức kinh doanh được sự hỗ trợ nhiều của bên nhượng quyền về huấn luyện, đào tạo, hướng dẫn cách thức quản lý... từ đó có thể giảm thiểu được rủi ro trong quá trình kinh doanh của họ. Khi lựa chọn phương thức kinh doanh này, bên nhận quyền thường không chú ý nhiều đến lợi nhuận cao mà chỉ cần đảm bảo một mức lợi nhuận hợp lý và hoạt động kinh doanh ổn định, bền vững.

**Bảng 3.10: Các tiêu chí lựa chọn khi quyết định mua NQTM**

ST T	Các tiêu chí lựa chọn khi quyết định mua NQTM	Tần suất	Tỷ lệ %/số người trả lời (15 người)	Tỷ lệ %/tổng số lựa chọn (44 lựa chọn)
1	Thích theo mô hình kinh doanh của bên nhượng quyền	6	40.00%	13.64%
2	Uy tín thương hiệu	10	66.67%	22.73%
3	Giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh	6	40.00%	13.64%
4	Khả năng mang lại lợi nhuận cao	3	20.00%	6.82%
5	Hệ thống NQTM có khả năng phát triển	9	60.00%	20.45%
6	Được sự hỗ trợ của bên nhượng quyền	5	33.33%	11.36%
7	Được cung cấp nguyên liệu với giá cạnh tranh	5	33.33%	11.36%
	Tổng	44	293.33%	100.00%



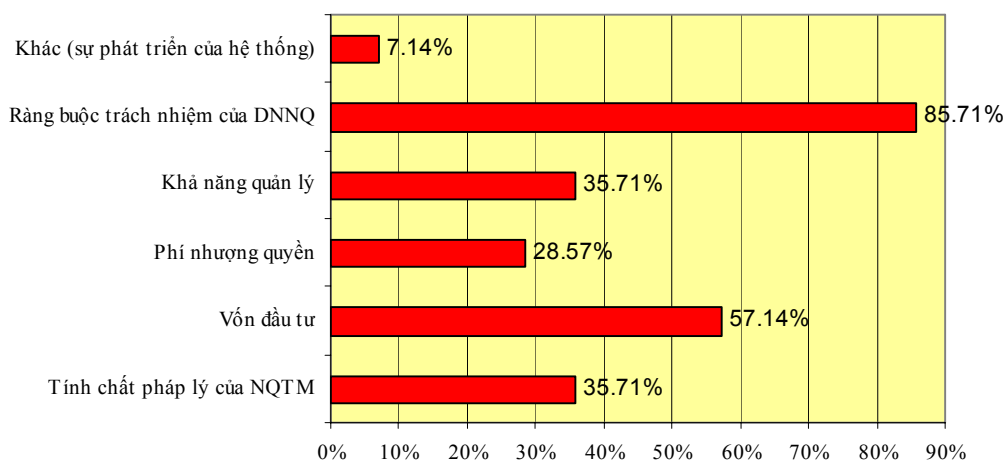
**Hình 3.4: Các tiêu chí lựa chọn khi quyết định mua NQTM**

### 3.2.2.3.7. Đánh giá mức độ khó khăn khi triển khai kinh doanh theo hình thức NQTM:

Đối với các bên nhận quyền khi được hỏi về những khó khăn khi triển khai NQTM đều cho rằng đang gặp nhiều khó khăn như tính chất pháp lý của NQTM, vốn đầu tư, phí nhượng quyền, khả năng quản lý, ràng buộc trách nhiệm của doanh nghiệp NQ... Trong đó, 85,71% cửa hàng trả lời gặp nhiều khó khăn trong ràng buộc trách nhiệm đối với DNNQ, 57,14% gặp khó khăn về vốn đầu tư, 35,71% gặp khó khăn về tính chất pháp lý của hình thức NQTM và khả năng quản lý cửa hàng, chỉ có 28,57% gặp khó khăn về phí nhượng quyền.

**Bảng 3.11: Những khó khăn khi triển khai kinh doanh theo hình thức NQTM**

Khó khăn khi triển khai kinh doanh theo hình thức NQTM	Tần suất	Tỷ lệ %/số người trả lời (14 người)	Tỷ lệ %/tổng số lựa chọn (35 lựa chọn)
Tính chất pháp lý của NQTM	5	35.71%	14.29%
Vốn đầu tư	8	57.14%	22.86%
Phí nhượng quyền	4	28.57%	11.43%
Khả năng quản lý	5	35.71%	14.29%
Ràng buộc trách nhiệm của DNNQ	12	85.71%	34.29%
Khác (sự phát triển của hệ thống)	1	7.14%	2.86%
<b>Tổng</b>	<b>35</b>	<b>250.00%</b>	<b>100.00%</b>



**Hình 3.5 Những khó khăn khi triển khai kinh doanh theo hình thức NQTM**

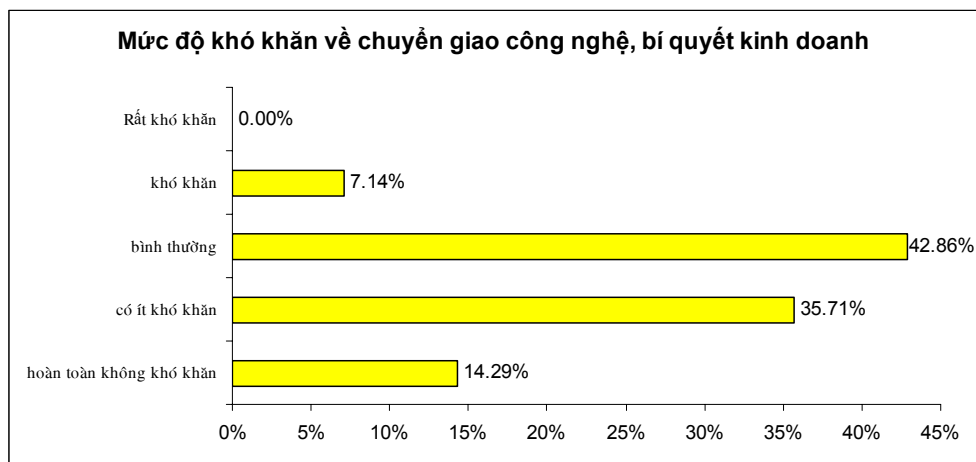
Như vậy, qua bảng trên ta thấy, khó khăn lớn nhất mà các bên nhận quyền gặp phải đó là vấn đề ràng buộc trách nhiệm của hai bên trong hợp đồng nhượng quyền. Tuy nhiên, những quy định rõ ràng và việc tuân thủ theo đúng những quy định trong hợp đồng là một trong những điều kiện tiên quyết giúp cho hệ thống NQ phát triển bền vững. Hoạt động kinh doanh của các bên nhận quyền trước đây ít bị ràng buộc bởi các quy định cũng như chưa quen với các điều kiện trong hợp đồng NQTM nên bước đầu họ cảm thấy gặp nhiều khó khăn khi phải tuân theo những quy định này. Vì vậy, các doanh nghiệp nhượng quyền cần cân nhắc kỹ lưỡng các điều khoản để đảm bảo cho bên nhận quyền những điều kiện hợp lý để điều hành cửa hàng của mình hiệu quả mà vẫn đảm bảo sự phát triển ổn định của hệ thống.

#### 3.2.2.3.8. Đánh giá hoạt động điều hành kinh doanh tại cửa hàng:

- Về hoạt động chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh của bên nhượng quyền cho các cửa hàng, theo kết quả điều tra cho thấy, có 42,86% cửa hàng trả lời bình thường, 35,71% trả lời có chút ít khó khăn, 14,29% trả lời hoàn toàn không khó khăn và chỉ có 7,14% trả lời là khó khăn, không có trường hợp nào trả lời rất khó khăn. Như vậy, nhìn chung hoạt động chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh, các phương thức kinh doanh của bên nhượng cho bên nhận quyền khá tốt.

**Bảng 3.12: Mức độ khó khăn về chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh**

<b>Khó khăn về chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh</b>	<b>Tần suất</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Hoàn toàn không khó khăn	2	14.29%
Có ít khó khăn	5	35.71%
Bình thường	6	42.86%
Khó khăn	1	7.14%
Rất khó khăn	0	0.00%
<b>Tổng</b>	<b>14</b>	<b>100.00%</b>

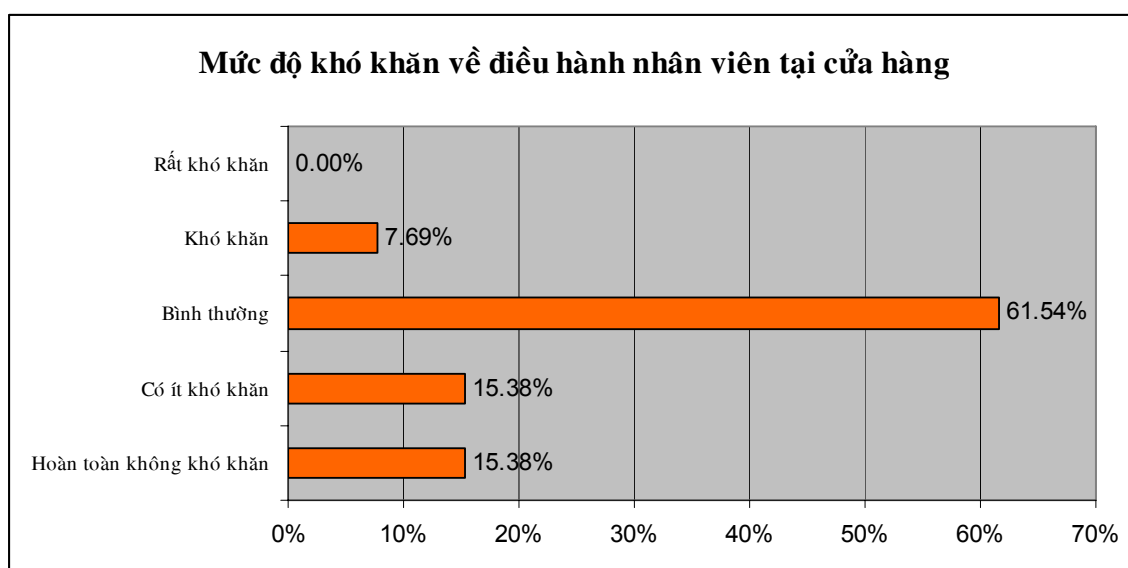


**Hình 3.6 Mức độ khó khăn về chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh**

- Về điều hành nhân viên tại cửa hàng, có đến 61,54% cửa hàng trả lời bình thường về vấn đề này, 15,38% trả lời hoàn toàn không khó khăn, 15,38% trả lời có chút ít khó khăn, chỉ có một số ít 7,69% trả lời là gặp khó khăn trong việc điều hành nhân viên. Nhìn chung, các cửa hàng hầu như ít gặp khó khăn trong việc điều hành nhân viên làm việc theo đúng như quy trình, những khó khăn nếu có thì cũng dễ xử lý khắc phục.

**Bảng 3.13: Mức độ khó khăn về điều hành nhân viên**

<b>Khó khăn về điều hành nhân viên</b>	<b>Tần suất</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Hoàn toàn không khó khăn	2	15.38%
Có ít khó khăn	2	15.38%
Bình thường	8	61.54%
Khó khăn	1	7.69%
Rất khó khăn	0	0.00%
<b>Tổng</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>

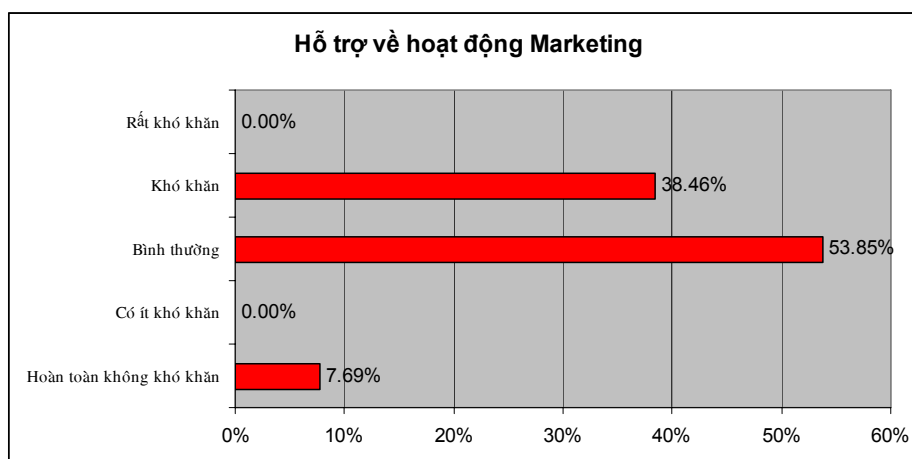


**Hình 3.7 Mức độ khó khăn về điều hành nhân viên tại cửa hàng**

- Về hoạt động hỗ trợ của bên nhượng quyền trong việc quảng bá hình ảnh doanh nghiệp và cửa hàng, có khoảng 53,85% cửa hàng trả lời bình thường trong việc hỗ trợ về Marketing của bên nhượng quyền, 38,46% trả lời khó khăn và 7,69% trả lời hoàn toàn không khó khăn. Điều này cho thấy, hoạt động Marketing của bên nhượng quyền nhìn chung vẫn còn một số trở ngại cho phía nhận quyền, chưa thật sự hỗ trợ nhiều cho bên nhận quyền. Vì vậy, bên nhượng quyền cần nỗ lực hơn nữa trong việc quảng bá về thương hiệu và đặc biệt tăng cường hơn nữa hoạt động quảng bá hình ảnh cửa hàng tới người tiêu dùng.

**Bảng 3.14: Mức độ khó khăn về hoạt động Marketing**

Khó khăn về hoạt động Marketing	Tần suất	Tỷ lệ %
Hoàn toàn không khó khăn	1	7.69%
Có ít khó khăn	0	0.00%
Bình thường	7	53.85%
Khó khăn	5	38.46%
Rất khó khăn	0	0.00%
Tổng	13	100.00%

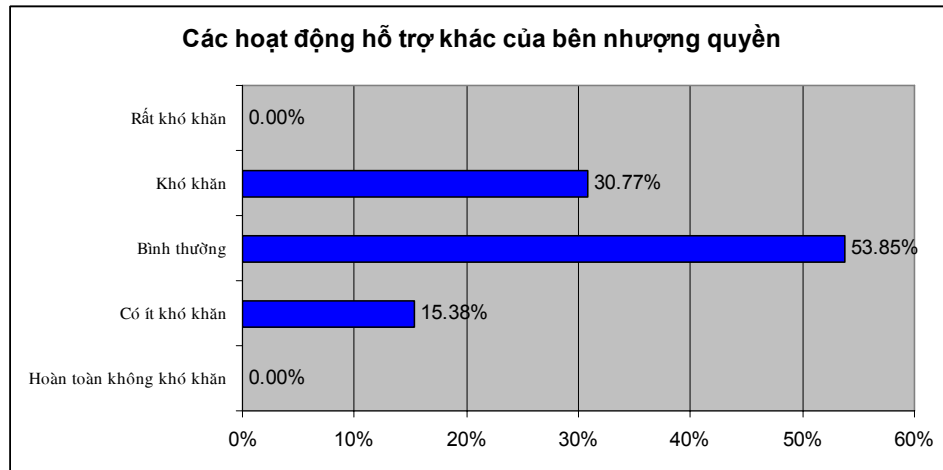


**Hình 3.8 Mức độ khó khăn về Marketing**

- Về các hoạt động hỗ trợ khác của bên nhượng quyền (tư vấn, giải quyết vấn đề khi bên nhận quyền gặp khó khăn, hỗ trợ về đào tạo, huấn luyện...), 53,85% cửa hàng nhận thấy các hoạt động hỗ trợ của bên nhượng quyền đối với cửa hàng là hợp lý và cửa hàng có thể thực hiện hoạt động kinh doanh tốt dưới sự hỗ trợ của bên nhượng quyền, 15,38% trả lời là có chút ít khó khăn và 30,77% trả lời là khó khăn. Như vậy, nhìn chung, các hoạt động hỗ trợ của bên nhượng quyền vẫn còn gây một số trở ngại cho bên nhận quyền, bên nhượng quyền vẫn chưa chú trọng đúng mức đến các hoạt động hỗ trợ này.

**Bảng 3.15: Khó khăn từ các hỗ trợ của doanh nghiệp NQ**

Khó khăn từ các hỗ trợ của doanh nghiệp NQ	Tần suất	Tỷ lệ %
Hoàn toàn không khó khăn	0	0.00%
Có ít khó khăn	2	15.38%
Bình thường	7	53.85%
Khó khăn	4	30.77%
Rất khó khăn	0	0.00%
<b>Tổng</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>



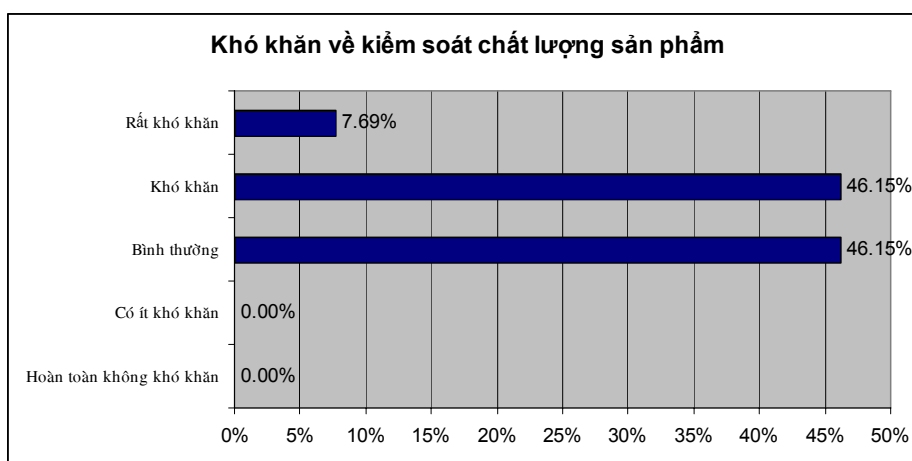
**Hình 3.9: Mức độ khó khăn từ các hỗ trợ của bên NQ**

- Về kiểm soát chất lượng sản phẩm, có 46,15% cửa hàng trả lời bình thường, 46,15% trả lời khó khăn và 7,69% cho rằng hoạt động kiểm soát chất lượng sản phẩm là rất khó khăn. Như vậy, việc đảm bảo nguồn chất lượng sản phẩm ổn định là rất khó và các cửa hàng gặp nhiều khó khăn trong vấn đề này.

**Bảng 3.16: Mức độ khó khăn về kiểm soát chất lượng sản phẩm**

Khó khăn về kiểm soát chất lượng sản phẩm	Tần suất	Tỷ lệ %
Hoàn toàn không khó khăn	0	0.00%
Có ít khó khăn	0	0.00%
Bình thường	6	46.15%
Khó khăn	6	46.15%
Rất khó khăn	1	7.69%
<b>Tổng</b>	<b>13</b>	<b>100.00%</b>



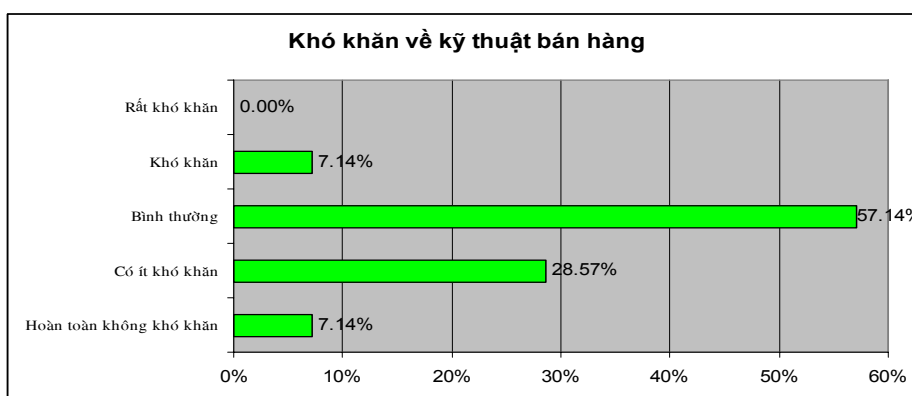


**Hình 3.10: Mức độ khó khăn về kiểm soát chất lượng sản phẩm**

- Về kỹ thuật bán hàng, nhìn chung bên nhận quyền không gặp nhiều khó khăn trong hoạt động này, có 57,14% cửa hàng trả lời bình thường, 28,57% trả lời có chút ít khó khăn, 7,14% trả lời hoàn toàn không khó khăn và 7,14% trả lời khó khăn.

**Bảng 3.17: Mức độ khó khăn về kỹ thuật bán hàng**

Khó khăn về kỹ thuật bán hàng	Tần suất	Tỷ lệ %
Hoàn toàn không khó khăn	1	7.14%
Có ít khó khăn	4	28.57%
Bình thường	8	57.14%
Khó khăn	1	7.14%
Rất khó khăn	0	0.00%
<b>Tổng</b>	<b>14</b>	<b>100.00%</b>



**Hình 3.11: Mức độ khó khăn về kỹ thuật bán hàng**

Như vậy, qua kết quả điều tra về các hoạt động điều hành tại cửa hàng, ta thấy, phần lớn các cửa hàng đều trả lời bình thường đối với hoạt động kinh doanh của

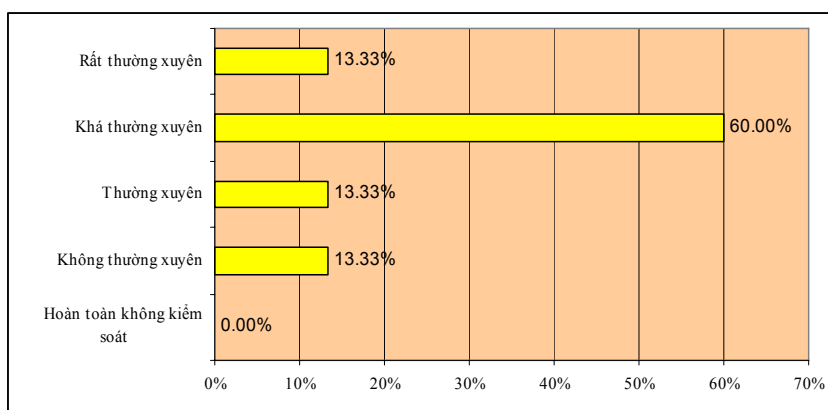
mình, một số cửa hàng gặp phải một số khó khăn nhất định, trong đó khó khăn lớn nhất là về vấn đề kiểm soát chất lượng sản phẩm, và các hoạt động hỗ trợ của bên nhượng quyền đối với bên nhận quyền vẫn chưa đáp ứng thích hợp.

**3.2.2.3.9. Mức độ kiểm soát của bên nhượng quyền đối với cửa hàng, đặc biệt trong việc duy trì hình ảnh và chất lượng sản phẩm:**

Nhìn chung, bên nhượng quyền có chế độ kiểm soát hệ thống của mình khá thường xuyên nhằm phát hiện những vi phạm để khắc phục kịp thời cũng như có những điều chỉnh thích hợp cho sự phát triển của hệ thống. Tuy nhiên, cũng có một số ít trường hợp bên nhượng quyền đã không kiểm soát hệ thống của mình chặt chẽ. Điều này là không tốt cho sự phát triển của một hệ thống NQTM. Khi kinh doanh theo hình thức NQTM thì ngoài việc phát triển uy tín thương hiệu, xây dựng hệ thống nhượng quyền thì vấn đề kiểm tra, kiểm soát hệ thống là yếu tố then chốt cho sự phát triển bền vững của hệ thống. Nếu doanh nghiệp không kiểm soát kỹ cửa hàng có thể dẫn đến nguy cơ ảnh hưởng đến uy tín thương hiệu do một cửa hàng không thực hiện đúng theo như quy định và nguy cơ ảnh hưởng cả hệ thống nhượng quyền của doanh nghiệp.

**Bảng 3.18: Mức độ kiểm soát của bên NQ**

<b>Mức độ kiểm soát của bên NQ</b>	<b>Tần suất</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Hoàn toàn không kiểm soát	0	0.00%
Không thường xuyên	2	13.33%
Thường xuyên	2	13.33%
Khá thường xuyên	9	60.00%
Rất thường xuyên	2	13.33%
<b>Tổng</b>	<b>15</b>	<b>100.00%</b>



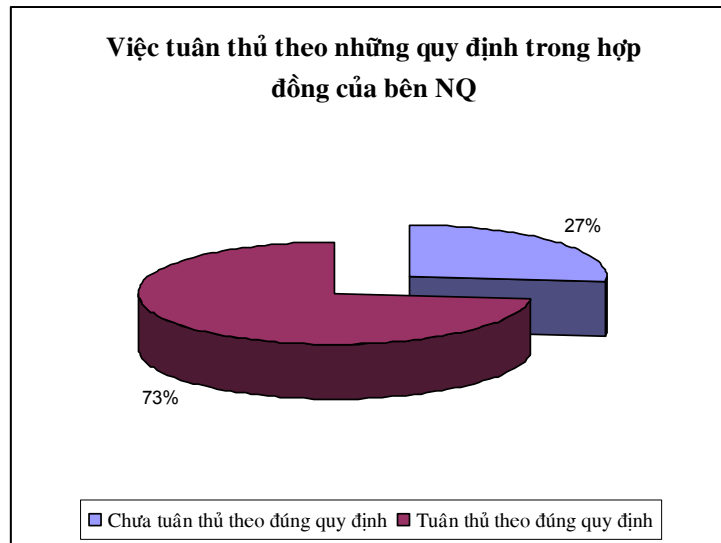
**Hình 3.12: Mức độ kiểm soát của bên NQ**

**3.2.2.3.10. Đánh giá việc tuân thủ theo những quy định/cam kết trong hợp đồng của bên nhượng quyền:**

Kết quả điều tra cho thấy, việc đảm bảo thực hiện theo các quy định/cam kết trong hợp đồng của doanh nghiệp nhượng quyền vẫn chưa được thực hiện tốt, trong số các cửa hàng trả lời về tình hình này thì có đến 27% cửa hàng trả lời là doanh nghiệp chưa đáp ứng đúng theo những điều kiện của hợp đồng. Một vài trường hợp cụ thể mà bên nhận quyền nêu ra như bên nhượng quyền chưa đáp ứng tốt như việc cung cấp sản phẩm đầy đủ và ổn định; hình thức NQTM còn mới mẻ nên khi ứng dụng vẫn còn xảy ra sai sót, chưa đáp ứng kịp thời theo yêu cầu của bên nhận quyền; các nhân viên phụ trách về hoạt động NQ chưa đủ năng lực quản lý...

**Bảng 3.19: Đánh giá việc tuân thủ theo những quy định trong hợp đồng của bên NQ**

<b>Việc thực hiện theo những quy định/cam kết trong hợp đồng của bên NQ</b>	<b>Tần suất</b>	<b>Tỷ lệ %</b>
Chưa tuân thủ theo những quy định	4	27%
Tuân thủ theo những quy định	11	73%
<b>Tổng</b>	<b>15</b>	<b>100%</b>



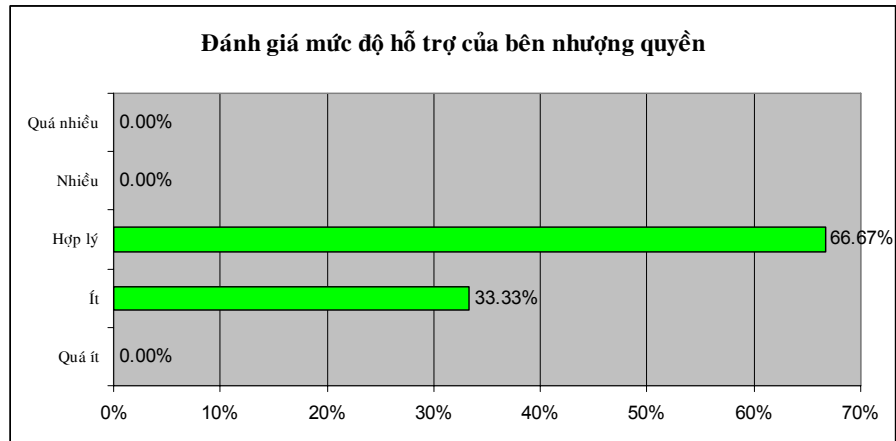
**Hình 3.13: Đánh giá về việc tuân thủ theo những quy định của bên NQ**

**3.2.2.3.11. Đánh giá mức độ hỗ trợ của bên NQ đối với bên nhận quyền:**

Theo đánh giá của bên nhận quyền, có khoảng 66,67% cửa hàng cho rằng mức độ hỗ trợ của bên nhượng quyền như hiện nay là hợp lý và 33,33% cho rằng sự hỗ trợ của bên nhượng quyền đối với cửa hàng là ít, họ cần có sự hỗ trợ nhiều hơn nữa trong thời gian tới.

**Bảng 3.20 : Đánh giá mức độ hỗ trợ của bên NQ đối với bên nhận quyền**

Đánh giá mức độ hỗ trợ của bên NQ	Tần suất	Tỷ lệ %
Quá ít	0	0.00%
Ít	5	33.33%
Hợp lý	10	66.67%
Nhiều	0	0.00%
Quá nhiều	0	0.00%
Tổng	15	100.00%



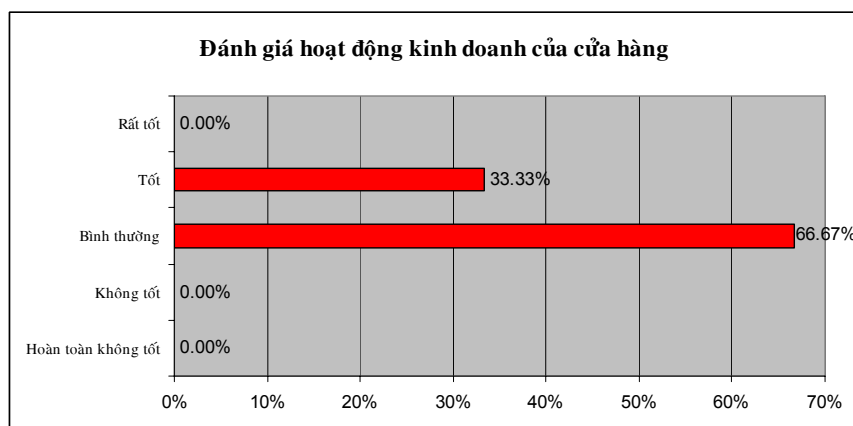
**Hình 3.14 Mức độ hỗ trợ của bên NQ**

**3.2.2.3.12. Đánh giá tình hình hoạt động kinh doanh của cửa hàng:**

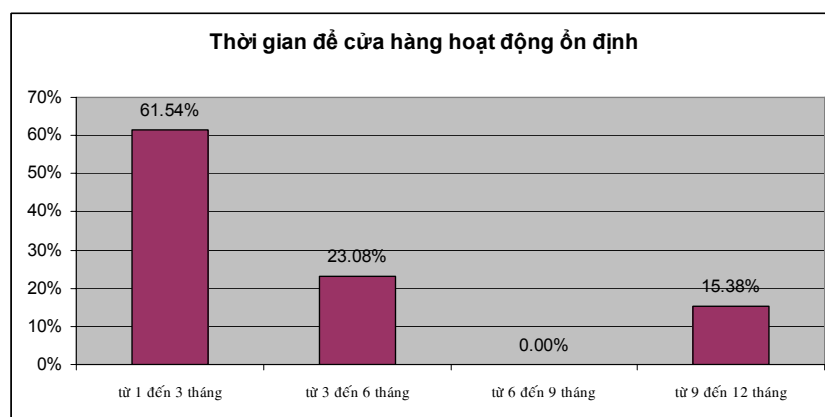
Theo khảo sát, có 66,67% cửa hàng cho rằng hoạt động kinh doanh tại cửa hàng hiện tại là bình thường, không tốt cũng không xấu, và 33,33% cho rằng hoạt động kinh doanh tại cửa hàng hiện nay là tốt, và có chiều hướng phát triển trong tương lai. Điều này cho thấy mặc dù hình thức NQTM chưa mang lại hiệu quả rõ nét cho các cửa hàng, một phần là do đây là hình thức mới mẻ nên việc ứng dụng tại doanh nghiệp nhượng quyền còn nhiều khó khăn, tuy nhiên hoạt động tại các cửa hàng cũng đạt được một thành công nhất định, các cửa hàng có thể duy trì hoạt động kinh doanh ổn định. Theo khảo sát, phần lớn các cửa hàng bắt đầu hoạt động ổn định trong khoảng từ 1 đến 3 tháng sau khi khai trương, chiếm 61,54%; chỉ có 23,08% bắt đầu hoạt động ổn định trong khoảng từ 6 đến 9 tháng và 15,38% trong khoảng 9 đến 12 tháng. Như vậy, nhìn chung các cửa hàng dễ dàng nắm bắt với phương thức kinh doanh mới mẻ này. Mặc dù vậy, các bên nhượng và nhận quyền cũng không nên chủ quan vì một khi có nhiều thương hiệu nước ngoài xâm nhập vào thị trường Việt Nam thì sức cạnh tranh cũng sẽ tăng lên đáng kể.

**Bảng 3.21 : Tình hình hoạt động kinh doanh của cửa hàng**

Tình hình hoạt động của cửa hàng hiện nay	Tần suất	Tỷ lệ %
Hoàn toàn không tốt	0	0.00%
Không tốt	0	0.00%
Bình thường	10	66.67%
Tốt	5	33.33%
Rất tốt	0	0.00%
<b>Tổng</b>	<b>15</b>	<b>100.00%</b>



**Hình 3.15: Tình hình hoạt động kinh doanh của cửa hàng**



**Hình 3.16 : Thời gian trung bình để cửa hàng hoạt động ổn định**

#### 3.2.2.4. *Đánh giá hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM:*

Vào thời điểm trước khi Luật Thương mại 2005 ra đời cũng như trước khi Việt Nam gia nhập WTO thì số lượng các doanh nghiệp kinh doanh theo phương thức NQTM còn rất ít. Nguyên nhân là do NQTM là một loại hình kinh doanh theo hệ thống và chuỗi, thường có mặt ở tất cả các quốc gia có thị trường đủ lớn và lẽ đương nhiên là khi kinh doanh ở nhiều quốc gia khác nhau thì phải tuân theo luật pháp quốc tế. Vì vậy, các hệ thống NQTM thường rất phát triển ở các quốc gia có nền kinh tế thị trường. Ở khu vực Đông Nam Á, các quốc gia như Thái Lan, Malaysia, Singapore, Indonesia cũng có rất nhiều hệ thống NQTM đang kinh doanh. Riêng Việt Nam chưa được các tổ chức thương mại quốc tế công nhận là nền

kinh tế thị trường, đồng thời cũng chưa có một hành lang pháp lý đầy đủ cho việc kinh doanh NQTM, do đó vào thời điểm này, chỉ có một vài thương hiệu thực hiện dưới hình thức NQTM mà đa số là các thương hiệu nước ngoài còn các doanh nghiệp Việt Nam vẫn chưa biết nhiều về hình thức kinh doanh này.

Các công ty nhượng quyền nước ngoài đầu tư vào chỉ nhằm mục đích thăm dò thị trường nên phương thức nhượng quyền cũng đơn giản, chủ yếu là mở một vài đại lý hoặc liên doanh với doanh nghiệp Việt Nam để phân phối hàng hóa. Những lợi ích cơ bản của việc nhượng quyền như sử dụng tên, bảng hiệu, hệ thống phân phối cũng chưa được thiết lập một cách bài bản theo thông lệ quốc tế và theo những chuẩn mực nhất định do Nhà nước quy định, nên hiệu quả của nó còn rất nhiều hạn chế.

Từ khi có Luật Thương mại 2005 ra đời, hệ thống pháp lý về nhượng quyền đã được chuẩn hóa về cơ bản và môi trường kinh doanh của Việt Nam cũng thuận lợi hơn, nhiều mô hình nhượng quyền đã ra đời.

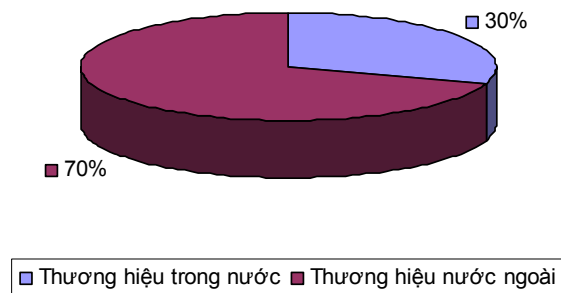
Nhìn chung, thị trường NQTM tại TP.HCM đã có những bước phát triển nhanh về số lượng so với thời gian trước đây. Các doanh nghiệp Việt Nam cũng như nước ngoài đã và đang bắt đầu xây dựng kế hoạch mở rộng hoạt động kinh doanh của mình thông qua phương thức NQTM. Đồng thời có một số doanh nghiệp đã và đang mạnh dạn chủ động tìm kiếm cơ hội kinh doanh với các doanh nghiệp NQTM quốc tế có thương hiệu tên tuổi. Tuy nhiên, so với thế giới thì hoạt động NQTM ở Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng thì vẫn còn rất nhỏ bé. Các giao dịch mua bán NQTM của doanh nghiệp vẫn ở bước manh nha, nhỏ lẻ, mang tính hình thức trong khi đó, tại Mỹ cứ 8 phút lại có một phiên giao dịch nhượng quyền.

Xét về nội dung của hoạt động NQTM vẫn chưa hoàn toàn đúng như hoạt động NQTM trên thế giới. Phương thức nhượng quyền chủ yếu nghiêng về phân phối là chính, chỉ có một số ít doanh nghiệp thực hiện hoạt động NQTM một cách bài bản. Cho đến nay, chỉ có Pở 24 là doanh nghiệp Việt Nam là thực hiện NQTM khá toàn diện (chuyển giao cho bên nhượng quyền *mô hình cửa hàng, thương hiệu, sản phẩm/dịch vụ và bí quyết, hỗ trợ đào tạo và huấn luyện*). Hầu hết các doanh nghiệp còn lại đang thực hiện kinh doanh theo mô hình NQTM thiếu tính toàn diện và

chuyên nghiệp, chủ yếu là mô hình “mang tính chuyển nhượng một số thành phần nhất định”. Các mô hình kinh doanh này thường được các công ty áp dụng với mục đích chủ yếu là gia tăng doanh thu, độ bao phủ và thị phần nhanh chóng\*. Bên nhận quyền bán các sản phẩm do bên nhượng quyền sản xuất và được phép sử dụng logo, thương hiệu của bên nhượng quyền để phân phối sản phẩm. Thu nhập của bên nhượng quyền chủ yếu từ việc bán sản phẩm.

Ngoài ra, các loại hình trên thường thiếu những ràng buộc chặt chẽ về quản lý, tính nhất quán về thương hiệu. Bên nhượng quyền không quy định rõ ràng quy trình kinh doanh và hệ thống bản sắc thương hiệu (thể hiện qua trang trí nội/ngoại thất cửa hàng, bảng hiệu, thiết kế...). Bên nhượng quyền cung cấp mức hỗ trợ hạn chế, chủ yếu những gì liên quan đến bản thân sản phẩm và dịch vụ như giao hàng, bảo hành, đổi hàng... Bên nhượng quyền thường không nỗ lực kiểm soát chặt chẽ hoạt động của bên nhận quyền và không chịu trách nhiệm về sự thành công hay thất bại của bên nhận quyền.

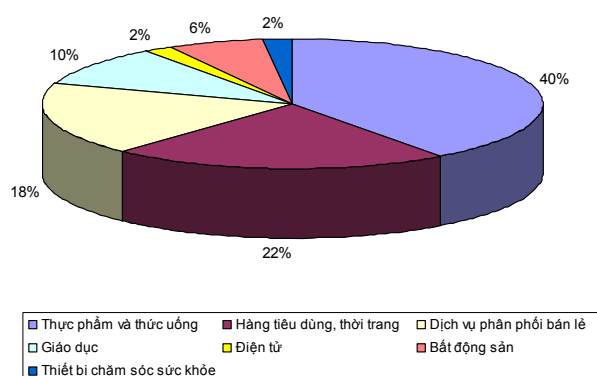
Thị trường NQTM chủ yếu là các thương hiệu nước ngoài, chiếm khoảng 70% trong tổng số hệ thống NQTM. Các lĩnh vực NQTM cũng chưa đa dạng, chủ yếu trong lĩnh vực thực phẩm và thức uống (40%), hàng tiêu dùng, thời trang (22%), dịch vụ bán lẻ (18%), giáo dục (10%). Hiện nay, các thương hiệu nước ngoài đa phần hoạt động còn chưa có hiệu quả, nhất là các công ty kinh doanh thức ăn nhanh. Nguyên nhân là do sản phẩm vẫn chưa phù hợp với tập quán tiêu dùng của người Việt Nam .



\* Theo nhận định của ông Trần Anh Tuấn, đại diện nhóm công ty tư vấn FT-Pathfinder Consulting Group



**Hình 3.17: Tỷ lệ các hệ thống NQTM trong nước và nước ngoài**



**Hình 3.18: Các lĩnh vực NQTM**

Tuy nhiên, dự đoán trong thời gian sắp tới, tốc độ phát triển hoạt động NQTM sẽ phát triển nhanh và mạnh mẽ hơn và tốc độ phát triển của các công ty nhượng quyền nước ngoài sẽ nhanh và mạnh hơn các doanh nghiệp trong nước. Nguyên nhân là do các công ty nước ngoài đã xây dựng được cho mình một thương hiệu có uy tín và tên tuổi cũng như kinh nghiệm trong việc xây dựng một hệ thống NQTM đáp ứng được các tiêu chuẩn quốc tế. Khi các công ty nhượng quyền nước ngoài mở rộng hoạt động kinh doanh tại Việt Nam thì vấn đề quan tâm hàng đầu của họ chỉ là phải điều chỉnh sao cho phù hợp với các quy định mang tính pháp lý cũng như thị hiếu và thói quen tiêu dùng của người Việt Nam.

Còn đa số doanh nghiệp nhượng quyền Việt Nam hiện nay vẫn đang tồn tại dưới hình thức kinh doanh nhỏ, chưa xây dựng được mô hình kinh doanh NQTM rõ ràng và cụ thể, cũng như chưa xây dựng chiến lược kinh doanh NQTM dài hạn nên còn khá nhiều vấn đề cần phải làm cũng như việc chuẩn hóa đồng bộ hệ thống nhượng quyền. Do đó, dự đoán sức hút thị phần nhượng quyền sẽ nghiêng về phía các công ty nước ngoài nhiều hơn trong thời gian sắp tới.

3.2.2.5. *Các nguyên nhân hạn chế sự phát triển của hoạt động NQTM trong thời gian qua:*

3.2.2.5.1. *Về phía các bên nhượng quyền:*

*Đối với các hệ thống nhượng quyền nước ngoài*, do trước đây, hệ thống pháp luật về NQTM chưa đầy đủ nên các hệ thống nhượng quyền nước ngoài vẫn chưa mạnh dạn thâm nhập vào Việt Nam. Ngoài ra, một số doanh nghiệp kinh doanh nhượng quyền đang hoạt động ở bước thăm dò tìm hiểu thị hiếu người tiêu dùng hoặc đang tạo dựng hình ảnh về thương hiệu sản phẩm, dịch vụ cung cấp đối với người tiêu dùng TP.HCM, hoặc đang trong giai đoạn tìm kiếm các đối tượng nhận quyền tiềm năng phù hợp. Các công ty nước ngoài cũng thường gặp trở ngại về ngôn ngữ và giao tiếp và sự can thiệp quá sâu trong kinh doanh của chính quyền.

*Đối với các doanh nghiệp trong nước*, có các nguyên nhân hạn chế sau:

- Khái niệm về NQTM còn khá mới mẻ đối với các doanh nghiệp Việt Nam. Nhiều doanh nghiệp Việt Nam vẫn còn xa lạ và chưa thật sự hiểu rõ hình thức kinh doanh này nên vẫn chưa áp dụng thực hiện.

- Đa số các doanh nghiệp Việt Nam chưa quan tâm đúng mức đến việc xây dựng thương hiệu mạnh cũng như vấn đề bảo vệ thương hiệu.

Thương hiệu là tài sản lớn nhất của hệ thống nhượng quyền vì các bên nhận quyền thường có xu hướng tham gia hệ thống nhượng quyền nào có thương hiệu mạnh và uy tín đối với người tiêu dùng. Hiện nay, ở TP.HCM vẫn chưa có nhiều thương hiệu nội địa mạnh và uy tín, do đó vẫn chưa hấp dẫn các nhà đầu tư tham gia nhận quyền. Ngoài ra, các doanh nghiệp Việt Nam vẫn chưa quan tâm đúng mức đến việc xây dựng thương hiệu một cách bài bản. Hầu hết các doanh nghiệp chưa có bộ phận chuyên trách về xây dựng thương hiệu, tỷ lệ đầu tư cho thương hiệu cũng rất thấp. Một khi doanh nghiệp chưa xây dựng được thương hiệu riêng thì việc NQTM không thể thực hiện được.

- Các doanh nghiệp đã thực hiện NQTM chưa xây dựng được mô hình kinh doanh chuẩn. Để phát triển hoạt động NQTM vững mạnh đòi hỏi phải xây dựng một chiến lược kinh doanh NQTM gồm 4 yếu tố: *phát triển bền vững, kiểm soát, tiếp thị hệ thống và khả năng nhân bản hệ thống*. Trong khi đó, đa số các doanh nghiệp NQTM Việt Nam vẫn chưa chú trọng vào công tác này. Hoặc nếu có thì chiến lược nhượng

quyền được xây dựng với nội dung khá sơ sài và thiếu tính khả thi. Điều này ảnh hưởng nghiêm trọng đến khả năng thực hiện thành công của hệ thống NQTM.

- Các doanh nghiệp thường gặp khó khăn trong vấn đề kiểm soát hoạt động của hệ thống:

Đa số công ty Việt Nam là quy mô vừa và nhỏ, các doanh nghiệp Việt Nam còn yếu kém trong năng lực quản lý, trong khi đó để NQTM, ngoài việc sở hữu một thương hiệu đủ mạnh thì yếu tố quan trọng nhất là phải đủ năng lực quản lý và kiểm soát hệ thống bởi vì chỉ cần một cửa hàng sai quy cách, một thái độ phục vụ xấu thì khách hàng sẽ có ấn tượng không tốt về thương hiệu và họ có thể không bao giờ đặt chân đến các quán khác trong cả hệ thống hay tình trạng nhái thương hiệu cũng ảnh hưởng đến uy tín của thương hiệu, trong khi đó các doanh nghiệp Việt Nam lại ít quan tâm đến việc bảo hộ thương hiệu. Chẳng hạn như trường hợp của cà phê Trung Nguyên, Trung Nguyên hiện đang đối phó với rất nhiều cửa hàng tự tiện treo biển Trung Nguyên, không có hợp đồng chuyển nhượng. Điều đáng lo không chỉ là mất khoản phí cho thuê thương hiệu mà là sự không đảm bảo về chất lượng sẽ ảnh hưởng đến uy tín của thương hiệu.

- Công tác quảng bá, giới thiệu về hệ thống NQTM của doanh nghiệp chưa được chú ý quan tâm.

#### *3.2.2.5.2. Về phía các bên nhận quyền:*

- Đối tượng tiềm năng nhận quyền ở TP.HCM chưa đáp ứng đầy đủ điều kiện do bên phía nhượng quyền đưa ra. Cụ thể như nguồn vốn tích lũy đầu tư chưa đáp ứng đủ điều kiện thanh toán các chi phí về nhượng quyền, đầu tư xây dựng cơ bản, nguyên vật liệu...Đồng thời trình độ quản lý và nhận thức về hoạt động nhượng quyền còn thấp, chưa theo kịp các quy tắc và yêu cầu chuẩn mực trong quá trình nhận NQTM. Việc đào tạo cho bên nhận quyền tại Việt Nam sẽ mất thời gian gấp đôi so với ở các nước khác, do ở Việt Nam, hình thức NQTM còn rất mới mẻ và rất nhiều người chưa hiểu gì về mô hình này.

- Những người nhận quyền ở Việt Nam còn quá thụ động, họ nghĩ hình thức NQTM là phương thức đầu tư an toàn 100% mà chưa nhận thức rằng muốn thành công, bản thân họ cũng phải chịu trách nhiệm làm tiếp thị, quảng bá tại khu vực địa phương đó, họ phải giữ đúng cam kết để bảo đảm quyền lợi cho người tiêu dùng...

#### 3.2.2.5.3. Về phía Nhà nước:

- Khung pháp lý liên quan về NQTM chưa được quy định cụ thể và rõ ràng. Cho đến năm 2005, các quy định pháp lý liên quan đến hoạt động NQTM mới được ban hành tương đối rõ ràng, tuy nhiên cũng còn nhiều mâu thuẫn cần giải quyết. Các văn bản pháp luật vẫn chưa chặt chẽ để bảo vệ quyền lợi của các bên nhượng và nhận quyền (*như đã được phân tích trong phần 3.1*).

- Các văn bản pháp lý về vấn đề bảo đảm quyền SHTT vẫn chưa chặt chẽ, chưa thực sự bảo vệ doanh nghiệp khi có tranh chấp xảy ra. Hoạt động chuyển nhượng quyền SHTT cung cấp dịch vụ chưa đảm bảo an toàn tuyệt đối. Doanh nghiệp lo ngại vấn đề chuyển giao công nghệ có bị cung cấp cho đối tượng thứ ba hay không nằm ngoài vùng kiểm soát của doanh nghiệp.

- Các cơ quan chức năng chưa tích cực hỗ trợ doanh nghiệp trong việc phát triển và quảng bá hoạt động NQTM. Nguồn thông tin từ các cơ quan chức năng như Bộ Thương mại, Phòng Thương mại và Công nghiệp, Cục xúc tiến thương mại, Cục Sở hữu trí tuệ, Bộ Khoa học Công nghệ... về pháp luật, về thông tin về NQTM vẫn chưa nhiều. Hiện nay, có một số tổ chức, hiệp hội đang thực hiện hoạt động quảng bá, xúc tiến hình thức NQTM như Câu lạc bộ NQTM Việt Nam, Phòng Thương mại và Công nghiệp Việt Nam (VCCI), Trung tâm Xúc tiến Thương mại và Đầu tư thành phố Hồ Chí Minh (ITPC)... Các tổ chức, hiệp hội này đã tổ chức nhiều cuộc hội thảo, các khóa đào tạo nhằm giới thiệu các kiến thức về hoạt động kinh doanh nhượng quyền cho các doanh nghiệp.

Nhìn chung, các hoạt động xúc tiến NQTM đã được các tổ chức, Hiệp hội trong nước chú ý đến nhưng vẫn chưa được quan tâm đúng mức. Trong thời gian gần đây, các hoạt động này bắt đầu sôi nổi hơn như các chương trình của Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư (Tổ chức nhiều khóa tập huấn và hội thảo về NQTM cho các

doanh nghiệp; Phối hợp với các Hiệp hội NQTM trên thế giới như Hiệp hội NQTM của Singapore – FLA Singapore; Thực hiện nghiên cứu dự án hỗ trợ bán lẻ trong đó có chương trình về hỗ trợ NQTM tại Việt Nam; Tổ chức cho các doanh nghiệp Việt Nam tham dự diễn đàn doanh nghiệp toàn cầu...). Tuy nhiên, nhìn tổng thể thì các hoạt động xúc tiến NQTM của các tổ chức, Hiệp hội trong thời gian vừa qua vẫn còn mang tính chất thời vụ, tổ chức theo từng đợt, chủ yếu tổ chức các hội thảo và các khóa huấn luyện mà chưa có tổ chức nào mang tính chất chuyên nghiệp, chuyên sâu vào hoạt động NQTM. Các khóa học được tổ chức mang tính thời điểm chứ chưa có kế hoạch đào tạo cụ thể. Gần đây, đã thành lập được CLB NQTM của Việt Nam nhưng nhìn chung do CLB mới thành lập nên cũng chưa có nhiều hoạt động nổi bật.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 3

Chương 3 đã phân tích thực trạng hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM trong thời gian qua. Đề tài đã nêu lên các vấn đề về thủ tục pháp lý để thực hiện kinh doanh theo hình thức NQTM. Qua đó, phân tích một số vướng mắc trong hệ thống pháp luật hiện hành. Sau khi phân tích rõ các thủ tục pháp lý, đề tài đi sâu vào thực trạng hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM, bao gồm phân tích tình hình hoạt động của các hệ thống nhượng quyền trong và ngoài nước, các phương thức nhượng quyền mà các hệ thống này áp dụng trong thời gian qua và phân tích kết quả khảo sát các bên nhượng và nhận quyền. Kết quả nghiên cứu đã chỉ ra tình hình hoạt động NQTM hiện nay và những khó khăn, hạn chế mà các bên gặp phải trong quá trình hoạt động kinh doanh theo hình thức này. Qua kết quả khảo sát, ta thấy được thị trường NQTM tại TP.HCM là một thị trường tiềm năng với các doanh nghiệp trong nước và cả doanh nghiệp nước ngoài. Hoạt động NQTM đã có những bước phát triển sôi nổi trong thời gian gần đây. Các doanh nghiệp Việt Nam cũng như nước ngoài đã và đang ráo riết xây dựng kế hoạch mở rộng hoạt động kinh doanh của mình thông qua phương thức NQTM. Một số hệ thống nhượng quyền của doanh nghiệp Việt Nam cũng đã tiến hành nhượng quyền ra thị trường nước ngoài. Đồng thời có một số doanh nghiệp đã và đang mạnh dạn chủ động tìm kiếm cơ hội kinh doanh với các doanh nghiệp NQTM quốc tế có thương hiệu tên tuổi.

Tuy nhiên, hoạt động NQTM so với thế giới vẫn còn nhỏ bé, manh nha; phương thức hoạt động vẫn chưa chuyên nghiệp. Nguyên nhân là do vẫn còn một số trở ngại từ môi trường kinh doanh, quy định pháp luật, cơ chế chính sách, nhận thức, năng lực chuyên môn về NQTM của bên nhượng cũng như bên nhận quyền...

Trên cơ sở phân tích về tình hình hoạt động kinh doanh NQTM tại TP.HCM hiện nay, đề tài đưa ra những thành công cũng như những khó khăn từ phía các bên nhượng quyền, bên nhận quyền và phía Nhà nước đã ảnh hưởng đến sự phát triển

của hoạt động NQTM trong thời gian qua nhằm làm cơ sở để đề ra những kiến nghị và giải pháp trong tương lai nhằm đẩy mạnh phát triển hoạt động kinh doanh NQTM ở TP.Hồ Chí Minh.

## **Chương 4: CÁC GIẢI PHÁP THỨC ĐẨY SỰ PHÁT TRIỂN HOẠT ĐỘNG NQTM TẠI THÀNH PHỐ HỒ CHÍ MINH**

### **4.1. Tiềm năng phát triển hình thức kinh doanh NQTM tại TP.HCM:**

#### *4.1.1. Đánh giá tiềm năng phát triển hình thức kinh doanh NQTM:*

##### *4.1.1.1. Cơ hội:*

TP.HCM là một thành phố được xếp vào loại văn minh và hiện đại nhất của Việt Nam, là một trung tâm đa chức năng, có tầm quan trọng đặc biệt đối với cả nước trong hầu hết các lĩnh vực từ kinh tế, xã hội, chính trị và an ninh quốc phòng. Vì vậy, tiềm năng phát triển hoạt động kinh doanh NQTM ở TP.HCM rất lớn. Theo nhận định của các chuyên gia, sau khi Việt Nam gia nhập WTO và ban hành Luật Thương mại, số hợp đồng nhượng quyền thương hiệu (franchising) sẽ tăng vọt và dự kiến tốc độ tăng trưởng phương thức kinh doanh này có thể đạt tới trên 20% mỗi năm. Nhiều tập đoàn nổi tiếng trên thế giới đang mong muốn tìm đối tác franchise tại Việt Nam như tập đoàn giáo dục Crestra (Đức) giới thiệu franchise hệ thống trường mẫu giáo; Da Vinci Group (Mỹ) giới thiệu nhãn hiệu kinh doanh đồ nội thất, đồ trang sức và thời trang; tập đoàn Pasta Fresca Da Salvatore giới thiệu kinh doanh thực phẩm truyền thống Ý... và nhiều doanh nghiệp quốc tế có tiềm lực mạnh đang tìm kiếm cơ hội đầu tư tại Việt Nam. Đây là cơ hội cho các doanh nghiệp trong nước thực hiện nhượng quyền cho các đối tác nước ngoài hoặc nhận quyền từ các thương hiệu nước ngoài.

Các điều kiện để thực hiện NQTM ở TP.HCM khá thích hợp:

#### **a. Các yếu tố xã hội:**

##### Về dân số:

- TP.HCM là khu vực đông dân cư với dân số trên 6,2 triệu người vào năm 2005 và dự kiến đến năm 2010 sẽ đạt mức 7,1 triệu người, đến 2020 sẽ là 10 triệu người. Ngoài ra, còn có một số lượng lớn các khách du lịch đến TP.HCM ngày càng đông cũng là một trong những yếu tố góp phần đẩy mạnh hoạt động mua sắm.

TP.HCM còn là một thị trường tiêu thụ trẻ, phần lớn dân số dưới 30 tuổi, đây là nhân tố có tác động rất tích cực tới phát triển kinh doanh nhượng quyền. Theo đánh



giá của AT Kearney, nhóm tiêu thụ chính (trong độ tuổi từ 15-64) sẽ trở thành đại diện cho 68,8% dân số (86 triệu) vào năm 2011.

Giới tiêu dùng trẻ thường thích sử dụng các sản phẩm có thương hiệu bởi nó vừa khẳng định được chất lượng sản phẩm, vừa khẳng định được đẳng cấp của người sở hữu, vì vậy các sản phẩm không có thương hiệu sẽ khó tồn tại trên thị trường.

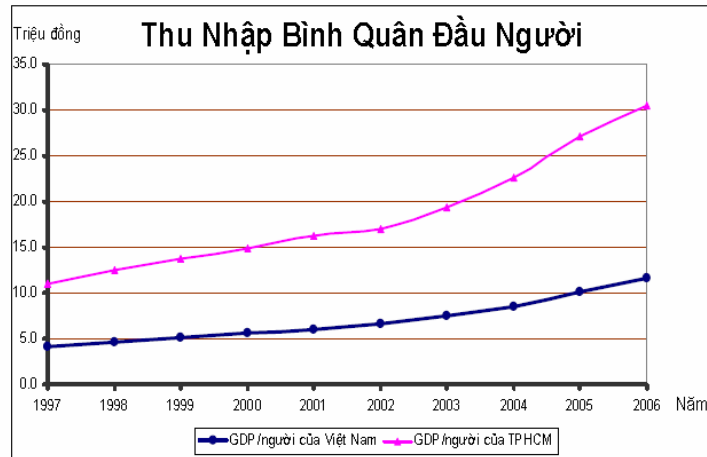
Giới trẻ không những xác lập nên một thị trường hàng hóa dành cho nhu cầu của riêng họ mà còn ảnh hưởng đến tâm lý, nhu cầu tiêu dùng của hầu hết các nhóm người tiêu dùng khác trong xã hội. Nói một cách ngắn gọn họ đang là một thế lực có ảnh hưởng lớn nhất trên thị trường. Chính vì vậy, họ có khả năng tạo nên những làn sóng tiêu dùng hiện đại.

Thu nhập bình quân đầu người của TP.HCM tăng và mức sống dân cư ngày càng được cải thiện

Đây cũng là một chỉ tiêu quan trọng tác động đến kinh doanh nhượng quyền. Nhờ duy trì được tốc độ tăng trưởng kinh tế cao, thu nhập và đời sống của người dân Thành phố đã được nâng lên đáng kể. Nếu tính theo tỉ giá cố định quy đổi năm 1994 (1 USD tương đương 7.500 VNĐ), thì GDP bình quân đầu người của thành phố năm 2000 là 1.365 USD/người/năm; năm 2005 dự ước 1920 USD. GDP bình quân đầu người tính theo sức mua tương đương cũng tăng từ 4.844USD/ người năm 1999 lên 6.755 USD/ người năm 2004, tương ứng với tốc độ tăng 6,9%/ năm<sup>†</sup>. Với mức thu nhập bình quân như hiện nay, TP.HCM đã có điều kiện thuận lợi để kinh doanh nhượng quyền.

---

<sup>†</sup> Chỉ số phát triển con người HDI Thành phố Hồ Chí Minh 1999-2004, Cục Thống kê, 2005.



(Nguồn: Tổng cục Thống kê Việt Nam và Cục Thống kê TPHCM)

#### **Sơ đồ 4.1 Thu nhập bình quân đầu người của Việt Nam và TP.HCM**

Mức sống dân cư có xu hướng gia tăng dẫn đến sự gia tăng về tiêu dùng. Tổng mức chi tiêu bình quân một người một tháng không ngừng tăng lên trong những năm qua là sự đảm bảo cho những gia tăng trong hoạt động bán lẻ.

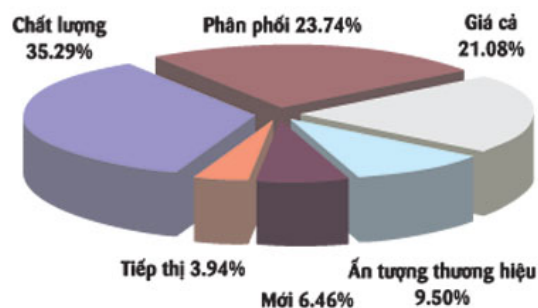
Các số liệu thống kê cho thấy tốc độ tăng về chi tiêu bình quân một người một tháng tăng bình quân 12,6%/năm giai đoạn 2001 – 2003. Chi tiêu trong một số lĩnh vực không phải ăn uống, hút đã tăng lên tăng lên với tốc độ khá cao. Cụ thể ở khu vực thành thị: chi tiêu cho thiết bị, đồ dùng tăng bình quân 36%/năm; may mặc tăng bình quân 18,6%/năm,... Cơ cấu chi tiêu trong những năm gần đây đã chuyển dịch theo chiều hướng tích cực. Chi cho ăn uống, hút giảm từ 53,7% năm 2000 xuống còn 49,8% vào năm 2003; chi cho thiết bị và đồ dùng tăng từ 3,7% lên 6,5%; chi cho may mặc tăng từ 5,5% lên 6,4%. Sự chuyển dịch cơ cấu chi tiêu theo hướng trên là tín hiệu tốt cho sự gia tăng tổng doanh thu bán lẻ, thể hiện nhu cầu mua sắm các mặt hàng cao cấp ngày càng gia tăng. Đó là chúng ta còn chưa nói tới nhu cầu mua sắm và tiêu dùng dịch vụ của trên 25,5% số dân trong thành phố có mức sống cao cùng với khoảng 1,5 triệu du khách quốc tế và 1 triệu khách du lịch trong nước đến thành phố hàng năm, sẽ tạo cơ hội cho sự xuất hiện của các hoạt động kinh doanh nhượng quyền.

Xu hướng tiêu dùng:

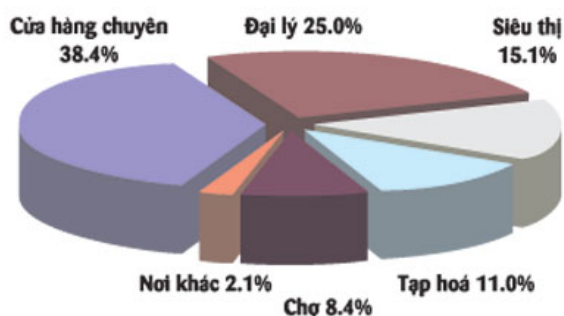
Kinh doanh nhượng quyền phụ thuộc nhiều vào đặc điểm văn hóa, xã hội của đại đa số người tiêu dùng. Đặc điểm văn hóa xã hội ở thành thị ảnh hưởng lớn đến nhận thức, hành vi và thái độ của khách hàng trong việc lựa chọn, quyết định tiêu dùng sản phẩm và địa điểm mua sắm. Ở thành phố, nét văn hóa nổi trội của người tiêu dùng là văn hóa đô thị: năng động, cởi mở, lịch thiệp và luôn có yêu cầu cao hơn so với người thôn quê về chất lượng hàng hóa, về các dịch vụ khách hàng đầy đủ và chất lượng hơn, về thái độ phục vụ...

Thói quen mua sắm của người tiêu dùng đã dần dần thay đổi theo chiều hướng tích cực. Người tiêu dùng ngày càng tiếp cận các kênh phân phối hiện đại như siêu thị và cửa hàng.

Người tiêu dùng hiện nay quan tâm nhiều nhất đến các yếu tố chất lượng hàng hóa, vệ sinh an toàn thực phẩm, uy tín thương hiệu, thái độ phục vụ, khuyến mãi, chủng loại hàng hóa, vị trí mua sắm, an toàn, thoải mái, môi trường mua sắm,... Vì vậy, người tiêu dùng, đặc biệt là người tiêu dùng trẻ ngày càng có khuynh hướng thích mua sắm và tiêu dùng ở các trung tâm thương mại hiện đại, các siêu thị lớn và các cửa hàng tiện nghi. Theo kết quả điều tra HVNCLC 2005 của báo SGTT, tỷ lệ người mua hàng hóa tiêu dùng ở các chợ đã giảm mạnh. Khu vực Đông Nam Bộ, kênh phân phối chính cho người tiêu dùng ở siêu thị đã chiếm đến 22,5%, trong khi đó, kênh phân phối truyền thống là chợ chỉ còn chiếm 7,73%. Kết quả điều tra cho thấy, cửa hàng chuyên dùng, đại lý, siêu thị được ưu tiên khi người tiêu dùng có thể được đảm bảo về chất lượng, đúng giá thành và dịch vụ tốt.



**Hình 4.1. Tỷ lệ các yếu tố chọn lựa của người tiêu dùng khi mua hàng**

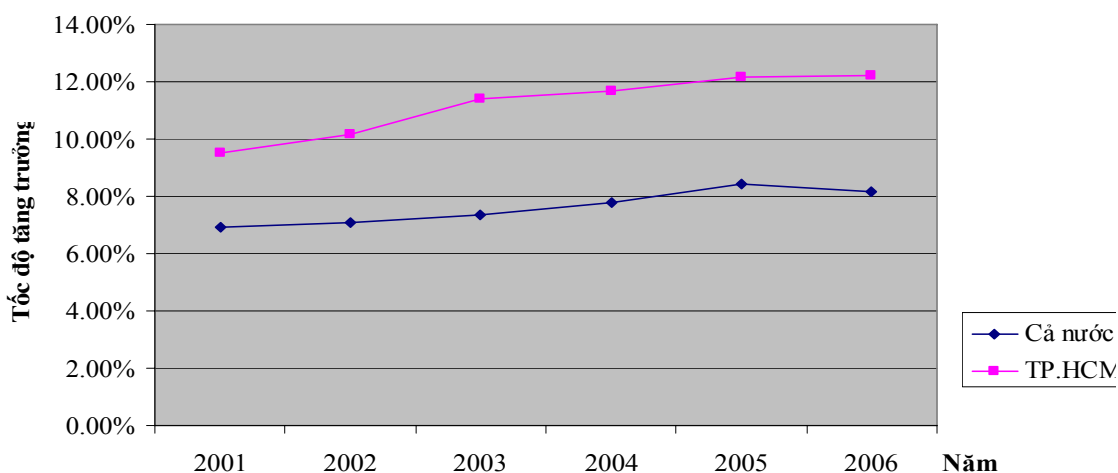


**Hình 4.2. Tỷ lệ lựa chọn các kênh phân phối**

**b. Các yếu tố về kinh tế:**

Tốc độ tăng trưởng kinh tế liên tục trong nhiều năm gần đây đã biến Việt Nam trở thành điểm đến thu hút sự chú ý cho các nhà kinh doanh nhượng quyền quốc tế. Trong năm 2006, Việt Nam đạt được những thành tựu đáng khích lệ như tỷ lệ GDP đạt mức 8,17% so với mức 8,43% của năm 2005, đứng đầu các nước Đông Nam Á và xếp thứ 02 trên thế giới (sau Trung Quốc). Theo nhận định trong Báo cáo cập nhật kinh tế Việt Nam của Citygroup, Việt Nam sẽ là một trong những nước có nền kinh tế tăng trưởng nhanh nhất ở châu Á, bên cạnh Trung Quốc và Ấn Độ. Việt Nam có thể duy trì mức độ tăng trưởng 8% trong vòng 5 năm tới.

Kinh tế thành phố Hồ Chí Minh trong những năm gần đây cũng đã có sự chuyển biến đáng khích lệ. Các số liệu thống kê cho thấy trong 10 năm qua (1995 – 2005) kinh tế TP.HCM tăng trưởng với tốc độ cao. Giai đoạn 1996 – 2000 kinh tế thành phố tăng trưởng bình quân 10,2%/năm; giai đoạn 2001 – 2004 tăng trưởng bình quân 10,7%/năm. Năm 2006, tăng trưởng GDP của TP.HCM đạt 12,2% và GDP đầu người đạt 1,850 USD, gấp 3 lần mức bình quân của cả nước và xếp hàng đầu cả nước. Dự báo tốc độ tăng trưởng kinh tế trên địa bàn TP.HCM giai đoạn 2006 – 2010 là 12,5%/năm.



Nguồn: Cục Thống kê TP.HCM

#### Sơ đồ 4.2. Tốc độ tăng trưởng GDP của TP.HCM và cả nước 2001-2006

Tăng trưởng kinh tế dẫn đến sự gia tăng tiêu dùng. Tốc độ tăng tổng mức hàng hóa bán lẻ trên địa bàn TP.HCM giai đoạn 2001 – 2004 đạt bình quân 11,8% (chưa tính trượt giá). Năm 2004 tổng mức hàng hóa bán lẻ trên địa bàn đạt tốc độ tăng 16,1%. Thị trường bán lẻ Việt Nam mỗi năm đạt doanh thu khoảng 270 ngàn tỷ đồng, tương đương với 18,2 tỷ USD. Thị trường bán lẻ trên địa bàn TP.HCM năm 1995 chỉ đạt 35 ngàn tỷ đồng, năm 2000 là 58 ngàn tỷ và năm 2004 đạt 90 ngàn tỷ đồng, tương đương 6 tỷ USD. Như vậy, trong 10 năm qua tổng mức hàng hóa bán lẻ tăng gần gấp 3 lần, đặc biệt, từ 2000 – 2004 tổng mức bán lẻ tăng gần gấp hai lần chỉ trong vòng 4 năm. Mặc dù tổng mức bán lẻ đạt tốc độ tăng trưởng cao, nhưng quy mô của doanh thu bán lẻ trên địa bàn còn khá thấp. Điều này cho thấy mức tăng trưởng của hoạt động bán lẻ sẽ còn gia tăng với tốc độ cao trong những năm sắp tới vì hiện nay chưa đạt tới mức bão hoà.

Ngoài ra, theo bảng xếp hạng Chi số phát triển bán lẻ GRDI 2006 của công ty tư vấn A.T.Kearney (Mỹ), Việt Nam đã trở thành địa điểm bán lẻ hấp dẫn đứng thứ 3 trên thế giới, chỉ sau Ấn Độ và Nga.

**Bảng 4.1. Chỉ số phát triển bán lẻ GRDI năm 2006**

The 2006 Global Retail Development Index™

2006 rank	Country	Region	Country risk	Market attractiveness	Market saturation	Time pressure	GRDI score
			25%	25%	30%	20%	
1	India	Asia	55	34	89	76	100
2	Russia	Eastern Europe	43	59	53	90	85
3	Vietnam	Asia	43	24	87	81	84
4	Ukraine	Eastern Europe	42	37	76	81	83
5	China	Asia	58	40	57	86	82
6	Chile	Americas	67	57	47	48	71
7	Latvia	Eastern Europe	58	50	31	88	69
8	Slovenia	Eastern Europe	78	52	25	70	68
9	Croatia	Eastern Europe	57	51	28	91	67
10	Turkey	Mediterranean	46	59	64	40	66
11	Tunisia	Mediterranean	58	40	79	25	65
12	Thailand	Asia	57	39	49	72	64
13	Korea, South	Asia	68	73	35	36	63
14	Malaysia	Asia	66	49	54	38	62
15	Macedonia	Eastern Europe	32	32	75	64	61
16	United Arab Emirates	Asia	78	67	33	25	60
17	Saudi Arabia	Asia	53	46	67	30	59
18	Slovakia	Eastern Europe	61	51	23	78	58
19	Mexico	Americas	54	67	47	28	57
20	Egypt	Mediterranean	45	35	81	35	60
21	Bulgaria	Eastern Europe	48	37	52	65	55
22	Romania	Eastern Europe	45	40	53	60	54
23	Hungary	Eastern Europe	65	50	17	76	53
24	Taiwan	Asia	83	69	32	6	52
25	Bosnia and Herzegovina	Eastern Europe	31	18	71	75	51
26	Lithuania	Eastern Europe	59	52	32	55	50
27	Brazil	Americas	46	56	64	16	49
28	Morocco	Mediterranean	45	31	76	30	48
29	Colombia	Americas	39	42	65	37	47
30	Kazakhstan	Asia	48	15	99	8	46

**Key**

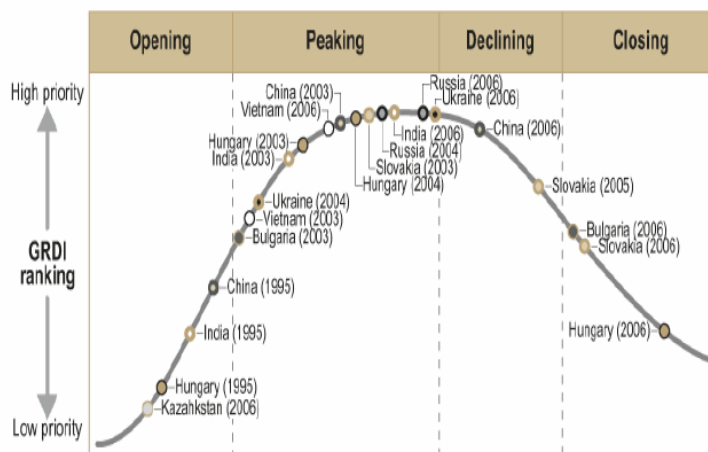
- On the radar screen
- To consider
- Lower priority

**Legend**

- 0 = high risk  
100 = low risk
- 0 = low attractiveness  
100 = high attractiveness
- 0 = saturated  
100 = not saturated
- 0 = no time pressure  
100 = urgency to enter

Sources: Euromoney, World Bank, Global competitiveness report 2005 and A.T. Kearney analysis

**Window of opportunity analysis (based on GRDI rankings for 1995–2006)**



Nguồn: A.T. Kearney 2006

**Sơ đồ 4.3: Phân tích cơ hội đầu tư (dựa trên bảng xếp hạng chỉ số GRDI giai đoạn 1995-2006)**

Các ngành hàng tiêu dùng, dịch vụ, bán lẻ đang có xu hướng phát triển nhanh, mở ra nhiều triển vọng và cơ hội kinh doanh NQTM mới cho các doanh nghiệp có thương hiệu mạnh. Dự đoán rằng cấu trúc của ngành công nghiệp bán lẻ ở Việt Nam sẽ thay đổi đáng kể trong giai đoạn tới với những siêu thị mini có hệ thống điều hòa, các hệ thống siêu thị và trung tâm mua sắm đang trở nên thịnh hành hơn, thu hút thị hiếu người tiêu dùng từ những khu chợ tập trung truyền thống; theo đó, tạo điều kiện rất tốt về vị trí mặt bằng cho các Bên nhận quyền mở các cửa hàng nhận quyền bán lẻ.

Ngoài ra, còn có các yếu tố khác tác động đến sự phát triển của hoạt động kinh doanh nhượng quyền như:

- Việt Nam có một nền chính trị ổn định là nền tảng để phát triển kinh doanh nhượng quyền, đặc biệt là thu hút các hệ thống nhượng quyền nước ngoài. Thứ hạng phân vị (percentile rank) về ổn định chính trị của Việt Nam năm 2004 là 55,2, tức 55,2% số nước trên thế giới thua kém Việt Nam, và năm 2005, thứ hạng này đã tăng lên 59. Còn cách đây 10 năm, thứ hạng này chỉ là 49,5. Nhìn chung thứ hạng này cải thiện theo thời gian và cho thấy ổn định chính trị là điểm mạnh của Việt Nam. Trong số 10 quốc gia và vùng lãnh thổ có GDP cao nhất khu vực Đông Á, Việt Nam xếp thứ sáu về ổn định chính trị, sau Hồng Kông, Singapore, Đài Loan, Malaysia và Hàn Quốc, nhưng trước Trung Quốc, Thái Lan, Philippine và Indonesia.<sup>‡</sup>

- Khung pháp lý cho NQTM đã có: Luật thương mại Việt Nam có hiệu lực từ năm 2006 đã xây dựng định nghĩa rõ ràng hơn về thuật ngữ này, và xây dựng một khung pháp lý cho việc quản lý hoạt động nhượng quyền. Khung pháp lý mới cùng với sự phát triển nhanh chóng các công trình xây dựng phục vụ ngành bán lẻ tại các thành phố lớn sẽ tạo điều kiện thuận lợi hơn cho ngành nhượng quyền kinh doanh phát triển.

- Hình thức NQTM còn khá mới mẻ nên dễ phát triển và ít cạnh tranh.

---

<sup>‡</sup>World Bank - Governance Matters 2006: Worldwide Governance Indicators – WGI, 2006

- Các trung tâm mua sắm, đô thị, khu thương mại dịch vụ... còn phân bố rải rác, thích hợp để các thương hiệu mạnh phát triển chuỗi - hệ thống bán hàng. Ngoài ra, Việt Nam có đặc trưng là các cửa hàng bán lẻ không bắt buộc phải tập trung vào các khu thương mại dành riêng mà có thể xuất hiện bất cứ nơi nào trong Thành phố. Do đó, NQTM sẽ giúp thương hiệu len lỏi vào nhiều ngõ ngách hơn.

- Tâm lý kinh doanh thích làm chủ của người Việt Nam trong điều kiện vốn và kinh nghiệm đều có giới hạn thì kinh doanh nhượng quyền là phương pháp thích hợp nhất.

- Tỷ trọng phát triển thương mại hiện đại ở các nước trên thế giới ngày càng cao, tại Mỹ là 90%, Trung Quốc là 56%, còn tại VN con số này chỉ vãn vẹn có 15%. 85% còn lại của một thị trường hơn 80 triệu dân quả thật có sức hút lớn đối với các nhà đầu tư trong lĩnh vực bán hàng hiện đại. Ngoài ra, khi các tập đoàn bán lẻ lớn nước ngoài nhảy vào sẽ làm cho nhà phân phối địa phương thuộc kênh phân phối truyền thống không cạnh tranh nổi và phải đứng trước những lựa chọn: Hoặc phải đóng cửa hoặc phải hợp tác với họ làm siêu thị, mua franchise (NQTM) để mở cửa hàng.

- TP.HCM có khoảng 48.000 doanh nghiệp đang hoạt động, trong đó tỷ lệ doanh nghiệp vừa và nhỏ chiếm khoảng 90%. Đặc điểm của loại hình doanh nghiệp này là rất năng động, linh hoạt trong việc đáp ứng nhu cầu thị trường và thu hút được các nguồn lực xã hội vào hoạt động sản xuất kinh doanh. Trong năm qua, các doanh nghiệp này đã đóng góp khoảng 78% tổng mức bán lẻ, 64% tổng lượng vận chuyển hàng hóa và gần 100% giá trị sản lượng hàng hóa của TP.HCM. Tuy nhiên, do kinh nghiệm và kiến thức quản lý của doanh nghiệp vẫn còn yếu kém, khả năng cạnh tranh chưa cao, nguồn vốn đầu tư hạn chế nên đa số các doanh nghiệp đều gặp khó khăn trong việc mở rộng hoạt động sản xuất kinh doanh của mình. Do đó, mô hình NQTM được xem là một mô hình hoàn toàn phù hợp cho các doanh nghiệp vừa và nhỏ của Việt Nam.

Nhìn chung, thị trường NQTM của ta còn rất nhỏ bé, số lượng các doanh nghiệp thực hiện NQTM chỉ chiếm một phần rất nhỏ của thị trường bán lẻ. Tuy nhiên, tỷ lệ



tăng trưởng của khu vực này được ước tính là 30%/năm, điều này chứng tỏ một tiềm năng phát triển của hình thức NQTM là rất lớn tại Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng.

#### 4.1.1.2. Thách thức:

- Hệ thống pháp luật chưa đầy đủ: Nền tảng pháp luật về nhượng quyền của Việt Nam chưa bảo vệ các doanh nghiệp trong việc chống lại các hiện tượng giả, nhái thương hiệu cũng như chưa lường hết được các mối quan hệ phức tạp trong nhượng quyền. Mô hình NQTM là mô hình kinh doanh dễ nảy sinh tranh chấp, đặc biệt về giữ gìn bí quyết nghề nghiệp, ăn chia doanh thu. Do đây là hoạt động rất mới mẻ ở Việt Nam nên việc xây dựng một hành lang pháp lý phù hợp không hề đơn giản.

- Việc NQTM vẫn đang gặp một số trở ngại về mặt thủ tục pháp lý. Luật Thương mại của Việt Nam có đề cập đến NQTM nhưng chưa có quy định cụ thể về hợp đồng NQTM, các quy tắc ứng xử trong NQTM hoặc các liên doanh NQTM với nước ngoài, nên khi tranh chấp xảy ra sẽ phức tạp.

- Những quy định về NQTM giữa Bộ Thương Mại và Bộ KH-CN vẫn còn chồng chéo, các loại giấy tờ xin phép cũng mỗi nơi mỗi khác.

- Hiện nay, rất ít công ty luật Việt Nam đủ am hiểu để tư vấn cho doanh nghiệp trong lĩnh vực này.

- Việt Nam chưa có một hiệp hội về NQTM cấp quốc gia để làm nhiệm vụ xúc tiến thương mại, trao đổi thông tin, tìm kiếm cơ hội kinh doanh với các đối tác và tổ chức nhượng quyền nước ngoài.

- Hạ tầng kỹ thuật, công nghệ còn thấp, đặc biệt là tri thức và kỹ năng phục vụ cho ngành phân phối bán lẻ chưa cao, điều này ảnh hưởng rất lớn đến sự cạnh tranh khi chúng ta gia nhập WTO.

Như vậy, qua phân tích những cơ hội và thách thức đối với sự phát triển hoạt động NQTM, ta thấy, mặc dù vẫn còn một số khó khăn và thách thức cần giải quyết nhưng tiềm năng để phát triển hoạt động này là rất lớn. Trong tương lai, hoạt động NQTM sẽ phát triển rất sôi nổi.

#### 4.1.2. Các loại sản phẩm có khả năng NQTM:

Từ lâu, khi nói về kinh doanh NQTM, người ta thường liên tưởng đến ngành ăn uống và cụ thể là các chuỗi nhà hàng bán thức ăn nhanh. Điều này cũng dễ hiểu vì kinh doanh ẩm thực là ngành rất thích hợp cho NQTM và chiếm đa số các thương hiệu nhượng quyền trên khắp thế giới. Việt Nam với văn hóa ẩm thực sẽ là một nguồn tài nguyên franchise vô cùng phong phú.

Ngoài ra, với điều kiện hiện tại của thị trường Việt Nam, các lĩnh vực có thể thực hiện phương thức NQTM là các lĩnh vực cung cấp các sản phẩm tiêu dùng đại trà với giá cả hợp lý, ví dụ như các Trung tâm chăm sóc sắc đẹp, phòng chụp ảnh kỹ thuật số, cửa hàng giải khát, sửa chữa ô tô, xe máy... Đây là các lĩnh vực đòi hỏi về vốn không nhiều nhưng lại có một số lượng khách hàng tương đối đông.

Còn theo Lantabrand, có khoảng 40 loại hình sản phẩm và dịch vụ phù hợp với mô hình nhượng quyền kinh doanh:

STT	Các loại hình sản phẩm, dịch vụ	Khuyến nghị của LANTABRAND
1	Cửa hàng kẹo, bắp rang, bánh snack	Hiện vẫn chưa có thương hiệu nổi tiếng nhưng các cửa hàng tham gia lĩnh vực này cần xem xét nhượng quyền là cơ hội lớn kinh doanh cho mình.
2	Cửa hàng bán / thuê băng đĩa	Các cửa hàng cho thuê băng đĩa cần xem mô hình nhượng quyền như là một con đường ngắn nhất để mở rộng loại hình này.
3	Cửa hàng bán hoa	Rất nhiều dịch vụ đặt, giao tặng và trang trí hoa hiện nay có thể mở rộng mô hình bằng nhượng quyền.
4	Cửa hàng bán lẻ chuyên dụng	Thông qua kinh doanh chuyên về 1 mặt hàng sẽ là lợi thế lớn giúp thương hiệu trở nên mạnh hơn và dễ nhượng quyền hơn.
5	Cửa hàng bán lẻ đa dụng	Đáp ứng nhiều nhu cầu của khách hàng và chú trọng vào sự tiện lợi và giá cả. Việc nhượng quyền mở rộng tính qui mô và tính kinh tế cho hệ thống cửa hàng này.
6	Cửa hàng bánh ngọt	Kinh Đô đã rất thành công và hiện nhân rộng mô hình nhượng

		quyền cho các cửa hàng tiếp theo, tuy nhiên thị trường này vẫn còn rất lớn
7	Cửa hàng kem, sữa chua	Các cửa hàng kem tại Việt Nam hiện nay đều đang nỗ lực chuẩn hoá hình ảnh để chuẩn bị lên kế hoạch nhượng quyền cho mình.
8	Cửa hàng mắt kính	Một số cửa hàng lớn hiện nay chi phối thị trường mắt kính và đang chuẩn bị cho việc nhượng quyền trong tương lai gần.
9	Cửa hàng nội thất	Do việc đầu tư vào cửa hàng nội thất đòi hỏi chi phí cao, nhượng quyền để huy động vốn là 1 phương thức hữu hiệu khi muốn mở rộng qui mô của mình.
10	Cửa hàng sinh tố - vitamin	ALO trà đã rất thành công trong việc phát triển nhân rộng mô hình cửa hàng nước giải khát nhanh.
11	Cửa hàng tạp hoá	Mô hình các cửa hàng nhỏ nhưng dịch vụ tốt ( như 7ELEVEN trên thế giới) sẽ có mặt và nhân rộng nhờ nhượng quyền.
12	Cho thuê quần áo cưới - dự tiệc	Đây là dịch vụ đáng xem xét vai trò của nhượng quyền vì nó đáp ứng nhu cầu thiết thực và có thể nhân rộng nhanh chóng.
13	Cho thuê trang thiết bị	Việc thuê mướn trang thiết bị sẽ phục vụ nhu cầu sử dụng trong ngắn hạn, và việc mở rộng các cửa hàng cho thuê sẽ làm tăng tính qui mô và hiệu quả cho họ.
14	Cho thuê xe – Dịch vụ về xe	Dịch vụ này phát triển mạnh ở các khu đô thị và do đó việc nhượng quyền rất khả thi.
15	Chụp hình	Các cửa hàng photosticker ( chụp lấy ngay) mọc lên rất nhanh, cũng với các dịch vụ tương tự, hứa hẹn mô hình nhượng quyền như cơ hội phát triển mạnh.
156	Dịch vụ chăm sóc trẻ em	Mức sống ngày càng cao khiến dịch vụ này phát triển mạnh, nhượng quyền là cơ hội giúp bạn nhân rộng mô hình kinh doanh này.
17	Dịch vụ chuyên chở	Phát triển mạnh. Hiện nay mỗi tài xế taxi được xem như một người nhận quyền phải đáp ứng được những yêu cầu của bên nhượng

		quyền.
18	Dịch vụ giới thiệu việc làm	Các trung tâm việc làm hiện nay cần xây dựng uy tín và hình ảnh tốt trước khi bắt đầu nhượng quyền kinh doanh.
19	Dịch vụ giúp việc nhà	Các khu đô thị mới và các khu nhà cao cấp mọc lên sẽ là mảnh đất màu mỡ cho dịch vụ này phát triển và nhân rộng bằng nhượng quyền.
20	Dịch vụ kho bãi	Sự bùng nổ đô thị sẽ giúp dịch vụ này phát triển mạnh, việc nhượng quyền chỉ cần có hệ thống thương hiệu và có chiến lược phát triển hợp lý để nhân rộng mô hình.
21	Dịch vụ mua sắm	Đưa sự tiện lợi lên hàng đầu, có thể thông qua thương mại điện tử để phát triển và nhân rộng mô hình này. Nhượng quyền sẽ dựa trên một hệ thống dịch vụ mạnh hỗ trợ khách hàng.
22	Dịch vụ sức khỏe	Các dịch vụ thể hình, dịch vụ massage, spa hiện nay đang phát triển rất mạnh và cần kiểm soát thương hiệu trước khi nhượng quyền.
23	Dịch vụ viễn thông	Viễn thông đang được mở rộng cùng với sự hỗ trợ của chính phủ, và nhượng quyền để phát triển mô hình viễn thông sẽ là bước kế tiếp của thị trường này.
24	Đại lý du lịch	Chưa phát triển một hệ thống dữ liệu đủ mạnh để thiết lập và kiểm soát việc nhượng quyền.
25	Thức ăn nhanh	Việc tập trung vào 1 hoặc vài món ăn nổi bật sẽ giúp mô hình nhượng quyền càng thuận lợi hơn. KFC, phở 24 là 1 ví dụ thành công.
26	Giải trí: thể thao, dịch vụ	Ngành đang phát triển mạnh đáp ứng nhu cầu của thị trường và cơ hội nhân rộng mô hình bằng nhượng quyền là rất lớn
27	Giặt ủi	Dịch vụ này hiện nay vẫn chưa chú trọng xây dựng thương hiệu và đẩy mạnh qui mô, vì vậy cơ hội để phát triển nhượng quyền rất lớn nếu chuẩn bị kỹ lưỡng từ đầu.

28	In ấn / photocopy	Dịch vụ in ấn hiện nay mọc lên rất nhiều nhưng chưa chú trọng đến việc xây dựng thương hiệu và kế hoạch nhượng quyền để nhân rộng mô hình của mình.
29	Khách sạn và phòng trọ	Mô hình nhượng quyền được áp dụng rất phổ biến trên thế giới đối với loại hình này, vì các khách sạn không chỉ có thương hiệu mà còn là mô hình quản lý chuyên nghiệp.
30	Mỹ phẩm	Các cửa hàng mỹ phẩm và chăm sóc sắc đẹp sẽ dựa vào uy tín và "bí quyết công nghệ", một trong những yếu tố cần thiết để thành công của nhượng quyền.
31	Nữ trang	Do việc đầu tư vào cửa hàng nữ trang đòi hỏi chi phí cao, nhượng quyền để huy động vốn là 1 phương thức hữu hiệu khi muốn mở rộng qui mô của mình.
32	Nhà hàng	Nhà hàng thức ăn nhanh được xem là khai sinh cho mô hình nhượng quyền, vì đây là 1 trong những lợi thế lớn của ngành này.
33	Nhà sách	Nhượng quyền là mô hình kinh doanh hiệu quả đối với các nhà sách, giúp cửa hàng sách đạt được lợi thế về qui mô.
34	Quán cà phê, nước giải khát	Là mô hình nhượng quyền phát triển đầu tiên và nhân rộng nhất tại Việt Nam, với các thương hiệu lớn như Trung Nguyên, Highland,.. hứa hẹn nhiều cơ hội kinh doanh nhất.
35	Quần áo và giày dép	Đây là ngành phát triển mạnh, việc nhượng quyền có kiểm soát sẽ mở rộng và nâng cao hình ảnh của thương hiệu.
36	Sản phẩm và dịch vụ giáo dục	Các trường ngoại ngữ, các trung tâm đào tạo mọc lên như nấm nhưng chưa được chuẩn hoá , cần đi vào bài bản và có kiểm soát hơn.
37	Tiệm thuốc tây	Hiện nay phần lớn tiệm thuốc tây chưa có thương hiệu và hệ thống chuẩn hoá --> nhượng quyền là cơ hội kinh doanh lớn
38	Tiệm uốn tóc	Rất nhiều tiệm uốn tóc hiện nay sử dụng chung 1 thương hiệu mạnh nhưng chưa thật sự quản lý được thương hiệu nên vẫn còn

		chần chừ trong việc nhượng quyền.
39	Thiết bị gia dụng	Các cửa hàng thiết bị gia dụng hiện nay chỉ tập trung vào giá chứ chưa chú ý xây dựng thương hiệu cho mình, vì thế nhượng quyền đòi hỏi có thời gian.
40	Vi tính/ Điện tử	Các dịch vụ mua bán, sửa chữa và bảo hành vi tính / điện tử có thể sử dụng mô hình nhượng quyền rất tốt.

Nguồn: Lantabrand

## 4.2. Các giải pháp phát triển hoạt động NQTM tại TP.HCM:

### 4.2.1. Đối với bên nhượng quyền:

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

*4.2.1.1. Doanh nghiệp cần phải chủ động hơn trong việc tìm hiểu, tiếp cận các kiến thức, kinh nghiệm, pháp luật về NQTM, nghiên cứu kỹ thị trường đồng thời đào tạo nguồn nhân lực có chuyên môn về NQTM:*

Mô hình kinh doanh NQTM là một tiến trình hoạt động phức tạp đòi hỏi bên nhượng quyền và bên nhận quyền phải có sự hiểu biết sâu sắc về luật pháp cũng như các kiến thức, kinh nghiệm về NQTM trên thế giới để giúp doanh nghiệp có những bước đi phù hợp với doanh nghiệp mình, tránh mắc phải những sai lầm trong quá trình nhượng quyền.

Trước khi dự định triển khai hệ thống NQTM, doanh nghiệp cần nghiên cứu thị trường cẩn thận để đánh giá thị trường tiềm năng, các điều kiện cần có để nhượng quyền, khả năng áp dụng mô hình đại trà, xu hướng tiêu dùng của khách hàng... Để đánh giá thị trường tiềm năng, doanh nghiệp có thể nghiên cứu quy mô cầu, mức độ biết đến thương hiệu của người tiêu dùng, mức độ ưa thích và hài lòng về thương hiệu của doanh nghiệp, mức độ thu nhập của người tiêu dùng, khu vực địa lý có nhiều khách hàng tiềm năng. Việc nghiên cứu thị trường có thể do chính doanh nghiệp thực hiện hoặc thông qua một văn phòng tư vấn, chuyên sâu trong lĩnh vực kinh doanh liên quan.

Bên cạnh đó, việc đào tạo nguồn nhân lực hiểu biết về quy trình nhượng quyền để xây dựng hệ thống phân phối là rất cần thiết. Doanh nghiệp có thể tự mình đứng ra tổ chức các khóa huấn luyện cho nhân viên hoặc gửi nhân viên tham gia các khóa đào tạo về nhượng quyền, đặc biệt là các khóa học về quản lý bán hàng, thiết lập – phát triển và bảo vệ kênh phân phối.

#### *4.2.1.2. Có chiến lược xây dựng, bảo vệ và phát triển thương hiệu:*

Doanh nghiệp muốn xây dựng và phát triển hệ thống NQTM cần xây dựng cho mình có một thương hiệu uy tín. Phần lớn các bên muốn mua NQTM của một thương hiệu nào đó đều căn cứ trước tiên vào uy tín của thương hiệu đó trên thị trường như thế nào. Một thương hiệu có uy tín tốt sẽ thu hút được nhiều người tham gia mua NQTM của thương hiệu đó.

Việc xây dựng một thương hiệu uy tín đòi hỏi doanh nghiệp phải có một chiến lược phát triển dài hạn tổng thể về mọi mặt như chất lượng, mẫu mã, dịch vụ...

Ngoài ra, doanh nghiệp cần có chiến lược quảng bá hình ảnh thương hiệu thông qua hoạt động xúc tiến bán hàng, tài trợ cho các hoạt động thể thao, văn hóa, mở rộng quan hệ công chúng như họp báo, hội thảo, tham gia vào các hoạt động xã hội... để tạo ấn tượng tốt cho thương hiệu, nâng cao uy tín và phát triển thương hiệu một cách bền vững.

Bên cạnh đó, một trong những rủi ro của hệ thống NQTM là thương hiệu của doanh nghiệp bị đánh cắp hoặc bị làm nhái thương hiệu, ảnh hưởng đến uy tín doanh nghiệp cũng như tính đồng bộ của hệ thống nhượng quyền. Hình ảnh đồng bộ của thương hiệu chính là một trong những chìa khóa thành công khi xây dựng mô hình kinh doanh NQTM.

Vì vậy, các doanh nghiệp cần phải đăng ký bảo hộ thương hiệu, từ đó doanh nghiệp mới an tâm phát triển, mở rộng hệ thống phân phối của mình. Hiện nay, trong các văn bản pháp luật của Việt Nam không đề cập đến thuật ngữ thương hiệu, vì thế đăng ký bảo hộ thương hiệu cần phải được hiểu là đăng ký bảo hộ các đối tượng sở hữu trí tuệ, liên quan như nhãn hiệu hàng hóa, tên gọi xuất xứ, chỉ dẫn địa lý hoặc kiểu dáng công nghiệp, bản quyền... nếu những yếu tố này góp phần tạo

nên thương hiệu. Tùy theo từng trường hợp cụ thể mà tiến hành đăng ký bảo hộ theo quy định của pháp luật. Để đăng ký thành công thương hiệu, ngay từ khi thiết kế thương hiệu các doanh nghiệp nên tranh thủ ý kiến của các chuyên gia tư vấn, của luật sư để không xảy ra tình trạng trùng lặp hoặc tranh chấp. Ở Việt Nam, cơ quan tiếp nhận đơn đăng ký và cấp giấy chứng nhận đăng ký nhãn hiệu là Cục Sở hữu trí tuệ (Bộ Khoa học và Công nghệ).

Muốn đăng ký bảo hộ tại nước ngoài thì doanh nghiệp có thể gửi đơn trực tiếp đến cơ quan Sở hữu trí tuệ nước muốn đăng ký hoặc thông qua Cục Sở hữu trí tuệ Việt Nam để đăng ký theo thỏa ước Madrid. Riêng tại Mỹ, doanh nghiệp có thể gửi đơn đăng ký trực tiếp hoặc tiến hành đăng ký qua mạng tại Website: [www.uspto.org.us](http://www.uspto.org.us).

Doanh nghiệp cần có một bộ phận theo dõi và phát hiện hiện tượng làm hàng giả, hàng nhái thương hiệu của doanh nghiệp để có các biện pháp xử lý kịp thời, tránh những tác động xấu của việc làm đó đến hình ảnh và uy tín của cả hệ thống. Cách thức thông thường mà các doanh nghiệp cần tiến hành trong trường hợp bị xâm phạm về thương hiệu là yêu cầu các cơ quan Nhà nước có thẩm quyền có biện pháp để bảo vệ quyền lợi hợp pháp của mình như buộc chấm dứt hành vi xâm phạm, bồi thường thiệt hại, xử phạt hành chính hoặc truy cứu trách nhiệm dân sự. Để giúp các cơ quan Nhà nước có thẩm quyền thực hiện tốt chức năng về bảo hộ quyền sở hữu công nghiệp, doanh nghiệp cần cung cấp đầy đủ các thông tin, chứng cứ về việc bị xâm phạm quyền sở hữu công nghiệp.

Đối với các hệ thống cửa hàng nhượng quyền hiện có, doanh nghiệp cần có đội ngũ kiểm soát chặt chẽ các cửa hàng này vì trong hoạt động nhượng quyền thì tính đồng bộ của hệ thống phân phối rất quan trọng. Nếu không kiểm soát kỹ và để một số cửa hàng tự thực hiện theo ý của chủ cửa hàng sẽ dễ dẫn đến tính không đồng bộ về chất lượng sản phẩm, hình ảnh cửa hàng... gây ảnh hưởng rất lớn đến uy tín thương hiệu của doanh nghiệp và có thể dẫn đến sụp đổ cả hệ thống nếu không phát hiện và khắc phục kịp thời. Đội ngũ kiểm soát của doanh nghiệp ngoài đội ngũ công khai, chủ doanh nghiệp cần sử dụng thêm những đội ngũ bí mật giả làm khách hàng



xuống để kiểm tra đột xuất cửa hàng nhượng quyền. Các báo cáo của đội ngũ kiểm soát bí mật này sẽ mang tính trung thực cao hơn vì bên cửa hàng nhận quyền không biết trước để đối phó.

Ngoài ra, doanh nghiệp nhượng quyền cần huấn luyện cho bên nhận quyền ý thức được vấn đề bảo vệ uy tín thương hiệu. Bên nhượng quyền này từ khi mới bắt đầu cần xây dựng những nguyên tắc cho người nhận quyền trong quá trình kinh doanh sử dụng thương hiệu của doanh nghiệp.

Một điều quan trọng nữa là các bên nên đưa vào hợp đồng NQTM các quy định cụ thể VỀ tiết lộ thông tin. Các bên cũng nên xác định một cách rõ ràng các quyền liên quan đến phạm vi kinh doanh của bên nhận quyền và các yêu cầu về địa điểm hoạt động của hệ thống kinh doanh nhượng quyền để tránh những tranh chấp xảy ra sau này.

*4.2.1.3. Chuẩn hóa mô hình nhượng quyền và có kế hoạch phát triển mạng lưới để lựa chọn vị trí thích hợp:*

Để có thể thực hiện NQTM, doanh nghiệp cần phải chuẩn hóa mô hình cho hệ thống nhượng quyền của mình. Mô hình của hệ thống bao gồm logo, bảng hiệu, hộp đèn và gam màu truyền thống... Việc chuẩn hóa mô hình sẽ giúp khách hàng dễ nhận diện được hệ thống nhượng quyền của doanh nghiệp.

Doanh nghiệp cần nghiên cứu kỹ các điều khoản của hợp đồng cũng như tham khảo hợp đồng của các doanh nghiệp nổi tiếng cùng ngành nghề kinh doanh của mình để học tập kinh nghiệm và soạn thảo hợp đồng một cách chặt chẽ, tránh những điều khoản bất lợi dẫn đến thiệt hại về uy tín và kinh tế khi có tranh chấp xảy ra, đặc biệt những điều khoản về quyền sở hữu trí tuệ như thương hiệu, bí quyết kinh doanh. Doanh nghiệp cũng có thể nhờ các luật sư tư vấn về soạn thảo hợp đồng.

Song song đó, doanh nghiệp tùy vào tiềm năng, nhu cầu của từng khu vực và khả năng tài chính, quản lý của mình sẽ xây dựng một kế hoạch phát triển mạng lưới thích hợp ngay từ bây giờ. Trên cơ sở xây dựng kế hoạch phát triển mạng lưới, doanh nghiệp cần lựa chọn kỹ lưỡng vị trí để xây dựng hệ thống phân phối, bao gồm vị trí cho các cửa hàng/trung tâm phân phối/siêu thị được nhượng quyền của

doanh nghiệp và vị trí cho hệ thống kho vận để đảm bảo thuận lợi trong việc vận chuyển hàng hóa.

*4.2.1.4. Chủ động quảng bá hệ thống NQTM của doanh nghiệp, tìm kiếm các cơ hội hợp tác với các bên nhận quyền thích hợp:*

Một trong những kinh nghiệm phát triển hệ thống NQTM của các doanh nghiệp Singapore là họ chủ động quảng bá, tìm kiếm đối tác thích hợp để phát triển hệ thống nhượng quyền của mình.

Để hệ thống NQTM phát triển tốt, bên chuyển nhượng cần phải có những chương trình quảng cáo, tiếp thị rộng rãi để cung cấp thông tin cần thiết về thương hiệu và về hoạt động NQTM đến khách hàng và các đối tác nhận quyền tiềm năng. Tùy theo đặc điểm hoạt động của mình, doanh nghiệp có thể lựa chọn hình thức quảng cáo, tuyên truyền phù hợp qua Internet, báo chí, đài truyền hình hay qua các buổi gặp gỡ khách hàng, các cuộc hội thảo hay hội chợ về NQTM trong và ngoài nước.

Bên cạnh đó, việc đào tạo cho các bên nhận quyền cũng rất quan trọng. Ngoài các khóa huấn luyện trong thời gian ban đầu doanh nghiệp cần có các chương trình đào tạo, tập huấn cho bên nhận quyền về phương thức bán hàng, quản lý bán hàng cũng như trao đổi các kinh nghiệm trong quá trình hoạt động kinh doanh... để tạo tính chuyên nghiệp cho bên nhận quyền.

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

Thành công của hệ thống NQTM phụ thuộc phần lớn vào khả năng kinh doanh của bên nhận quyền. Do đó, trước khi đàm phán hợp đồng NQTM, yếu tố cần thiết là bên nhượng quyền lựa chọn được bên nhận quyền phù hợp. Bên nhận quyền được chọn cần có đủ khả năng về vốn đầu tư, có uy tín và am hiểu thị trường nội địa, thực tâm kinh doanh hệ thống nhượng quyền và có thể bảo vệ các quyền sở hữu trí tuệ của hệ thống kinh doanh. Tiêu chí sau cùng là rất quan trọng bởi vì rủi ro chủ yếu của một doanh nghiệp khi tham gia vào thị trường Việt Nam là chế độ bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ yếu. Hơn thế nữa, với bên nhận quyền đáng tin cậy, rủi ro bị tiết lộ bí mật kinh doanh liên quan đến hệ thống kinh doanh nhượng quyền sẽ được hạn chế.

Bên nhượng quyền nên xây dựng một hệ thống tiêu chí để đánh giá năng lực kinh doanh của các đối tác tiềm năng như kinh nghiệm kinh doanh, trình độ quản lý, các mối quan hệ với người tiêu dùng và chính quyền địa phương, năng lực về tài chính, kết quả kinh doanh trong một số năm, mối liên hệ giữa hoạt động hiện tại và hoạt động nhượng quyền. Với một hệ thống tiêu chí đánh giá đầy đủ, doanh nghiệp có thể đánh giá chính xác được năng lực kinh doanh của đối tác dự kiến hợp tác.

#### *4.2.1.6. Có các chương trình hỗ trợ thích hợp cho bên nhận quyền:*

Một hệ thống nhượng quyền thành công còn đòi hỏi bên nhượng quyền cần có những hỗ trợ thích hợp cho bên nhận quyền như các hỗ trợ về quảng cáo, đào tạo, huấn luyện, và những vấn đề phát sinh trong quá trình kinh doanh tại cửa hàng.

Các bên nhận quyền Việt Nam hiện nay vẫn chưa hiểu rõ nhiều về hình thức kinh doanh mới mẻ này nên vấn đề đào tạo, huấn luyện để bên nhận quyền hiểu rõ về phương thức hoạt động, cách thức quản lý, hướng dẫn cho bên nhận quyền hiểu rõ các điều kiện, điều khoản của hợp đồng, các vấn đề pháp lý về NQTM. Điều này sẽ giúp bên nhận quyền tránh khỏi những vi phạm do không hiểu rõ được quy định trong hợp đồng.

Doanh nghiệp cần gắn bó hơn với cửa hàng để vừa tạo uy tín, hình ảnh thương hiệu của doanh nghiệp, vừa kịp thời giải quyết những khó khăn trong quá trình kinh doanh, tránh những hậu quả không hay xảy ra.

#### *4.2.1.7. Xây dựng đội ngũ kiểm soát chuyên nghiệp:*

Bên nhượng quyền cần xây dựng một đội ngũ kiểm soát chuyên nghiệp các vấn đề về hoạt động kinh doanh của các cửa hàng và có những hỗ trợ kịp thời, đảm bảo các điều kiện, điều khoản, quy định của hợp đồng và các tài liệu có liên quan được thực hiện đúng theo những quy định, tránh gây mất uy tín đối với bên nhận quyền do thiếu nhân lực để thực hiện theo các điều kiện như đã quy định.

#### **4.2.2. Đối với bên nhận quyền:**

Bên nhận quyền, trước khi tham gia vào hình thức kinh doanh NQTM, cần tìm hiểu kỹ lưỡng xem đây có phải là một hình thức kinh doanh có thể thành công trong trường hợp của bên nhận quyền hay không. Chỉ vì phương thức kinh doanh

của bên nhượng quyền đã thành công trong một vài cơ sở chưa chắc sẽ thành công trong điều kiện môi trường, khả năng của bên nhận quyền. Bởi vì thông thường, số vốn bỏ ra đầu tư vào một cơ sở NQTM là khá lớn và phải trả các khoản phí nhượng quyền. Vì thế, nếu không cẩn thận rủi ro sẽ là tương đối cao. Cụ thể:

+ *Đánh giá khả năng phát triển và tiềm năng phát triển của hệ thống NQTM và lựa chọn bên nhượng quyền có hệ thống kinh doanh và cơ sở hạ tầng vững chắc:*

Để đảm bảo hoạt động kinh doanh được thành công, trước khi lựa chọn lĩnh vực và ký kết hợp đồng với bên nhượng quyền, bên muốn mua cần phải đánh giá tiềm năng kinh doanh của thị trường trên cơ sở những thông tin do bên nhượng quyền cung cấp và những thông tin do chính mình thu thập được. Bên muốn nhận quyền cũng cần lưu ý đến báo cáo tài chính về kết quả kinh doanh của bên nhượng quyền và hệ thống nhượng quyền trong những năm gần đây, tốc độ phát triển của hệ thống, những ưu điểm nổi bật của hệ thống này so với hệ thống cùng chủng loại và những định hướng phát triển hệ thống này trong tương lai về thị trường, về những chính sách hỗ trợ đối với các nhà nhận quyền mới, các chính sách cho những thị trường mới... Những số liệu báo cáo này có thể cho phép xác định được khả năng thành công và triển vọng của hoạt động NQTM.

Việc nắm rõ các thông tin trên giúp cho doanh nghiệp có cái nhìn toàn diện về doanh nghiệp nhượng quyền, làm cơ sở cho việc ra quyết định trong tương lai.

+ *Nghiên cứu kỹ các điều khoản của hợp đồng và các tài liệu có liên quan:* vì hợp đồng NQTM liên quan đến cả một quy trình hoạt động của doanh nghiệp chứ không đơn giản như là một hợp đồng mua bán hàng hoá thông thường, đặc biệt nó còn liên quan đến việc chuyển giao, giữ bí mật các yếu tố sở hữu trí tuệ và bí quyết kinh doanh vì vậy bên nhận quyền cần lưu ý đến từng điều khoản hợp đồng để đảm bảo quyền lợi của mình và đảm bảo việc chuyển giao các bí quyết kinh doanh được thuận lợi và có hiệu quả, tránh những tranh chấp đáng tiếc có thể xảy ra.

Ví dụ như, nhiều hợp đồng nhượng quyền thương mại yêu cầu bên nhận quyền phải trả một khoản phí nhượng quyền cố định, kể cả khi hoạt động kinh doanh

không có lỗi. Điều này bên nhận quyền phải cân nhắc kỹ, liệu khả năng tài chính dự phòng của mình có đủ để đáp ứng nghĩa vụ này không.

Hoặc có trường hợp nhiều hợp đồng nhượng quyền thương mại trao quyền rất lớn cho bên nhượng quyền trong việc chấm dứt hoặc gia hạn hợp đồng. Bên nhận quyền nên nghiên cứu, đàm phán kỹ những điều khoản này bởi vì bên nhượng quyền có thể lợi dụng những điều khoản này để chấm dứt hoặc không gia hạn hợp đồng cho bên nhận quyền, gây thiệt thòi, bất lợi cho bên nhận quyền.

Nếu được, bên nhận quyền *có thể tìm thuê luật sư giỏi và giàu kinh nghiệm* để kiểm tra các thỏa thuận trong hợp đồng nhằm đảm bảo các điều khoản đều công bằng cho cả hai bên.

+ *Áp dụng trung thành mô hình kinh doanh và bí quyết kinh doanh của bên nhượng quyền:*

Vì hoạt động NQTM là việc triển khai mở rộng mô hình kinh doanh đã được thử nghiệm thành công, vì vậy, việc áp dụng chính xác những quy trình, cách thức quản lý và kinh doanh đã được chuyển giao sẽ đảm bảo cho bên nhận quyền nâng cao hiệu quả kinh doanh, tránh được những rủi ro trong hoạt động của mình. Ngoài ra, việc này sẽ đảm bảo được uy tín và thành công của cả hệ thống NQTM mà bên nhận quyền đang tham gia.

+ *Về tài chính:*

Bên nhận quyền có thể tiếp cận ngân hàng để vay vốn khi nhận quyền thương mại từ đối tác khác. Nhượng quyền thương mại thường có độ rủi ro không lớn như tự đầu tư nên rất được ngân hàng quan tâm.

## KẾT LUẬN CHƯƠNG 4

Như chúng ta đã thấy, hoạt động NQTM đã mang lại rất nhiều hiệu quả cho nhiều quốc gia trên thế giới. Với phương thức liên kết chặt chẽ, cả hai bên nhượng quyền và nhận quyền kinh doanh theo phương thức NQTM sẽ đạt hiệu quả cao. Vì vậy, đây cũng là phương thức hoạt động rất phù hợp với Việt Nam trong giai đoạn chúng ta cần mở rộng hợp tác của các doanh nghiệp vừa và nhỏ để nâng cao sức cạnh tranh lành mạnh nhằm đạt hiệu quả cao nhất so với công ty lớn trong cùng lĩnh vực hoạt động. NQTM có khả năng đem lại cho các doanh nghiệp Việt Nam những lợi ích thiết thực thông qua việc sử dụng thương hiệu, công nghệ sản xuất, quản lý, phân phối, hệ thống kinh doanh... của các nhà sản xuất và cung cấp dịch vụ nổi tiếng trong nước và trên thế giới. Vì vậy, cần có những giải pháp thiết thực nhằm đẩy mạnh sự phát triển của hình thức này trong tương lai.

Chương 4 đã phân tích những cơ hội và thách thức đối với sự phát triển của hình thức NQTM, qua đó ta thấy được TP.HCM là một thị trường tiềm năng đối với sự phát triển của hình thức NQTM thể hiện qua các yếu tố về phát triển kinh tế, dân số thu nhập bình quân đầu người, thói quen tiêu dùng của người dân... Dự đoán trong thời gian tới sẽ có nhiều sản phẩm, dịch vụ được thực hiện kinh doanh theo hình thức NQTM. Song song đó, hoạt động NQTM vẫn còn tồn tại nhiều thách thức về vấn đề pháp lý, cơ sở vật chất hạ tầng, chưa có nhiều tổ chức tư vấn có đủ năng lực chuyên môn trong lĩnh vực NQTM...

Trên cơ sở phân tích những cơ hội và thách thức, những thành công và khó khăn khi kinh doanh theo hình thức NQTM của các bên nhượng và nhận quyền đã được nêu trong chương 3, đề tài đưa ra 02 nhóm giải pháp thúc đẩy sự phát triển của hoạt động NQTM tại TP.HCM, bao gồm nhóm giải pháp đối với bên nhượng quyền và nhóm giải pháp đối với bên nhận quyền. Một số kiến nghị đối với cơ quan Nhà nước và các cơ quan hữu quan sẽ được nêu ra trong chương sau.

## **CHƯƠNG 5: KẾT LUẬN VÀ KIẾN NGHỊ**

### **5.1. Kết luận:**

Với thu nhập tăng lên của người tiêu dùng; tốc độ tăng trưởng mạnh mẽ của GDP, thói quen tiêu dùng của người dân thay đổi theo hướng tiếp cận với các kênh phân phối hiện đại như siêu thị, cửa hàng...; các trung tâm mua sắm, khu thương mại dịch vụ còn phân bố rải rác thích hợp để phát triển các chuỗi hệ thống bán hàng; tâm lý kinh doanh thích làm chủ của người Việt Nam và các công cụ pháp lý mới về nhượng quyền thương mại xuất hiện gần đây... đã tạo ra nhiều cơ hội hấp dẫn cho hình thức NQTM phát triển. Thị trường TP.HCM đã đón tiếp rất nhiều hệ thống nhượng quyền trong và ngoài nước trong nhiều lĩnh vực khác nhau như thực phẩm, nước giải khát; lĩnh vực phân phối bán lẻ; giáo dục; thời trang; bất động sản, điện tử... Các doanh nghiệp Việt Nam cũng như nước ngoài đã và đang ráo riết xây dựng kế hoạch mở rộng hoạt động kinh doanh của mình thông qua phương thức NQTM. Một số hệ thống nhượng quyền của doanh nghiệp Việt Nam cũng đã tiến hành nhượng quyền ra thị trường nước ngoài. Đồng thời có một số doanh nghiệp đã và đang mạnh dạn chủ động tìm kiếm cơ hội kinh doanh với các doanh nghiệp NQTM quốc tế có thương hiệu tên tuổi.

Tuy nhiên, so với thế giới thì hoạt động NQTM ở Việt Nam nói chung và TP.HCM nói riêng vẫn còn rất nhỏ bé. Các giao dịch mua bán NQTM của doanh nghiệp vẫn ở bước manh nha, nhỏ lẻ, mang tính hình thức.

Xét về nội dung, hoạt động NQTM của Việt Nam vẫn chưa hoàn toàn đúng như bản chất của NQTM trên thế giới. Phương thức nhượng quyền chủ yếu nghiêng về phân phối là chính, chỉ có một số ít doanh nghiệp thực hiện hoạt động NQTM một cách bài bản còn lại đa phần các hoạt động nhượng quyền thường thiếu những ràng buộc chặt chẽ về quản lý, thiếu tính nhất quán về mô hình kinh doanh. Sự hỗ trợ của bên nhượng quyền còn hạn chế, chủ yếu hỗ trợ về vấn đề cung cấp hàng hóa là chính, chưa chú ý nhiều đến vấn đề đào tạo, huấn luyện, cũng như hỗ trợ bên nhận quyền trong việc quảng bá hình ảnh thương hiệu, giải quyết các khó khăn trong quá trình kinh doanh. Bên nhượng quyền thường không nỗ lực kiểm soát chặt chẽ hoạt

động của bên nhận quyền và không chịu trách nhiệm về sự thành công hay thất bại của bên nhận quyền. Đây là một trong những rủi ro lớn, dễ ảnh hưởng đến uy tín thương hiệu, làm thất bại cả hệ thống.

Bên nhận quyền gặp nhiều khó khăn khi triển khai kinh doanh theo hình thức NQTM, kết quả khảo sát cho thấy, có đến 85,71% cửa hàng trả lời họ gặp nhiều khó khăn về vấn đề ràng buộc trách nhiệm đối với bên nhượng quyền, 57,14% gặp khó khăn về vốn đầu tư, 35,71% gặp khó khăn về tính chất pháp lý của hình thức NQTM.

Nhìn chung, hoạt động NQTM đã có những bước phát triển tích cực, theo đánh giá chủ quan của các chủ cửa hàng về tình hình kinh doanh tại cửa hàng thì có 66,67% cho là bình thường và 33,33% cho là tốt. Tuy nhiên, hoạt động NQTM vẫn còn nhiều hạn chế như đã nêu bên trên, tốc độ phát triển vẫn chưa đáp ứng như mong muốn. Có thể đưa ra một số nguyên nhân ảnh hưởng đến sự phát triển của hoạt động NQTM trong thời gian qua như sau:

Về phía bên nhượng quyền:

- Đội ngũ nhân lực có chuyên môn về NQTM vẫn chưa đáp ứng với nhu cầu, kiến thức về NQTM vẫn còn hạn chế.
- Đa số các doanh nghiệp Việt Nam chưa quan tâm đúng mức đến việc xây dựng thương hiệu mạnh cũng như vấn đề bảo vệ hình ảnh và uy tín thương hiệu.
- Nhiều doanh nghiệp chưa xây dựng được mô hình kinh doanh chuẩn và thường gặp khó khăn trong vấn đề kiểm soát tính đồng bộ của hệ thống.
- Doanh nghiệp chưa quan tâm nhiều đến công tác quảng bá, giới thiệu về hệ thống NQTM.

Về phía bên nhận quyền:

- Những người nhận quyền ở Việt Nam chưa hiểu rõ về hình thức NQTM và còn quá thụ động, họ nghĩ hình thức NQTM là phương thức đầu tư an toàn 100% mà chưa nhận thức rằng muốn thành công, bản thân họ cũng phải chịu trách nhiệm làm tiếp thị, quảng bá tại khu vực địa phương đó, họ phải giữ đúng cam kết để bảo đảm quyền lợi cho người tiêu dùng...



Ngoài ra, còn một số nguyên nhân khác như hệ thống các văn bản pháp luật về NQTM vẫn chưa chặt chẽ, chưa thật sự bảo vệ quyền lợi của các bên nhượng và nhận quyền, thủ tục pháp lý về NQTM vẫn còn rườm rà phức tạp. Điều này hạn chế sự tham gia vào hình thức kinh doanh này; Ít công ty luật Việt Nam có đủ am hiểu về NQTM để tư vấn cho doanh nghiệp; và vai trò của các câu lạc bộ, hiệp hội trong việc quảng bá hoạt động kinh doanh NQTM vẫn chưa phát huy nhiều tác dụng.

Vì vậy, để hình thức NQTM có thể phát triển mạnh trong tương lai, các bên tham gia nhượng và nhận quyền cần có những hiểu biết sâu sắc về hoạt động này và có những chiến lược và bước đi thích hợp.

## **5.2. Kiến nghị:**

### **5.2.1. Đối với Nhà nước:**

#### *5.2.1.1. Hoàn thiện khung pháp lý về NQTM:*

Hoạt động nhượng quyền sẽ không phát triển tại một quốc gia nếu như khung pháp lý về nhượng quyền không hoàn chỉnh bởi lẽ NQTM tuy mang lại nhiều lợi nhuận cho cả hai bên nhưng đồng thời lại có thể là nguy cơ lớn cho hai phía nếu người được nhượng quyền không trung thực, có mưu toan chiếm đoạt thương hiệu, làm trái đến uy tín thương hiệu và nếu bên nhượng quyền không thực hiện đầy đủ cam kết hỗ trợ kinh doanh của mình. Các nhà lập pháp nên tạo một cơ chế để các bên nhượng quyền cung cấp thật đầy đủ thông tin cho các bên nhận quyền có thể có một quyết định đúng đắn và có trách nhiệm, tránh các rủi ro có thể xảy ra với các bên.

Các cơ quan chức năng cũng cần có những quy định rõ ràng, các biện pháp thực thi nghiêm khắc, xử phạt thích đáng các trường hợp làm hàng nhái, hàng giả thương hiệu. Quy trình, thủ tục kiểm tra xử lý vi phạm về thương hiệu của nước ta đến nay vẫn chưa có những quy định rõ ràng, cụ thể, các văn bản pháp luật đều rất chung chung, không rõ ràng, có thể hiểu và vận dụng theo nhiều cách khác nhau. Ngoài ra, mức xử phạt các trường hợp vi phạm cũng còn rất nhẹ. Theo Nghị định 12/1999/NĐ-CP (6/3/1999) của Chính phủ về xử phạt vi phạm hành chính trong lĩnh vực sở hữu công nghiệp, mức phạt trung bình đối với việc làm hàng giả, hàng nhái chỉ là từ 10-12 triệu đồng/vụ, phạt đền bù thiệt hại tối đa là 100 triệu đồng đối

với người vi phạm. Mức phạt trên là quá nhẹ và không có tác dụng răn đe, phòng ngừa các hiện tượng vi phạm.

#### *5.2.1.2. Kiến nghị thành lập hiệp hội NQTM Việt Nam:*

Do hoạt động nhượng quyền thương mại chỉ mới bắt đầu rầm rộ trong những năm gần đây nên kiến thức và sự hiểu biết về hình thức kinh doanh mới này vẫn chưa được nhiều người biết đến. Hiện nay, nhằm tuyên truyền, xúc tiến và phát triển hơn nữa hoạt động kinh doanh nhượng quyền thương mại, một vài tổ chức, hiệp hội, câu lạc bộ đã bắt đầu có những hoạt động và những khóa học có liên quan đến hình thức kinh doanh này, tuy nhiên, hoạt động này vẫn chưa được quan tâm đúng mức. Trong thời gian gần đây, các hoạt động này bắt đầu sôi nổi hơn như các chương trình của Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư. Nhìn tổng thể thì các hoạt động xúc tiến nhượng quyền thương mại của các tổ chức, Hiệp hội trong thời gian vừa qua vẫn còn mang tính chất thời vụ, tổ chức theo từng đợt, chủ yếu tổ chức các hội thảo và các khóa huấn luyện mà chưa có tổ chức nào mang tính chất chuyên nghiệp, chuyên sâu vào hoạt động nhượng quyền thương mại. Các khóa học được tổ chức mang tính thời điểm chứ chưa có kế hoạch đào tạo cụ thể.

Tại các quốc gia có hoạt động kinh doanh nhượng quyền phát triển mạnh trên thế giới đều hình thành các Hiệp hội nhượng quyền thương mại. Các hiệp hội nói chung đóng một vai trò khá quan trọng đối với sự phát triển ngành nghề của các nước trên thế giới. Thông qua Hiệp hội sẽ giúp hoạt động kinh doanh nhượng quyền phát triển mạnh hơn và chuyên nghiệp hơn. Vì vậy, trong thời gian dài, để hoạt động nhượng quyền thương mại có thể phát triển mạnh và mang tính chuyên nghiệp, cần phải có một Hiệp hội mang tầm cỡ quốc gia với vai trò tư vấn, hỗ trợ cho các doanh nghiệp trong quá trình hoạt động kinh doanh nhượng quyền, xúc tiến thương mại, trao đổi thông tin, tìm kiếm cơ hội kinh doanh với các đối tác và tổ chức nhượng quyền nước ngoài. Đây sẽ là một địa chỉ thân thiện cho giới doanh nhân Việt Nam muốn tìm hiểu, trao đổi thông tin về nhượng quyền và là cầu nối giữa Nhà nước và doanh nghiệp. Ngoài ra, khi hội nhập kinh tế thế giới, Hiệp hội sẽ là cầu nối giao lưu, trao đổi thông tin với các hiệp hội tương tự ở các nước khác.

Việc thiết lập các mối quan hệ với các tổ chức, hiệp hội trên thế giới sẽ tạo điều kiện để quảng bá và thúc đẩy hoạt động kinh doanh nhượng quyền tại Việt Nam thông qua sự ủng hộ và giúp đỡ chuyên môn của các tổ chức, hiệp hội này. Bên cạnh đó, các hiệp hội nhượng quyền này thường có khuynh hướng muốn làm việc thông qua một hiệp hội hay tổ chức tương tự tại Việt Nam chứ không phải với các cơ quan ban ngành của Chính phủ. Ngoài ra, Việt Nam với 90% là các doanh nghiệp vừa và nhỏ thì việc phát triển hoạt động kinh doanh dưới hình thức nhượng quyền thương mại là rất thích hợp. Theo dự báo của các chuyên gia thì hình thức này sẽ phát triển mạnh trong thời gian tới. Vì vậy, việc ra đời của một Hiệp hội chuyên nghiệp là rất cần thiết.

***Sơ nét về Hiệp hội nhượng quyền thương mại Việt Nam như sau:***

Hiệp hội nhượng quyền thương mại Việt Nam là một tổ chức phi lợi nhuận và mục đích hoạt động là nhằm đem lại lợi ích cho các thành viên và đẩy mạnh hình thức nhượng quyền thương mại tại Việt Nam. Ngoài ra, trong bối cảnh toàn cầu hóa hiện nay, nhượng quyền thương mại trong quốc gia sẽ được thúc đẩy bởi sự mở rộng trên phạm vi khu vực và quốc tế. Hiệp hội này có thể liên kết hoặc đăng ký làm thành viên của Hiệp hội NQTM Châu Á – Thái Bình Dương và Hiệp hội NQTM quốc tế để hỗ trợ và bảo vệ quyền lợi của các doanh nghiệp Việt Nam.

**Mục tiêu của Hiệp hội:**

- Xây dựng và phát triển hình thức kinh doanh nhượng quyền tại Việt Nam, là tiếng nói chung của các doanh nghiệp và các tổ chức tham gia vào lĩnh vực kinh doanh về nhượng quyền thương mại.
- Là nơi để các thành viên và doanh nghiệp trao đổi thông tin, chia sẻ kinh nghiệm, kiến thức về nhượng quyền.
- Hỗ trợ phát triển các quan hệ hợp tác kinh doanh giữa các thành viên; Là cầu nối giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền tiềm năng và Nhà nước. Hỗ trợ các doanh nghiệp nhỏ phát triển thành các hệ thống NQTM trong nước, giúp đỡ các doanh nghiệp Việt Nam đã có thương hiệu mạnh mở rộng hệ thống phân phối trong khu vực và khuyến khích các nhà NQTM quốc tế hoạt

động tại khu vực Châu Á, đầu tư hoạt động kinh doanh chuyển nhượng vào Việt Nam.

- Xây dựng và phát triển uy tín và hình ảnh hiệp hội trong và ngoài nước; Liên kết, tạo dựng mối quan hệ với các hiệp hội nhượng quyền quốc tế để tranh thủ sự giúp đỡ và hỗ trợ về mặt kỹ thuật, hội nhập vào sân chơi quốc tế về nhượng quyền thương mại.

#### Chức năng của Hiệp hội:

- Tư vấn, cung cấp thông tin về pháp luật, công nghệ, kiến thức về nhượng quyền, các cơ hội kinh doanh cho các thành viên và doanh nghiệp và các thông tin về thị trường bán lẻ giúp các doanh nghiệp cập nhật tin tức thị trường cũng như các vấn đề có liên quan đến nhượng quyền thương mại, các vấn đề xây dựng và bảo vệ thương hiệu, pháp lý...
- Tổ chức các lớp đào tạo trong nước cũng như nước ngoài để tạo nguồn nhân lực cho hoạt động nhượng quyền thương mại. Có chiến lược phối hợp với các trường đại học tổ chức các khóa ngắn hạn cho các cá nhân quan tâm tìm hiểu về nhượng quyền thương mại.
- Tổ chức các buổi diễn thuyết trao đổi ý tưởng, các hội nghị, hội thảo, hội chợ triển lãm về nhượng quyền thương mại nhằm xúc tiến việc sử dụng hình thức nhượng quyền thương mại phát triển mạnh tại Việt Nam cũng như trên thị trường quốc tế, giúp nâng cao trình độ chuyên nghiệp và khả năng tự thích nghi cho các doanh nghiệp Việt Nam.
- Thu thập các thông tin về các doanh nghiệp nhượng quyền để hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam trong việc tìm kiếm đối tác trong và ngoài nước và hỗ trợ các nhà nhượng quyền thương mại nước ngoài nếu họ muốn tìm đối tác nội địa. Các doanh nghiệp nước ngoài có thể thông qua Hiệp hội để phát triển hệ thống NQTM của họ với các đối tác là doanh nghiệp Việt Nam. Các công ty của Việt Nam cũng có thể tham gia vào thị trường quốc tế thông qua Hiệp hội bằng cách nhận sự hỗ trợ về các thông tin về đối tác nhượng quyền,

hỗ trợ về nghiên cứu hay tư vấn nhượng quyền, đăng ký bảo hộ thương hiệu, thiết kế cửa hàng mẫu, nhận tài liệu hướng dẫn NQTM.

- Hiệp hội kết hợp với các cơ quan của Nhà nước và các tổ chức nhượng quyền quốc gia tại các nước khác cũng hỗ trợ các thành viên trong các chương trình marketing quốc tế. Phối hợp với các Hiệp hội nhượng quyền thương mại trên thế giới để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp tham gia vào các chương trình về nhượng quyền thương mại và tìm kiếm các nguồn tài trợ.
- Phối hợp với các Sở ban ngành của Nhà nước trong việc đưa ra các đường lối, chính sách có liên quan đến nhượng quyền thương mại nhằm chuẩn hóa hoạt động kinh doanh nhượng quyền.
- Phát hành bản tin, các ấn phẩm về nhượng quyền thương mại.

*5.2.1.3. Có kế hoạch hỗ trợ cụ thể các doanh nghiệp muốn áp dụng hình thức kinh doanh NQTM:*

Chính phủ có thể tạo điều kiện cho các doanh nghiệp thực hiện hình thức NQTM thông qua các hỗ trợ về tài chính, thuế, đào tạo... Ngoài ra, Chính phủ cũng cần tích cực có các biện pháp để cải thiện và phát triển cơ sở hạ tầng, mạng lưới viễn thông, hậu cần, các dịch vụ hỗ trợ kinh doanh cho doanh nghiệp như pháp lý, kế toán và các dịch vụ quan trọng khác cần thiết cho mạng lưới NQTM có hiệu quả.

Đồng thời, cần tuyên truyền phổ biến, giải thích sâu rộng về những quy định pháp lý, nội dung, lợi ích của phương thức kinh doanh theo nhượng quyền thương mại để nhiều doanh nghiệp có điều kiện nắm bắt đầy đủ và hăng hái tham gia. Mục tiêu nhắm tới không chỉ với hàng hóa, dịch vụ có tại Việt Nam mà cần quan tâm cả với doanh nghiệp nước ngoài đang kinh doanh thành công mô hình này tại các quốc gia trên thế giới để họ có thể khảo sát thăm dò và tham gia nhượng quyền thương mại ngày càng nhiều vào thị trường Việt Nam trong tương lai gần.

### **5.2.2. Đối với các cơ quan khác:**

#### *5.2.2.1. Đối với các trường đại học:*

Hiện nay, các thông tin, kiến thức về NQTM được phổ biến còn hạn chế, nguồn nhân lực có kiến thức về NQTM còn rất ít. Vì vậy, việc đào tạo nguồn nhân lực cho hoạt động NQTM, phổ biến các kiến thức về NQTM là một việc làm hết sức cần thiết. Các trường đại học cần đưa nội dung giảng dạy về NQTM vào chương trình đào tạo, đặc biệt là các vấn đề pháp lý về hợp đồng NQTM, cách thức tổ chức và quản lý hệ thống chuyển nhượng hoặc có những chương trình cử cán bộ đi học tập về NQTM tại nước ngoài.

#### 5.2.2.2. Đối với các tổ chức tín dụng, ngân hàng:

Để tạo điều kiện cho các doanh nghiệp muốn nhận quyền được hỗ trợ về vốn cần có sự tham gia của các tổ chức tín dụng, ngân hàng. Ngân hàng luôn đóng vai trò quan trọng trong quá trình phát triển loại hình kinh doanh NQTM. Ngân hàng có thể hỗ trợ cho các bên nhượng và nhận quyền thông qua việc cung cấp tín dụng có bảo lãnh hoặc thế chấp thương hiệu, thế chấp tài sản tự có...

### 5.3. Hạn chế và hướng nghiên cứu tiếp theo:

Các hạn chế của đề tài bao gồm các nội dung sau:

- Do giới hạn về thời gian cũng như do chính sách bảo mật thông tin của các doanh nghiệp về hoạt động NQTM của doanh nghiệp mình nên số lượng phiếu khảo sát thu thập được chưa nhiều. Do đó, kết quả khảo sát chỉ là tương đối, chưa đánh giá đầy đủ và toàn diện tình hình NQTM hiện nay. Tuy nhiên, đây cũng là những thông tin có giá trị, làm nền tảng ban đầu cho các nghiên cứu chi tiết và đi sâu hơn vào thực trạng hoạt động NQTM của các doanh nghiệp.
- Đề tài chỉ mới đưa ra các sản phẩm có khả năng thực hiện kinh doanh theo hình thức NQTM mà chưa đi sâu phân tích vào từng loại sản phẩm cụ thể để người đọc có sự hiểu biết rõ ràng và có những lựa chọn thích hợp đối với ngành hàng kinh doanh theo hình thức NQTM.
- Do hoạt động NQTM chỉ mới ở những bước đầu và các khó khăn chủ yếu của các bên nhượng và nhận quyền là các kiến thức chuyên môn về hình thức kinh doanh này và quá trình chuẩn bị để chuẩn hóa mô hình, xây dựng uy tín doanh nghiệp. Vì vậy, các giải pháp và kiến nghị chủ yếu tập trung nhiều vào giai đoạn

đầu khi bắt đầu triển khai NQTM. Nếu giai đoạn đầu được chuẩn bị tốt và kỹ càng sẽ là nền tảng vững chắc cho sự phát triển bền vững của hệ thống NQTM của các bên nhượng và nhận quyền.

Vì vậy, hướng nghiên cứu tiếp theo sẽ tập trung đi sâu hơn vào chi tiết hoạt động NQTM của các doanh nghiệp, tìm hiểu những khó khăn khi vận hành hệ thống và đưa ra những giải pháp hữu hiệu nhằm giải quyết những khó khăn và đẩy mạnh phát triển hệ thống nhanh chóng và bền vững. Đồng thời, phân tích chi tiết hơn về những sản phẩm, dịch vụ có thể áp dụng kinh doanh theo hình thức này.

Nhìn chung, đề tài nghiên cứu đã đúc kết được những hiệu quả mà hình thức NQTM mang lại cũng như những khó khăn, thách thức và cơ hội của hình thức này, giúp người đọc có cái nhìn tổng quan về hoạt động NQTM. Từ đó đưa ra những giải pháp nhằm hỗ trợ cho các bên nhượng và nhận quyền, các cơ quan Nhà nước, các Hiệp hội có liên quan những thông tin có giá trị để nghiên cứu và ứng dụng.

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt:

1. Báo Sài Gòn Giải Phóng (7/3/2006), *Nhượng quyền thương mại sẽ bùng nổ?*
2. Báo Sài Gòn Tiếp Thị (10/04/2007), *Franchise ở Việt Nam: lỏng lẻo và không toàn diện.*
3. Báo Sài Gòn Tiếp Thị (2007), *Điều kiện để Franchise thành công*, số 13.
4. Công ty Thương Hiệu LANTABRAND (2006), *Đi tìm sự hòa hợp trong nhượng quyền thương hiệu*, sưu tập và lược dịch.
5. Công ty Thương Hiệu LANTABRAND (2006), *Các loại hình doanh nghiệp, sản phẩm và dịch vụ nào phù hợp với mô hình nhượng quyền tại Việt Nam?*
6. Công ty Thương hiệu LANTABRAND (2005), *Franchising: nhượng quyền thương hiệu.*
7. Công ty Thương Hiệu LANTABRAND (2005), *Đi tìm sự hòa hợp trong nhượng quyền thương hiệu*, sưu tập và lược dịch.
8. Cục Thống kê TP.HCM, Niên giám thống kê 2001, 2002, 2003, 2004, 2005, 2006, NXB Thống kê.
9. TS. Bùi Hữu Đạo, PCT Hội đồng khoa học Bộ Thương mại (2005), “Vấn đề bảo vệ thương hiệu”, *Báo Thương mại*, số 33, ngày 26/4/2005.
10. Luật sư Lê Công Định (2007), *Franchise và những vấn đề cần biết*, Văn phòng Luật sư DC, TP.HCM
11. Hồ Hữu Hoàn (2007), *Một số vấn đề về hoạt động Franchise tại Việt Nam*, Công ty Vietlotus, [www.vietfranchise.com](http://www.vietfranchise.com).
12. Diệp Hoài Nam, Dương Minh (2006), *Các khía cạnh pháp lý liên quan đến NQTM tại Việt Nam*, Văn Phòng Luật Sư YKVN, Hà Nội.
13. TS. Nguyễn Thị Nhiễu (2006), *Siêu thị phương thức kinh doanh bán lẻ ở Việt Nam*, NXB lao động – xã hội.



14. Vũ Minh Quân, Công ty Phát triển nhượng quyền thương mại Thái Bình Dương(2006), “Ít thương hiệu Việt nhượng quyền thương mại”, *Thời báo Kinh tế Sài gòn* 20/4/2006, TP.HCM.
15. Huỳnh Huy Quế (2006), “Nhượng quyền thương mại – Mô hình kinh doanh mới được Luật thương mại điều chỉnh”, *Tạp chí Tài Chính Doanh nghiệp*, số 9/2006, Cục tài chính doanh nghiệp – Bộ Tài chính.
16. Trần Ngọc Sơn (2006), *Nhượng quyền kinh doanh ở Việt Nam*, Văn phòng luật sư Phạm và Liên danh.
17. Nguyễn Hồng Thanh (2006), *Nhượng quyền thương mại - Một số lưu ý cho các nhà nhận quyền*, Vụ CSTM Đa biên, Bộ Thương mại.
18. Thời báo kinh tế Việt Nam (30/01/2007), *Lưu ý khi nhận và nhượng quyền thương mại*.
19. Võ Thuận (2005), *Nhượng quyền thương hiệu ra nước ngoài: Cái khó bó cái khôn*, Diễn đàn doanh nghiệp  
[http://giaoluu.dddn.com.vn/Desktop.aspx/TinTuc/Thi-truong/Nhuong\\_quyen\\_thuong\\_hieu\\_ra\\_nuoc\\_ngoai-Cai\\_kho\\_bo\\_cai\\_khon/](http://giaoluu.dddn.com.vn/Desktop.aspx/TinTuc/Thi-truong/Nhuong_quyen_thuong_hieu_ra_nuoc_ngoai-Cai_kho_bo_cai_khon/)
20. ThS. Lê Thị Thu Thủy (2005), *Một số giải pháp phát triển hình thức kinh doanh chuyển nhượng quyền sử dụng thương hiệu (Franchising) tại Việt Nam*, đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ, Hà Nội.
21. Nguyễn Khánh Trung (2006), *Một số giải pháp phát triển kinh doanh nhượng quyền tại Việt Nam*, Luận văn Thạc sĩ Quản trị kinh doanh, TP.HCM.
22. Trung tâm xúc tiến thương mại TP.HCM (ITPC) (2006), Dự án *Hỗ trợ phát triển mạng lưới bán lẻ Việt Nam*.
23. TS. Lý Quý Trung (2005), *Franchise: Bí quyết thành công bằng mô hình nhượng quyền kinh doanh*, NXB Trẻ.
24. TS. Lý Quý Trung (2006), *Mua Franchise: Cơ hội mới cho các doanh nghiệp Việt Nam*, NXB Trẻ.

**Tiếng Anh:**

25. China Chain Store & Franchise Association (CCFA) (2006), *Franchising in China*, Country Report, [www.ccfa.org.cn](http://www.ccfa.org.cn)
26. Eliot Spitzer Attorney General (2001), *What to Consider Before Buying a Franchise*, Attorney General's Office, State of New York.
27. Jann Goh (2007), *Franchising in Singapore: Success Stories and Failure; Key Issues in Franchising Management*, Franchising and Licensing Association, Singapore.
28. JETRO (2000), *Japanese Market Report – Franchise Business*, Japan.
29. Sidney J. Feltenstein (2001), *An Introduction To Franchising*, IFA Educational Foundation.
30. Stephen Choo (2003), *Determining the Critical Success Factors of International Franchising: Cases of Foreign Franchisors in East Asia*, Curtin University of Technology, School of Management, Australia.
31. US Federal Trade Commission (FTC), The Bureau of Consumer Protection (2001), *Franchise and Business Opportunity Program Review 1993-2000*, Law Enforcement and Consumer Education, US.
32. U.S Small Business Administration (SBA) (2002), *Is franchising for me*, <http://www.sba.gov/gopher/Business-Development/Business-Initiatives-Education-Training/Franchise-Plan/>, US.
33. William L. Killion (2005), “The Five Habits of the Highly Successful Franchisor”, published in *Franchise Law Journal*, Volume 25, No. 2, Fall 2005 © 2005 by the American Bar Association.
34. World Bank (2006), *Governance Matters 2006: Worldwide Governance Indicators*, WGI.

**Một số website:**

35. [www.pho24.com.vn](http://www.pho24.com.vn)
36. [www.kinhdo.com.vn](http://www.kinhdo.com.vn)
37. [www.kfcvietnam.com](http://www.kfcvietnam.com)
38. [www.trungnguyen.com.vn](http://www.trungnguyen.com.vn)

39. [www.franchising.vn](http://www.franchising.vn)
40. [www.tt-shoes.com](http://www.tt-shoes.com)
41. [www.ninomaxx.com.vn](http://www.ninomaxx.com.vn)
42. <http://www.franchise-fff.com/index.php3>
43. [www.franchise-fff.com/IMG/pdf/franchise-monde.pdf](http://www.franchise-fff.com/IMG/pdf/franchise-monde.pdf)
44. <http://www.vietco.com/forum/showthread.php?t=795>
45. <http://www.ven.org.vn/Vietnamese/saveview.aspx?news=624>
46. <http://www.toquoc.gov.vn/vietnam/showPrint.asp?newsId=3799>
47. Nhượng quyền thương mại: Cũ người, mới ta, <http://www.mof.gov.vn>
48. NQTM tại Việt Nam - cơ hội kinh doanh mới? <http://www.mof.gov.vn>
49. Nhượng quyền thương mại - vừa làm vừa lo, <http://vnexpress.net>
50. Sẽ bùng nổ nhượng quyền thương hiệu, <http://www.vir.com.vn>

## **PHỤ LỤC 1**

# **BẢNG CÂU HỎI VÀ KẾT QUẢ XỬ LÝ**

## BẢNG CÂU HỎI PHÒNG VẤN ĐỐI VỚI BÊN NHƯỢNG QUYỀN



*Ngày tháng năm 2007*

Họ và tên người được phỏng vấn: .....

Chức vụ: .....

Công ty: .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại: .....

1. Ngành kinh doanh: .....

2. Số lượng các cửa hàng nhượng quyền:

Năm 2003  Năm 2004  Năm 2005  Năm 2006

3. Số lượng cửa hàng nhượng quyền theo khu vực hiện nay:

a. TP.HCM: .....

b. Hà Nội: .....

c. Nước ngoài: .....

d. Khác:

4. Hình thức nhượng quyền mà công ty sử dụng:

a. Đại lý franchise độc quyền

b. Franchise phát triển khu vực

c. Bán franchise cho từng cá nhân riêng lẻ

d. Bán franchise thông qua công ty liên doanh.

5. Giá chuyển nhượng

a. Phí franchise ban đầu: .....

b. Phí franchise hàng tháng: .....

6. Lý do doanh nghiệp lựa chọn hình thức NQTM để phát triển:

.....

.....

.....

.....

7. Doanh thu trung bình hàng tháng từ các cửa hàng nhượng quyền:

Chiếm tỷ lệ bao nhiêu % trong tổng doanh thu: .....

Công ty có xây dựng mức doanh số tối thiểu cần phải đạt được cho các bên nhận quyền không?

Không

Có

8. Các hình thức hỗ trợ của công ty đối với bên nhận quyền

a. Trước khi nhượng quyền:

.....  
.....  
.....

b. Sau khi nhượng quyền:

.....  
.....  
.....

c. Những hỗ trợ nào mà Công ty tâm đắc nhất:

.....  
.....  
.....

9. Những hợp tác nào mà bên nhượng quyền mong muốn từ bên nhận quyền?

.....  
.....  
.....  
.....

10. Những rủi ro, khó khăn của công ty khi nhượng quyền:

a. Pháp lý:.....

.....

b. Tài chính: .....

.....

c. Quản lý, kiểm soát: .....

.....

d. Khác: .....

.....  
 11. Những thuận lợi của công ty khi nhượng quyền: .....

.....  
 .....

12. Công ty có đăng ký bảo hộ thương hiệu không?

Không  Có

13. Số nhân viên có chuyên môn trong hoạt động kinh doanh nhượng quyền tại công ty: .....

14. Đội ngũ nhân viên có chuyên môn trong hoạt động NQTM hiện nay trong công ty chủ yếu là do:

- Được công ty đào tạo
- Kinh nghiệm tự tích lũy trong quá trình công tác
- Tự học hỏi nghiên cứu
- Được đào tạo tại các trung tâm trong nước
- Được đào tạo tại nước ngoài

15. Công ty nhận xét như thế nào về số lượng cũng như chất lượng của lực lượng lao động có chuyên môn trong hoạt động NQTM

Về số lượng.....

.....  
 Về chất lượng.....

.....

16. Việc kiểm soát các cửa hàng nhượng quyền của công ty được thực hiện như thế nào: .....

.....

.....

17. Theo công ty, các nhân tố thành công cho một cửa hàng nhượng quyền đó là: (theo thứ tự từ 1 đến 5: 5 là quan trọng và 1 là không quan trọng)

	1	2	3	4	5
- Địa điểm	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Thương hiệu	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Tính đồng bộ của hệ thống	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
- Hỗ trợ của bên nhượng quyền	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

- Khả năng của bên nhận quyền 

--	--	--	--	--
- Tiếp thị 

--	--	--	--	--
- Nhân sự 

--	--	--	--	--
- Khác ..... 

--	--	--	--	--

18. Số lượng xin gia nhập hệ thống NQTM của công ty nhận được trong 2 năm trở lại đây có chiều hướng:

- Tăng mạnh  Tăng nhẹ  Giảm nhẹ  Giảm mạnh  Ổn định

19. Đánh giá hiệu quả của hoạt động kinh doanh nhượng quyền của công ty: (cho điểm từ 1 đến 5)

--	--	--	--	--

Rất chưa tốt Rất tốt

20. Kế hoạch phát triển hệ thống cửa hàng của công ty trong thời gian tới:.....

.....

.....

.....

21. Nhận xét của công ty về khả năng phát triển hình thức nhượng quyền thương mại trong tương lai (2006-2010):

Về quy mô, mạng lưới của các DN đã NQTM hiện nay .....

.....

Về số lượng các DNVN sẽ tham gia NQTM.....

.....

Về số lượng các DN nước ngoài sẽ tham gia NQTM .....

.....

22. Nhận xét và đánh giá của công ty về mức độ hỗ trợ của các tổ chức, hiệp hội về đào tạo, cung cấp và tư vấn các thông tin về nhượng quyền thương mại hiện nay

.....

.....

.....

23. Công ty có thấy cần thiết thành lập Hiệp hội NQTM Việt Nam không? .....

.....

*Xin chân thành cảm ơn Quý Công ty!*



## **PHIẾU THAM KHẢO Ý KIẾN ĐỐI VỚI BÊN NHẬN QUYỀN §**

Họ và tên người được phỏng vấn: .....

*(Chỉ phỏng vấn chủ cửa hàng)*

Năm sinh: .....

Trình độ văn hóa: .....

Nghề nghiệp chuyên môn: .....

Ngành hàng kinh doanh nhượng quyền (NQ): .....

Cửa hàng khai trương năm: .....

Địa chỉ: .....

Điện thoại: .....

Số cửa hàng NQ sở hữu hiện nay .....

1. Anh/chị đã nhận hình thức kinh doanh nhượng quyền thương mại (NQTM) từ lúc nào?
  - Trong khoảng 01 năm
  - Từ 1- 3 năm
  - Từ 3 - 5 năm
  - Trên 5 năm
2. Anh/chị đang nhận NQTM trong lĩnh vực kinh doanh nào và nhãn hiệu nhận nhượng quyền?
  - Hàng tiêu dùng                      Thương hiệu: .....
  - Hàng công nghiệp                      Thương hiệu: .....
  - Dịch vụ                                      Thương hiệu: .....
3. Những tiêu chí nào mà anh chị xem xét khi lựa chọn NQTM (chọn 4 tiêu chí quan trọng nhất)
  - Thích theo mô hình kinh doanh của bên nhượng quyền (Franchisor)
  - Uy tín thương hiệu
  - Giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh
  - Khả năng mang lại lợi nhuận cao
  - Hệ thống NQTM có khả năng phát triển
  - Được sự hỗ trợ của franchisor
  - Được cung cấp nguyên liệu với giá cạnh tranh
4. Anh/chị biết được các thông tin về hoạt động nhượng quyền qua kênh nào?
  - Phương tiện truyền thông báo đài
  - Internet

<sup>p</sup> Nguồn: Bùi Thanh Tráng và Nguyễn Đông Phong.

- Công ty tư vấn về nhượng quyền  
 Người thân giới thiệu  
 Hội thảo về nhượng quyền  
 Chủ thương hiệu tự tìm đến  
 Khác:.....
5. Trước khi bắt đầu mua nhượng quyền, Anh/chị có tìm hiểu về các thông tin liên quan đến trách nhiệm và quyền lợi của NQTM không?
- Có  
 Không
6. Trước khi ký hợp đồng NQTM, Anh/Chị có nhận được bộ hồ sơ cung cấp thông tin chi tiết về hoạt động NQ và hệ thống NQ (UFOC) từ doanh nghiệp NQ không?
- Có  
 Không
- Nếu có, thời gian bao lâu trước khi ký hợp đồng:
- 05 ngày       10 ngày       15 ngày       trên 15 ngày
7. Anh/chị thích nhận NQTM của những thương hiệu nào?
- Thương hiệu nước ngoài  
 Cho biết lý do .....  
 .....  
 .....
- Thương hiệu VN  
 Cho biết lý do .....  
 .....  
 .....
8. Anh/chị gặp khó khăn gì khi triển khai NQTM (chọn 4 tiêu chí mà anh chị cho là khó khăn)
- Tính chất pháp lý của NQTM  
 Vốn đầu tư  
 Phí nhượng quyền  
 Khả năng quản lý  
 Ràng buộc trách nhiệm của doanh nghiệp NQ  
 Khác:.....
9. Vui lòng đánh giá mức phí nhượng quyền so với doanh thu hiện tại của cửa hàng (đánh dấu x vào ô lựa chọn, 1: rất thấp, 2: thấp, 3: trung bình, 4: cao, 5: rất cao)

1	2	3	4	5

10. Anh/chị cho biết tỉ lệ % phí nhượng quyền so với doanh thu hàng năm.
- .....% tổng doanh thu
- .....% tổng lợi nhuận

11. Đánh giá mức độ khó khăn gặp phải khi điều hành hoạt động kinh doanh hàng ngày tại cơ sở kinh doanh của anh/chị? (1: hoàn toàn không khó khăn, 2: có ít khó khăn, 3: bình thường, 4: khó khăn, 5: rất khó khăn)

	1	2	3	4	5
Chuyển giao công nghệ, bí quyết kinh doanh					
Điều hành nhân viên					
Hoạt động marketing					
Hỗ trợ từ doanh nghiệp NQ					
Kiểm soát chất lượng sản phẩm					
Kỹ thuật bán hàng					

12. Anh/chị phải mất bao lâu để đưa cửa hàng đi vào hoạt động ổn định.....

13. Anh/chị có nghĩ đến những rủi ro khi kinh doanh theo mô hình NQTM hay không? Nếu có thì đó là những rủi ro gì?

.....  
 .....  
 .....

14. Đánh giá mức độ kiểm soát của bên nhượng quyền đối với cửa hàng, đặc biệt trong việc duy trì hình ảnh cửa hàng và chất lượng sản phẩm (1: hoàn toàn không; 2: không thời xuyên, 3: bình thường; 4: thường xuyên; 5: rất thường xuyên)

1	2	3	4	5

15. Có khi nào bên nhượng quyền đã không thực hiện theo đúng như những quy định/cam kết trong hợp đồng không?

Không   
 Có

Lý do.....  
 .....

16. Anh/chị nhận xét như thế nào về mức độ hỗ trợ của bên nhượng quyền sau khi khai trương đến nay (1: quá ít, 2: ít; 3: hợp lý; 4: nhiều; 5: quá nhiều)

1	2	3	4	5

17. Anh/Chị hài lòng và chưa hài lòng những gì từ bên nhượng quyền:

Hài lòng: .....

Chưa hài lòng:.....

.....  
 .....

18. Anh/chị nhận xét như thế nào về hoạt động kinh doanh của cửa hàng hiện nay:  
*(1: hoàn toàn không tốt, 2: không tốt; 3: bình thường; 4: tốt; 5: rất tốt)*

1	2	3	4	5

19. Những hỗ trợ nào mà bên nhận quyền mong muốn từ bên nhượng quyền trong thời gian tới

.....

.....

.....

.....

XIN CHÂN THÀNH CẢM ƠN ANH/CHỊ

## PHỎNG VẤN PHỞ 24

### 1. Số lượng cửa hàng nhượng quyền của Phở 24 là bao nhiêu cửa hàng?

Tính đến 5/2007, tổng số cửa hàng Phở 24 là 50 cửa hàng trong và ngoài nước, trong đó có 6 cửa hàng ở nước ngoài (Jakarta-Indonesia, Philippines, Cambodia, Seoul-Hàn Quốc, Sydney-Úc). Số cửa hàng NQTM tại TP.HCM là 30 cửa hàng. Các cửa hàng được mở tại nước ngoài toàn bộ được thực hiện theo hình thức NQTM, còn các cửa hàng trong nước thì 50% trong tổng số cửa hàng được thực hiện theo hình thức NQTM. Dự kiến năm 2008 sẽ có khoảng 100 cửa hàng ở Việt Nam và mở thêm một số cửa hàng tại Singapore, Malaysia, Thái Lan, Đài Loan, Trung Quốc, Hàn Quốc, Nhật Bản.

### 2. Mức phí nhượng quyền của cửa hàng Phở 24 là bao nhiêu?

Phí nhượng quyền bao gồm phí nhượng quyền ban đầu và phí hàng tháng. Phí nhượng quyền ban đầu tại Việt Nam là 10.000USD và nước ngoài là 15.000USD bao gồm phí sử dụng thương hiệu, chuyển giao công nghệ, đào tạo, huấn luyện. Phí hàng tháng là 2,5%/doanh thu. Phí nhượng quyền ban đầu Chỉ phí hàng tháng này là chi phí cho việc duy trì vận hành cửa hàng theo mô hình của Phở 24 và sử dụng những dịch vụ hỗ trợ như khuyến mãi, quảng bá, tiếp thị, đào tạo, tư vấn, cung cấp thông tin... từ phía chủ thương hiệu Phở 24 trong suốt quá trình 5 năm của hợp đồng NQTM.

Đối với trường hợp cần thực hiện những chương trình Marketing lớn thì kêu gọi các cửa hàng nhận quyền đóng góp thêm.

### 3. Phở 24 có thực hiện hỗ trợ vay vốn cho các đối tác nhận quyền không?

Hiện nay, Phở 24 chưa thực hiện hỗ trợ vay vốn cho các bên nhận quyền do số lượng xin mua NQTM của Phở 24 rất nhiều nên Phở 24 chủ yếu lựa chọn các đối tác có tiềm lực tài chính mạnh. Trong thời gian tới, khi Phở 24 muốn mở rộng số cửa hàng nhanh mạnh sẽ có thể thực hiện phương án này để hỗ trợ các đối tác muốn mua nhượng quyền.

4. Những khó khăn Công ty gặp phải trong quá trình kinh doanh theo hình thức NQTM?

- Khó khăn trong vấn đề quản trị đối tác nhận quyền như vấn đề kiểm soát nguồn cung cấp gia vị, mô hình cửa hàng, cung cách phục vụ khách hàng.
- Khó khăn trong vấn đề đảm bảo tính đồng bộ của cửa hàng.
- Các cửa hàng nhái, giả thương hiệu.

Vì vậy, Phở 24 luôn phải có đội ngũ về NQTM thường xuyên xuống kiểm tra các cửa hàng cũng như theo dõi các hiện tượng giả nhái thương hiệu để xử lý kịp thời.

5. Trong trường hợp các cửa hàng nhượng quyền Phở 24 hiện nay khi hết thời gian ký kết hợp đồng kinh doanh NQTM với Phở 24 và do họ đã nắm bắt được quy trình công nghệ, cách thức chế biến, phương thức hoạt động kinh doanh của Phở 24 và họ muốn tự đứng ra kinh doanh độc lập. Như vậy các cửa hàng này sẽ trở thành đối thủ cạnh tranh của Phở 24, về phía Công ty nhận thấy như thế nào về vấn đề này?

Đây là một trong những rủi ro khi kinh doanh theo phương thức NQTM. Để tránh những rủi ro này, doanh nghiệp cần đăng ký bảo hộ thương hiệu, bản quyền sáng chế (thương hiệu, nhãn hiệu hàng hóa, logo...), bản quyền tác giả (cách thức trang trí, trình bày cửa hàng, các vật dụng trang trí, màu sắc chủ đạo...). Ngoài ra, trong hợp đồng có điều khoản quy định các đối tác mua NQTM Phở 24 trong và sau khi hết thời hạn hợp đồng (3-5 năm) không được kinh doanh cùng mặt hàng phở. Trong trường hợp những đối tác đã mua NQTM Phở 24 vi phạm những điều trên có thể thưa kiện với cơ quan chính quyền.

6. Tính đồng bộ là rất quan trọng cho một hệ thống NQTM, kinh nghiệm của Phở 24 trong việc duy trì tính đồng bộ của hệ thống?

Tính đồng bộ ở đây được hiểu là đồng bộ tương đối vì có thể có những điều chỉnh nhỏ để phù hợp với điều kiện của từng khu vực. Tuy nhiên, những yếu tố cơ bản, màu sắc chủ đạo, hình ảnh cửa hàng, trang trí thiết kế thì phải đồng bộ. Vấn đề khó nhất trong quản trị tính đồng bộ của hệ thống là thái độ phục vụ của nhân viên.

Để giữ được tính đồng bộ của hệ thống cần phải có những quy định cụ thể trên văn bản, phải được tiêu chuẩn hóa và hệ thống hóa càng nhiều càng tốt và phải thực hiện quản trị hệ thống. Phải có đội ngũ kiểm tra, kiểm soát hệ thống. Ngoài đội ngũ kiểm tra chính thức cần có những đội ngũ kiểm tra ngầm (những người cộng tác với Phở 24, bạn bè, người thân...) hoặc thuê công ty bên ngoài thực hiện việc kiểm tra để đảm bảo tính khách quan.

7. Công ty đánh giá như thế nào về thực trạng hoạt động NQTM tại Việt Nam?

Trước đây, hoạt động NQTM tại Việt Nam còn mang tính tự phát và phát triển chậm. Nguyên nhân là do chưa có mô hình nào làm mẫu để các doanh nghiệp có thể học hỏi. Việc quảng bá về phương thức kinh doanh này còn hạn hẹp. Kể từ khi Phở 24 ra đời thì nhiều người mới biết đến hình thức kinh doanh NQTM do chủ doanh nghiệp chủ động quảng bá phương thức kinh doanh này. Cà phê Trung Nguyên mặc dù đã thực hiện NQTM trước Phở 24 nhưng Phở 24 là mô hình nhượng quyền thành công, có ảnh hưởng nhiều và đầu tiên đối với lĩnh vực NQTM tại Việt Nam.

Dự đoán, sau Phở 24 sẽ có nhiều doanh nghiệp khác sẽ thực hiện theo hình thức NQTM.

8. Công ty đánh giá như thế nào là một mô hình nhượng quyền thành công?

Để nhượng quyền thành công phải có mô hình tốt và phải chứng minh được sự thành công như hoạt động có lãi của các cửa hàng, xây dựng được đội ngũ, hệ thống có thể chuyển giao công nghệ và phải có khả năng đào tạo, huấn luyện cho đối tác về mô hình.

9. Công ty đánh giá như thế nào về tiềm năng phát triển NQTM tại TP.HCM?

TP.HCM là cái nôi về kinh tế, có nền kinh tế năng động. Bên cạnh đó, các doanh nhân tại TP.HCM cũng là những doanh nhân năng động nhất cả nước, là những người có năng lực, mạo hiểm, dễ tiếp thu cái mới nên việc áp dụng hình thức kinh doanh NQTM trong hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp tại TP.HCM sẽ nhiều và nhanh hơn các tỉnh, thành phố khác. Ngoài ra, nhu cầu tiêu dùng của người TP.HCM cũng cao hơn là môi trường thuận lợi cho hoạt động kinh doanh NQTM phát triển.

10. Công ty đánh giá về hệ thống luật pháp về NQTM?

Hiện nay, luật pháp về NQTM vẫn còn sơ sài, có sự mâu thuẫn giữa luật Thương mại, Luật SHTT, chuyển giao công nghệ. Các văn bản hướng dẫn cũng chưa rõ ràng, bài bản và mang tính chủ quan. Nhà nước chưa thực sự quan tâm đến các doanh nghiệp nhượng quyền.

11. Những cơ hội và thách thức cho các doanh nghiệp Việt Nam kinh doanh theo hình thức NQTM?

Khi Việt Nam gia nhập WTO, các doanh nghiệp nước ngoài sẽ thâm nhập vào Việt Nam thông qua hình thức NQTM. Tuy nhiên, cơ hội của các doanh nghiệp Việt Nam là sẽ được mua NQTM của các thương hiệu nước ngoài. Các doanh nghiệp Việt Nam cũng có thể thâm nhập thị trường thế giới bằng hình thức NQTM. Muốn như vậy, các doanh nghiệp Việt Nam cần phải có kiến thức và kinh nghiệm trong lĩnh vực NQTM.

12. Nhà nước cần làm gì để hỗ trợ doanh nghiệp trong việc phát triển hình thức NQTM?

Nhà nước cần phải nhận thức được NQTM là hình thức kinh doanh góp phần đẩy mạnh phát triển kinh tế. Từ đó có những chiến lược để thúc đẩy hoạt động này phát triển. Hỗ trợ các doanh nghiệp thực hiện NQTM bằng các hệ thống pháp luật, xử phạt nghiêm minh các vi phạm về hàng nhái, hàng giả, bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ, bản quyền tác giả.



## PHÒNG VẤN TRƯỜNG ĐÀO TẠO VIỆT MỸ

Đơn vị phỏng vấn: Trường Đào tạo Việt Mỹ

Địa điểm phỏng vấn: 326 Cách mạng Tháng Tám, P.13, Q.3, TP.HCM

Lĩnh vực nhượng quyền: Giáo dục

1. Số lượng các cửa hàng nhượng quyền của Trường đào tạo Việt Mỹ hiện nay là bao nhiêu?

Tính đến thời điểm tháng 4/2007, Trường đào tạo Việt Mỹ hiện có hơn 10.000 học viên và 24 chi nhánh tại các tỉnh thành, trong đó tại TP.HCM là 16 chi nhánh, 9 trong số đó được thực hiện theo hình thức nhượng quyền. Cửa hàng nhượng quyền đầu tiên là vào năm 2002

2. Phương thức nhượng quyền của Trường như thế nào?

Trường sẽ cung cấp chương trình, huấn luyện cách thức tổ chức, giảng dạy, giới thiệu giáo viên giảng dạy, kiểm soát hệ thống nhượng quyền và đưa ra các kế hoạch phát triển hệ thống trong tương lai. Ngược lại bên nhận quyền hoạt động theo cách thức mà bên nhượng quyền đưa ra, trả phí nhượng quyền và trả lương cho nhân viên cũng như các chi phí hoạt động tại chi nhánh nhận quyền.

3. Phương thức nhượng quyền mà Trường sử dụng?

Hiện nay, Trường chủ yếu liên doanh với bên nhận quyền để mở chi nhánh.

4. Những rủi ro, khó khăn của Trường khi nhượng quyền:

Khó khăn hiện nay đó là vấn đề kiểm soát chất lượng giảng dạy cũng như chất lượng đội ngũ giáo viên. Nếu thuê giáo viên giỏi thì mức lương phải cao, đòi hỏi chi nhánh nhận quyền sẽ tốn kém nhiều chi phí nhưng nếu thuê giáo viên không đủ năng lực sẽ ảnh hưởng đến uy tín của Trường.

Vấn đề kiểm soát để ngăn chặn tình trạng bất chước, nhái thương hiệu cũng gặp nhiều khó khăn.

**DANH SÁCH CÁC CỬA HÀNG NHẬN QUYỀN**

<b>STT</b>	<b>Tên người được phỏng vấn</b>	<b>Thương hiệu nhận quyền</b>	<b>Địa chỉ</b>	<b>Số điện thoại</b>
1	Trần Thị Ngọc Bích	G7 Mart	900 Kha Vạn Cân, Trường Thọ, Thủ Đức, TP.HCM	<b>08 - 8968865</b>
2	Nguyễn Văn Chu	G7 Mart	21C Bắc Hải, P.15, Q.10, TP.HCM	<b>08 - 8641263</b>
3	Hà Thị Hằng	G7 Mart	60 Trương Công Định, P14, Q.TB	<b>08 - 8493015</b>
4	Lê Thanh Phan	G7 Mart	326A Trường Chinh, Q.12	<b>08 - 8833564</b>
5	Đào Văn Tân	G7 Mart	Tầng trệt Lô B, Chung cư 312 Lạc Long Quân, P5, Q.11	<b>08 - 8841405</b>
6	Phan Tùng	G7 Mart	260 Võ Văn Ngân, P. Bình Thọ, Thủ Đức	<b>08 - 8962951</b>
7	Bùi Thị Kim Thư	G7 Mart	497B CMT8, P.13, Q.10, Tp.HCM	<b>08 - 8622107</b>
8	Phạm Thị Thúy Hiền	FOCI	303 Trần Hưng Đạo, P.Vân Giang, TP.Ninh Bình	<b>0946311357</b>
9	Nguyễn Trâm Oanh	FOCI	436 Phan Chu Trinh, TX Tam Kỳ, Quảng Nam	<b>0510812726</b>
10	Lê Thị Ngọc Quỳnh	FOCI	95 Phan Đình Phùng, TP.Hà Tĩnh	<b>0912229949</b>
11	Nguyễn Thế Quân	FOCI	148 Phố Trần Hưng Đạo, TX Bắc Ninh	<b>0241811386</b>
12	Trần Anh Sơn	FOCI	Tổ 30 Đường Bình Thuận, P.Tân Quang, TX TQ	<b>0904140779</b>
13	Lê Diệu Thúy	FOCI	17 Lý Thường Kiệt, TX Đồng Hới, Quảng Bình	<b>052841888</b>
14	Nguyễn Thị Trà	FOCI	197 Lê Duẩn, TX Đông Hà, Quảng Trị	<b>053550344</b>
15	Nguyễn Khắc Tuấn	FOCI	36A Hoàng Văn Thụ, TP.Thái Nguyên	<b>0280651799</b>

## **PHỤ LỤC 2**

# **MỘT SỐ HỆ THỐNG NHƯỢNG QUYỀN TRONG VÀ NGOÀI NƯỚC**

## 1. Một số chuỗi nhượng quyền trong nước:

### CÀ PHÊ TRUNG NGUYÊN:

- Thành lập: năm 1996
- Phí nhượng quyền: 50.000.000 VND/một cửa hàng có diện tích trung bình 120 mét vuông.
- Tổng chi phí đầu tư ban đầu: từ 400.000.000 đến 500.000.000 triệu.
- Tổng số cửa hàng nhượng quyền trong nước: 400 cái.
- Tổng số cửa hàng nhượng quyền ở nước ngoài: 10 cái.
- Địa chỉ liên hệ: 268 Nguyễn Tất Thành, Buôn Ma Thuột, Đaklak (Nhà máy sản xuất).
- Điện thoại: 050.856116
- Fax: 050.811766304
- Trung tâm kinh doanh: Đào Duy Anh, F 9 Quận Phú Nhuận, Tp Hồ Chí Minh.
- Điện thoại: 08.9970487
- Fax: 08.8447458.

### KINH ĐÔ BAKERY:

- Thành lập: năm 1993 với tổng vốn đầu tư ban đầu là 1, 4 tỉ VNĐ và 70 nhân công.
- Tổng số cửa hàng nhượng quyền đã mở: 4 cái.
- Ước tính sẽ có khoảng 100 cửa hàng nhượng quyền vào năm 2007.
- Phí nhượng quyền: 10.000 USD/một cửa hàng có diện tích khoảng 160 mét vuông.
- Đầu tư ban đầu: giao động từ 30.000 đến 50.000 USD/một cửa hàng có diện tích khoảng 160 mét vuông (8 mét rộng x 20 mét dài).
- Địa chỉ liên hệ: 06/134 Quốc lộ 13, Phường Hiệp Bình Phước, Quận Thủ Đức, Tp Hồ Chí Minh.
- Điện thoại: 08.7269474, Fax: 08.7269472.

### PHỞ24:

- Thành lập: 6/2003.
- Tổng số cửa hàng nhượng quyền mở tại Việt Nam: 20 cái.
- Phí nhượng quyền:
  - Trong nước: 7000 USD/một cửa hàng
  - Nước ngoài: 12.000USD/một cửa hàng.
- Chi phí đầu tư ban đầu: giao động từ 50.000 đến 60.000 USD/mỗi cửa hàng.
- Địa chỉ liên hệ: 39 Phạm Thị Hồng Gấm, Quận 1, Tp Hồ Chí Minh
- Điện thoại: 08.8217208
- Fax: 08.8217244

- Email: franchise@pho24.com.vn

## **2. Một số chuỗi nhượng quyền nước ngoài:**

### KFC:

Đây là một trong những hệ thống nhượng quyền đứng đầu trên thế giới. KFC vào Việt Nam thông qua hình thức liên doanh giữa Công ty CP Phát triển Sản xuất Nhập khẩu Thiên Nam với hai công ty Singapore là SULT INVESTMENTS PTE.LTD và MACON DRAY & COMPANY INC thành lập công ty liên doanh KFC Việt Nam và liên doanh này đóng vai trò như một đại lý franchise độc quyền. Hiện nay, các chuỗi cửa hàng KFC là do Công ty liên doanh đầu tư, hiện chưa có nhượng quyền cho các nhà đầu tư riêng lẻ. Tính đến 4/2007, KFC đã mở được 32 cửa hàng, trong đó 25 cái là ở TP.HCM. Công ty KFC dự tính mở rộng mạng lưới lên 100 cửa hàng vào năm 2010.

### Lotteria:

Thương hiệu Lotteria xâm nhập vào thị trường Việt Nam vào năm 1997 dưới hình thức liên doanh giữa 4 công ty Lotteria Nhật Bản, Lotteria Hàn Quốc, Nissho Iwai và Công ty Thiên Nhân II. Hiện tại, Lotteria chưa thực hiện nhượng quyền tại Việt Nam. Các chuỗi cửa hàng (19 cửa hàng – tính đến tháng 11/2006) đang kinh doanh hiện nay do chính công ty liên doanh Lotteria Vietnam đầu tư. Tuy nhiên, hệ thống này dự tính khi phát triển đến 20 cửa hàng sẽ mở rộng theo mô hình franchising. Phí nhượng quyền ước tính không thấp hơn 300.000 USD/cửa hàng bao gồm thiết bị và các chương trình huấn luyện.

### Jollibee

Thương hiệu Jollibee của Phillippines đã được Công ty Tân Việt Hương mua nhượng quyền năm 1997. Hiện nay, tại TP.HCM có 3 cửa hàng nhượng quyền của Jollibee và 2 cửa hàng do chính Công ty mẹ đầu tư.

### Gloria Jean's Coffee:

Nhãn hiệu Gloria Jean's Coffee (Úc) chính thức vào Việt Nam vào năm 2007 với hình thức Franchise, được mua bởi công ty cổ phần Phong cách Sống Việt. Hai cửa hàng đầu tiên đã được mở tại TP.HCM và Hà Nội.

Đối tác nhượng quyền kinh doanh được hỗ trợ từ Gloria Jean's Coffees Vietnam và Gloria Jean's Coffees toàn cầu về kiến thức sản phẩm, hoạt động tại cửa hàng, tiếp thị quảng cáo, kiến thức về quản lý và phát triển kinh doanh.

### TapioCup:

TapioCup, một thương hiệu trà của Mỹ mới xuất hiện ở Việt Nam, qua hình thức franchise cũng có “tham vọng” phát triển thương hiệu tại TPHCM bằng việc thiết lập cửa hàng tại các cao ốc thương mại trong thời gian tới.

### HardRock Café:

Tập đoàn Hard Rock đang tìm đối tác để bán NQTM Hard Rock Café. Phí nhượng quyền ban đầu từ 200.000 đô la Mỹ đến 1 triệu đô la Mỹ. Tổng chi phí đầu tư cho việc mua nhượng quyền này là từ 3 triệu đô la Mỹ đến 3,5 triệu đô la Mỹ bao gồm cả tiền mua và xây dựng cơ sở hạ tầng.

Tại mỗi thành phố, người mua nhượng quyền chỉ có quyền mở một quán Hard Rock Café.

#### Schu:

Đây là thương hiệu giày của Singapore. Thương hiệu này có mặt tại thị trường Việt Nam vào tháng 12/2004 thông qua hình thức NQTM. Hiện có 2 cửa hàng giày Schu tại TP.HCM.

#### Cartridge World

Công ty Thế giới hộp mực Việt Nam (Cartridge World Vietnam) đã mua NQTM độc quyền khu vực ở Việt Nam và Campuchia từ tập đoàn tái sản xuất mực in hàng đầu thế giới Cartridge World của Úc. Phí nhượng quyền ban đầu mà công ty phải trả cho tập đoàn là 450.000 đô la Mỹ và 6% lợi nhuận hàng tháng. Sản phẩm nhượng quyền là mực tái chế từ hộp mực đã hết của các loại máy in inkjet, laser, máy fax và máy photocopy. Sản phẩm này có giá bán bằng một phần hai giá bán của các sản phẩm chính hãng.

Cartridge World Vietnam dự kiến trong thời gian đầu sẽ nhượng quyền lại cho khoảng 20 đối tác ở Việt Nam và năm đối tác ở Campuchia. Phí nhượng quyền từ 15.000-17.000 đô la Mỹ cho các đối tác ở TP.HCM và Hà Nội, dưới 15.000 đô la Mỹ cho các đối tác ở các khu vực khác. Các đối tác được nhượng quyền cũng phải trả 6% lợi nhuận hàng tháng cho Cartridge World Vietnam.

Informatics Vietnam: Informatics Computer School for Vietnam (ICS) là công ty trong hệ thống franchise của công ty Informatics Holdings Ltd (IHL). IHL là công ty từ Singapore cung cấp các chương trình đào tạo về IT được thành lập từ năm 1983. Công ty IHL hiện nay đã có 660 trung tâm đào tạo trên 55 quốc gia trên toàn thế giới cung cấp các chương trình đào tạo IT bao gồm International Diploma in Business Computing và International Advanced Diploma in Business Computing.

#### Pierre Cardin

Thương hiệu Pierre Cardin được doanh nghiệp tư nhân An Phước mua quyền sử dụng thương hiệu. Sau thành công của An Phước, nhãn hiệu Pierre Cardin đã được nhượng quyền khai thác cho 4 doanh nghiệp khác tại Việt Nam (công ty Long Khải với các sản phẩm tất dệt kim từ tháng 01/2007; Công ty Savico với thời trang nữ và trẻ em; tập đoàn Dệt may Việt Nam .

#### Walt Disney:

Ngày 06/04/2007, Công ty cổ phần nhãn hiệu Phương Nam (PNBC) được nhượng quyền kinh doanh hai nhãn hiệu của Disney đó là Disney Corner (DC, chuyên kinh doanh các mặt hàng văn phòng phẩm) và Disney Princess (DP, kinh doanh trang phục, phụ kiện dành cho trẻ em gái).

Đây là hợp đồng chuyển nhượng quyền kinh doanh chuỗi cửa hàng mang thương hiệu Walt Disney của liên doanh Công ty cổ phần văn hóa Phương Nam và Tập đoàn East Media Holdings Incorporation. PNBC dự tính sẽ khai trương 06 cửa hàng DC và 02 cửa hàng DP tại TP.HCM vào giữa tháng 4-2007, sau đó sẽ phát triển thêm các cửa hàng tại Hà Nội, Cần Thơ, Đà Nẵng.

Aptech:

Đây là tập đoàn đào tạo về công nghệ thông tin của Ấn Độ hoạt động tại hơn 50 quốc gia với 2550 trung tâm đào tạo dưới hình thức NQTM. Năm 1999, Aptech đã NQTM cho đối tác Việt Nam là FPT với phí nhượng quyền khoảng 10.000 USD để thành lập Trung tâm đào tạo lập trình viên Quốc tế FPT-APTECH. Theo hợp đồng nhượng quyền, Aptech sẽ cung cấp các bí quyết về phương pháp giảng dạy, quản lý trung tâm, giáo trình, sát hạch và cấp chứng chỉ đầu ra. Công ty FPT chịu trách nhiệm điều hành trung tâm theo đúng quy trình do Aptech đặt ra, xây dựng đội ngũ giáo viên (theo tiêu chuẩn của Aptech và phải qua được kỳ kiểm tra chất lượng do Aptech tiến hành), thực hiện các nghĩa vụ tài chính với Aptech, đảm bảo hoạt động của trung tâm đào tạo theo đúng các tiêu chuẩn của Aptech đề ra.

### **PHỤ LỤC 3**

## **NQTM TẠI MỘT SỐ NƯỚC TRÊN THẾ GIỚI**



## 1. NQTM tại Mỹ:

Bắt đầu phát triển tại Mỹ từ những năm 1925, khởi đầu là công ty World Radio Corporation bán các điểm phát thanh thông qua một hệ thống chuyển nhượng. Đến năm 1930, General Motor cũng đã sử dụng hình thức kinh doanh này với những nhà phân phối ô tô dưới dạng NQTM. Tiếp đó hình thức NQTM đã được doanh nghiệp nhiều ngành nghề áp dụng. Tại Mỹ, mô hình kinh doanh NQTM rất được ưu đãi do đem lại lợi ích cho nền kinh tế quốc gia. Bằng chứng là từ 1990 luật nhập cư của Mỹ có bổ sung một điều khoản mới có liên quan đến NQTM, đó là bất kể người nước ngoài nào mua franchise tại Mỹ với số vốn đầu tư từ 500.000 đến 1.000.000 đôla Mỹ và thuê ít nhất 10 nhân công địa phương sẽ được cấp thị thực thường trú nhân (green card) tại Mỹ.

Dưới hình thức kinh doanh này tại Mỹ đã có nhiều thương hiệu nổi tiếng được phát triển như Mc Donald's, Burger King, Wendy's, KFC (thức ăn nhanh), Holliday Inn Ramada Inn, Marriott, Sheraton, Hilton, Hyatt, Best Western (khách sạn), Coca – Cola (nước giải khát). Doanh số của các hệ thống NQTM tại Mỹ được ước tính chiếm đến 1/3 tổng doanh số bán lẻ tại thị trường Mỹ. Theo số liệu thống kê mới nhất, tại Hoa Kỳ hiện có hơn 550.000 hợp đồng NQTM với lợi nhuận thu được trên 1.530 tỷ USD/năm; còn tại khu vực Bắc Mỹ, hiện có hơn 750.000 hợp đồng NQTM được ký kết...

Các lĩnh vực áp dụng hình thức kinh doanh này phổ biến tại Mỹ như (1) Bán ô tô; (2) Dịch vụ sửa chữa ô tô; (3) Dịch vụ hỗ trợ doanh nghiệp (kế toán, tài chính, bất động sản, trợ giúp về thuế, cung cấp nhân công tạm thời, dịch vụ khác...); (4) Xây dựng; (5) Cửa hàng ăn; (6) Khách sạn; (7) Giặt là; (8) Du lịch, giải trí; (9) Cho thuê ô tô; (10) Cho thuê trang thiết bị các loại; (11) Cửa hàng bán lẻ tạp hóa.

Cũng như nhiều nước trên thế giới có chủ trương phát triển kinh doanh nhượng quyền, Chính phủ Mỹ đã chủ động đứng ra xúc tiến và hỗ trợ các doanh nghiệp chủ thương hiệu bán franchise ra nước ngoài để đem ngoại tệ về cho nền kinh tế nội địa. Như gần đây Thương vụ Đại sứ quán Mỹ tại Việt Nam đã đứng ra tổ chức, mời gọi ngay cả các cá nhân, doanh nghiệp Việt Nam đến đất nước của họ để tham dự cuộc triển lãm thường niên về franchise của chủ thương hiệu Mỹ được tổ chức tại Washington DC (International Franchise Expo 2005). Những hội chợ triển lãm quốc tế này sẽ giúp các đối tác tiềm năng tại nước ngoài tiếp cận và tìm hiểu mua franchise của các chủ thương hiệu Mỹ.

Các nước mà hệ thống NQTM của Mỹ thâm nhập nhiều nhất là Canada, Anh, Nhật. Tại Mỹ, hoạt động NQTM được điều chỉnh bằng luật liên bang được gọi là Full Disclosure (Sự tiết lộ hoàn chỉnh) từ 21/10/1979. Luật này có yêu cầu bên chuyển nhượng phải tiết lộ cho bên nhận chuyển nhượng trong giai đoạn chuẩn bị ký kết hợp đồng, toàn bộ các thông tin liên quan đến đối tượng chuyển nhượng. Luật này theo hướng minh bạch bản chào chuyển nhượng. Trên cơ sở những quy định của luật liên bang này, mỗi bang của Mỹ ban hành những quy định cụ thể về NQTM.

## 2. NQTM tại Pháp:

Hoạt động NQTM tại Pháp xuất hiện từ những năm 30 nhưng chỉ thực sự phát triển vào những năm 90. Đến thời điểm 1988, số lượng các nhà chuyển nhượng Pháp tăng với tỷ lệ trung bình là 15%/năm theo số liệu thống kê của Bộ phận thương mại và phân phối của Hiệp hội Các phòng Thương mại và Công nghiệp Pháp. Số lượng các nhà nhận chuyển nhượng cũng tăng với tỷ lệ trung bình 10%/năm. Từ 1989 đến 1993, người ta chứng kiến gần như là sự chững lại, thậm chí là sự giảm nhẹ cả về số lượng bên chuyển nhượng cũng như bên nhận chuyển nhượng. Từ năm 1994, xu hướng có sự thay đổi, vào thời điểm 31/12/2003, người ta thống kê được khoảng 769 nhà chuyển nhượng và 33268 bên nhận chuyển nhượng. NQTM tại Pháp đứng đầu ở Châu Âu về doanh số (khoảng 33,7 tỷ Euro năm 2003) và chiếm tỷ trọng khoảng 40% thị trường NQTM Châu Âu. Khoảng 10% hệ thống NQTM ở Pháp có nguồn gốc từ nước ngoài.

Theo số liệu trong bảng 2, trong vòng hơn 30 năm, hoạt động NQTM tại Pháp đã có quy mô phát triển rộng, với số lượng bên chuyển nhượng và bên nhận chuyển nhượng đều tăng qua mỗi năm. Tuy nhiên, hoạt động này phân bố không đồng đều trong các ngành. Tính theo số lượng bên chuyển nhượng, hoạt động chuyển nhượng thương hiệu tại Pháp chủ yếu tập trung trong các lĩnh vực thẩm mỹ (9,5% trong tổng số các nhà chuyển nhượng thương hiệu), phân phối thực phẩm (10%), trang thiết bị gia đình (11%) và trang thiết bị cho con người (26,8%) trong khi đó lĩnh vực đào tạo chỉ có 1,1% các nhà chuyển nhượng tham gia, dịch vụ khách sạn là 3,2% và ít nhất là lĩnh vực du lịch (0,5%).

Bảng 2: Hoạt động nhượng quyền thương mại tại Pháp từ năm 1971

Năm	Số lượng bên nhượng quyền	Số lượng bên nhận quyền	Doanh thu (Tỷ EURO)
1971	34		
1977	108	7.500	
1993	430	21.300	26,6
1994	400	25.900	25,96
1995	450	25.700	28,31
1996	470	25.750	26,22
1997	485	27.357	26,53
1998	517	28.851	28,51

1999	530	29.673	29,88
2000	553	30.630	31,1
2001	571	31.781	32,62
2002	653	32.240	30,49
2003	719	33.268	33,71

Nguồn: Hiệp hội chuyển nhượng quyền sử dụng thương hiệu Pháp – [www.franchise-fff.com](http://www.franchise-fff.com)

NQTM ở Pháp chủ yếu tập trung dưới hình thức nhượng quyền hoạt động phân phối (55%) và nhượng quyền cung cấp dịch vụ chiếm vị trí thứ hai với 40% trong tổng số hệ thống.

Các doanh nghiệp NQTM tại Pháp tập hợp trong Hiệp hội NQTM Pháp, được thành lập năm 1971 theo sáng kiến của một số bên chuyên nhượng. Hiệp hội này đã đưa ra định nghĩa về NQTM và định nghĩa này sau này được nhiều cơ quan luật pháp sử dụng. Hiệp hội cũng đưa ra “Bộ quy chế hành nghề”. Các thành viên của Hiệp hội cam kết tuân thủ quy chế này.

### 3. NQTM tại Trung Quốc:

Vào cuối năm 1980, một vài nhãn hiệu nhượng quyền quốc tế nổi tiếng bắt đầu thâm nhập vào thị trường Trung Quốc. Đến đầu năm 1990, các công ty nội địa bắt đầu thử nghiệm mô hình kinh doanh tương đối mới này.

Năm 1997, Bộ Thương mại ban hành “Các tiêu chuẩn thí điểm về quy định đối với nhượng quyền thương mại” “Trial Measures for Regulation of Commercial Franchise”. Năm 2002, Hiệp hội nhượng quyền thương mại Trung Quốc (CCFA) đưa ra “Bộ luật nhượng quyền” với mục tiêu tiêu chuẩn hóa và xúc tiến các hoạt động nhượng quyền. Vào cuối năm 2004, Bộ Thương mại ban hành “Các quy định về kinh doanh nhượng quyền thương mại”.

Số lượng hệ thống nhượng quyền tại Trung Quốc tính đến cuối năm 2004 là 2100 hệ thống, tăng 15% so với năm trước. Điều này đã giúp cho Trung Quốc đứng đầu thế giới về số lượng hệ thống nhượng quyền.

Kinh doanh nhượng quyền thâm nhập vào rất nhiều ngành công nghiệp:

- Thực phẩm và nước uống : 31,6%
- Siêu thị : 8,6%
- Dịch vụ đào tạo : 6,9%
- Dịch vụ nhà đất : 3,1%
- Trang phục quần áo : 5,8 %
- Hiệu thuốc : 2,5%

- Cửa hàng dụng cụ thiết bị : 1,0%
- Dịch vụ xe ô tô : 4,7%
- Cửa hàng trang trí nội thất : 8,1%
- Dịch vụ làm đẹp : 6,6%
- Nhà sách : 2,2%
- Khác : 14,4%

Về phương thức nhượng quyền, hình thức nhượng quyền đơn vị (unit franchising) khá phổ biến tại Trung Quốc hơn là nhượng quyền khu vực và nhượng quyền master. Vốn đầu tư ban đầu để thiết lập một cửa hàng nhượng quyền từ 40 – 500 ngàn USD.

## PHỤ LỤC 4

SO SÁNH PHƯƠNG THỨC NQTM VỚI CÁC PHƯƠNG THỨC KHÁC		
Các phương thức	Giống nhau	Khác nhau
1. <i>Giữa NQTM và phân phối sản phẩm</i>	Phân phối sản phẩm cho chủ thương hiệu	<p>- Đối với NQTM, chủ thương hiệu có trách nhiệm huấn luyện, đào tạo cho bên nhận quyền cách thức điều hành, quản trị công việc kinh doanh. Trong khi nhà phân phối chỉ quan tâm đến việc phân phối sản phẩm mà không cần phải dính chặt với bất kỳ hệ thống nào.</p> <p>- Bên nhận quyền chỉ liên hệ với một công ty duy nhất trong khi nhà phân phối có thể liên hệ với nhiều nhà cung cấp (trừ trường hợp nhà phân phối độc quyền)</p>
2. <i>Giữa Franchising và Licencing</i>	Cả hai đều liên quan đến một hợp đồng cấp phép.	<p>- Mỗi quan hệ giữa người cấp phép và người được cấp phép trong hợp đồng NQTM gắn chặt với nhau hơn, như người cấp phép sẽ có nhiều quyền hạn và kiểm soát hơn đối với đối tác nhận quyền và có nhiều trách nhiệm hơn đối với đối với hoạt động điều hành hàng ngày của cửa hàng nhượng quyền. Còn đối với Licencing, người cấp phép chỉ quan tâm chủ yếu đến khoản phí licence và giám sát xem liệu giấy phép của họ có sử dụng đúng mục đích không mà thôi.</p>

## PHỤ LỤC 5

# NỘI DUNG CƠ BẢN CỦA MỘT UFOC

Một UFOC phải bao gồm những nội dung sau:

### **Phần A**

#### **I. Thông tin chung về Bên nhượng quyền:**

1. Tên thương mại của Bên nhượng quyền.
2. Địa chỉ văn phòng trung ương của Bên nhượng quyền.
3. Số điện thoại, số fax.
4. Ngày thành lập của Bên nhượng quyền.
5. Thông tin của Bên nhượng quyền: là một Bên nhượng quyền ban đầu hay là một Bên nhượng quyền thứ cấp?
6. Lĩnh vực kinh doanh của Bên nhượng quyền.
7. Lĩnh vực tiến hành Franchise.
8. Thông tin về việc đăng ký thương mại Franchise tại sở/ ban/ ngành có thẩm quyền.

#### **II. Thương hiệu; quyền sở hữu trí tuệ.**

1. Quyền sử dụng thương hiệu/dịch vụ và/hoặc bất cứ đối tượng nào thuộc về quyền sở hữu trí tuệ.
2. Các chi tiết về thương hiệu/dịch vụ và quyền đối với các đối tượng sở hữu trí tuệ đã được đăng ký theo các điều luật.

### **Phần B**

#### **I. Thông tin của Bên nhượng quyền:**

1. Sơ đồ bộ máy tổ chức
2. Tên, nhiệm vụ và kinh nghiệm của các thành viên trong Ban giám đốc của Bên nhượng quyền.
3. Thông tin của bộ phận chuyên trách về lĩnh vực thương mại Franchise của Bên nhượng quyền.
4. Kinh nghiệm của Bên nhượng quyền trong lĩnh vực đang tiến hành Franchise.

#### **II. Phí ban đầu mà Bên nhận quyền phải trả:**

1. Các loại và giá phí ban đầu mà bên nhận quyền phải trả.
2. Thời gian trả phí.
3. Khoản phí sẽ được hoàn lại trong các trường hợp nào.

#### **III. Các nghĩa vụ tài chính khác của Bên nhận quyền:**

Đối với mỗi loại phí sau đây, xác định rõ khoản phí cố định, thời gian phải thanh toán và những trường hợp nào được hoàn phí:

1. Phí định kỳ
2. Phí quảng cáo
3. Phí đào tạo
4. Phí dịch vụ
5. Phí thuê nhà
6. Các khoản phí khác.

#### **IV. Đầu tư ban đầu của Bên nhận quyền:**

Đầu tư ban đầu bao gồm những thông tin chính sau:

1. Mặt bằng kinh doanh
2. Trang thiết bị
3. Phí trang trí
4. Những hàng hóa ban đầu mà Bên nhận quyền cần phải mua..
5. Phí an ninh
6. Các khoản phí ban đầu khác.

#### **V. Các nghĩa vụ của Bên nhận quyền mua và thuê mượn trang thiết bị theo sự đồng bộ của hệ thống kinh doanh nhượng quyền được Bên nhượng quyền xác định.**

1. Bên nhận quyền phải mua trang thiết bị và/hoặc thuê mượn trang thiết bị và/hoặc sử dụng những dịch vụ nào đó theo hệ thống Franchise được Bên nhượng quyền yêu cầu.
2. Trường hợp có bất kỳ sự thay đổi nào trong điều lệ của hệ thống Franchise.
3. Nếu sự bổ sung của hệ thống Franchise được cho phép, xác định rõ ràng những qui trình nào là cần thiết.

#### **VI. Nghĩa vụ của Bên nhượng quyền:**

1. Nghĩa vụ của Bên nhượng quyền trước khi ký kết hợp đồng.
2. Nghĩa vụ của Bên nhượng quyền trong suốt quá trình hoạt động.
3. Nghĩa vụ của Bên nhượng quyền trong việc quyết định chọn địa điểm kinh doanh.
4. Đào tạo:
  - o Đào tạo ban đầu
  - o Đào tạo bổ sung ban đầu.

#### **VII. Mô tả thị trường hàng hóa/ dịch vụ của hệ thống Franchise sinh lời (kinh doanh theo phương thức Franchise có lãi).**

1. Đặc điểm chung của thị trường hàng hóa/ dịch vụ lệ thuộc vào hợp đồng Franchise.
2. Đặc điểm của thị trường hàng hóa/ dịch vụ lệ thuộc vào hợp đồng Franchise và thuộc khu vực hoạt động được ấn định của Bên nhận quyền.
3. Thăm dò sự phát triển của thị trường nêu trên.

### **VIII. Trích từ Hợp đồng Franchise Thương mại:**

1. Tên các điều khoản trong hợp đồng.
2. Thời hạn của hợp đồng.
3. Các điều kiện gia hạn hợp đồng.
4. Các điều kiện mà Bên nhận quyền được hủy bỏ hợp đồng.
5. Các điều kiện mà Bên nhượng quyền được hủy bỏ hợp đồng.
6. Các nghĩa vụ phát sinh của Bên nhượng quyền/ Bên nhận quyền từ việc hủy hợp đồng.
7. Sửa đổi hợp đồng theo yêu cầu của Bên nhượng quyền/ Bên nhận quyền.
8. Xây dựng các điều kiện chuyển giao hợp đồng Franchise thương mại từ Bên nhận quyền sang một bên thứ ba khác (nhượng quyền thứ cấp).

### **IX. Các thông tin về hệ thống nhượng quyền thương mại:**

1. Số lượng cửa hàng đang hoạt động của Bên nhượng quyền.
2. Số lượng cửa hàng đã ngưng hoạt động của Bên nhượng quyền.
3. Số lượng hợp đồng đã được ký kết với các Bên nhận quyền.
4. Số lượng hợp đồng đã được các Bên nhận quyền chuyển giao cho bên thứ ba.
5. Số lượng cửa hàng của Bên nhận quyền đã được chuyển giao lại cho Bên nhượng quyền.
6. Số lượng hợp đồng Franchise do Bên nhượng quyền chấm dứt.
7. Số lượng hợp đồng Franchise do Bên nhận quyền chấm dứt.
8. Số lượng hợp đồng Franchise không thực hiện được do các cơ quan có thẩm quyền.

### **X. Báo cáo tài chính của bên nhượng quyền:**

Báo cáo tài chính của năm hiện tại do cơ quan kiểm toán xác nhận.

Công việc kinh doanh:

Hệ thống kinh doanh Franchise mong đợi đã hoạt động ít nhất một năm ở Việt Nam và mọi thông tin trong tài liệu này cùng các thông tin bổ sung và những phụ lục đều là sự thật và phản ánh chính xác.



PHỤ LỤC 6

**MỘT SỐ MẪU HỢP NQTM**

## **HỢP ĐỒNG NHƯỢNG QUYỀN**

Hôm nay, ngày.....tháng.....năm....., tại ....., chúng tôi gồm:

**CÔNG TY TNHH CÀ PHÊ TRUNG NGUYÊN**

(được gọi tắt là “Trung Nguyên”)

Trụ sở chính : 268 Nguyễn Tất Thành, TP. Buôn Ma Thuột, Tỉnh Daklak

Điện thoại : ..... Fax:.....

TTKD : .....

GPKD số : .....

Mã số thuế : .....

Do Ông : .....

và

**ĐẠI LÝ NHƯỢNG QUYỀN TRUNG NGUYÊN**

(được gọi tắt là “Đại lý”)

Địa chỉ kinh doanh : .....

Điện thoại : .....

GPKD số : .....

Địa chỉ thường trú : .....

Địa chỉ hiện tại : .....

Do Ông/Bà : .....

CMND số : .....

### **GIẢI THÍCH THUẬT NGỮ**

1. Hợp đồng nhượng quyền kinh doanh: là một hình thức của hợp đồng kinh tế dựa vào đó Trung Nguyên cho phép Đại lý sử dụng gián tiếp thương hiệu thuộc quyền sở hữu của Trung Nguyên thông qua sản phẩm và nhãn mác để kinh doanh tại một địa điểm trong một thời gian xác định với điều kiện phải trả một khoản phí. Trong suốt quá trình nhượng quyền, Trung Nguyên duy trì quyền kiểm soát của mình và cam kết có những trợ giúp hữu hiệu cho Đại lý.
2. Phí chuyển nhượng quyền sử dụng thương hiệu Trung Nguyên: (được gọi tắt là “phí chuyển nhượng”): là một khoản phí không hoàn lại mà Đại lý phải trả cho Trung Nguyên ngay khi hai bên ký hợp đồng để được quyền sử dụng thương hiệu Trung Nguyên kinh doanh theo phạm vi được quy định chi tiết tại điều 1 của hợp đồng trong thời gian hợp đồng có hiệu lực.
3. Phí hoạt động: là một khoản phí mà Đại lý phải nộp cho Trung Nguyên vào hàng tháng được căn cứ theo tỷ lệ tổng doanh thu hàng tháng của tất cả uống được bán tại Đại lý (được quy định cụ thể tại điều 2 của hợp đồng này). Khoản phí này cùng với ngân sách marketing hàng năm của công ty sẽ được dùng để tổ chức các hoạt động quảng bá chung nhằm tạo sự thu hút cho chuỗi quán cà phê Trung Nguyên như: tổ chức khuyến mãi, mở các lớp đào tạo, thực hiện các vật phẩm mới hỗ trợ cho Đại lý...

4. Thương hiệu Trung Nguyên: là tài sản hữu hình và vô hình được tạo ra từ nhãn hiệu Trung Nguyên thông qua quá trình kinh doanh và phát triển của Trung Nguyên. Nhãn hiệu Trung Nguyên đã được đăng ký bảo hộ quyền sở hữu công nghiệp và được thừa nhận thông qua pháp luật nước Cộng hòa xã hội chủ nghĩa Việt Nam.
5. Đại lý: là quán cà phê tại địa chỉ ..... đã được công ty TNHH cà phê Trung Nguyên bổ nhiệm là Đại lý nhượng quyền chính thức. Đại lý thuộc quyền sở hữu hoàn toàn của Đại lý.
6. Sản phẩm: là các sản phẩm do Trung Nguyên sản xuất và bán cho Đại lý, được quy định tại phụ lục 1 đính kèm.
7. Hình thức “Người mua hàng bí mật”: là một hình thức kiểm tra nhằm phát hiện một cách trung thực những điểm tốt lẫn chưa tốt của Đại lý bằng cách viếng thăm bí mật. Toàn bộ những thông tin thu thập được sẽ được Trung Nguyên chuyển cho Đại lý để từ đó có những cải tiến, khen thưởng phù hợp.
8. Cẩm nang hoạt động: là một tài liệu rất cần thiết cho Đại lý, được Trung Nguyên đúc kết và biên soạn từ những kết quả nghiên cứu lẫn kinh nghiệm thực tế nhằm trang bị những kiến thức cần thiết trong việc hình thành và phát triển quán đồng thời giúp Đại lý tiết kiệm nhiều thời gian, công sức ngay từ bước đầu kinh doanh.
9. Định hướng thiết kế theo phong cách Trung Nguyên: nền tảng của phong cách Trung Nguyên là tính cách mạnh mẽ, bí ẩn, thô mộc của văn hóa cao nguyên và tính cách làng xã, gần gũi thiên nhiên, hiếu khách... của văn hóa Việt Nam. Phong cách Trung Nguyên được thể hiện qua các đặc trưng cụ thể sau, nhằm tạo cho chuỗi quán Trung Nguyên một phong cách riêng biệt và nổi bật:
  - Đường nét: sử dụng đường cong
  - Chất liệu: sử dụng các vật liệu với chất liệu tự nhiên, gần gũi với thiên nhiên như gỗ, mây, tre, gốm... Hạn chế sử dụng các chất liệu như: sắt, thép, inox và nhựa.
  - Màu sắc: sử dụng các gam màu nóng truyền thống như: đỏ, nâu, vàng.
  - Không gian quán: tạo sự gần gũi với thiên nhiên (qua hình ảnh hoặc biểu tượng gợi nhớ như: sông suối, núi, cây lá, rừng...) và văn hóa cà phê gắn liền với văn hóa cao nguyên Việt Nam (thể hiện qua những hoa văn, vật phẩm, hình ảnh được sử dụng tại quán).

Hai bên thỏa thuận ký kết hợp đồng theo các điều khoản sau:

#### ĐIỀU 1: PHẠM VI QUYỀN SỬ DỤNG THƯƠNG HIỆU TRUNG NGUYÊN

- 1.1. Đại lý được quyền sử dụng nhãn hiệu Trung Nguyên để xúc tiến hoạt động kinh doanh tại địa điểm duy nhất đã được ghi rõ ở trên, trên nền tảng uy tín và tiếng tăm của thương hiệu. Trong trường hợp có sự thay đổi về địa điểm

kinh doanh trong thời gian hợp đồng có hiệu lực, Đại lý phải nhận được sự đồng ý chính thức bằng văn bản từ Trung Nguyên.

- 1.2. Được phép sử dụng logo Trung Nguyên (theo cuốn hướng dẫn sử dụng thương hiệu Trung Nguyên) để chuyên tải trên các vật phẩm được Đại lý tự thực hiện nhằm phục vụ nhu cầu sử dụng tại Đại lý (ví dụ như: đồng phục, phiếu ghi thức uống, thẻ xe...) hoặc biếu tặng khách hàng (ví dụ như: áo mưa, đồng hồ, móc khóa, tập, bút, hộp quẹt...). Tuy nhiên, nghiêm cấm việc kinh doanh các vật phẩm này.
- 1.3. Khai thác những lợi ích hữu hình – vô hình trên nền tảng uy tín của thương hiệu Trung Nguyên.
  - 1.3.1. Có khách hàng nhanh
  - 1.3.2. Giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh
  - 1.3.3. Tiết kiệm thời gian và công sức cho việc quảng bá cửa hàng, từ đó có thể tập trung vào hoạt động kinh doanh
  - 1.3.4. Hưởng sự bảo hộ quyền khai thác khách hàng tại khu vực kinh doanh
  - 1.3.5. Trong ngày khai trương, Đại lý được tài trợ 100% một số vật phẩm liên quan trực tiếp đến sản phẩm.
  - 1.3.6. Được giảm 20% khi mua những vật phẩm do Trung Nguyên thực hiện
  - 1.3.7. Được ưu đãi về giá từ các đối tác – là những nhà cung cấp uy tín các trang thiết bị, vật dụng, dịch vụ... đầu vào của quán mà Trung Nguyên ký hợp đồng liên kết.

## ĐIỀU 2: PHÍ

- 2.1. Phí nhượng quyền: Đại lý phải đóng cho Trung Nguyên một khoản phí không hoàn lại là 20.000.000 đồng (Hai mươi triệu đồng) để được quyền sử dụng nhãn hiệu Trung Nguyên trong 03 (ba) năm. Khoản phí này được đóng 01 (một) ngày trước khi hai bên ký hợp đồng.
- 2.2. Phí hoạt động: Đại lý phải trả khoản phí tiếp theo tương đương 2% tổng doanh thu hàng tháng và được đóng vào ngày 5 hàng tháng.
- 2.3. Tiền ký quỹ: 5.000.000 (năm triệu đồng). Khoản tiền này sẽ được Trung Nguyên hoàn trả trong trường hợp hai bên tiến hành thanh lý hợp đồng.

Lưu ý: Các khoản tiền được nêu ở điều 2 phải được Đại lý trực tiếp nộp tại bộ phận kế toán của công ty cà phê Trung Nguyên.

## ĐIỀU 3: TRÁCH NHIỆM CỦA TRUNG NGUYÊN

- 3.1. Phân đầu để luôn là một trong ba thương hiệu cà phê hàng đầu tại Việt Nam
- 3.2. Bố trí nhân sự (nhân viên Tư vấn hỗ trợ) có nhiều kinh nghiệm trong ngành dịch vụ giải trí thường xuyên thăm viếng Đại lý (ít nhất 02 lần/tháng) để tư vấn và giải quyết kịp thời những yêu cầu, khó khăn của Đại lý.

- 3.3. Đào tạo các kiến thức cần thiết trước và sau ngày khai trương, bao gồm:
  - 3.3.1. Huấn luyện cách thức pha chế cà phê và trà trước ngày khai trương
  - 3.3.2. Hỗ trợ nhân sự đào tạo pha chế cà phê trong ngày khai trương
  - 3.3.3. Đào tạo nghiệp vụ phục vụ và kỹ năng xử lý tình huống... cho đội ngũ nhân viên (phục vụ, giữ xe, tiếp tân...) của Đại lý trước và sau ngày khai trương
  - 3.3.4. Hướng dẫn định hướng phục vụ nhạc theo từng thể loại phù hợp cho Đại lý và phát tài liệu tham khảo cho nhân viên chỉnh nhạc (DJ)
- 3.4. Tư vấn mô hình kinh doanh phù hợp với Đại lý. Hỗ trợ lập kế hoạch kinh doanh ngay từ bước đầu.
- 3.5. Tư vấn giải pháp kinh doanh nhằm giúp Đại lý kinh doanh hiệu quả, bao gồm:
  - 3.5.1 Các chương trình vào các dịp Lễ - Tết, sinh nhật quán, tái khai trương...
  - 3.5.2 Hỗ trợ khai trương: tiểu ban chương trình của công ty sẽ lên kế hoạch, hỗ trợ tổ chức và tài trợ một số chi phí thực hiện chương trình khai trương nhằm thu hút khách hàng ngay từ bước đầu (cắt băng khánh thành, quay phim, chụp hình, tổ chức các trò chơi vui trúng thưởng...)
  - 3.5.3 Cùng Đại lý giải quyết những khó khăn khi tình hình kinh doanh sụt giảm.
- 3.6. Tư vấn mô hình thiết kế, trang trí nội ngoại thất quán theo phong cách Trung Nguyên. Giới thiệu đơn vị thi công, nhà cung cấp có chất lượng.
- 3.7. Thực hiện các cuộc nghiên cứu về thị trường cà phê, các đối thủ cạnh tranh trong khu vực, xu hướng phát triển quán... và chuyển giao cho Đại lý nhằm theo kịp xu hướng của thị trường.
- 3.8. Thực hiện kiểm tra định kỳ bằng hình thức thăm viếng định kỳ và đưa ra những đề nghị sửa chữa với những gì không phù hợp với các tiêu chuẩn Trung Nguyên về vệ sinh, chất lượng, hình ảnh, dịch vụ để giúp Đại lý thực hiện tốt việc kinh doanh và bảo vệ uy tín thương hiệu Trung Nguyên.
- 3.9. Cho Đại lý mượn cuốn cẩm nang hoạt động – là ấn phẩm nội bộ của Trung Nguyên dành riêng cho hệ thống đại lý nhượng quyền – và cuốn hướng dẫn sử dụng logo để sử dụng cho nhu cầu hoạt động kinh doanh của chính đại lý trong thời gian hợp đồng có hiệu lực.
- 3.10. Bảo mật những thông tin liên quan đến hoạt động kinh doanh của Đại lý
- 3.11. Tìm kiếm thêm nhiều quyền lợi cho Đại lý thông qua các chương trình hợp tác với các nhãn hiệu khác (nếu có).

#### ĐIỀU 4: TRÁCH NHIỆM CỦA ĐẠI LÝ

- 4.1. Đăng ký các giấy phép cần thiết để kinh doanh

- 4.2. Tham gia đầy đủ các khóa huấn luyện đào tạo của Trung Nguyên trước và sau khi khai trương quán.
- 4.3. Tự hạch toán, lưu giữ sổ sách kế toán và thanh toán các khoản thuế, chi phí khác.
- 4.4. Cam kết kinh doanh lành mạnh theo quy định của pháp luật. Chịu trách nhiệm pháp lý đối với hoạt động kinh doanh tại Đại lý mà không làm ảnh hưởng đến uy tín thương hiệu và chuỗi quán cà phê Trung Nguyên.
- 4.5. Tuân thủ đầy đủ các quy định khác của Nhà nước về phòng cháy chữa cháy, vệ sinh an toàn thực phẩm...
- 4.6. Phối hợp với Trung Nguyên cùng làm dịch vụ chăm sóc khách hàng tốt nhất tại cửa hàng.
- 4.7. Bảo mật và bảo quản cẩn thận những thông tin trong cuốn cẩm nang hoạt động và cuốn hướng dẫn sử dụng logo Trung Nguyên. Các trường hợp sử dụng không đúng mục đích và phạm vi nêu trên cũng như sao chép một phần hoặc toàn bộ các tài liệu này phải được sự đồng ý bằng văn bản từ Trung Nguyên. Hoàn trả tài liệu cho Trung Nguyên khi hai bên chấm dứt hợp đồng.
- 4.8. Không cung cấp các thông tin liên quan đến Trung Nguyên cho bất kỳ bên thứ ba nào khác ngoài mục đích cần thiết cho việc thực hiện hợp đồng này hoặc do yêu cầu của luật pháp và cơ quan chức năng. Đại lý đảm bảo rằng các nhân viên của mình sẽ tuân thủ điều kiện này.
- 4.9. Tạo thuận lợi cho Trung Nguyên kiểm tra cửa hàng (nếu có) và cung cấp đầy đủ thông tin về thực trạng kinh doanh.
- 4.10. Nhanh chóng sửa chữa những điều không phù hợp mà Trung Nguyên yêu cầu bằng văn bản.
- 4.11. Phối hợp cùng Trung Nguyên trong việc tổ chức các hoạt động khuyến mãi và các hoạt động khác liên quan đến phục vụ, quản lý... trong từng thời điểm.
- 4.12. Tháo dỡ và hoàn trả toàn bộ các trang trí, hình ảnh, biểu tượng, logo liên quan đến thương hiệu Trung Nguyên (cuốn cẩm nang, vật phẩm quảng cáo, bảng hiệu, mái bạt, dù...) trong thời hạn 07 (bảy) ngày kể từ ngày hợp đồng được chấm dứt.

#### ĐIỀU 5: NGHĨA VỤ XÂY DỰNG VÀ BẢO VỆ THƯƠNG HIỆU

- 5.1. Trung Nguyên là đơn vị sáng lập và sở hữu thương hiệu Trung Nguyên phải luôn có biện pháp củng cố và phát triển để thương hiệu Trung Nguyên ngày càng uy tín và nổi tiếng, nhằm giảm thiểu rủi ro trong kinh doanh cho Đại lý.
- 5.2. Đại lý là người được nhượng quyền sử dụng thương hiệu Trung Nguyên - phải có trách nhiệm cùng xây dựng và bảo vệ uy tín, hình ảnh thương hiệu Trung Nguyên trong thời gian được nhượng quyền. Cam kết:

- 5.2.1. Giữ cho hình ảnh thương hiệu Trung Nguyên được đồng nhất, cụ thể:
- 5.2.1.1. Trang bị đầy đủ danh mục vật phẩm chuẩn được Trung Nguyên quy định: bảng hiệu, mái bạt, phin, tách, ly, menu và khay. Tuyệt đối không được sử dụng các vật phẩm cùng loại của nhãn hiệu khác hoặc không nhãn hiệu với những hạng mục này vì bất kỳ lý do nào;
  - 5.2.1.2. Thiết kế, xây dựng, trang trí cửa hàng theo định hướng phong cách Trung Nguyên. Không tự ý thay thế hay cải tạo nội ngoại thất mà không được sự đồng ý từ Trung Nguyên;
  - 5.2.1.3. Tuân thủ hệ thống nhận diện Trung Nguyên theo đúng cẩm nang thương hiệu do Trung Nguyên cấp với những hạng mục Đại lý tự thực hiện theo nhu cầu thực tế;
  - 5.2.1.4. Không trưng bày các biểu tượng, logo, hình ảnh mang tính quảng cáo cũng như kết hợp tổ chức các chương trình khuyến mãi, quảng bá với sản phẩm khác ở bên trong và bên ngoài cửa hàng mà chưa có sự đồng ý bằng văn bản của Trung Nguyên;
- 5.2.2. Có trách nhiệm thông báo những nguy cơ gây ảnh hưởng xấu đến thương hiệu và hợp tác nhiệt tình với Trung Nguyên trong việc chống lại những nguy cơ đó.
- 5.2.3. Bảo mật những thông tin liên quan đến Trung Nguyên.

## ĐIỀU 6: SẢN PHẨM - CHIẾT KHẤU

### 6.1. Trung Nguyên:

- 6.1.1. Có trách nhiệm bán các sản phẩm đảm bảo chất lượng hàng hóa theo tiêu chuẩn đã đăng ký với cơ quan Nhà nước.
- 6.1.2. Có mức ưu đãi dành cho Đại lý so với giá bán lẻ áp dụng toàn quốc với những sản phẩm do Trung Nguyên sản xuất.

### 6.2. Đại lý:

- 6.2.1. Luôn có đủ sản phẩm do Trung Nguyên cung cấp để trưng bày và bán cho người tiêu dùng.
- 6.2.2. Bảo quản và bán hàng theo tiêu chuẩn an toàn vệ sinh thực phẩm.
- 6.2.3. Không mua bán và sử dụng các sản phẩm (hoặc dịch vụ) cạnh tranh trực tiếp với Trung Nguyên như: các loại cà phê bột, cà phê hòa tan và trà.
- 6.2.4. Cam kết không bán sản phẩm ra thị trường dưới giá Trung Nguyên quy định.
- 6.2.5. Tiêu thụ tối thiểu 100 kg cà phê/tháng

## ĐIỀU 7: PHƯƠNG THỨC ĐẶT VÀ GIAO HÀNG

- 7.1. Đặt hàng: Đại lý có thể đặt hàng qua điện thoại, fax theo định lý hay đột xuất.
- 7.2. Giao hàng:
- 7.2.1. Tại TP.HCM: Trung Nguyên sẽ giao hàng trong vòng 24 giờ sau khi nhận được đơn đặt hàng của Đại lý;
- 7.2.2. Tại các tỉnh: Trung Nguyên sẽ giao hàng tận nơi theo lịch giao hàng định kỳ của Trung Nguyên. Lịch giao hàng này sẽ được nhân viên TVHT khu vực cung cấp cho Đại lý ngay sau khi hai bên ký kết hợp đồng.

#### ĐIỀU 8: PHƯƠNG THỨC THANH TOÁN

- 8.1. Đại lý thanh toán tiền cho Trung Nguyên bằng một trong các phương thức sau:
- 8.1.1. Bằng tiền mặt; ngay khi nhận đủ hàng, Đại lý giao tiền cho nhân viên giao nhận với đúng họ tên (căn cứ thẻ nhân viên) đã được Trung Nguyên thông báo bằng văn bản cho Đại lý;
- 8.1.2. Bằng chuyển khoản: đại lý thanh toán qua ngân hàng trước khi nhận hàng;
- 8.1.3. Thanh toán chậm: Đại lý được phép thanh toán chậm 03 (ba) ngày kể từ ngày nhận hàng. Mức phạt cho việc thanh toán chậm sau 01 (một) tháng kể từ ngày nhận hàng sẽ được căn cứ theo mức lãi suất tiết kiệm của ngân hàng Ngoại thương TP.HCM.

#### ĐIỀU 9: HIỆU LỰC HỢP ĐỒNG

Hợp đồng có hiệu lực 02 (hai) năm kể từ ngày ký. Các phụ lục đính kèm là một phần không tách rời của hợp đồng này.

#### ĐIỀU 10: THANH LÝ HỢP ĐỒNG

Hợp đồng này có thể được thanh lý trong các trường hợp sau:

- 10.1. Hết hiệu lực mà hai bên không tiến hành gia hạn
- 10.2. Đại lý hoặc Trung Nguyên vi phạm nghiêm trọng một trong các điều khoản đã cam kết trong hợp đồng này
- 10.3. Một trong hai bên bị giải thể, phá sản hoặc bị đình chỉ hoạt động bởi cơ quan Nhà nước có thẩm quyền.
- 10.4. Đại lý tự ý ngưng kinh doanh liên tục trong 02 (hai) tháng mà không thông báo lý do bằng văn bản chính thức cho Trung Nguyên
- 10.5. Đại lý có hành vi vi phạm pháp luật làm ảnh hưởng đến khả năng kinh doanh hoặc uy tín toàn hệ thống Trung Nguyên.

#### ĐIỀU 11: BẤT KHẢ KHÁNG



Trường hợp bất khả kháng là những trường hợp xảy ra mà sau khi ký kết hợp đồng, do những sự kiện có tính chất bất thường xảy ra mà các bên không thể lường trước được và không thể khắc phục được như: chiến tranh, nội chiến, đình công, cấm vận, thiên tai (động đất, lũ lụt...)

#### ĐIỀU 12: ĐIỀU KHOẢN CHUNG

Trong trường hợp có bất kỳ mâu thuẫn, tranh chấp hay bất đồng nào phát sinh giữa các bên trong khi thực hiện hợp đồng này, các bên đồng ý giải quyết tranh chấp bằng thương lượng, hòa giải. Trường hợp tranh chấp không thể giải quyết bằng thương lượng, hai bên sẽ yêu cầu cơ quan có thẩm quyền giải quyết tranh chấp này theo quy định của pháp luật Việt Nam.

Hợp đồng này được làm thành 04 (bốn) bản, có giá trị pháp lý ngang nhau, Trung Nguyên giữ 03 (ba) bản, Đại lý giữ 01 (một) bản.

ĐẠI DIỆN TRUNG NGUYÊN

ĐẠI DIỆN ĐẠI LÝ

**CONFIDENTIAL PROFILE & FRANCHISE APPLICATION**

This application is NON – BINDING. It gives you and us a starting point to determine if our franchise is right for you. Please complete all items completely and clearly. The information you provide is confidential and does not obligate either party in any manner.

**Personal information**

Full Name: \_\_\_\_\_ Date of Birth:

Address:

City: \_\_\_\_\_ State: \_\_\_\_\_ Zip:

Telephone: \_\_\_\_\_ Cell Phone: \_\_\_\_\_ Best Time

to Call: AM PM

E-mail: \_\_\_\_\_

Social Security Number: \_\_\_\_\_ Marital Status:

Spouse's Occupation: \_\_\_\_\_ Number of Dependents:

**Employment History**

Present \_\_\_\_\_ Occupation:

Position: \_\_\_\_\_ How Long?

Business \_\_\_\_\_ Address:

City: \_\_\_\_\_ State: \_\_\_\_\_ Zip:

Business Telephone: \_\_\_\_\_ Current Annual Salary: \$ \_\_\_\_\_

Previous 5 Years Employment:

<u>Company</u> <u>Ending Salary</u>	<u>Title</u>	<u>Dates of Employment</u>
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

<b>Education</b> Schools Attended	Number	of	Years
Degree Attained			
_____			
_____			
_____			

Describe any training in sales, management, retailing or other business you have had:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Describe any experience that would help you run Vietnamese Pho Noodle franchise:

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**References**

Please list 3 personal or business references:

	Full Name	Address	Telephone	Years Known
1.				
2.				
3.				

Please list 5 credit references:

	Company Name	Address	Telephone	Account Number
1.				
2.				
3.				
4.				

### Personal Financial Statement

Assets	Amount
Cash (on hand or in banks)	\$
Stocks, Bonds, Money Market Funds	\$
Accounts/Notes Receivable (convertible to cash in 90 days)	\$
Life Insurance (Cash Surrender Value)	\$
Real Estate (excluding personal residence)	
Automobiles	\$

Liabilities	Amount
Notes Payable to Banks	\$
Notes Payable to Others (unsecured)	\$
Accounts & Bills Due	\$
Taxes Due	\$
Liens Payable	\$
Mortgages Payable on Real Estate	\$
Interest Payable	\$
Other Liabilities (itemize)	\$

Personal Financial information

Have you ever declared bankruptcy?  Yes  No

Are you currently involved in any lawsuits or legal actions?  Yes  No

If yes, please explain:

\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_

Please list the names of any and all businesses in which you have had a substantial ownership interest, including partnerships, corporations or limited liability corporations.

\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_

Franchise information

What area(s) are you interested in?

1st Choice: \_\_\_\_\_

2nd Choice: \_\_\_\_\_

3rd Choice: \_\_\_\_\_

Will you devote full time to this business?  Yes  No

If No, please explain:

Will your spouse be involved in this business?  Yes  No  N/A

Are you considering a partner? Yes No

If Yes, Who? \_\_\_\_\_
\_\_\_\_\_

Do you have a financial source?  Yes  No

If yes, please provide contact information: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

**As a franchise Owner/Operator, what sources of outside income would you have during the first year of operation?**

\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

If awarded a franchise, when would you plan to open? \_\_\_\_\_

I authorize the release and verification of any and all credit information to PHO24 Corp. I understand that the release of such information does not constitute a consumer transaction and this information will remain in the strict confidence of PHO24 Corp. I certify that the information provided in this application is true and complete.

Completion of this application places no continuing obligation on PHO24 Corp. or the person completing the form.

Name: \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

Date:

Signature:

---

---

Please FAX this completed application to **(848) 8217244** or mail to:

**PHO24 CORP.**

39 Le Thi Hong Gam Street, 1<sup>st</sup> Floor, District 1, Ho Chi Minh City, Vietnam



## NHƯỢNG QUYỀN PHỞ 24

Phở 24 là một chuỗi nhà hàng thuộc tập đoàn Nam An, nổi tiếng chuyên về thức ăn Việt nam. Những người sáng lập Phở 24 tin tưởng rằng phở là món ăn tinh túy nhất của người Việt với đáp ứng tất cả các yêu cầu của người ăn : thực phẩm tự nhiên tươi, đầy đủ dinh dưỡng và ngon miệng. Trong vài năm gần đây, những thành viên của Phở 24 đã nghiên cứu và tạo ra một phong cách nhà hàng phở trên cơ sở chất lượng thực phẩm, sức khỏe, vệ sinh, trang trí đẹp và dịch vụ tốt. Phương thức kinh doanh này đã làm hài lòng cả người Việt và người nước ngoài. Do đó, Phở 24 dự định nhân rộng mô hình này cả ở Việt nam và ngoài nước. Những người sáng lập tin tưởng phương thức kinh doanh của Phở 24 rất dễ nhân rộng bởi yêu cầu mặt bằng kinh doanh nhỏ, đầu tư thấp, thu hồi vốn nhanh và qui trình kinh doanh đã được chuẩn hóa.

### Khái niệm NQTM Phở 24

Đầu tư tài chính thấp

Lợi nhuận cao

Tỉ lệ thu hồi vốn đầu tư tốt

Dễ dàng thay đổi

Dễ vận hành

Thời hạn NQTM là 5 năm và có thể gia hạn sau đó, nếu không có sự thay đổi đặc biệt nào.

### Hỗ trợ

*Trước khi bạn kinh doanh, chúng tôi sẽ :*

Trợ giúp xác định vị trí tốt cho mô hình kinh doanh Phở 24 và xác nhận địa điểm.

Trợ giúp thiết kế nhà hàng với chi phí thấp nhất có thể theo tiêu chuẩn của chúng tôi.

Cung cấp khoá đào tạo tại trung tâm và đào tạo thực tế.

Cung cấp danh mục trang thiết bị cần thiết.

*Trong thời gian vận hành nhà hàng NQTM, chúng tôi sẽ cung cấp :*

Các gia vị và vật dụng cho bếp.

Dự trữ các vật dụng (với chi phí thấp nhất)

Khảo sát nhà hàng thường xuyên

Liên tục tư vấn dịch vụ

Đào tạo có định kỳ.

**Vui lòng liên hệ Văn phòng Phở 24**

**39 Lê Thị Hồng Gấm, Quận 1, TP Hồ Chí Minh, Việt nam.**

**Tel: (84-8) 821 7208 - Fax: (84-8) 821 7244**

**Email [franchising@pho24.com.vn](mailto:franchising@pho24.com.vn)**