

Nhượng quyền thương mại (franchise) - kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn Việt Nam : Luận văn ThS. Kinh tế: 60 31 07 / Hoàng Thu Thủy ; Nghd. : TS. Nguyễn Thị Kim Anh

1. Tính cấp thiết của đề tài

Trên thế giới, người ta đã từng nói nhiều đến franchise - nhượng quyền thương mại - với tư cách là một phương thức kinh doanh hiệu quả và sinh lợi cao. Khởi nguồn của nó được coi là từ Trung Quốc khi những mầm mống sơ khai của franchise được hình thành. Song, với tính chất của một phương thức kinh doanh hiện đại thì phải đến giữa thế kỷ 19, đặc biệt là sau Chiến tranh thế giới lần II, franchise mới phát triển và lan rộng mạnh mẽ, nhất là ở nước Mỹ.

Đây là một phương thức kinh doanh liên quan tới cả thương hiệu, biểu tượng, sản phẩm và dịch vụ có chất lượng. Những doanh nghiệp có thương hiệu nổi tiếng muốn bán quyền thương mại là nhằm thúc đẩy kinh doanh tăng trưởng với lợi nhuận hợp lý, tổ chức điều hành gọn nhẹ để giảm thiểu rủi ro đầu tư nhân lực, tăng khả năng khai thác thị trường mới. Đối với người mua quyền thương mại, đó là hệ thống kinh doanh đã được thử và kiểm nghiệm, tên tuổi thương hiệu đã được thiết lập sẵn và dễ được công chúng chấp nhận, có thể tiếp cận với sự quản lý, pháp lý, hỗ trợ tài chính của bên nhượng quyền. Đối với người tiêu dùng, cái lợi mà họ có thể có được từ phương thức franchise là tăng khả năng lựa chọn những sản phẩm có chất lượng phù hợp với nhu cầu, đồng thời tránh được rủi ro sử dụng hàng nhái làm ảnh hưởng đến quyền lợi của họ. Chính vì lẽ đó, franchise được xem là một phương thức kinh doanh mang lại lợi ích cho cả người mua, người bán và người tiêu dùng.

Kinh doanh dưới hình thức nhượng quyền thâm nhập vào Việt Nam mới chỉ khoảng 15 năm trở lại đây, song nó đã có mặt tại hơn 70 hệ thống kinh doanh trên các lĩnh vực khác nhau, với hệ thống mạng lưới các cửa hàng hoạt động tương đối hiệu quả. Điển hình cho việc áp dụng thành công hình thức này là Cà phê Trung Nguyên, Phở 24 hay Kinh Đô, Dilmah... với rất nhiều mạng lưới phân phối, điểm bán lẻ rộng khắp trên cả nước. Đây là những thương hiệu đang được người tiêu dùng rất ưa thích và lựa chọn thường xuyên.

Những thành công của Trung Nguyên, Kinh Đô...nói trên là dấu hiệu cho thấy các doanh nghiệp Việt Nam đã bước đầu khẳng định được vị thế của mình trên thương trường khi nền kinh tế đất nước đang ngày càng tham gia sâu vào quá trình hội nhập quốc tế. “Dù

vậy, theo nhìn nhận của nhiều chuyên gia về nhượng quyền thương mại thì Việt Nam mới chỉ đang trong giai đoạn khởi động nên tiềm năng phát triển trong lĩnh vực này còn rất lớn và chắc chắn sẽ tăng trưởng mạnh trong vài năm tới”.

Đặc biệt, trong điều kiện hội nhập ngày càng sâu rộng như hiện nay, nhất là khi Việt nam đã trở thành thành viên của Tổ chức Thương mại thế giới (WTO), nhượng quyền thương mại sẽ trở thành một trong những phương thức kinh doanh quan trọng tạo thêm cơ hội để các doanh nghiệp Việt Nam chuẩn bị điều kiện vươn ra thị trường quốc tế và đứng vững trước sự xâm nhập của hàng loạt tập đoàn bán lẻ, siêu thị nước ngoài.

Vậy thực chất, franchise là gì? Nó mang lại lợi ích gì cho các bên tham gia? đã tiến triển như thế nào ở các nước, đặc biệt là các nước đang phát triển? Những yếu tố gì quyết định việc áp dụng phương thức franchise? Thực trạng phát triển của franchise ở Việt Nam ra sao? Pháp luật Việt Nam đã làm gì để tạo điều kiện cho franchise phát triển? Triển vọng phát triển franchise trong thời gian tới sẽ như thế nào? Và các doanh nghiệp cần phải làm gì để tận dụng được những lợi thế của phương thức này? Đó là những vấn đề được đặt ra để giải quyết trong luận văn ***“Nhượng quyền thương mại (Franchise) - Kinh nghiệm quốc tế và thực tiễn Việt Nam”***

2. Tình hình nghiên cứu

Nhượng quyền thương mại không còn mới trên thế giới mà thực tế đã có rất nhiều nghiên cứu, sách, tạp chí và nhiều trang web dành riêng cho việc nghiên cứu vấn đề này. Ở Việt Nam, nhượng quyền thương mại là hình thức kinh doanh tương đối mới mẻ song cũng đã có rất nhiều bài viết về franchise trên các báo, tạp chí và các trang web nhưng mới chỉ giới thiệu sơ lược về franchise. Nghiên cứu sâu và tổng quát về vấn đề này có các tác giả sau:

Sách “Franchise - Bí quyết thành công bằng mô hình nhượng quyền kinh doanh” của TS Lý Quý Trung đã khái quát lý luận chung về franchise, tổng quan franchise trên thế giới kể từ sau Chiến tranh thế giới lần II và giới thiệu hệ thống franchise ở Việt Nam đến năm 2004, đồng thời cũng giới thiệu một số hệ thống franchise điển hình của thế giới và Việt Nam. Tài liệu còn cung cấp một số thông tin giúp cho các doanh nghiệp thuận lợi hơn trong quá trình ký kết các hợp đồng nhượng quyền và những bước của quy trình bán franchise.

Sách “Mua Franchise - Cơ hội mới cho các doanh nghiệp Việt Nam” của TS Lý Quý Trung giới thiệu khái lược về lịch sử của franchise và chủ yếu phân tích vấn đề mua

franchise. Tài liệu đã có những so sánh, đánh giá về lợi ích và bất lợi của mua franchise, trình bày các phương thức cũng như quy trình triển khai kinh doanh cửa hàng franchise và đề cập tới luật liên quan đến franchise.

Hai tài liệu này đã giải quyết được những vấn đề lý luận chung về phương thức franchise như lịch sử phát triển, khái niệm, ưu nhược điểm, quy trình triển khai hệ thống franchise và luật liên quan đến franchise. Luận văn sẽ kế thừa những điểm mạnh đó. Nhưng hai tài liệu này chưa phân tích được những lợi ích, cơ hội hay những khó khăn, bất lợi của các bên tham gia nhượng quyền cũng như những yếu tố quyết định góp phần mở rộng hệ thống kinh doanh theo phương thức franchise.

Đề tài “Một số giải pháp phát triển hình thức kinh doanh chuyển nhượng quyền sử dụng thương hiệu (Franchising) tại Việt Nam” của Ths Lê Thị Thu Thủy đi sâu nghiên cứu nội dung của hình thức chuyển nhượng thương hiệu, tập trung phân tích thực trạng hoạt động chuyển nhượng thương hiệu của các doanh nghiệp Việt Nam điển hình, tình hình chuyển nhượng của các công ty nước ngoài vào Việt Nam cũng như tình hình chuyển nhượng thương hiệu chung của một số nước. Tuy nhiên, đề tài mới chỉ nghiên cứu trong phạm vi các nền kinh tế phát triển như Pháp, Mỹ và Châu Âu; ngoài ra cũng chưa nghiên cứu sâu các trường hợp ở Việt Nam. Đề tài viết năm 2004 khi phương thức franchise đã phát triển tương đối mạnh, song thực chất chỉ từ năm 2005, phương thức franchise mới được nói đến nhiều và được nhiều doanh nghiệp Việt nam quan tâm, vì vậy nhiều thông tin, số liệu trong đề tài tương đối hạn chế. Luận văn sẽ bổ sung thêm các số liệu cập nhật về hoạt động kinh doanh theo phương thức này ở các doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2008.

Luận văn “Tìm hiểu về phương thức kinh doanh franchise (Nhượng quyền thương mại) trên thế giới và thực trạng áp dụng ở Việt Nam hiện nay” Ths Trần Thu Hiền đã nghiên cứu tương đối hệ thống về franchise nhưng mới chỉ nghiên cứu phương thức kinh doanh nhượng quyền ở Việt nam trong lĩnh vực dịch vụ ăn uống là chủ yếu. Kinh nghiệm phát triển franchise trên thế giới cũng chỉ được khái quát sơ lược trong phạm vi tổng thể của châu lục, chứ chưa đi sâu phân tích thực tế ở những quốc gia riêng lẻ, đặc biệt là những quốc gia có nền kinh tế đang phát triển như Việt Nam để rút ra kinh nghiệm phát triển phương thức franchise cho phù hợp với điều kiện và hoàn cảnh thực tế ở nước ta. Luận văn sẽ kế thừa những lý luận chung về franchise cũng như phương pháp nghiên cứu của đề tài này và bổ sung phân tích sự phát triển của phương thức franchise ở một số nước.

3. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

3.1 Mục đích nghiên cứu:

Nghiên cứu tình hình áp dụng franchise ở một số nước trên thế giới, thực tiễn franchise ở Việt Nam, từ đó rút ra được những bài học kinh nghiệm cho sự phát triển franchise ở Việt Nam.

3.2 Nhiệm vụ nghiên cứu:

- Khái quát những vấn đề lý luận cơ bản về franchise;
- Phân tích kinh nghiệm áp dụng phương thức franchise ở một số nước và đưa dẫn chứng các case study điển hình của một vài doanh nghiệp có tiếng trên thế giới đã thành công với franchise;
- Nghiên cứu thực trạng áp dụng phương thức franchise của các doanh nghiệp Việt Nam trong giai đoạn từ giữa những năm 90 đến năm 2008, qua đó đối chiếu với kinh nghiệm của các nước để đưa ra nhận xét về những ưu và nhược điểm của các doanh nghiệp Việt Nam khi áp dụng phương thức này, cũng như nguyên nhân của nó;
- Phân tích những thuận lợi, thách thức đối với các doanh nghiệp Việt Nam khi áp dụng phương thức franchise trong thời gian sau hội nhập WTO. Dự báo triển vọng phát triển phương thức franchise và đưa ra một số gợi ý góp phần thúc đẩy sự phát triển của phương thức này ở Việt Nam.

4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

4.1 Đối tượng nghiên cứu:

Đối tượng nghiên cứu là một số nước trên thế giới và một số doanh nghiệp Việt Nam đã áp dụng phương thức franchise trong lĩnh vực dịch vụ.

4.2 Phạm vi nghiên cứu:

Luận văn tập trung tổng hợp phân tích một vài lý luận chung về franchise, thực trạng áp dụng phương thức franchise ở trong và ngoài nước của các doanh nghiệp Việt Nam kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ, trong giai đoạn từ giữa những năm 1990 của thế kỷ 20 đến năm 2008. Trong đó, luận văn có đưa ra các trường hợp về một số doanh nghiệp điển hình đã thành công với phương thức này (Kinh Đô, Trung Nguyên..), đồng thời cung cấp những kinh nghiệm áp dụng của một số nước như Mỹ, Trung Quốc, Singapore và một số hệ thống franchise nổi tiếng trên thế giới như Domino's pizza group (DPG), Mc Donald's, Kentucky Fried Chicken (KFC)....

5. Phương pháp nghiên cứu

Căn cứ vào lý thuyết về franchise, luận văn áp dụng các phương pháp tổng hợp-phân tích, phương pháp so sánh-đối chiếu để giải quyết mục tiêu của đề tài.

6. Dự kiến đóng góp của luận văn

Ngoài việc kế thừa các vấn đề lý luận cơ bản về franchise, khái quát tiến trình áp dụng phương thức franchise ở Việt Nam, luận văn dự kiến đưa ra được những điểm mới sau:

- Góp phần làm rõ những điều kiện áp dụng phương thức franchise trên cơ sở kinh nghiệm của một số nước;

- Bổ sung, cập nhật số liệu mới nhất và phân tích một vài trường hợp về kinh nghiệm cũng như quá trình áp dụng phương thức franchise của một số nước (trong đó có cả các nước đang phát triển như Trung Quốc); giới thiệu một số hệ thống franchise điển hình trên thế giới. Từ kinh nghiệm franchise quốc tế, luận văn phân tích hoạt động kinh doanh nhượng quyền của một số doanh nghiệp Việt Nam đã thành công với phương thức franchise;

- Đưa ra một số ý kiến về chính sách cho các nhà lập pháp, các doanh nghiệp đang có mục tiêu áp dụng phương thức franchise.

Trong quá trình phân tích, luận văn có khái quát bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế của Việt Nam để làm rõ vai trò của phương thức franchise đối với sự phát triển của mỗi doanh nghiệp nói riêng và nền kinh tế nói chung, đặc biệt là sau khi Việt Nam đã gia nhập WTO .

7. Bố cục của luận văn

Ngoài lời mở đầu và kết luận, luận văn được kết cấu gồm 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận chung về franchise

Chương 2: Kinh nghiệm áp dụng phương thức franchise trên thế giới và thực tế ở Việt Nam hiện nay

Chương 3: Một số gợi ý về giải pháp nhằm phát triển franchise ở Việt nam trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế

CHƯƠNG I - MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN CHUNG VỀ FRANCHISE

1.1. LÝ LUẬN CHUNG VỀ FRANCHISE

1.1.1. Khái niệm franchise và sự ra đời của franchise

Franchise là phương thức kinh doanh mà theo đó, Bên nhượng quyền (Franchisor, doanh nghiệp sản xuất hoặc mua bán hoặc dịch vụ) cho phép Bên nhận quyền (Franchisee, doanh nghiệp kinh doanh độc lập) sử dụng nhãn hiệu hàng hóa, khẩu hiệu kinh doanh và bí quyết kinh doanh hoặc quy trình vận hành hệ thống kinh doanh. Ngược lại, Bên nhận quyền phải trả phí ban đầu, gồm: phí nhượng quyền (Franchise fee), phí lãnh thổ (territorial fee) trong trường hợp ký hợp đồng qua Bên nhượng quyền của khu vực) và phí bản quyền (royalty fee) khi kinh doanh hoặc cũng có một số hệ thống nhượng quyền thu phí cố định trả một lần trong thời gian nhượng quyền. Bên nhượng quyền sẽ đem lại cho bên nhận quyền sử dụng nhãn hiệu. Tuy nhiên, bên nhận quyền vẫn phải chịu sự kiểm soát trong quá trình kinh doanh dưới nhãn hiệu đã đăng ký.

Nguồn gốc của franchise theo nhiều tài liệu nghiên cứu được cho là bắt đầu từ Trung Quốc nhưng thực sự đã có từ thời Trung cổ (tức là vào khoảng những năm 400 trước công nguyên). Trải qua nhiều thế kỷ, franchise đã phát triển giống như một hệ thống kinh tế quốc gia ở các nước phát triển. Hoạt động franchise được thừa nhận phát triển một cách chính thức và hoàn chỉnh là tại Mỹ vào giữa thế kỷ 19 (năm 1851) khi mà Nhà máy Singer (sản xuất máy khâu) ký kết hợp đồng franchise đầu tiên với đối tác của mình.

Từ những năm 50-60 trở đi, khi franchise không chỉ dừng lại ở nhượng quyền phân phối sản phẩm mà đã phát triển thành nhượng quyền công thức kinh doanh, phương thức franchise hiện đại ngày nay, thì nó thực sự phát triển mạnh. Sự ra đời của hàng loạt hệ thống nhà hàng, khách sạn và các hệ thống kinh doanh, phân phối theo kiểu bán lẻ, mà sự đồng nhất về cơ sở hạ tầng, thương hiệu, sự phục vụ là đặc trưng cơ bản để nhận dạng những hệ thống kinh doanh theo phương thức này.

Từ những năm 60, franchise trở thành phương thức kinh doanh thịnh hành, thành công không chỉ tại Mỹ mà còn ở những nước phát triển khác như Anh, Pháp... Ngày nay, franchise đã có mặt tại hơn 150 nước trên thế giới, riêng tại Châu Âu có khoảng 200 ngàn cửa hàng kinh doanh theo phương thức nhượng quyền. Các tổ chức, hiệp hội franchise quốc tế cũng như quốc gia đã lần lượt ra đời nhằm bảo vệ lợi ích cho các bên tham gia và đáp ứng nhu cầu phát triển ngày càng cao của phương thức kinh doanh này.

1.1.2. Hình thức franchise

Trong thực tiễn, franchise là một phương thức kinh doanh có rất nhiều hình thức. Căn cứ vào mối quan hệ giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền, người ta thường phân chia franchise theo bản chất và hình thức hoạt động (hình thức bán franchise) của nó.

Theo bản chất hoạt động, có hai hình thức franchise sau:

- *Nhượng quyền phân phối sản phẩm (Product distribution franchise)*

Trong hình thức này, bên nhượng quyền sản xuất ra các sản phẩm sau đó bán lại sản phẩm cho bên nhận quyền và bên nhận quyền sẽ phân phối trực tiếp sản phẩm tới người tiêu dùng dưới thương hiệu của bên nhượng quyền. Bên nhận quyền thường không nhận được sự hỗ trợ đáng kể nào từ phía bên nhượng quyền ngoại trừ việc được phép sử dụng thương hiệu (brand name), biểu tượng (logo), khẩu hiệu (slogan) và phân phối sản phẩm của bên nhượng quyền trong một phạm vi khu vực và thời gian nhất định.

- *Nhượng quyền công thức kinh doanh (Business format franchise)*

Theo hình thức này, bên nhận quyền ngoài việc bán hàng hóa, dịch vụ với thương hiệu của bên nhượng quyền còn được giao cả bí quyết sản xuất, bí quyết kinh doanh, công thức điều hành quản lý. Các chuẩn mực của mô hình kinh doanh phải tuyệt đối được giữ đúng. Mối liên hệ và hợp tác giữa bên nhượng quyền và bên nhận quyền phải rất chặt chẽ và liên tục. Hình thức nhượng quyền công thức kinh doanh được xem là hình thức nhượng quyền phổ biến và hiệu quả nhất hiện nay.

Theo hình thức hoạt động, có ba hình thức franchise sau:

- *Đại lý franchise độc quyền (Master franchise):*

Đây là hình thức mà trong đó bên nhượng quyền và bên nhận quyền đều ở các quốc gia khác nhau. Bên mua được phép độc quyền kinh doanh và phân phối hàng hóa tại một khu vực nhất định, có thể là trong phạm vi một thành phố hay một quốc gia. Đổi lại, bên mua sẽ phải trả một khoản phí franchise ban đầu cao hơn nhiều so với hợp đồng mua franchise riêng lẻ.

- *Franchise phát triển khu vực (Area development franchise)*

Đây là hình thức mà người mua franchise được độc quyền mở rộng và điều hành một số lượng đơn vị kinh doanh theo đúng thỏa thuận trong phạm vi một lãnh thổ nhất định và không được nhượng quyền cho bên thứ ba. Bên nhận quyền sẽ thực hiện các nhiệm vụ, kế

hoạch đã được bên nhượng quyền định trước. Mỗi đơn vị kinh doanh do bên nhận quyền thiết lập đều không có tư cách pháp nhân và hạch toán phụ thuộc vào bên nhận quyền.

- Bán franchise cho từng cá nhân riêng lẻ (single unit franchise)

Đây là hình thức phổ biến nhất và được áp dụng đối với các quốc gia nằm cùng một khu vực và chủ thương hiệu không có nhu cầu phải bán nhiều franchise. Chủ thương hiệu có thể dễ dàng kiểm soát tính đồng bộ và chất lượng của các cửa hàng nhượng quyền. Ngược lại, chủ thương hiệu phải có một bộ máy quản lý cực kỳ chuyên nghiệp và khá là đồ sộ, từ khâu nhân sự, quản trị đến đội ngũ hậu cần.

1.1.3. Những nhân tố cơ bản khi triển khai phương thức franchise

- Bản sắc thương hiệu: Bản sắc thương hiệu là giá trị cốt lõi và đặc trưng của thương hiệu, là dấu ấn tồn tại trong tâm trí khách hàng một cách sâu đậm nhất và tạo nên khác biệt so với các thương hiệu khác.

- Vị trí: Đối với các cửa hàng kinh doanh nhượng quyền, địa điểm là đòi hỏi khó khăn nhất trong việc lựa chọn người được nhượng quyền. Một doanh nghiệp có địa điểm tốt nghĩa là doanh nghiệp đó đã có 50% cơ hội thành công.

- Nỗ lực tiếp thị: Các thương hiệu nhượng quyền phần lớn có ngân sách tiếp thị giành riêng cho mình. Nhiều mô hình nhượng quyền đòi hỏi những qui luật tiếp thị khá đặc biệt và có sự kết hợp giữa người nhượng quyền và người được nhượng quyền. Tùy thuộc vào loại hình kinh doanh được chọn, doanh nghiệp có thể lựa chọn phương thức tiếp thị và quảng cáo phù hợp nhất.

- Chiến lược dài hạn: Một đại lý nhượng quyền cũng cần khoảng 2 đến 3 năm trước khi thấy được lợi nhuận, và nếu không có kế hoạch đầy đủ thì bản thân doanh nghiệp đó sẽ bị nuốt chửng trước khi có cơ hội thành công.

- Quản lý con người: Khả năng quản lý con người rất cần thiết trong lĩnh vực kinh doanh nhượng quyền thương mại bởi nó đòi hỏi sự hợp tác và tin cậy lẫn nhau của các thành viên tham gia.

1.2. LỢI ÍCH CỦA PHƯƠNG THỨC FRANCHISE

1.2.1. Đối với quốc gia

Franchise góp phần làm tăng doanh thu cho toàn xã hội và tạo thêm công ăn việc làm.

1.2.2. Đối với doanh nghiệp

Đối với doanh nghiệp nhận quyền:

- Giảm thiểu rủi ro;
- Khả năng thâm nhập thị trường nhanh, không phải mất chi phí và thời gian đầu tư ban đầu do được sử dụng thương hiệu đã có tiếng của bên nhượng quyền;
- Tận dụng các nguồn lực;
- Có được những ưu thế cạnh tranh về giá cả, chi phí do nhận được những lợi ích về mặt tài chính từ bên nhượng quyền;
- Dễ vay tiền ngân hàng hơn.

Đối với doanh nghiệp nhượng quyền:

- Giảm khó khăn về vốn trong việc mở rộng kinh doanh, tăng lợi nhuận;
- Mở rộng hoạt động kinh doanh một cách nhanh chóng;
- Thúc đẩy việc quảng bá thương hiệu, tăng khả năng cạnh tranh;
- Góp phần làm tăng thu nhập cho bên nhượng quyền.

1.2.3. Đối với người tiêu dùng

- Mang lại cho khách hàng cảm giác thoải mái, yên tâm với chất lượng sản phẩm họ đang sử dụng do các doanh nghiệp franchise luôn quản lý chặt chẽ quá trình kinh doanh của hệ thống franchise của mình, do đó sản phẩm mà họ tạo ra luôn là những sản phẩm có chất lượng;
- Mang lại cho khách hàng nhiều giá trị gia tăng do tính luôn luôn sáng tạo của các doanh nghiệp franchise;
- Khách hàng không phải mất thời gian đi quá xa mà vẫn có thể sử dụng được sản phẩm có chất lượng ngay tại chỗ;
- Trong nhiều trường hợp, sản phẩm được địa phương hoá sát với nhu cầu, thị hiếu của khách hàng.

1.3. NHỮNG ĐIỀU KIỆN ĐỂ ÁP DỤNG PHƯƠNG THỨC FRANCHISE

1.3.1. Điều kiện đối với bên nhận quyền

1.3.1.1 Có nhu cầu và thực sự quan tâm đến lĩnh vực muốn nhận quyền, và tất nhiên lĩnh vực đó phải được pháp luật cho phép.

1.3.1.2 Tìm hiểu thông tin về bên nhượng quyền và tiềm năng phát triển của hệ thống franchise

1.3.1.3 Chuẩn bị vốn đầu tư

1.3.1.4 Nghiên cứu hợp đồng franchise và cam kết thực hiện hợp đồng

1.3.2. Điều kiện đối với bên nhượng quyền

1.3.2.1. Đã có thương hiệu và thương hiệu có phải được đăng ký bảo vệ.

1.3.2.2. Xây dựng đội ngũ nhân sự

1.3.2.3. Chuẩn bị cung cấp thông tin cho đối tác mua franchise

1.3.2.4. Xây dựng tầm nhìn hoạt động và chuẩn bị các khóa huấn luyện

CHƯƠNG II – KINH NGHIỆM ÁP DỤNG PHƯƠNG THỨC FRANCHISE TRÊN THẾ GIỚI VÀ THỰC TẾ Ở VIỆT NAM HIỆN NAY

2.1. KINH NGHIỆM PHÁT TRIỂN FRANCHISE Ở MỘT SỐ NƯỚC

2.1.1. Franchise ở Mỹ

- Mặc dù không phải là quốc gia có sự xuất hiện đầu tiên của phương thức franchise trong lịch sử nhưng Mỹ lại được xem là quốc gia đầu tiên có hệ thống franchise hoàn chỉnh nhất. Tại đây, franchise phát triển rầm rộ, len lỏi vào mọi ngõ ngách, mọi ngành nghề kinh tế và không có gì ngạc nhiên khi người ta gọi franchise là ngành kinh doanh “lót bạc” của Mỹ.

- Người ta ước tính, tại quốc gia này cứ 8 phút lại có 1 phiên giao dịch nhượng quyền thương mại. Số lượng hợp đồng lên tới hơn 550.000 với lợi nhuận thu được trên 1530 tỷ USD/năm. Tổng giá trị hợp đồng nhượng quyền đạt trên 2 triệu USD/năm.

Bảng 2.1 - Mười hệ thống nhượng quyền hàng đầu của Mỹ

Thương hiệu	Ngành kinh doanh	Số cửa hàng nhượng quyền (2007)	Quốc gia có mặt	Chi phí đầu tư (10,000 USD)	Doanh thu 2006 (USD)
7-Eleven	Cửa hàng bán lẻ	30.642	17		15 tỷ
Subway	Thức ăn nhanh	27.929	86	7,6-22,7	9 tỷ
Dunkin Donuts	Thức ăn nhanh	7.376	30		4,8 tỷ
Pizza Hut	Thức ăn nhanh	9.881	84	110-170	5,2 tỷ
McDonald's	Thức ăn nhanh	23.099	121	50,6-160	21,6 tỷ

Thương hiệu	Ngành kinh doanh	Số cửa hàng nhượng quyền (2007)	Quốc gia có mặt	Chi phí đầu tư (10,000 USD)	Doanh thu 2006 (USD)
Sonic Drive in Restaurants	Thức ăn nhanh	2.656	2	82-230	692 triệu
KFC	Thức ăn nhanh	11.071	80	110-170	523 tri ệu
InterContinental Hotels Group	Khách sạn	3.289	100		1,5 tỷ
Domino's Pizza LLC	Thức ăn nhanh	7.902	54	11,8-46	1,437 tỷ
RE/MAX Intl.Inc	Bất động sản	6.973	65	3,55-19,7	

Nguồn: Tác giả Nguyễn Khánh Trung, 2008

Để có được thành công như vậy, không thể không nhắc đến vai trò to lớn của hệ thống pháp luật Mỹ cũng như Hiệp hội nhượng quyền Mỹ trong việc thúc đẩy, hỗ trợ cho ngành công nghiệp franchise ở Mỹ phát triển mạnh.

Trường hợp điển hình: McDonald's

- McDonald's là chuỗi nhà hàng bán đồ ăn nhanh lớn nhất thế giới của Mỹ do Ray Kroc sáng lập, được nhân rộng mô hình franchise từ năm 1955, lựa chọn phương thức nhượng quyền công thức kinh doanh và trở thành trường hợp kinh điển trong lịch sử franchise của mọi thời đại. Nó nổi tiếng vì đã phát minh ra một phương thức franchise đặc thù và hiệu quả nhất;

- Năm 1955, nhà hàng ăn nhanh McDonald's đầu tiên do Ray Kroc mở được khai trương. Trong vòng 5 năm tiếp theo, đã có tới 200 nhà hàng McDonald's được mở ở rất nhiều nơi và đều được đón nhận nồng nhiệt;

- Năm 1967, McDonald's bắt đầu tìm cách vươn ra thị trường nước ngoài;

- Điểm nổi bật của mô hình franchise của McDonald's là: cho người nhận nhượng quyền kinh doanh quyền chủ động rất lớn; đưa được vấn đề tiền thuê cửa hàng vào mô hình franchise, công nghiệp hoá các công đoạn sản xuất ở mức cao độ; có kế hoạch chi tiết, bài bản và chiến thuật rất linh hoạt để phù hợp với nhu cầu của từng địa phương, quốc gia mà McDonald có mặt;

- Tính đến cuối năm 2004, McDonald's có tổng cộng 30.220 nhà hàng tại 120 quốc gia khác nhau. Năm 2005, doanh số bán hàng của cả tập đoàn là 20,5 tỷ USD, trong đó lợi nhuận là 2,6 tỷ USD. Mỗi ngày tập đoàn phục vụ 46 triệu khách hàng với hơn 50 triệu cái bánh kẹp thịt kiểu Hamburger [39]. Người ta ước tính rằng, cứ khoảng sau từ 4 đến 5 giờ đồng hồ thì trên toàn cầu xuất hiện thêm 1 nhà hàng nữa mang thương hiệu McDonald's

Bảng 2.2 - Doanh thu và lợi nhuận của McDonald's qua các năm

Đơn vị tính: Tỷ USD

Năm	2004	2005	2006	2007	2008
Doanh thu	18,5	20,5	21,8	22,8	23,5
Lợi nhuận	2,2	2,6	3,5	2,3	4,3

Nguồn: www.mcdonald.com, www.cnn.com

Triết lý kinh doanh mà McDonald's đã đúc kết được sau nhiều năm kinh doanh là “*hạnh phúc là kết quả của mồ hôi, càng đổ nhiều mồ hôi người ta sẽ càng hạnh phúc hơn*”.

2.1.2. Franchise ở Trung Quốc

- Mặc dù được coi là nơi xuất hiện đầu tiên của franchise song năm 1980, franchise mới chính thức bắt đầu vào Trung Quốc;

- Năm 2001 khi Trung Quốc trở thành thành viên của Tổ chức thương mại thế giới (WTO) thì franchise mới thực sự phát triển mạnh. Từ năm 2000, tại nước này bình quân mỗi năm hệ thống franchise tăng 40% (vượt xa mức tăng trưởng 10%/năm của hàng tiêu dùng), các cửa hàng nhận quyền tăng 55%. Năm 2004, nước này đã có 2.100 hệ thống franchise, với 120.000 cửa hàng nhượng quyền trong 60 lĩnh vực khác nhau và trở thành quốc gia có ngành công nghiệp franchise phát triển năng động nhất thế giới;

- Đến năm 2006, Trung Quốc đã giành được kỷ lục là nước có nhiều hệ thống franchise nhất thế giới: 2600 hệ thống với 168.000 cửa hàng. Trung Quốc trở thành một trong những thị trường “nóng bỏng” nhất thế giới về nhượng quyền với sự có mặt của hầu hết các thương hiệu nổi tiếng: McDonald's, KFC, Subway, Century 21 Real Estate.... Và cũng như Mỹ, đằng sau sự thành công của Trung Quốc trong phát triển franchise là dấu ấn quan trọng của Chính phủ nước này;

- Năm 1997, Bộ luật đầu tiên về franchise và điều chỉnh các quy định liên quan đến nhãn hiệu, bản quyền, sở hữu trí tuệ để áp dụng cho các doanh nghiệp kinh doanh franchise được Bộ Thương mại Trung Quốc xây dựng. Sau đó Bộ luật này liên tục được bổ sung, sửa

đổi cho phù hợp với tình hình mới, tạo điều kiện tối đa cho hoạt động franchise ở Trung Quốc phát triển.

Trường hợp điển hình: Haier

-Haier là tập đoàn sản xuất hàng kim khí điện máy hàng đầu của Trung Quốc và rất nổi tiếng với hệ thống franchise chuyên nghiệp ở trong và ngoài nước, ra đời vào năm 1984 do Zhang Ruimin - nhà lãnh đạo hiện nay của Haier - sáng lập.

-Xuất phát từ một nhà máy đang trên bờ vực của sự phá sản, Haier đã được vực dậy mạnh mẽ nhờ tài lãnh đạo của Zhang Ruimin.

-Thành quả mà tập đoàn đạt được ngày hôm nay là đã xây dựng được một mạng lưới thiết kế, sản xuất, bán hàng và dịch vụ với 18 trung tâm thiết kế, 15 khu công nghiệp phức hợp, 30 nhà máy, cơ sở sản xuất tại nước ngoài và 58.800 đại lý bán hàng với 96 chủng loại nhóm sản phẩm trên khắp thế giới. Doanh thu của Haier không ngừng tăng lên qua các năm.

-Với các cơ sở sản xuất đóng tại Mỹ, Châu Âu, Trung Đông và Châu Á cùng hệ thống các cửa hàng bán lẻ trên khắp 160 quốc gia, Haier đang dần khẳng định thế mạnh và xây dựng con đường riêng của mình để trở thành một nhãn hiệu toàn cầu. Tập đoàn hiện đang đứng thứ 4 thế giới về các sản phẩm điện gia dụng

Bảng 2.3 - Doanh thu toàn cầu của Haier qua các năm

Đơn vị tính: Tỷ nhân dân tệ

Năm	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Doanh thu toàn cầu	80.6	101.6	103.9	107.5	118	122

Nguồn: www.haier.com.pk, www.chinadaily.com.cn.

- Bí quyết của Haier nằm ở chỗ liên tục tập trung vào chất lượng sản phẩm, sản phẩm đa chức năng, tốc độ tung sản phẩm ra thị trường và sáng tạo trong thiết kế. Ngoài ra, hệ thống bán hàng của Haier được tiêu chuẩn hóa và phân tách thành những bộ phận chức năng thống nhất, từ bộ phận sản xuất đến marketing, giúp thông tin được truyền đi thông suốt;

- Với tôn chỉ làm thương hiệu chứ không chỉ làm sản phẩm, với ưu thế sản phẩm khác biệt và chất lượng sản phẩm, Haier đã thực sự thành công và trở thành một ví dụ điển hình cho những doanh nghiệp muốn kinh doanh theo phương thức franchise.

2.1.3. Franchise ở Singapore

- Franchise bắt đầu du nhập và phát triển ở Singapore từ những năm 70, muộn hơn so với nhiều nước khác trong khu vực Châu Á. Nhưng đến những năm 80, nhiều doanh nghiệp của Singapore đã ký kết được các hợp đồng franchise với các thương hiệu quốc tế như McDonald's, KFC, 7-Eleven.... Từ đó đến nay, franchise trở thành một trong những phương thức chủ yếu cho các doanh nghiệp Singapore muốn gây dựng kinh doanh, chiếm lĩnh và mở rộng thị trường. Rất nhiều thương hiệu của Singapore đã thành công và nổi tiếng nhờ franchise như Bread Talk, Cavana hay Charles & Keith;

- Theo số liệu của Hội đồng nhượng quyền thương mại thế giới (WFC) thì đến năm 2006, tại Singapore có 380 hệ thống nhượng quyền với 3000 cửa hàng;

- Để đạt được kết quả như trên, Chính phủ Singapore đã thực hiện rất nhiều biện pháp và chính sách như thành lập các hiệp hội tư vấn chuyên nghiệp về franchise như Hiệp hội nhượng quyền Singapore (FLA), Hiệp hội các doanh nghiệp quốc tế Singapore (IES) nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp nội địa xây dựng năng lực kinh doanh theo phương thức franchise và thu hút các doanh nghiệp franchise nước ngoài đến Singapore, tổ chức các chương trình giáo dục hướng nghiệp, các sân chơi cho doanh nghiệp nhằm trao đổi ý tưởng và tìm kiếm cơ hội hợp tác; hỗ trợ các thành viên tiếp cận các chương trình tiếp thị quốc tế thông qua mối quan hệ với các cơ quan Chính phủ và các hiệp hội, tổ chức về franchise.

Trường hợp điển hình: Bread Talk

- Bread Talk là một trong những thương hiệu franchise nổi tiếng nhất của Singapore được thành lập vào tháng 4 năm 2000 do chính Giám đốc điều hành hiện nay, ông George Quek, sáng lập. Sản phẩm của hãng này là các loại thức ăn nhanh như bánh mì, bánh ngọt...

- Năm 2001, hãng đã đầu tư 3 triệu USD để xây dựng bếp trung tâm ở Kampon Ampat với mục đích chuẩn bị cho kế hoạch phát triển franchise. Ngay trong năm này, đã có thêm 5 chuỗi cửa hàng được Bread Talk mở ra. Doanh thu của hãng tăng rất nhanh, từ 1,2 triệu USD vào năm 2000 lên 35 triệu USD vào năm 2002. Thị trường của Bread Talk không dừng lại ở trong nước mà liên tục lan rộng ra nước ngoài. Đến tháng 12/2006, Bread Talk sở hữu 73 chuỗi cửa hàng ở rất nhiều quốc gia như Indonesia, Philippin, Ả rập xê út, Cô oét, Malaysia, Đài Loan, Hồng Kông, Trung Quốc, Ấn Độ. Sau 6 năm thành lập, doanh thu của Bread Talk đạt con số 156,6 triệu USD với tốc độ tăng rất ấn tượng, 837,7%.

Bảng 2.4 - Tốc độ tăng trưởng doanh thu của Bread Talk qua các năm

Năm	2002	2003	2004	2005	2006	2007
Tốc độ tăng trưởng doanh thu (%)	109.60	15.10	24.60	89.80	29.70	26.70

Nguồn: Bread Talk Final Report 2007

- Một trong những nhân tố giúp Bread Talk phát triển không ngừng như ngày nay là nhờ hương vị độc đáo của các sản phẩm mà hãng sản xuất ra cũng như tính hấp dẫn về hình thức của những sản phẩm đó đã khơi dậy sự chú ý của khách hàng;

- Bên cạnh đó, Bread Talk đã xây dựng một loạt các cửa hàng với cách bài trí thông nhất, đẹp mắt và hiện đại. Các cửa hàng của Bread Talk rất dễ nhận biết bởi biển hiệu được trang trí rất riêng và hệ thống nội thất sáng loáng. Nói đến Bread Talk là nói đến cách thiết kế cửa hàng sáng tạo và luôn nhấn mạnh đến việc tiếp thị tới khách hàng của mình. Cụ thể là tất cả các chuỗi cửa hàng của Bread Talk được thiết kế theo kiểu “nhìn xuyên suốt” vào tận khu vực bếp. Hệ thống kính trong suốt cho phép khách hàng có thể quan sát được cả khâu làm bếp của cửa hàng. Đây là sự sáng tạo tương đối khác lạ, khác hẳn với cách bài trí truyền thống của nhiều thương hiệu thức ăn nhanh khác;

- Một điều rất đặc biệt nữa khiến Bread Talk trở nên khác biệt so với những hãng thức ăn nhanh khác là họ nghĩ ra những cái tên rất độc đáo, hài hước cho các sản phẩm của mình, thậm chí có những cái tên được đặt giống như đang chuẩn bị kể về một câu chuyện thú vị nào đó. Đây là một sự sáng tạo cực kỳ hiệu quả, khiến cho những sản phẩm bánh mì tương như rất đổi bình thường, ở đâu cũng có, lại trở thành một “đặc sản” ở Singapore cũng như ở nhiều nơi mà Bread Talk có mặt;

- Trong tương lai, với nỗ lực không ngừng của các nhà quản lý và đội ngũ nhân viên, Bread Talk sẽ không chỉ là một thương hiệu nổi tiếng ở khu vực Châu Á mà còn ghi tên mình ở nhiều khu vực khác trên thế giới.

2.2. THỰC TẾ ÁP DỤNG PHƯƠNG THỨC FRANCHISE CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM

2.2.1. Tổng quan về sự phát triển franchise ở Việt Nam từ giữa những năm 90 đến năm 2008

- Franchise được coi là bắt đầu xuất hiện ở Việt Nam vào khoảng giữa thập niên 90 khi có một vài doanh nghiệp kinh doanh thiết bị lọc nước do Việt kiều về đầu tư đã đưa ra

phương thức này;

- Tiên phong trong hoạt động theo phương thức này là Công ty cà phê Trung Nguyên; sau đó franchise được nhiều doanh nghiệp Việt Nam phát triển tương đối rộng rãi;

- Đến năm 2004 ở Việt Nam có khoảng 70 hệ thống nhượng quyền của cả thương hiệu trong nước và thương hiệu nước ngoài. Đến cuối năm 2008 đã có khoảng 100 thương hiệu quốc tế hoạt động thông qua phương thức franchise, ngoài ra còn có hàng chục thương hiệu Việt cũng đang nhộn nhịp với phương thức kinh doanh này.

- Đã có một số tổ chức, hiệp hội được thành lập nhằm thực hiện việc quảng bá, xúc tiến hoạt động nhượng quyền như Câu lạc bộ nhượng quyền thương mại Việt Nam, Phòng thương mại và công nghiệp Việt Nam, Trung tâm xúc tiến thương mại và đầu tư thành phố Hồ Chí Minh...

- Với việc Việt Nam gia nhập WTO, các nhà kinh doanh trong và ngoài nước dự đoán trong một vài năm tới sẽ nổ ra cuộc cách mạng về franchise tại Việt Nam, với sự đổ bộ nhiều nhãn hiệu nước ngoài và sự lớn mạnh của các franchisee nội địa.

2.2.2. Luật liên quan đến franchise ở Việt Nam hiện nay

Trước khi có Luật thương mại 2005, hầu như pháp luật nước ta rất ít đề cập đến franchise, các doanh nghiệp kinh doanh dưới hình thức này phải vận dụng các quy định trong pháp luật về dân sự, kinh tế, sở hữu trí tuệ và chuyển giao công nghệ...

- Năm 1998, lần đầu tiên thông tư 1254/BKHCN/1998 hướng dẫn Nghị định 45/CP/1998 về chuyển giao công nghệ, tại mục 4.1.1, có nhắc đến cụm từ “*hợp đồng cấp phép đặc quyền kinh doanh – tiếng Anh gọi là franchise...*”;

- Tháng 02/2005, Chính phủ ban hành Nghị định 11/2005/NĐ-CP về chuyển giao công nghệ, trong đó có nhắc đến việc cấp phép đặc quyền kinh doanh được xem là chuyển giao công nghệ, do đó franchise chịu sự điều chỉnh của Nghị định này;

- Tiếp đến, tại Điều 755 của Bộ Luật Dân sự năm 2005 quy định rằng hành vi cấp phép đặc quyền kinh doanh là một trong các đối tượng chuyển giao công nghệ;

- Đến năm 2006, franchise chính thức được luật hoá và công nhận. Luật Thương mại 2005 (có hiệu lực từ 01/01/2006) đã dành nguyên Mục 8 Chương VI để quy định về hoạt động nhượng quyền thương mại. Đồng thời, Chính phủ đã ban hành Nghị định số

35/2006/NĐ-CP ngày 31/3/2006 quy định chi tiết Luật Thương mại về hoạt động nhượng quyền thương mại;

- Đến ngày 25/5/2006 thì Bộ Thương mại ban hành Thông tư 09/2006/TT-BTM hướng dẫn đăng ký hoạt động nhượng quyền thương mại;

- Nhìn chung, hệ thống pháp luật về nhượng quyền của Việt Nam, dù đã có nhưng vẫn chưa thực sự đầy đủ, đây là còn chưa kể đến sự chông chéo của các Luật liên quan đến franchise. Điều này dẫn đến sự lúng túng của các doanh nghiệp khi thực hiện. Họ phải “tự bơi” để phát triển mặc dù các thông tin, hiểu biết về thị trường, năng lực tài chính, kinh nghiệm quản lý của họ còn rất hạn chế. Ở góc độ nào đó, có thể thấy vai trò của Nhà nước, các tổ chức nhượng quyền Việt Nam chưa thực sự rõ nét, trong khi một hệ thống thành công không chỉ đem lại lợi nhuận hay danh tiếng cho nhà nhượng quyền...mà còn là uy tín, danh dự của cả một đất nước.

- Mãi đến 17/11/2008, Bộ tài chính mới ban hành Quyết định số 106/2008/QĐ-BTC quy định mức lệ phí mà thương nhân dự kiến nhượng quyền phải nộp khi đăng ký hoạt động nhượng quyền thương mại. Đây được xem là động thái rõ nét nhất của Nhà nước trong việc chuẩn bị cho những diễn biến mới của hoạt động franchise trong những năm tới.

2.2.3. Một số trường hợp điển hình của Việt Nam

2.2.3.1. Hệ thống cà phê Trung Nguyên

- Thành lập năm 1996 ở Buôn Ma Thuột với quy mô chỉ là một cơ sở sản xuất cà phê nhỏ;

- Năm 1998, Trung Nguyên đã thực hiện một cuộc xâm nhập thị trường ngoạn mục nhất trong lịch sử xây dựng thương hiệu Việt Nam khi bắt đầu có mặt tại thành phố Hồ Chí Minh. Chỉ hai năm sau đó, tức là vào năm 2000, hệ thống nhượng quyền của Trung Nguyên đã phát triển rộng khắp tại thành phố Hồ Chí Minh;

- 5 năm sau, Trung Nguyên đã có mặt tại mọi miền đất nước;

- Đến năm 2002, Trung Nguyên bắt đầu vươn ra quốc tế, chuyển nhượng thành công tại Nhật Bản, Mỹ, Singapore, Thái Lan... Giai đoạn 2001-2002 đã trở thành đỉnh cao trong sự nghiệp kinh doanh của Trung Nguyên;

- Hình thức franchise của Trung Nguyên nghiêng về hình thức nhượng quyền phân phối sản phẩm.

- Trong những năm đầu do là đơn vị đi tiên phong trong lĩnh vực franchise tại Việt Nam nên Trung Nguyên đã khá bối rối trong hướng đi của mình 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. Sau này, những hạn chế nảy sinh đã được Trung Nguyên dày công sửa chữa và cải tiến.

- Những khó khăn do bị đánh mất thương hiệu ở nước ngoài vì không đăng ký bảo hộ sau này cũng đã được Trung Nguyên khắc phục

2.2.3.2. Hệ thống nhà hàng Phở 24

- Xuất hiện từ năm 2003 nhưng ngay sau khi thành lập Phở 24 đã bắt tay vào việc xây dựng hệ thống, tổ chức nhượng quyền được đảm bảo thực hiện theo các nguyên tắc cơ bản của hoạt động franchise: nhượng quyền có thời hạn, có thu phí nhượng quyền, tổ chức kinh doanh đặc thù, có cơ chế kiểm tra, giám sát cụ thể;

- Phở 24 là đơn vị đầu tiên thực hiện mô hình franchise toàn diện bao gồm 4 thành phần chính: hệ thống, thương hiệu, sản phẩm/dịch vụ và bí quyết;

- Với chủ đích kinh doanh nhượng quyền ngay từ khi mới ra đời, khi đã lựa chọn kinh doanh trong lĩnh vực Phở, Phở 24 đã hình thành và thực hiện các bước đi chiến lược ngay từ đầu, thể hiện từ việc đặt tên thương hiệu mang tính quốc tế cho đến việc đăng ký nhãn hiệu tại các thị trường mục tiêu trong và ngoài nước, đăng ký bảo hộ nhãn hiệu hàng hoá cũng đã được cân nhắc và có tầm nhìn dài hạn;

-Điểm rất khác biệt mà Phở 24 đã làm được là: chứng tỏ sự thành công của hệ thống trước khi tiến hành nhượng quyền thương mại cho đối tác; và chuẩn hoá mọi quy trình ngay từ đầu: các bước trong việc chế biến, phục vụ, trang trí nội thất, đào tạo, vật phẩm, tài liệu, hình ảnh đối thoại...đều được chuẩn hoá và đảm bảo có khả năng nhân rộng. Tất cả được thể hiện qua quyển cẩm nang hoạt động nhượng quyền của Phở 24;

-Một bí quyết thành công khác của Phở 24 đó là đã xác định được khẩu vị không những phù hợp với người trong nước mà cả đối với người nước ngoài;

- Với một kế hoạch chi tiết và bài bản như vậy, Phở 24 đã gặt hái được những thành công ban đầu và tất nhiên sẽ còn gặt hái được những thành công vang dội trong thời gian tới. Đây được xem là hệ thống nhượng quyền bài bản nhất và thực sự là một ví dụ điển hình về cách làm franchise ở Việt Nam hiện nay.

CHƯƠNG 3 - MỘT SỐ GỢI Ý VỀ GIẢI PHÁP NHẪM PHÁT TRIỂN FRANCHISE Ở VIỆT NAM TRONG BỐI CẢNH HỘI NHẬP KINH TẾ QUỐC TẾ

3.1. NHỮNG THUẬN LỢI VÀ KHÓ KHĂN KHI ÁP DỤNG PHƯƠNG THỨC FRANCHISE Ở VIỆT NAM

3.1.1. Những thuận lợi khi áp dụng phương thức franchise ở Việt Nam

- Các yếu tố vĩ mô như: nền kinh tế tăng trưởng cao, đều qua các năm, nền chính trị ổn định, môi trường đầu tư an toàn;
- Dân số đông, có trình độ học vấn cao, thị trường lao động trẻ, sức mua ngày càng lớn.
- 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, franchises sẽ giúp thương hiệu len lỏi vào nhiều ngõ ngách hơn.
- Khuynh hướng tiêu dùng có sự chuyển dịch từ hình thức truyền thống sang các phương thức bán hàng hiện đại cũng đã tạo thuận lợi cho hoạt động franchise.
- Franchise rất thích hợp với các doanh nghiệp vừa và nhỏ đang chiếm tới 95% trong tổng số các doanh nghiệp của Việt Nam hiện nay.
- Có nhiều lĩnh vực phù hợp với mô hình franchise đang phát triển mạnh ở Việt Nam như các ngành hàng tiêu dùng, dịch vụ, bán lẻ, thực phẩm....

3.1.2. Những khó khăn còn tồn tại

- hệ thống pháp luật cho franchise chưa hoàn chỉnh;
- việc xây dựng và bảo vệ thương hiệu của các doanh nghiệp chưa được quan tâm, chú trọng đúng mức;
- đa số doanh nghiệp có kiến thức về franchises còn rất hạn chế;
- tình trạng vi phạm quyền sở hữu trí tuệ, làm hàng giả, hàng nhái vẫn còn tồn tại.

Ngoài những khó khăn kể trên, nhiều doanh nghiệp khi làm franchise cũng hay gặp phải những khó khăn trong việc kiểm soát, quản trị đối tác, nguồn hàng, cung cấp nhân sự chuyên trách...hay khó khăn do sự bành trướng của các Công ty 100% vốn nước ngoài.

3.2. TRIỂN VỌNG PHÁT TRIỂN FRANCHISE Ở VIỆT NAM

- Việt Nam là thiên đường đầy tiềm năng của franchise và có 5 yếu tố chứng tỏ tiềm năng ấy của Việt Nam là có thật, đó là: phù hợp với thời kỳ tăng trưởng, cơ sở hạ tầng và phân bố dân cư, mức độ tích lũy vốn, trình độ quản lý và tâm lý đầu tư;

- Năm 2006, Việt Nam được xếp là thị trường bán lẻ đứng thứ ba thế giới với sức mua khoảng 21 tỷ USD, có trên 70 hệ thống franchise đang hoạt động với tốc độ tăng trưởng mỗi năm khoảng 15 – 20%. Đến giữa năm 2008, Việt nam đã vươn lên vị trí dẫn đầu trong danh sách các thị trường bán lẻ hấp dẫn nhất thế giới.

- Ngày càng có nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã biết tận dụng phương thức này để làm đòn bẩy phát triển thị trường, nâng cao giá trị thương hiệu của mình;

- Việc gia nhập Tổ chức thương mại thế giới (WTO) - tổ chức kinh tế lớn nhất toàn cầu cũng mở ra cơ hội phát triển cho ngành công nghiệp franchise ở Việt Nam.

3.3. MỘT SỐ GỢI Ý ĐỂ PHÁT TRIỂN FRANCHISE Ở VIỆT NAM

3.3.1. Đối với nhà lập pháp

3.3.1.1. Hoàn thiện khung pháp lý về Franchise

Việc sớm hoàn thiện những quy định pháp lý về franchise cho phù hợp với thực tiễn Việt Nam và thông lệ quốc tế là một yêu cầu bức bách cần được Nhà nước quan tâm. Bên cạnh khung pháp lý riêng cho franchise thì Nhà nước cũng cần bổ sung và hoàn thiện những quy định pháp lý khác liên quan đến nhượng quyền, phải xem xét, làm rõ các khái niệm, phạm vi điều chỉnh giữa các luật, văn bản pháp quy có liên quan, từ đó có sự điều chỉnh, sửa đổi phù hợp, ban hành các quy định mới để kịp thời đáp ứng công tác quản lý Nhà nước. Chỉ khi đó mới có thể thúc đẩy và khuyến khích nhiều doanh nghiệp Việt Nam áp dụng phương thức kinh doanh mang lại nhiều lợi nhuận này.

3.3.1.2. Hỗ trợ về chính sách, định hướng khuyến khích doanh nghiệp kinh doanh franchise

- Franchise ở Việt nam tuy không còn mới nhưng khi đi vào hoạt động thực tế, không ít doanh nghiệp vẫn gặp phải những vướng mắc, lúng túng nhất định, do đó rất cần sự hỗ

trợ, khuyến khích của Nhà nước trong việc phát triển loại hình kinh doanh đặc thù này. Để thực hiện được điều này, Nhà nước cần phải có các chính sách xúc tiến, tư vấn và hỗ trợ đào tạo;

- Nhà nước cũng cần áp dụng nhiều hình thức hỗ trợ đa dạng như hỗ trợ về tài chính, huấn luyện, đặc biệt các chuyến đi giao thương và sự tham gia vào các triển lãm và hội nghị quốc tế để phát triển franchise và mua giấy phép.

3.3.1.3. Phát triển mối liên kết giữa ngân hàng thương mại với bên nhượng quyền, bên nhận quyền và Nhà nước

Ngân hàng đóng vai trò là trung gian trong việc kết nối các chủ thương hiệu có nhu cầu nhượng quyền với các doanh nghiệp muốn nhận quyền và là một nơi tư vấn hiệu quả về pháp lý, các điều khoản xung quanh hoạt động nhượng quyền. Vai trò của Nhà nước trong mối liên kết này là tạo một hành lang pháp lý nhất định để ngân hàng thực hiện tốt vai trò của mình. Trong mối liên kết này, doanh nghiệp nhận quyền và nhượng quyền liên hệ với nhau một cách hiệu quả thông qua ngân hàng và Nhà nước.

3.3.1.4. Đưa phương thức kinh doanh franchise vào giảng dạy như một môn học chính thức tại các Trường Đại học để tạo một đội ngũ lao động có kiến thức và kỹ năng.

Các doanh nghiệp Việt Nam muốn làm franchise đa phần phải tự học hỏi do đó những thất bại sai lầm là không thể tránh khỏi. Trong khi đó đội ngũ quản lý, chuyên viên của các doanh nghiệp nước ngoài đều được đào tạo một cách bài bản, với chương trình tập huấn cập nhật.

Do vậy, việc Nhà nước quan tâm, nghiên cứu, đưa kiến thức franchise vào chương trình giảng dạy đại học là một việc làm rất cần thiết để tạo nguồn nhân lực chuyên nghiệp, hiểu biết sâu sắc về franchise để góp phần thúc đẩy sự phát triển của franchise ở Việt Nam.

3.3.2. Đối với các doanh nghiệp

3.3.2.1. Đối với doanh nghiệp nhượng quyền

- Có chiến lược xây dựng và bảo vệ thương hiệu thật tốt, hệ thống kinh doanh được tổ chức hợp lý, hiệu quả và mang tính đặc thù. ngay từ trước khi thực hiện nhượng quyền, doanh nghiệp cần thực hiện các hoạt động marketing để xây dựng thương hiệu cho sản phẩm và dịch vụ của mình. Doanh nghiệp có thể thành lập một bộ phận riêng chuyên trách

về xây dựng và phát triển thương hiệu, hoặc cũng có thể thuê chuyên gia tư vấn về vấn đề này.

- Xây dựng một hệ thống franchise đồng bộ và nhất quán. Tính đồng bộ không chỉ tạo nên sự nhất quán trong hoạt động kinh doanh và xây dựng thương hiệu mà nó còn giúp cho doanh nghiệp dễ dàng hơn trong việc nhượng quyền kinh doanh và quản lý hoạt động kinh doanh của mình. Nói khác đi, franchise chính là sự thống nhất một hình ảnh các cửa hàng.

- Lựa chọn đối tác nhận quyền trên các tiêu chí và tiêu chuẩn rõ ràng. Đây là một bước vô cùng quan trọng trong quá trình triển khai nhượng quyền. Các doanh nghiệp phải hết sức thận trọng trước khi đi đến quyết định nhượng quyền cho ai vì một khi đã chọn sai đối tác thì rất khó tránh khỏi khiếu kiện, tranh chấp.

- Tìm hiểu rõ môi trường pháp lý, văn hoá chính sách cũng như phong tục tập quán của địa phương để thích ứng. Điều này đặc biệt cần thiết đối với các doanh nghiệp muốn đăng ký xin bảo hộ thương hiệu tại nước ngoài. Doanh nghiệp phải cử người tìm hiểu xem liệu luật pháp ở đó đã ban hành luật liên quan đến franchise chưa? Nếu có rồi thì điểm nào tương đồng, điểm nào không tương đồng. Văn hoá, phong tục tập quán có thể gây nhiều trở ngại cho hiệu quả kinh doanh của các cửa hàng nhượng quyền và sự phát triển của cả một hệ thống franchise tại địa phương, quốc gia đó.

- Xây dựng chiến lược marketing cho hệ thống franchise ở cấp độ khu vực và quốc gia. Mục đích của chiến lược này chính là nhằm truyền tải, cung cấp thông tin cho khách hàng và những nhà nhận quyền tiềm năng các triết lý, các chuẩn mực đạo đức hay phong cách của hệ thống.

3.3.2.2. Đối với các doanh nghiệp nhận quyền

- Nắm rõ các thông tin của nhà nhượng quyền như tình hình kinh doanh, thương hiệu dự định nhượng quyền, thị trường của thương hiệu này, tốc độ phát triển của hệ thống, hiệu quả của hệ thống, mức độ thành công của hệ thống... 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.

- Dành thời gian nghiên cứu thị trường mục tiêu của mình để trả lời hàng loạt các câu hỏi: Hình thức kinh doanh này có phù hợp với khả năng của mình hay không? Thương hiệu, sản phẩm này có được khách hàng chấp nhận hay không? Hiệu quả đầu tư của hình thức này sẽ như thế nào? Luật pháp qui định cho trường hợp này như thế nào?... Vì rõ ràng, không

phải thương hiệu nào, sản phẩm nào, hệ thống nào thành công ở một nước, một khu vực thì sẽ thành công ở một nước khác hay một khu vực khác. Điều này tưởng chừng như rất đơn giản nhưng thường rất dễ bị bỏ qua đối với các doanh nghiệp thiếu kinh nghiệm trong việc nhận nhượng quyền và kết quả thường sẽ không như mong đợi đối với các nhà đầu tư.

- Nghiên cứu kỹ hồ sơ nhượng quyền do nhà nhượng quyền thiết lập, trong đó quy định rất rõ các điều khoản: qui định về địa điểm, qui định về vị trí và không gian địa lý, qui định về đầu tư, các qui định về khai trương, vận hành, sản phẩm, các yêu cầu về huấn luyện, qui định về cấp phép, kiểm tra, vận hành, bảo trì, sửa chữa, qui định về bảo hiểm tài sản, nhân viên, qui định về việc sử dụng thương hiệu và sản phẩm, qui định về các khoản phí, qui định về chuyển nhượng về mô hình kinh doanh, chuyển giao công nghệ, kỹ thuật, qui định về tái ký hợp đồng, qui định về chấm dứt hợp đồng, qui định về bồi thường, qui định về giải quyết tranh chấp....

- Nghiên cứu kỹ các điều khoản trong Hợp đồng nhượng quyền. Hợp đồng này thường do nhà nhượng quyền thiết lập, trong đó chi tiết hoá các điều được ghi trong Hồ sơ nhượng quyền. Một lần nữa, doanh nghiệp cần đánh giá lại toàn bộ các điều khoản, xem xét các điều kiện của mình.

Cuối cùng, doanh nghiệp cần hiểu rõ các cam kết của nhà nhượng quyền cũng như những cam kết của mình đối với nhà nhượng quyền và thể hiện chúng trong các điều khoản của hợp đồng nhượng quyền.

KẾT LUẬN

Với tư cách là thành viên của tổ chức Thương mại Thế giới (WTO), sự hội nhập của Việt Nam vào nền kinh tế toàn cầu là điều tất yếu, mang tính sống còn đối với nền kinh tế của quốc gia. Kinh doanh theo phương thức franchise là một mô hình tiến bộ, hiệu quả, giảm thiểu rủi ro được áp dụng tại nhiều quốc gia phát triển là thành viên của WTO. Do đó, Việt Nam sẽ không là ngoại lệ, sẽ trở thành điểm đến của nhiều thương hiệu quốc tế, bởi thị trường bán lẻ ở Việt Nam luôn hấp dẫn và có tính “khai phá” đối với các hệ thống bán lẻ nước ngoài.

Song, các doanh nghiệp Việt Nam dường vẫn chưa có một sự chuẩn bị thấu đáo, khả năng các doanh nghiệp nước ngoài sẽ vượt trội trong kinh doanh franchise ngay trên sân nhà là có thực bởi việc thâm nhập thị trường thông qua hoạt động franchise sẽ hạn chế khá nhiều

rủi ro, tiết giảm tối đa chi phí và có thể thu lợi ngay tức thời, thay vì phải đầu tư trực tiếp một lượng vốn lớn để xây dựng các hệ thống bán lẻ tại Việt Nam, nhất là trong tình hình kinh tế bất ổn như hiện nay thì tính khả thi sẽ không cao.

Tuy nhiên, phải thừa nhận rằng, franchise từ nước ngoài vào cũng góp phần thúc đẩy sự phát triển hoạt động franchise tại Việt Nam. Thông qua đó, sẽ có sự giao thoa, “thẩm thấu” kinh nghiệm, kiến thức, tinh hoa của phương thức kinh doanh đặc biệt này đối với doanh nghiệp Việt Nam trong việc kiến tạo và phát triển các mô hình franchise phù hợp với tình hình, tính chất, đặc thù văn hóa xã hội Việt Nam từ chính việc ban đầu đi “mua” franchise, để trong một thời gian phù hợp, doanh nghiệp Việt Nam sẽ có các thương hiệu mang tầm khu vực, có thể thực hiện nhượng quyền ra nước ngoài, như hệ thống Phở 24, Trung Nguyên, T&Tđã và đang thực hiện.

Cơ hội mở ra sẽ luôn song hành với các thách thức, rủi ro tương ứng. Để có thể tồn tại và phát triển các hệ thống franchise thuần Việt bên cạnh các hệ thống franchise quốc tế ngay trên sân nhà, các doanh nghiệp Việt Nam cần phải nỗ lực nhiều hơn trong việc kiến tạo hình ảnh, thương hiệu, chuẩn hóa hệ thống kinh doanh, tham khảo ý kiến tư vấn, đẩy mạnh việc đào tạo nhân sự chuyên ngành. Đặc biệt, các doanh nghiệp thực đã và đang tiến hành franchise phải cùng nhau họp bàn, đề xuất Chính phủ cho phép thành Hiệp hội franchise Việt Nam, thông qua tổ chức đó để kiến nghị, đề xuất các chính sách, giải pháp phát triển hoạt động franchise của Nhà nước, đồng thời là diễn đàn trao đổi kinh nghiệm, hợp tác kinh doanh, phát triển hoạt động franchise.

Mặc dù kinh nghiệm còn ít ỏi và thời gian không nhiều, song đề tài này cũng đã đưa ra được bức tranh tổng quát về sự phát triển của franchise ở Việt Nam, tổng kết được bài học kinh nghiệm áp dụng franchise của những quốc gia đang được coi là “điểm nóng” của ngành công nghiệp này. Đề tài cũng đã phân tích được một cách tỉ mỉ về sự tiến triển của pháp luật Việt Nam trong những năm qua với những mặt mạnh và mặt yếu của nó trong việc tạo dựng khuôn khổ pháp lý cho hoạt động franchise.

Tuy nhiên, trong quá trình thực hiện, đề tài không tránh khỏi những hạn chế nhất định. Cụ thể là đề tài mới phân tích, nghiên cứu một cách tổng thể sự phát triển hai chiều của franchise ở Việt Nam. Ngoài ra, dù đã rất cố gắng xong tác giả vẫn chưa cung cấp được đầy đủ và bao quát bằng chứng về số liệu về hoạt động franchise của các đối tượng được nghiên cứu trong đề tài.

Với kết quả nghiên cứu đạt được, tác giả rất mong nhận được sự quan tâm, đóng góp ý kiến của thầy cô và các bạn để đề tài thực sự có giá trị, ý nghĩa về mặt lý thuyết và thực tiễn cũng như tạo điều kiện thuận lợi cho những nghiên cứu tiếp theo.