

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM  
KHOA LUẬT**



**PHẠM THỊ NGỌC ANH**

Lớp : LKT 12 – 01 khóa: 12

**PHÁP LUẬT VỀ  
NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC  
CHUYÊN NGÀNH LUẬT KINH TẾ**

**Giảng viên hướng dẫn: GVC.TS. Đỗ Thị Minh Thư**

**HÀ NỘI 2022**

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO  
TRƯỜNG ĐẠI HỌC ĐẠI NAM  
KHOA LUẬT**



**PHẠM THỊ NGỌC ANH**

Lớp : LKT 12-01 khóa: 12

**PHÁP LUẬT VỀ  
NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI**

**KHÓA LUẬN TỐT NGHIỆP ĐẠI HỌC  
CHUYÊN NGÀNH LUẬT KINH TẾ**

**Giảng viên hướng dẫn: GVC.TS. Đỗ Thị Minh Thu**  
Nơi thực hiện đề tài: Trường Đại học Đại Nam  
Thời gian thực hiện: từ 15/03 đến 25/05

**HÀ NỘI 2022**

## LỜI CAM ĐOAN

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu ghi trong khoá luận là trung thực. Những kết luận khoa học của khoá luận chưa từng được công bố trong bất kỳ công trình nào khác.

**Tác giả**

**Phạm Thị Ngọc Anh**

## LỜI CẢM ƠN

Trong thời gian nghiên cứu và hoàn thiện khoá luận tốt nghiệp vừa qua, bằng sự cố gắng và nỗ lực của bản thân cùng với việc tạo điều kiện, sự giúp đỡ nhiệt tình của giảng viên chính, thạc sĩ, Đỗ Thị Minh Thư, giảng viên khoa Luật, Trường Đại học Đại Nam để tôi được hoàn thành khoá luận tốt nghiệp của mình. Lời đầu tiên, tôi xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc đến cô, mặc dù bận rộn nhiều công việc, nhưng cô vẫn dành thời gian để hướng dẫn, góp ý truyền đạt những kiến thức, nội dung bổ ích để tôi có thể hoàn thiện khoá luận.

Mặc dù đã hết sức cố gắng nhưng do hạn chế về kiến thức lý luận cũng như kinh nghiệm thực tiễn nên khoá luận không thể tránh khỏi những thiếu sót. Tôi rất mong nhận được sự quan tâm hướng dẫn và góp ý của thầy cô và các bạn.

**Tôi xin chân thành cảm ơn!**

DANH MỤC CÁC TỪ VIẾT TẮT

TỪ VIẾT TẮT	THUẬT NGỮ TIẾNG VIỆT
NQTM	Nhượng quyền thương mại
IFA	Hiệp hội nhượng quyền quốc tế
FTC	Hội đồng Thương mại Liên bang Hoa Kỳ
FCA	Ủy ban NQTM Úc
SHTT	Sở hữu trí tuệ
CGCN	Chuyển giao công nghệ
CP	Chính phủ
NĐ	Nghị định
QĐ	Quyết định
TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
TT	Thông tư
TP.HCM	Thành phố Hồ Chí Minh
UBND TP	Ủy ban nhân dân thành phố

DANH MỤC BẢNG

Bảng	Trang
Bảng 1.1. So sánh giữa Nhượng quyền thương mại và Đại lý thương mại	20
Bảng 1.2: So sánh giữa Nhượng quyền thương mại và Cơ hội kinh doanh	21

## MỤC LỤC

<b>LỜI MỞ ĐẦU .....</b>	<b>1</b>
<b>CHƯƠNG I .....</b>	<b>6</b>
<b>CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI.....</b>	<b>6</b>
<b>1.1. Khái quát chung về hoạt động nhượng quyền thương mại.....</b>	<b>6</b>
1.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Nhượng quyền thương mại ..	6
1.1.2. Một số khái niệm, đặc điểm của Nhượng quyền thương mại.....	8
<b>1.2. Ưu điểm và nhược điểm .....</b>	<b>11</b>
1.2.1. Ưu điểm .....	11
1.2.2. Nhược điểm của NQTM.....	15
<b>1.3. Các hình thức nhượng quyền thương mại.....</b>	<b>16</b>
1.3.1. Theo tiêu chí lãnh thổ: .....	16
1.3.2. Theo tiêu chí hoạt động kinh doanh: .....	17
1.3.3. Theo tiêu chí phát triển hoạt động: .....	17
<b>1.4. So sánh giữa Nhượng quyền thương mại và các hoạt động thương mại khác.....</b>	<b>18</b>
<b>1.5. Các văn bản pháp luật của Việt Nam điều chỉnh hoạt động Nhượng quyền thương mại.....</b>	<b>22</b>
<b>Tiểu kết chương I.....</b>	<b>24</b>
<b>CHƯƠNG II.....</b>	<b>25</b>
<b>THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI VIỆT NAM.....</b>	<b>25</b>
<b>2.1. Tổng quan nhượng quyền thương mại tại Việt Nam.....</b>	<b>25</b>
2.1.1. Tình hình nhượng quyền thương mại tại Việt Nam .....	25
2.1.2. Triển vọng phát triển nhượng quyền thương mại tại Việt Nam ...	26
<b>2.2. Thực trạng nhượng quyền thương mại ở Việt Nam giai đoạn từ năm 2017 đến năm 2022 .....</b>	<b>28</b>
2.2.1. Thực trạng nhượng quyền từ nước ngoài vào Việt Nam.....	28
2.2.2. Thực trạng nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài.....	33
2.2.3. Thực trạng nhượng quyền trong nước .....	38
<b>2.3. Đánh giá chung.....</b>	<b>39</b>
2.3.1. Những kết quả đạt được.....	39
2.3.2. Hạn chế .....	42
2.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế.....	44
<b>Tiểu kết chương II .....</b>	<b>50</b>

<b>CHƯƠNG III .....</b>	<b>51</b>
<b>GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI VIỆT NAM.....</b>	<b>51</b>
<b>3.1.Những vấn đề bất cập trong chính sách nhượng quyền thương mại tại Việt Nam.....</b>	<b>51</b>
3.1.1. Các vấn đề về quản lý hoạt động nhượng quyền thương mại .....	51
3.1.2. Các vấn đề về quyền và nghĩa vụ của bên nhượng quyền và nhận quyền .....	52
3.1.3. Các vấn đề khác .....	53
<b>3.2. Các mục tiêu đặt ra khi giải quyết những bất cập trong chính sách nhượng quyền thương mại tại Việt Nam.....</b>	<b>53</b>
<b>3.3. Giải pháp, kiến nghị đối với các vấn đề đặt ra trong chính sách nhượng quyền thương mại tại Việt Nam.....</b>	<b>54</b>
3.3.1. Giải pháp đối với vấn đề về quản lý hoạt động nhượng quyền thương mại .....	54
3.3.2. Giải pháp đối với vấn đề về quyền và nghĩa vụ của bên nhượng quyền và bên nhận quyền .....	56
3.3.3. Giải pháp phát triển hoạt động nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp nước ngoài tại Việt Nam (bên nhượng quyền) .....	57
3.3.4. Giải pháp kiện toàn quy tắc hoạt động kinh doanh NQTM.....	57
3.3.5. Giải pháp hoàn thiện, hỗ trợ xây dựng các mô hình kinh doanh NQTM .....	59
3.3.6. Một số kiến nghị cụ thể .....	60
<b>Tiểu kết Chương III.....</b>	<b>62</b>
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>63</b>
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO .....</b>	<b>65</b>



## LỜI MỞ ĐẦU

### 1. Lý do chọn đề tài

Toàn cầu hóa đang là xu hướng tất yếu và ngày càng mở rộng, nó tác động đến nhiều lĩnh vực của đời sống kinh tế, chính trị, xã hội. Sự hội nhập nền kinh tế thế giới càng được thấy rõ qua các chỉ tiêu kinh tế, đầu tư trực tiếp nước ngoài, số lượng công ty ngày càng tăng, sự phong phú về hàng hoá và dịch vụ, quảng cáo... Cùng với đó là sự phát triển mạnh mẽ của hình thức nhượng quyền thương mại. NQTM đã được chứng minh là một trong những mô hình kinh doanh thành công nhất trong vòng 100 năm qua, kể từ sau thế chiến thứ II.

NQTM là một thuật ngữ không còn xa lạ trong những năm gần đây. NQTM được xem như một chiến lược phổ biến được nhiều công ty lựa chọn khi mở rộng đầu tư, kinh doanh quốc tế. Đồng thời, Việt Nam cũng được nhận định là một thị trường hấp dẫn đối với nhiều thương hiệu quốc tế và khu vực. Hơn nữa trước khi tiến hành nhượng quyền cho đối tác thì thương hiệu nhượng quyền đã được khẳng định trên thị trường cũng như người tiêu dùng. Nhìn chung, hầu hết các DN khá thành công khi áp dụng hình thức kinh doanh này và phát triển tương đối ổn định. Hiện nay, có không ít những thương hiệu lớn trên thế giới ở các lĩnh vực như: nhà hàng - ăn uống, giáo dục, chăm sóc sức khỏe, bán lẻ, cửa hàng tiện lợi... đến từ Mỹ, Australia, Singapore, Hàn Quốc, Nhật Bản... đã đầu tư và tìm kiếm đối tác nhượng quyền tại Việt Nam, như: Starbucks, KFC, Pizza Hut, Lotteria, Circle K,... Các doanh nghiệp trong nước cũng bắt đầu tham gia vào hệ thống nhượng quyền, tạo ra một mô hình kinh doanh hiệu quả, hạn chế được những rủi ro, chi phí ban đầu. Một số doanh nghiệp đã áp dụng hình thức kinh doanh nhượng quyền tại Việt Nam khá thành công và đã mở rộng chuỗi cửa hàng của mình không chỉ khắp cả nước mà còn ở một số nước trên thế giới như Trung Nguyên, Phở 24, Kinh Đô Bakery...

Mặc dù đang phát triển khá mạnh nhưng hoạt động NQTM trong thời gian qua ở Việt Nam chưa thực sự hiệu quả. Đã có rất nhiều doanh nghiệp Việt Nam tìm kiếm cơ hội kinh doanh mới thông qua NQTM. NQTM cũng mang lại những rủi ro nhất định, đòi hỏi các doanh nghiệp cần có sự tìm hiểu, khảo sát kỹ lưỡng trước khi

tham gia hoặc mở rộng hình thức kinh doanh này. Đối với một số doanh nghiệp hoặc cá nhân có vốn đầu tư ban đầu ít thì việc lựa chọn mô hình để bắt đầu kinh doanh thực sự là một khó khăn, trở ngại lớn cho chính họ. Nhượng quyền của các doanh nghiệp nước ngoài vào Việt Nam chủ yếu là mô hình nhượng quyền độc quyền hay còn gọi là phát triển hệ thống chuỗi. Trong khi đó, các doanh nghiệp nhượng quyền trong nước không chỉ cạnh tranh với các đối tác nhượng quyền hàng đầu thị trường trong nước mà còn đối mặt với không ít khó khăn như: Thiếu vốn, thiếu trình độ quản lý và kiểm soát, chưa chuẩn hoá được quy trình và thương hiệu, chưa hoạch định chiến lược và mô hình kinh doanh phù hợp... nên hầu như chưa thực hiện được mô hình NQTM toàn diện. Được đánh giá là thị trường bán lẻ đầy tiềm năng và là điểm đến hấp dẫn của các nhà đầu tư nước ngoài nhưng hiện tại, các hình thức kinh doanh NQTM ở Việt Nam đang gặp những tồn tại và khó khăn như: hệ thống pháp lý chưa đầy đủ, còn có những lỗ hổng và mâu thuẫn giữa các văn bản pháp lý điều chỉnh hoạt động kinh doanh NQTM, đã và đang gây trở ngại cho việc quản lý Nhà nước lẫn hoạt động kinh doanh NQTM của các doanh nghiệp trong và ngoài nước; các doanh nghiệp nhượng quyền phát triển hoạt động kinh doanh thiếu bền vững vì chưa hiểu rõ bản chất của hình thức kinh doanh này, nội dung và các phương thức kiểm soát nhượng quyền nói riêng còn nhiều bất cập, chồng chéo, không phù hợp với thực tiễn phát triển của hệ thống nhượng quyền ở Việt Nam. Xuất phát từ thực tế trên, tôi quyết định chọn đề tài: "Pháp luật về nhượng quyền thương mại tại Việt Nam " để nghiên cứu trong khoá luận của mình với hy vọng sẽ đưa ra cái nhìn cụ thể hơn về những vấn đề còn tồn tại trong hoạt động nhượng quyền thương mại ở Việt Nam, từ đó đề ra giải pháp khắc phục và phát triển phương thức kinh doanh này.

## **2. Tình hình nghiên cứu liên quan đến đề tài**

NQTM là hình thức đã phát triển và thành công ở nhiều nước trên thế giới với hàng loạt các tên tuổi lớn. NQTM đã thể hiện tính ưu việt của nó, sức mạnh hệ thống và là một trong những hình thức được ưu tiên lựa chọn để tiến hành hoạt động kinh doanh của các công ty, các quốc gia, đặc biệt là các quốc gia đang phát triển,

nơi mà nguồn vốn, kinh nghiệm quản lý và thương hiệu thành công luôn là đòn bẩy cho sự phát triển của đất nước.

**\* Nghiên cứu thế giới:**

- Rick Grossmann và Michael J. Katz, Esq (2017), “NQTM Bible - Kinh Thánh về Nhượng quyền”, là phiên bản thứ 8 của Entrepreneur Press - tạp chí Doanh nhân. Đây được đánh giá là cuốn sách có bước đi toàn diện nhất, hướng dẫn mọi thứ liên quan đến NQTM, là con đường dẫn đến thành công NQTM.

- Robert Hayes (2011), “Cẩm nang hướng dẫn nhượng quyền kinh doanh”, nhà xuất bản Tổng hợp TP.HCM. Đây được xem là một nguồn tài liệu tham khảo rất hữu ích dành cho tất cả các bên nhượng quyền và nhận quyền tiềm năng, cung cấp thông tin chi tiết về mô hình nhượng quyền cũng như lợi ích mà các bên tham gia nhận được. Cẩm nang đã phân tích những ưu và nhược điểm của mô hình nhượng quyền, cách thức xây dựng hoặc mua được một thương hiệu thành công, cách thức lựa chọn được một thương hiệu nhượng quyền phù hợp với khả năng và mục tiêu tài chính. Cuốn sách này cũng hướng dẫn cả cách thức quản lý các hoạt động thường nhật, thu hút và giữ chân khách hàng, tuyển dụng và huấn luyện nhân viên, kiểm soát chi phí, hạch toán tài chính, thỏa thuận pháp lý, chào hàng, tiếp thị, mở rộng thị trường quốc tế cùng nhiều vấn đề liên quan khác.

**\* Nghiên cứu trong nước:**

- Nguyễn Khánh Trung (2008), “NQTM - Chọn hay không?”, Nhà xuất bản Đại học quốc gia TP.HCM. Cuốn sách đã đưa ra những nghiên cứu và trải nghiệm thực tế, đặc biệt nhấn mạnh đến các mối quan hệ, cam kết giữa nhà nhượng quyền và nhà nhận quyền cũng như mong muốn xây dựng một hệ thống NQTM thực sự trường tồn theo thời gian. Bằng việc phân tích một số hệ thống NQTM tiêu biểu trên thế giới và Việt Nam, tác giả đã có những nhận định khá sâu sắc, đưa ra bức tranh toàn cảnh của NQTM;

- Nguyễn Phi Vân (2015), “Nhượng quyền khởi nghiệp - Con đường ngắn để bước ra thế giới”, Nhà xuất bản trẻ. Bằng kinh nghiệm 20 năm hoạt động trong lĩnh vực nhượng quyền, tác giả đã phác thảo một bức tranh tổng quát về ngành nhượng

quyền thế giới, đồng thời cũng chi tiết một số mô hình nhượng quyền ở các lĩnh vực khác nhau.

- Nguyễn Khánh Trung, "NQTM tại Việt Nam – Giải pháp nào cho sự phát triển bền vững", đăng trên Thời báo kinh tế Sài Gòn. Bài viết đã phân tích sự phát triển của các hệ thống NQTM bằng cách tận dụng tối ưu các nguồn lực của các nhà nhượng quyền và nhận quyền tại Việt Nam. Trong xu thế đó, vấn đề đặt ra là làm sao củng cố vững chắc hệ thống đại lý nhượng quyền trong xu thế cạnh tranh quốc tế như hiện nay.

- Trịnh Thị Mỹ Châu (2007), “Phát triển hệ thống NQTM của Phở 24”, khóa luận tốt nghiệp, trường Đại học Ngoại thương. Khóa luận đã nghiên cứu những thành công và hạn chế về mô hình NQTM của Phở 24, đưa ra bài học kinh nghiệm cho doanh nghiệp Việt Nam và các giải pháp hoàn thiện hệ thống nhượng quyền này

Nhìn chung, các công trình nghiên cứu đã phản ánh khá đầy đủ bản chất, đặc điểm của hình thức kinh doanh NQTM; các bước triển khai hoạt động kinh doanh NQTM dưới góc độ là bên nhượng quyền và bên nhận quyền; phân tích các trường hợp điển hình thành công trong kinh doanh nhượng quyền. Một số bài viết đã chỉ ra những hạn chế trong môi trường pháp lý đối với hoạt động NQTM tại Việt Nam và đề xuất những giải pháp phát triển nhưng chưa đi sâu vào việc phân tích nền tảng cho hoạt động NQTM ở Việt Nam: sự mâu thuẫn giữa các luật như Luật Thương mại, Luật Bảo hộ quyền sở hữu trí tuệ, Luật Cạnh tranh dẫn tới môi trường kinh doanh NQTM chưa hoàn hảo, làm hạn chế hoạt động kinh doanh và quản lý Nhà nước đối với loại hình này tại Việt Nam.

### **3. Mục tiêu và nhiệm vụ nghiên cứu**

\* **Mục tiêu nghiên cứu:** Hệ thống hoá những lý luận cơ bản về NQTM, trình bày và đánh giá thực trạng hoạt động NQTM tại Việt Nam; đưa ra giải pháp và kiến nghị nhằm phát triển hoạt động NQTM tại Việt Nam.

#### **\* Nhiệm vụ nghiên cứu:**

- Nghiên cứu cơ sở lý luận chung về hoạt động NQTM: Làm rõ bản chất và đặc điểm của NQTM (trong đó phân biệt rõ NQTM với hình thức kinh doanh khác).

- Phân tích thực trạng hoạt động NQTM tại Việt Nam giai đoạn từ năm 2017 đến năm 2022.

- Đánh giá những ưu, nhược điểm của các mô hình kinh doanh NQTM, cơ hội cũng như thách thức trong việc phát triển hình thức KINH DOANH này.

- Đề xuất các giải pháp hoàn thiện hoạt động NQTM tại Việt Nam.

#### **4. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

\* **Đối tượng nghiên cứu:** Các hoạt động NQTM tại Việt Nam, các mô hình kinh doanh NQTM điển hình, các yếu tố dẫn đến khả năng thành công khi kinh doanh theo hình thức NQTM, các mô hình nhượng quyền từ nước ngoài vào Việt Nam, từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước, môi trường pháp lý, kinh tế, chính trị, xã hội ảnh hưởng đến các DN khi tham gia nhượng quyền.

\* **Phạm vi nghiên cứu:**

- Phạm vi về không gian: hoạt động nhượng quyền tại Việt Nam.

- Phạm vi về thời gian: Thực trạng hoạt động NQTM trong khoảng thời gian 5 năm trở lại đây (từ năm 2017 đến năm 2022).

- Phạm vi về nội dung: Khoá luận tập trung nghiên cứu thực trạng NQTM từ nước ngoài vào Việt Nam, nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước.

#### **5. Bố cục của khoá luận**

Ngoài phần mở đầu và kết luận, khoá luận gồm 03 chương:

Chương I: Cơ sở lý luận về hoạt động nhượng quyền thương mại.

Chương II: Thực trạng hoạt động nhượng quyền thương mại tại Việt Nam.

Chương III: Giải pháp hoàn thiện nhượng quyền thương mại tại Việt Nam.

# CHƯƠNG I

## CƠ SỞ LÝ LUẬN VÀ THỰC TIỄN VỀ HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI

### 1.1. Khái quát chung về hoạt động nhượng quyền thương mại

#### 1.1.1. Lịch sử hình thành và phát triển của Nhượng quyền thương mại

Theo nhiều tài liệu nghiên cứu, hình thức sơ khai của lối kinh doanh nhượng quyền đã xuất hiện vào khoảng thế kỷ 17-18 tại Châu Âu. Tuy nhiên, hoạt động nhượng quyền thương mại được chính thức thừa nhận khởi nguồn, phát triển là tại Hoa Kỳ vào giữa thế kỷ 19, khi mà Nhà máy Singer (sản xuất máy khâu) ký kết hợp đồng nhượng quyền kinh doanh đầu tiên cho đối tác của mình. NQTM thực sự phát triển mạnh, bùng phát kể từ sau năm 1945 (khi Thế Chiến II kết thúc), với 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.

Người đầu tiên thực hiện hoạt động nhượng quyền thương mại là Robert Fulton (quốc tịch Mỹ) với đối tượng kinh doanh là giấy phép sản xuất tàu thủy chạy bằng hơi nước. Robert Fulton đã gặt hái được khá nhiều thành công đặc biệt là vào những năm 50, sau khi đại chiến thế giới lần thứ 2 kết thúc. Hoạt động nhượng quyền thương mại bùng nổ trên thế giới vào những năm 60, phát triển ổn định vào những năm 70 và chín muồi vào thập kỷ 80 và 90. Ngày nay, nhượng quyền thương mại trở thành một trong những ngành dịch vụ có doanh số rất lớn, tập trung nhiều trong lĩnh vực kinh doanh đồ uống, đồ ăn nhanh, giáo dục đào tạo, thời trang, bất động sản, ... với nhiều nhãn hiệu nổi tiếng như KFC, Mc Donald's, Qualitea, Starbuck Cafe, Lotteria, Jollibee, Aptech, ... Đơn giản vì đây là những lĩnh vực có tiềm năng thu được lợi nhuận cao.

Sự lớn mạnh của những tập đoàn xuyên quốc gia của Hoa Kỳ và một số nước Châu Âu trong lĩnh vực kinh doanh thức ăn nhanh, khách sạn – nhà hàng đã góp phần “truyền bá” và phát triển NQTM trên khắp thế giới. Ngày nay, NQTM 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.

Nhận thấy lợi ích, hiệu quả của phương thức kinh doanh này, nhiều quốc gia đã có các chính sách khuyến khích phát triển NQTM. Hoa Kỳ là quốc gia đầu tiên luật hoá NQTM và có các chính sách ưu đãi cho những cá nhân, doanh nghiệp kinh doanh theo phương thức NQTM. Chính phủ các nước phát triển khác như Anh, Pháp, Đức, Nhật, Ý... cũng noi gương Hoa Kỳ, ban hành các chính sách thúc đẩy, phát triển hoạt động NQTM, khuyến khích và hỗ trợ cho doanh nghiệp trong việc bán NQTM ra nước ngoài. Nhiều trung tâm học thuật, nghiên cứu chính sách về NQTM của các chính phủ, tư nhân lần lượt ra đời, các đại học cũng có riêng chuyên ngành về NQTM để đào tạo, đáp ứng nhu cầu mới của nền kinh tế.

Riêng tại Đông Nam Á, kể từ thập niên 90, các quốc gia đã nhận thấy tác động của NQTM đến việc phát triển nền kinh tế quốc dân là quan trọng và là xu thế tất yếu của toàn cầu hóa, vì vậy nhiều chính sách, giải pháp phát triển kinh tế liên quan đến NQTM đã được nghiên cứu, ứng dụng và khuyến khích phát triển. Năm 1992, Chính phủ Malaysia đã bắt đầu triển khai chính sách phát triển hoạt động kinh doanh nhượng quyền với mục tiêu gia tăng số lượng doanh nghiệp hoạt động kinh doanh theo phương thức nhượng quyền, thúc đẩy và phát triển việc bán NQTM ra bên ngoài quốc gia. Singapore, quốc gia láng giềng của Malaysia, cũng có các chính sách tương tự nhằm thúc đẩy, phát triển hoạt động nhượng quyền trong lĩnh vực cung cấp dịch vụ như đào tạo, y tế, du lịch, khách sạn-nhà hàng... Gần đây nhất, kể từ thời điểm năm 2000, Chính phủ Thái Lan cũng đã có các chính sách khuyến khích, quảng bá, hỗ trợ việc nhượng quyền của các doanh nghiệp Thái Lan tại thị trường nội địa và quốc tế.

Ngày nay, nhiều tổ chức phi chính phủ với tôn chỉ thúc đẩy phát triển, hỗ trợ và quảng bá hoạt động NQTM đã được thành lập. Điển hình là Hội đồng NQTM Thế giới (World NQTM Council), ra đời vào năm 1994, có thành viên là các hiệp hội NQTM của nhiều quốc gia. Ngoài ra, một tổ chức uy tín và lâu đời nhất là Hiệp hội NQTM Quốc tế (International NQTM Association) được thành lập năm 1960, có khoảng 30.000 thành viên bao gồm các doanh nghiệp bán, mua NQTM. Thông qua các tổ chức này, nhiều hoạt động có ích cho doanh nghiệp, cho các nền kinh tế quốc gia đã được thực hiện.

### 1.1.2. Một số khái niệm, đặc điểm của Nhượng quyền thương mại

#### 1.1.2.1. Khái niệm về Nhượng quyền thương mại :

- \* **Theo Hiệp hội NQTM Quốc tế (IFA):** *"NQTM là mối quan hệ ổn định và liên tục, trong đó bên nhận quyền nhận được một đặc quyền thương mại được cấp phép bởi bên nhượng quyền để tiến hành hoạt động kinh doanh dưới cùng một thương hiệu với bên nhượng quyền đồng thời với việc nhận được sự hỗ trợ của bên này. Đổi lại, bên nhận quyền trả một khoản phí được xem như là một sự trao đổi ngang giá với đặc quyền được hưởng từ bên nhượng quyền"*.
- \* **Theo Hội đồng Thương mại Liên bang Hoa Kỳ (FTC):** *"NQTM là một thỏa thuận giữa hai hay nhiều người, trong đó: Bên nhận quyền được cấp quyền bán hoặc phân phối sản phẩm/dịch vụ theo cùng một kế hoạch hay hệ thống tiếp thị của bên nhượng quyền; Hoạt động kinh doanh của bên nhận quyền phải triệt để tuân thủ kế hoạch hay hệ thống tiếp thị gắn liền với nhãn hiệu, tên thương mại, biểu tượng, tiêu chí quảng cáo và những biểu tượng thương mại khác của bên nhượng quyền; Bên nhận quyền có nghĩa vụ trả một khoản phí, trực tiếp hoặc gián tiếp, gọi là phí NQTM"*.
- \* **Theo Ủy ban NQTM Úc (FCA):** *NQTM được hiểu là "một quan hệ kinh doanh theo đó bên nhượng quyền với tư cách là chủ sở hữu của sản phẩm hoặc dịch vụ giao cho cá nhân độc lập (bên nhận quyền) quyền được sản xuất và phân phối sản phẩm/dịch vụ của bên nhượng quyền cùng với việc sử dụng tên thương mại, nhãn hiệu của bên nhượng quyền trong một khoảng thời gian nhất định"*.
- \* **Theo Cộng đồng chung Châu Âu EC (nay là liên minh châu Âu EU):** *NQTM là một "tập hợp những quyền SHCN và SHTT liên quan tới nhãn hiệu hàng hóa, tên thương mại, biểu hiệu cửa hàng, giải pháp hữu ích, kiểu dáng, bản quyền tác giả, bí quyết, hoặc sáng chế sẽ được khai thác để bán sản phẩm, hoặc cung cấp dịch vụ tới người sử dụng cuối cùng"*.



**\* Khái niệm NQTM tại Việt Nam:** *“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”.*

Như vậy, mỗi quốc gia hoặc tổ chức đều có khái niệm riêng về NQTM nhưng đều mô tả được những đặc điểm chung nhất của loại hình kinh doanh này. Đó là một quan hệ hợp tác kinh doanh, trong đó một đối tác cấp phép cho một đối tác khác sử dụng quyền thương mại về hệ thống kinh doanh hay hệ thống sản phẩm đã qua thử nghiệm thành công của mình trong phạm vi nhất định để đổi lấy quyền lợi là phí cho phép sử dụng ban đầu và các loại phí cho phép sử dụng liên quan trong suốt thời gian hợp đồng NQTM còn hiệu lực.

Sự linh hoạt trong hoạt động NQTM phản ánh thực tế là không có một định nghĩa cụ thể nào về NQTM. Mỗi quốc gia có sự khác biệt về quan điểm và môi trường kinh tế, chính trị, xã hội nên định nghĩa về NQTM cũng khác nhau. Việt Nam sử dụng luật riêng về NQTM không chỉ để điều chỉnh mà còn như một công cụ để khuyến khích sự phát triển của hoạt động này trong bối cảnh hứa hẹn sự phát triển nhanh chóng của lĩnh vực nhượng quyền, nhu cầu hoàn thiện hơn nữa pháp luật để khuyến khích NQTM phát triển.

Do đó, khoá luận đã sử dụng cách hiểu khái niệm về NQTM theo quy định của pháp luật Việt Nam như đề cập trên. Theo đó, bản chất của NQTM là *“một phương thức kinh doanh liên quan đến việc cho phép sử dụng nhãn hiệu, chuyển giao bí quyết, công nghệ và sự đồng nhất của các đơn vị kinh doanh riêng biệt trong cùng hệ thống kinh doanh”.*

#### 1.1.2.2. Đặc điểm của nhượng quyền thương mại

- Nhượng quyền thương mại là một hoạt động thương mại trong đó có việc sử dụng chung thương hiệu.

Sau khi ký kết hợp đồng nhượng quyền thương mại, người nhận quyền sẽ được tiến hành công việc kinh doanh với nhãn hiệu của người nhượng quyền và được hưởng lợi ích từ thương hiệu của người nhượng quyền trong một khoảng thời gian nhất định. Chúng ta thường sử dụng thuật ngữ "nhượng quyền" nhưng thuật ngữ "cấp quyền" mới mô tả chính xác hơn bản chất của phương thức kinh doanh này bởi chủ thương hiệu chỉ cho phép người nhận quyền được sử dụng thương hiệu, nhãn hiệu của mình trong một khoảng thời gian nhất định chứ không nhượng hẳn. Trên thực tế người ta thường chỉ tiến hành nhượng quyền sử dụng đối với những thương hiệu, nhãn hiệu nổi tiếng gắn với một công thức kinh doanh đã được thừa nhận chứ ít khi tiến hành nhượng quyền với những thương hiệu chưa có thành công hay uy tín đặc biệt.

- Trong quá trình tiến hành phương thức kinh doanh nhượng quyền, bên nhượng quyền có sự hỗ trợ và giám sát đáng kể về nhiều phương diện đối với bên nhận quyền.

Yêu cầu quan trọng nhất của một hệ thống nhượng quyền là phải đảm bảo sẽ cung cấp cho khách hàng những sản phẩm, dịch vụ tiêu chuẩn với phong cách phục vụ đồng nhất ở mọi địa điểm, mọi đơn vị trong hệ thống. Bởi chỉ cần một mắt xích trong hệ thống vận hành không theo quy định, một đơn vị nhận quyền cung cấp sản phẩm, dịch vụ không đạt tiêu chuẩn cũng có thể gây ra cho khách hàng những cảm nhận và đánh giá sai lệch về toàn bộ hệ thống và dẫn đến việc uy tín mà nhà nhượng quyền và các nhà nhận quyền khác sẽ bị ảnh hưởng tiêu cực. Do đó, khi giao kết một hợp đồng nhượng quyền cũng có nghĩa là hai bên ràng buộc nhau trong một mối quan hệ kinh doanh toàn diện, trong đó các cam kết đưa ra không đơn thuần chỉ bao gồm sản phẩm, dịch vụ, nhãn hiệu hay khu vực kinh doanh mà còn bao gồm toàn bộ mô hình kinh doanh như quy trình hoạt động, công nghệ, bí quyết kỹ thuật,

tài liệu hướng dẫn, đào tạo nhân viên, giám sát tổ chức, quản lý chất lượng, hỗ trợ ban đầu và trong quá trình hoạt động. . . Để đảm bảo những cam kết này được thực hiện hiệu quả và nghiêm túc, bên nhượng quyền phải cung cấp những hỗ trợ cần thiết đồng thời giám sát chặt chẽ tới hoạt động của bên nhận quyền.

- Trong phương thức kinh doanh nhượng quyền, bên nhận quyền phải trả phí cho bên nhượng quyền.

Người nhượng quyền cho người nhận quyền thuê sử dụng thương hiệu, nhãn hiệu, công thức kinh doanh của mình, đổi lại sẽ nhận được một khoản phí từ người nhận quyền.

- Trong hệ thống nhượng quyền thương mại, bên nhượng quyền và bên nhận quyền có sự độc lập về tài chính và địa vị pháp lý.

Đây là đặc điểm đặc thù nhằm phân biệt hình thức kinh doanh này với các hình thức gần giống khác như đại lý, chi nhánh thương mại, chuỗi cửa hàng. Tuy trong hệ thống nhượng quyền thương mại có sự hỗ trợ và giám sát một cách đáng kể của bên nhượng quyền cho bên nhận quyền nhưng theo luật pháp của các nước thì bên nhận quyền vẫn là một cá nhân hoặc pháp nhân độc lập về mặt tổ chức lẫn tài chính, không phụ thuộc vào bên nhượng quyền.

## **1.2. Ưu điểm và nhược điểm**

### *1.2.1. Ưu điểm*

Qua lịch sử hình thành và phát triển khá lâu đời, hình thức nhượng quyền thương mại ngày càng khẳng định được vị thế của mình trong sự phát triển kinh tế của mỗi quốc gia. Nhượng quyền thương mại là lựa chọn hàng đầu cho nhiều doanh nghiệp bởi đây là phương thức kinh doanh có lợi cho cả 3 bên: bên nhượng quyền; bên nhận quyền; xã hội và người tiêu dùng.

- Đối với bên nhượng quyền

- Nhân rộng mô hình kinh doanh: Có lẽ bất cứ một doanh nghiệp nào cũng muốn nhân rộng mô hình kinh doanh của mình khi nó 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 muốn đưa thương hiệu vươn ra khỏi ranh giới một khu vực hay quốc gia. Ngoài vấn đề ngân sách, các yếu tố khác như địa lý, con người, kiến thức và văn hoá địa phương cũng là những trở ngại không nhỏ. Phương thức nhượng quyền kinh doanh sẽ giúp doanh nghiệp chủ thương hiệu chia sẻ những khó khăn trên với bên nhận quyền. Và 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. Đối với các doanh nghiệp Việt Nam đang có tham vọng đưa thương hiệu 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 được doanh thu của mình bằng phương thức kinh doanh này bởi thông qua việc nhượng quyền sử dụng thương hiệu và công thức kinh doanh, họ có thể nhận được các khoản tiền sau đây:

+ Phí nhượng quyền ban đầu: khoản phí này chỉ được tính một lần, bao gồm khoản phí hành chính, đào tạo, chuyển giao công thức kinh doanh cho bên nhận quyền.

+ Phí hàng tháng: là khoản phí mà bên nhận quyền sẽ phải trả cho việc duy trì sử dụng nhãn hiệu, thương hiệu của bên nhượng quyền và cho những dịch vụ hỗ trợ mang tính chất tiếp diễn liên tục như đào tạo, huấn luyện nhân viên, tiếp thị, quảng cáo, nghiên cứu, phát triển sản phẩm mới. . . Đó có thể là một khoản phí cố định theo thoả 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 lĩnh vực kinh doanh. Ngoài phí hàng tháng ra, nhiều chủ thương hiệu còn có thể tính thêm một khoản phí quảng cáo tương đương 1-3% doanh thu.

+ Bán các nguyên liệu đặc thù: Nhiều chủ thương hiệu yêu cầu các đối tác nhận quyền 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 lợi nhuận thu được từ hoạt động 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 và bánh táo.

- Tiết kiệm chi phí: Các doanh nghiệp 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 nhận nhượng quyền trong một số trường hợp).

- Đối với bên nhận quyền

- Đầu tư an toàn hơn: Theo nghiên cứu của Phòng Thương mại Mỹ từ năm 1974 đến 2002, trung bình chỉ có 5% số doanh nghiệp thất bại trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại, trong khi con số tương ứng ở các doanh nghiệp không nhượng quyền là 30-65%. Nói khác đi, xác suất rủi ro của các doanh nghiệp mua NQTM thấp hơn rất nhiều so với các doanh nghiệp mới bắt đầu thử nghiệm mô hình kinh doanh lần đầu. Nguyên nhân chủ yếu lý giải cho hiện tượng này là vì các doanh nghiệp mua NQTM đã tận dụng được lợi thế của những thương hiệu, nhãn hiệu có uy tín và không phải bỏ thời gian, tiền của để có được sự tin cậy, yêu mến của khách hàng đối với sản phẩm, dịch vụ mà cửa hàng cung cấp. Nhiều cuộc thử nghiệm mù đã chứng minh rằng người tiêu dùng bị ảnh hưởng rất lớn bởi thương hiệu, thậm chí hơn cả chất lượng thực sự của sản phẩm.

- Thuận lợi trong việc huy động vốn: Do xác suất thành công cao hơn nên các ngân hàng thường tin tưởng và cho các doanh nghiệp nhận quyền vay tiền. Hầu như tất cả các doanh nghiệp kinh doanh nhượng quyền lớn trên thế giới đều chủ động đàm phán, thuyết phục ngân hàng cho các đối tác mua NQTM tiềm năng của mình bằng vay với lãi suất thấp. Như vậy, chủ thương hiệu thường đóng vai trò cầu nối giúp người mua NQTM vay tiền ngân hàng hoặc chính mình đứng ra cho vay, nhằm phát triển và nhân rộng mô hình kinh doanh. Tuy nhiên, điều này chưa xảy ra 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 của chúng ta còn giới hạn.

- Được chủ thương hiệu giúp đỡ: Người nhận quyền luôn 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 mua NQTM thường được hỗ trợ về đào tạo, thiết kế, chọn địa điểm cửa hàng, nguồn hàng, . . . 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.

- Chi phí quảng cáo thấp hơn: Các đơn vị riêng lẻ trong hệ thống nhượng quyền không phải tốn nhiều chi phí quảng cáo cho thương hiệu như đối với trường hợp đứng ra kinh doanh độc lập. Chi phí quảng cáo thường được chủ thương hiệu và tất cả các đơn vị trong hệ thống nhượng quyền cùng nhau chia sẻ nên có thể quảng cáo được nhiều mà chi phí chia ra cho từng đơn vị lại ít hơn..

- Nhãn hiệu được bảo hộ sẵn: Đa số các công ty khi tiến hành nhượng quyền đã được đăng ký bảo hộ nhãn hiệu tại nhiều nước nên người nhận quyền có thể yên tâm kinh doanh hàng hoá, dịch vụ dưới sự bảo hộ của pháp luật. Hơn nữa, khi có ai đó vi phạm quyền sở hữu trí tuệ liên quan đến sản phẩm của hệ thống nhượng quyền thì bên chủ thương hiệu sẽ chịu trách nhiệm chính hoặc hỗ trợ đáng kể cho bên nhận quyền trong vấn đề thua kiện. (Tuy nhiên, điều này chưa chắc đúng đối với các thương hiệu nhỏ vì đây là một đầu tư khá lớn về mặt tài chính. Do đó, người nhận quyền tương lai phải kiểm tra trước khi quyết định ký vào hợp đồng nhượng quyền.)

- Đối với xã hội và người tiêu dùng

- Tạo ra nhiều việc làm: Khi các doanh nghiệp mới mở ra dưới hình thức nhượng quyền thương mại sẽ có nhu cầu tuyển dụng, vì thế giúp giải quyết được vấn đề việc làm cho một lượng lao động trong xã hội.

- Các doanh nghiệp tham gia nhượng quyền đều có tỉ lệ phá sản thấp nên không gây gánh nặng cho xã hội, và nếu kinh doanh có lãi, họ sẽ đóng góp một phần thu nhập đáng kể vào ngân sách nhà nước thông qua việc nộp thuế.

- Góp phần chuyển giao công nghệ, học hỏi kiến thức, kinh nghiệm kinh doanh từ các nước phát triển. Thông thường các thương hiệu lớn trên thế giới có xu hướng nhượng quyền để phát triển và mở rộng tầm ảnh hưởng của mình đến các nước và khu vực đang phát triển. Vì vậy, thông qua nhận quyền, doanh nghiệp ở các nước đang phát triển sẽ có cơ hội tiếp cận công nghệ tiên tiến, học hỏi phương thức quản lý của các nước phát triển.

- Tạo cơ hội cho người tiêu dùng tiếp cận sản phẩm của các thương hiệu nổi tiếng: các cửa hàng nhượng quyền đều phải đảm bảo tính đồng nhất do nhà nhượng quyền đề ra, vì vậy người tiêu dùng ở khắp nơi trên thế giới đều có cơ hội sử dụng những sản phẩm với chất lượng và phong cách phục vụ không thua kém gì ở chính hãng.

#### *1.2.2. Nhược điểm của NQTM*

Bên cạnh những lợi ích của việc kinh doanh theo phương thức NQTM, hình thức này cũng có những rủi ro nhất định. Những loại hình doanh nghiệp hoạt động hoàn toàn độc lập có thể khó chịu khi phải thực hiện theo những yêu cầu và đặc điểm hoạt động nghiêm ngặt của hình thức kinh doanh nhượng quyền.

#### **\* Đối với bên nhượng quyền**

Việc duy trì, kiểm soát đối với bên nhận quyền có thể gặp khó khăn và sự bất đồng với bên nhận quyền có thể xảy ra, bao gồm cả những tranh chấp pháp lý; Việc bảo vệ hình ảnh của công ty chuyển nhượng tại thị trường nước ngoài có thể gặp nhiều khó khăn;

- Đòi hỏi phải kiểm tra và đánh giá tình hình hoạt động của công ty nhận quyền, cung cấp hỗ trợ thường xuyên;
- Bên nhận quyền có thể lợi dụng kiến thức thu được, trở thành đối thủ cạnh tranh trong tương lai.

#### **\* Đối với bên nhận quyền**

- Khoản đầu tư ban đầu hay khoản tiền bản quyền có thể có giá trị lớn. Bên nhận quyền buộc phải mua nguồn cung, thiết bị, sản phẩm từ bên nhượng quyền;
- Bên nhượng quyền nắm giữ nhiều quyền hành, trong đó có quyền thỏa thuận giá cả;
- Số lượng cửa hàng của người nhượng quyền có thể tăng lên nhanh chóng trong khu vực, từ đó tạo ra các đối thủ cạnh tranh cho người nhận quyền;
- Người nhượng quyền có thể áp đặt các hệ thống kỹ thuật hay quản lý không phù hợp với người nhận quyền.

### **1.3. Các hình thức nhượng quyền thương mại**

#### *1.3.1. Theo tiêu chí lãnh thổ:*

Hiện nay, Việt Nam là một trong những thị trường nhượng quyền phát triển mạnh nhất trong khu vực cũng như trên thế giới. Đây mạnh mở rộng thị trường thông qua hình thức nhượng quyền giúp tiết kiệm thời gian và chi phí cũng như đảm bảo doanh thu ổn định cho bên nhượng quyền; đồng thời, bên nhận quyền cũng được chuyển giao phương thức kinh doanh và được sử dụng thương hiệu của bên nhượng quyền. Đây có thể xem là phương án có lợi cho cả đôi bên.

Hoạt động NQTM tại Việt Nam hiện nay chủ yếu theo tiêu chí lãnh thổ, bao gồm: Nhượng quyền từ nước ngoài vào Việt Nam, nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước. Theo đó, quyền và nghĩa vụ của bên nhượng quyền cũng như bên nhận quyền được quy định cụ thể tại Mục 8 (từ Điều 286 đến Điều 289) của Luật Thương mại 2005.

- *Nhượng quyền từ nước ngoài vào Việt Nam:* Nhà đầu tư nước ngoài có thể ký kết hợp đồng NQTM với đối tác tại Việt Nam. Các thương hiệu nước ngoài nhượng quyền vào Việt Nam có thể kể đến như: KFC, MsDonald's, Jollibee...
- *Nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài:* Đây là hình thức mà các thương hiệu Việt Nam đầu tư ra nước ngoài bằng cách nhượng quyền. Trung Nguyên, Phở 24



là hai trong số các thương hiệu nổi tiếng ở Việt Nam đã nhượng quyền khá thành công ra nước ngoài.

- *Nhượng quyền trong nước*: Hiện nay, các thương hiệu Việt Nam nhượng quyền trong nước đã bắt đầu phát triển có thể kể đến như Kinh Đô - một thương hiệu bánh kẹo nổi tiếng với chuỗi các cửa hàng hay Phở 24, Cà phê Trung Nguyên, Foci, Ninomax...

### 1.3.2. Theo tiêu chí hoạt động kinh doanh:

- *Nhượng quyền phân phối sản phẩm* : Nước uống Coca-cola, Lốp xe Goodyear, Xe hơi Ford...là những ví dụ cho hình thức kinh doanh nhượng quyền phân phối sản phẩm. Đây là hình thức mà người nhượng quyền cho phép người nhận quyền phân phối sản phẩm do mình sản xuất, dịch vụ của mình trong phạm vi khu vực và thời gian nhất định, sử dụng thương hiệu (brand), biểu tượng, tên nhãn hiệu (trade mark), logo, slogan (khẩu hiệu)...

- *Nhượng quyền sử dụng công thức kinh doanh* là hình thức chuyển nhượng phổ biến nhất, còn gọi là nhượng quyền kinh doanh hay NQTM đã được đề cập trong Luật Việt Nam. Đây là hình thức nhượng quyền chặt chẽ hơn hình thức nhượng quyền phân phối sản phẩm, trong đó bên nhượng quyền không chỉ cho phép bên nhận quyền được phân phối sản phẩm dưới thương hiệu của người nhượng quyền mà còn chuyển giao kỹ thuật kinh doanh, công thức điều hành quản lý và huấn luyện nhân viên cho bên nhận nhượng quyền.

### 1.3.3. Theo tiêu chí phát triển hoạt động:

- *NQTM độc quyền* : là hình thức mua NQTM, mà trong đó người mua được phép thực hiện nhượng quyền lại trong một khu vực, lãnh thổ cụ thể và cam kết phát triển về số lượng đơn vị kinh doanh nhượng quyền trong từng giai đoạn cụ thể với bên bán. Người mua master NQTM có thể nhượng lại cho bên thứ ba dưới hình thức NQTM phát triển khu vực hay NQTM riêng lẻ ;

- *NQTM vùng* : Đây là hình thức NQTM mà người mua NQTM vùng sẽ nhận nhượng quyền từ người chủ thương hiệu hoặc người mua NQTM độc quyền để bán

lại cho các người mua NQTM nhỏ lẻ trong vùng mà mình mua với những quy định theo thỏa thuận với công ty nhượng quyền;

- *NQTM phát triển khu* : ở hình thức này người bán được độc quyền mở ra nhiều đơn vị kinh doanh (số lượng theo cam kết với bên bán) tại một khu vực, lãnh thổ nhất định và theo thời gian cụ thể. Người mua trong trường hợp này không được phép nhượng quyền lại. Họ sẽ phải cam kết mở bao nhiêu cửa hàng NQTM trong thời gian nhất định;
- *NQTM riêng lẻ* : người mua ký hợp đồng trực tiếp với người bán (là chủ chính hoặc master NQTM) để mở ra một đơn vị kinh doanh theo hệ thống nhượng quyền của bên bán, tại một địa điểm nhất định, trong một thời gian cụ thể. Sau thời gian này, hợp đồng có thể được gia hạn và người mua NQTM phải trả thêm một khoản phí. Người mua NQTM không thể nhượng lại cho bên thứ ba hay tự ý mở thêm cửa hiệu kinh doanh cùng thương hiệu.

#### **1.4. So sánh giữa Nhượng quyền thương mại và các hoạt động thương mại khác**

- **Nhượng quyền thương hiệu và NQTM:**

Hiện nay, khái niệm “Thương hiệu”, “Nhượng quyền thương hiệu” được sử dụng rộng rãi, phù hợp với xu hướng phát triển của kinh tế toàn cầu, tuy nhiên pháp luật Việt Nam đến nay chưa đề cập cụ thể hai khái niệm trên. Thương hiệu, trong tiếng Anh là “Brand”, và nhãn hiệu là “Trademark” là hai khái niệm hoàn toàn khác nhau, nhưng trên thực tế nhiều người vẫn hiểu theo hướng đồng nhất. Khi nghiên cứu về mặt từ ngữ, “thương hiệu” là một khái niệm có nội hàm rộng hơn khái niệm “nhãn hiệu”. Theo đó: “Nhãn hiệu là dấu hiệu dùng để phân biệt hàng hóa, dịch vụ của các tổ chức, cá nhân khác nhau”, còn “Thương hiệu” từ cách nhìn của người tiêu dùng, đó là: “sự cảm nhận và chứng nhận của người tiêu dùng đối với nhãn hiệu sản phẩm, là mọi dấu ấn trong tâm trí người tiêu dùng về cái tên đó”. Như vậy, để nhận biết một thương hiệu, mỗi người phải sử dụng cả một quy trình nhận thức gồm nhận thức cảm tính và nhận thức lý tính mới có thể xác định chính xác về thương

hiệu. Đây cũng là một đặc điểm khác biệt cơ bản giữa “Nhãn hiệu” và “Thương hiệu”.

“Nhượng quyền thương hiệu” có thể hiểu gồm 2 hoạt động: nhượng quyền sở hữu thương hiệu và nhượng quyền sử dụng thương hiệu. Còn trong NQTM, bên nhượng quyền dù chỉ chuyển giao quyền sử dụng nhãn hiệu (một đối tượng SHCN), nhưng kèm theo đó lại chuyển giao bí quyết kinh doanh, quy trình sản xuất sản phẩm, hệ thống quản trị, huấn luyện...cho bên nhận quyền, kèm theo bên nhượng quyền còn có nghĩa vụ kiểm soát, hỗ trợ toàn diện khi đã chuyển giao xong, cơ sở nhận quyền đi vào hoạt động. Như vậy, hai hình thức này hoàn toàn khác biệt nhau về khái niệm, đối tượng và phạm vi chuyển giao, quyền và nghĩa vụ của các chủ thể kinh doanh.

- **NQTM và hoạt động Li-xăng**

- Đối tượng của hoạt động Li-xăng là quyền sử dụng các đối tượng SHCN. Quyền sử dụng các đối tượng SHCN chỉ là một phần của quan hệ nhượng quyền.
- Mục đích mà bên nhận Li-xăng hướng tới là quyền SHCN, còn trong NQTM, mục tiêu mà bên nhượng quyền và bên nhận quyền hướng tới là phát triển một hệ thống kinh doanh, trong đó quyền sở hữu công nghiệp chỉ là một bộ phận.
- Trong hoạt động Li-xăng sự hỗ trợ của bên chuyển giao cho bên nhận li-xăng chỉ là sự hỗ trợ ban đầu, còn trong NQTM, sự hỗ trợ của bên nhượng quyền đối với bên nhận quyền là toàn diện và liên tục.
- Trong NQTM, bên nhượng quyền có quyền kiểm tra sâu sát, toàn diện đối với hoạt động của bên nhận quyền, còn trong hoạt động Li-xăng quyền kiểm soát này chỉ là trong phạm vi rất nhỏ gắn với đối tượng SHCN.

- **NQTM và Đại lý thương mại**

**Bảng 1.1: So sánh giữa Nhượng quyền thương mại và Đại lý thương mại**

Nhượng quyền TM	Đại lý TM
<ul style="list-style-type: none"> <li>- Việc tổ chức điều hành kinh doanh gắn với các yếu tố mang tính thương hiệu của bên NQTM;</li> <li>- Về tài chính và chịu trách nhiệm pháp lý: tách bạch rõ giữa bên nhận quyền với bên NQTM</li> <li>- Bên nhận quyền phải trả phí nhượng quyền cho bên NQTM</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Thiên về việc cung ứng hàng hóa, dịch vụ trực tiếp từ bên giao đại lý;</li> <li>- Bên giao đại lý vẫn có trách nhiệm liên đới đối với hoạt động kinh doanh của bên đại lý mà mình giao hàng, hoặc đối với hành vi ủy quyền cung ứng dịch vụ.</li> <li>- Bên làm đại lý được hưởng thù lao từ             <ul style="list-style-type: none"> <li>- bên giao đại lý.</li> </ul> </li> </ul>

- **NQTM và Cơ hội kinh doanh:**

**Bảng 1.2: So sánh giữa Nhượng quyền thương mại và Cơ hội kinh doanh**

	<b>NQTM</b>	<b>Cơ hội kinh doanh</b>
Tên gọi	Bên nhận quyền sẽ sử dụng chính thương hiệu của bên nhượng quyền	Người được cấp phép kinh doanh sẽ không mang thương hiệu của bên cấp phép kinh doanh.
Sự hỗ trợ	Bên nhận quyền sẽ đồng thời được hỗ trợ về nhiều mặt như: đào tạo, tiếp thị và những sự hỗ trợ khác từ bên nhượng quyền liên tục một khi còn thực hiện việc kinh doanh này.	Bên cấp phép kinh doanh nếu có cũng chỉ nhận được rất ít sự hỗ trợ từ phía công ty cấp phép, ngoại trừ những nguồn cung cấp hàng hóa, sản phẩm để bán.
Mức độ tiêu chuẩn của hàng hóa và dịch vụ	Doanh nghiệp hay cá nhân được NQTM trên cơ sở độc quyền hay bán độc quyền đối với sản phẩm dịch vụ của bên nhượng quyền và mức độ tiêu chuẩn dù là nhỏ nhất cũng được thiết lập bởi bên nhượng quyền.	Doanh nghiệp hay cá nhân được cấp phép có thể kinh doanh một loạt các dòng sản phẩm và dịch vụ khác nhau và trong một vài trường hợp những sản phẩm hay dịch vụ này có thể cạnh tranh lẫn nhau.
Phí kinh doanh	Bên nhận quyền phải trả một khoản phí bản quyền liên tục theo thời gian kinh doanh tính trên lượng doanh thu thu được từ kinh doanh.	Việc trả phí lại không tính theo doanh số bán mà tính vào giá của các sản phẩm, dịch vụ nguyên liệu đầu vào mà bên cấp phép cung cấp.

Với cách hiểu về khái niệm, đặc điểm cũng như phân biệt hình thức NQTM với các loại hình khác như đề cập trên, có thể nói “NQTM là một quan hệ kinh doanh toàn diện bao gồm không chỉ sản phẩm hay dịch vụ, nhãn hiệu hàng hóa, khu vực địa lý kinh doanh mà còn toàn bộ hệ thống và mô hình kinh doanh” như: quy trình hoạt động, công nghệ, bí quyết kỹ thuật, tài liệu hướng dẫn, đào tạo nhân viên, giám

sát tổ chức, quản lý chất lượng, hỗ trợ ban đầu và trong quá trình hoạt động của doanh nghiệp.

### **1.5. Các văn bản pháp luật của Việt Nam điều chỉnh hoạt động Nhượng quyền thương mại**

Trước ngày 01/01/2006, nhượng quyền thương mại chưa được luật hoá mà chỉ được quy định và điều chỉnh tại một số văn bản pháp quy:

Năm 1999: Theo mục 4.1.1. của Thông tư 1254/1999/TT-BKHCNMT do Bộ Khoa học Công nghệ và Môi trường ban hành ngày 12/07/1999 hướng dẫn thi hành Nghị định 45/1998/NĐ-CP ngày 1/7/1998 về chuyển giao công nghệ, nhượng quyền thương mại lần đầu tiên được đề cập đến với tên gọi "hợp đồng cấp phép đặc quyền kinh doanh":

“4.1.1. Việc phân cấp phê duyệt Hợp đồng quy định tại Điều 32 Nghị định 45/1998 được hiểu như sau :

a. Bộ Khoa học, Công nghệ và Môi trường phê duyệt:

- Các Hợp đồng với nội dung cấp li xăng sử dụng nhãn hiệu hàng hoá 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);”

Năm 2005: Chính phủ ban hành Nghị định số 11/2005/NĐ-CP ngày 02/02/2005 quy định chi tiết về chuyển giao công nghệ, trong đó có định nghĩa khái quát khái niệm "cấp phép đặc quyền kinh doanh" tại khoản 6 điều 4 như sau:

“Điều 4. Nội dung chuyển giao công nghệ

Chuyển giao công nghệ bao gồm chuyển giao một hoặc một số nội dung hoặc toàn bộ các nội dung sau :

6. Cấp phép đặc quyền kinh doanh, theo đó bên nhận sử dụng tên thương mại, nhãn hiệu hàng hoá và bí quyết của bên giao để tiến hành hoạt động kinh doanh trong lĩnh

vực dịch vụ thương mại. Thời hạn Hợp đồng cấp phép đặc quyền kinh doanh do hai bên thoả thuận theo quy định của pháp luật.”

a, Luật Thương mại 2005: Luật số 36/2005/QH11 đã được Quốc hội nước Cộng hoà Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam khoá XI, kỳ họp thứ 7 thông qua ngày 14/06/2005 và có hiệu lực từ 01/01/2006).

Trong đó, nhượng quyền thương mại được quy định tại Mục 8 từ Điều 284 đến Điều 291. Như vậy, hoạt động nhượng quyền thương mại đã chịu sự điều chỉnh chính thức của Luật Thương mại 2005.

b, Các văn bản pháp quy hướng dẫn áp dụng Luật Thương mại năm 2005 đối với hoạt động NQTM:

- Nghị định số 35/2006/NĐ-CP do Chính phủ ban hành ngày 31/03/2006 quy định chi tiết Luật Thương mại về hoạt động nhượng quyền thương mại như điều kiện kinh doanh nhượng quyền, quyền và nghĩa vụ của các bên, quy định về quản lý nhà nước đối với hoạt động nhượng quyền.

- Thông tư số 09/2006/TT-BTM do Bộ Thương mại ban hành ngày 25/5/2006 hướng dẫn đăng ký hoạt động nhượng quyền thương mại. Thông tư này còn quy định cụ thể thủ tục tiến hành đăng ký hoạt động nhượng quyền và trách nhiệm của cơ quan nhà nước có thẩm quyền tiếp nhận đăng ký hoạt động nhượng quyền thương mại.

- Quyết định 106/2008/QĐ-BTC về thu phí đăng ký cấp phép nhượng quyền.

c, Luật sở hữu trí tuệ 2005: Nếu nhượng quyền thương mại có liên quan đến chuyển giao quyền sử dụng đối tượng sở hữu trí tuệ thì còn phải chịu sự điều chỉnh của Luật sở hữu trí tuệ năm 2005 (Luật số 50/2005/QH11 được Quốc hội nước Cộng hoà Xã hội Chủ nghĩa Việt Nam thông qua tại Khoá XI, kỳ họp thứ 8 năm 2005.)

## **Tiểu kết Chương I**

NQTM là hình thức kinh doanh gắn với kinh tế thị trường, có vai trò to lớn đối với các doanh nghiệp có thương hiệu và doanh nghiệp nhận NQTM để kinh doanh, nó góp phần không những giải quyết công ăn việc làm, tăng thu nhập cho xã hội và cho người lao động, mà còn chuyển giao công nghệ, kinh nghiệm kinh doanh tiên tiến, thúc đẩy quá trình toàn cầu hóa về kinh tế, văn hóa, công nghệ kinh doanh.

Trong Chương I, khoá luận đã phân tích, làm rõ khái niệm, đặc điểm, bản chất của hoạt động NQTM, sự khác biệt của hình thức này với hình thức khác (CGCN, Li-xăng...) qua đó khắc họa đặc thù của hình thức kinh doanh này cũng như đưa ra những ưu, nhược điểm của từng hình thức nhượng quyền.



## CHƯƠNG II

### THỰC TRẠNG HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI VIỆT NAM

#### 2.1. Tổng quan nhượng quyền thương mại tại Việt Nam

##### 2.1.1. *Tình hình nhượng quyền thương mại tại Việt Nam*

Theo nghiên cứu của ông Trần Anh Tuấn - Giám đốc dự án PathFinder thuộc Tập đoàn tư vấn thương hiệu và nhượng quyền kinh doanh FT Consulting & The Pathfinder, hình thức kinh doanh nhượng quyền đã có mặt ở Việt Nam từ trước năm 1975 với hình thức các trạm xăng dầu như Mobil Exxon, Shell... Hoạt động kinh doanh này sau đó được xuất hiện trở lại vào những năm 1996, bắt đầu với sự tham gia của các tên tuổi quốc tế trong ngành chế biến thức ăn nhanh và giải khát như Five Star Chicken, Texas Chicken, Carvel, Baskin Robbins (Mỹ), Jollibee (Philippines), Burger Khan (Hàn Quốc). Tiếp theo có thêm Kentucky Fried Chicken và hàng loạt các tên tuổi khác bao gồm Dilma, Qualitea (Sri Lanka). KFC, Pizza Hut, New Horizons IT Center (Mỹ), Lotteria (Nhật), Illy Café (Ý), Gloria Jeans (Úc gốc Mỹ).

Trong lĩnh vực bán lẻ lại có sự góp mặt của các đại gia như Bourbon Group (Pháp), Parkson (Malaysia), Metro Cash & Carry (Đức), chuỗi Medicare (Anh) và gần đây là Dairy Fann/7-Eleven (Mỹ).

Ngành hàng tiêu dùng cũng "chứng kiến" sự thử nghiệm các mô hình nhượng quyền thương hiệu của đồng hồ Swatch (Thụy Sĩ), chuỗi cửa hàng ảnh Mini Lab của Fuji (Nhật), hệ thống cửa hàng MUJI (Nhật Bản),...

Theo báo cáo khảo sát năm 2004 của Hội đồng Nhượng quyền thương mại thế giới, Việt Nam có khoảng 70 hệ thống nhượng quyền thương mại, trong đó chiếm đa số là hệ thống nhượng quyền phân phối sản phẩm của các thương hiệu nước ngoài như đại lý bán xe máy, cửa hàng xăng dầu, cửa hàng bán mỹ phẩm, thời trang với các thương hiệu điển hình như Shisheido, Coca-Cola, Petrolimex. Con số này hết sức nhỏ bé nếu đem so sánh với các nước trên thế giới và trong khu vực.

### 2.1.2. *Triển vọng phát triển nhượng quyền thương mại tại Việt Nam*

NQTM được xem là xu thế chung và đang phát triển mạnh mẽ trên thế giới. Trong bối cảnh nền kinh tế ngày càng hội nhập sâu rộng thì Việt Nam cũng không nằm ngoài xu thế đó. Thời gian qua, thị trường nhượng quyền trong nước chứng kiến sự tham gia của các doanh nghiệp ngoại và cả doanh nghiệp nội. Điều này đã và đang tạo ra sự sôi động trên thị trường Việt Nam. NQTM không chỉ mang lại lợi ích to lớn cho bên nhượng quyền mà còn hạn chế rủi ro đến mức thấp nhất cho đối tác nhận quyền.

- Các lĩnh vực NQTM rất đa dạng: Việc NQTM không chỉ tiến hành với những sản phẩm cụ thể hữu hình mà còn phát triển sang những sản phẩm vô hình hoặc hỗn hợp như công nghệ tổ chức sự kiện, giáo dục đào tạo, quản lý, kinh doanh bất động sản, thời trang, du lịch, phát hành phim, kiểm toán, kế toán, khai thuế, bán thuốc, cửa hàng tiện ích, siêu thị,...

- *Phương thức nhượng quyền lại trở thành xu hướng phổ biến*: Phương thức này sẽ ngày càng phổ biến và phát triển. Cùng với đó là xu hướng phát triển mạnh của thị trường nhượng quyền thức ăn nhanh. Thị trường nhượng quyền các thương hiệu dịch vụ như giáo dục, y tế, vận tải cũng là những ngành hứa hẹn tại Việt Nam.

Theo Bộ Công Thương, trong những năm qua, Việt Nam đã trở thành một trong những thị trường bán lẻ hấp dẫn nhất toàn cầu (đứng vị trí thứ 6 trong nhóm 30 quốc gia có tiềm năng và mức độ hấp dẫn đầu tư trong lĩnh vực bán lẻ toàn cầu). Tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng bình quân đầu người của cả nước tăng 2,65 lần trong 10 năm qua, từ 19,3 triệu đồng/người năm 2010 lên 51,2 triệu đồng/người năm 2019 với đóng góp vào GDP xấp xỉ 8%.

Cụ thể, trong giai đoạn 2016-2019, tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng của nước ta có mức tăng trưởng nhanh, ước đạt 11,2%/năm. Tính chung từ 2006-2018, tốc độ tăng trưởng bình quân của tổng mức bán lẻ hàng hóa luôn cao gấp 1,5-2 lần so với tốc độ tăng trưởng bình quân của GDP cùng thời kỳ.

Trong đó, doanh thu bán lẻ luôn chiếm tỷ trọng cao, từ 74-75% tổng mức bán lẻ và doanh thu dịch vụ tiêu dùng.

Ngoài ra, công tác điều hành giá các mặt hàng do nhà nước quản lý và bình ổn thị trường của Bộ cũng luôn đạt được mục tiêu kiểm soát lạm phát do Quốc hội giao trong những năm gần đây (năm 2017 và 2018, chỉ số giá lần lượt là 3,53% và 3,54% trong khi Quốc hội giao ở mức dưới 4%).

Bên cạnh đó, hệ thống hạ tầng thương mại thời gian qua đã có sự biến chuyển phù hợp với phát triển kinh tế xã hội và quá trình hội nhập mở cửa. Hệ thống thương mại truyền thống (như chợ) đang có sự dịch chuyển sang thương mại hiện đại (siêu thị và trung tâm thương mại). Số lượng siêu thị tăng 2,3 lần so với năm 2006 (62/63 tỉnh/thành phố đã có siêu thị). Số lượng trung tâm thương mại phát triển mạnh, tăng gấp 3 lần và đã có ở 51/63 tỉnh/thành phố. Tỷ trọng hàng hóa qua kênh này đã tăng từ 16% năm 2010 lên khoảng 22-25% vào năm 2015 và giữ vững ở mức 25-27% vào năm 2018.

Tuy nhiên, trong 6 tháng đầu năm 2020, bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng bị ảnh hưởng lớn do Covid-19 với tổng mức chỉ đạt 2.380,8 nghìn tỷ đồng, giảm 0,8% so với cùng kỳ năm trước và 5,3% nếu loại trừ yếu tố giá giảm (cùng kỳ năm 2019 tăng 8,5%). Theo đánh giá của Bộ Công Thương, tác động của Covid-19 sẽ làm sụt giảm tăng trưởng chung của thương mại nội địa trong năm 2020 và tới việc thực hiện các mục tiêu kế hoạch 2011-2020 và 2016-2020 của nước ta.

Kể từ khi Việt Nam gia nhập WTO vào năm 2007, hoạt động NQTM đã ngày một phát triển. Các thương hiệu lớn bị thu hút bởi thị trường tiêu dùng và nhu cầu mua sắm của trên 90 triệu dân số mà một nửa trong số đó là những người trong độ tuổi khoảng từ 25-30. Triển vọng phát triển hoạt động NQTM ngày càng gia tăng do các nhà đầu tư trong nước trở nên quen thuộc hơn với NQTM và biết đến nhiều mô hình nhượng quyền thành công. Theo hãng kiểm toán Deloitte, mức độ hấp dẫn của thị trường bán lẻ Việt Nam không chỉ thể hiện ở hơn 90 triệu dân mà còn ở tốc độ đô thị hóa ở những đô thị lớn như Hà Nội, TP.HCM, nơi tập trung nhiều siêu thị,

trung tâm thương mại. Thị trường NQTM tại Việt Nam mở cửa cho các thương nhân nước ngoài ở nhiều lĩnh vực, đối với nhiều loại hàng hóa và dịch vụ đáp ứng được các yêu cầu của pháp luật hiện hành. Các thương hiệu thực phẩm và nước giải khát với những thương hiệu nổi tiếng đã có mặt rộng khắp Việt Nam như: KFC, Subway, Starbucks Coffee, Pizza Hut, Hard Rock Café, Baskin Robin... Bên cạnh sự phát triển của các hệ thống nhượng quyền quốc tế cũng đã xuất hiện các hệ thống nhượng quyền của các thương hiệu Việt Nam như: Cà phê Trung nguyên, Phở 24, Qualitea, Hệ thống chuỗi Bakery Kinh Đô...

## **2.2. Thực trạng nhượng quyền thương mại ở Việt Nam giai đoạn từ năm 2017 đến năm 2022**

### *2.2.1. Thực trạng nhượng quyền từ nước ngoài vào Việt Nam*

Lịch sử ngành nhượng quyền đã có từ cả trăm năm nay, doanh nghiệp tại những quốc gia phát triển như ở Bắc Mỹ, Tây Âu, Nhật, Úc xem đây là mô hình chủ đạo để phát triển ra thị trường thế giới. Vì vậy mà đã có rất nhiều thương hiệu quốc tế chọn hình thức này để thâm nhập thị trường Việt Nam. Với việc nước ta đã ký kết các hiệp định kinh tế khu vực và quốc tế, thị trường nhượng quyền tại Việt Nam được dự đoán là sẽ đón nhận hàng loạt những thương hiệu mới trong tương lai.

Để nhượng quyền vào Việt Nam, các nhà đầu tư nước ngoài cần đáp ứng các điều kiện sau đây:

- Hệ thống kinh doanh dự định dùng để nhượng quyền đã hoạt động ít nhất 01 năm;
- Đã đăng ký hoạt động NQTM;
- Hàng hóa, dịch vụ kinh doanh được nhượng quyền không thuộc Danh mục hàng hóa, dịch vụ cấm kinh doanh. Trường hợp hàng hóa, dịch vụ thuộc Danh mục hàng hóa, dịch vụ hạn chế kinh doanh, Danh mục hàng hóa, dịch vụ kinh doanh có điều kiện, doanh nghiệp chỉ được kinh doanh sau khi cơ quan quản lý ngành cấp Giấy phép kinh doanh, giấy tờ có giá trị tương đương hoặc có đủ điều kiện kinh doanh. Lĩnh vực Nhà hàng (chiếm 41,4%): bao gồm cửa hàng bán thức ăn nhanh và một số loại bánh, cà phê và đồ uống khác). Hầu hết các nhãn hiệu thức

ăn nhanh, bánh ngọt, cà phê nổi tiếng thế giới đã có mặt ở Việt Nam, có thể kể ra như: McDonald's, Kentucky Fried Chicken, BBQ chicken, Lotteria, Pizza Hut, Starbucks, The Coffee Bean...

- Lĩnh vực Cửa hàng thời trang (chiếm 13,6%), bao gồm thời trang phụ nữ, trẻ em, giày dép, túi xách, phụ kiện thời trang, kính râm..., được nhượng quyền từ Anh, Canada; Mỹ, Italy, Thụy sĩ, Australia, Slovakia...
- Lĩnh vực Cửa hàng bán lẻ khác (chiếm 13,6%), bao gồm các cửa hàng bán lẻ nội thất, bảo dưỡng sản phẩm nội thất, bán lẻ hàng hóa tiêu dùng khác, được nhượng quyền từ Anh, Thái Lan, Singapore, Malaysia, Mỹ Đức, Pháp, Bỉ, Australia, Thụy sĩ...
- Lĩnh vực Cửa hàng tiện lợi (chiếm 2,4%), có 05 nhãn hiệu: FamilyMart và Ministop (được nhượng quyền từ Nhật Bản); Circle K, K, Thirstbuster (được nhượng quyền từ BVI - British Virgin Islands).
- Lĩnh vực Dịch vụ (chiếm 12,4%): Tư vấn, chăm sóc sức khỏe da liễu, thẩm mỹ, môi giới BĐS, tư vấn khởi nghiệp, quản lý, diệt trừ động vật có hại, đóng gói, lưu kho, cho thuê xe, công viên giải trí...
- Lĩnh vực Giáo dục (chiếm 14,2%): Giáo dục ngoại ngữ, âm nhạc, giáo dục thể chất, đào tạo nghiệp vụ máy tính, đào tạo bán hàng và quản lý bán hàng...
- Lĩnh vực sản xuất (1,8%): Sản xuất dược phẩm, hóa chất...;
- Lĩnh vực bán buôn (0,6%): như thực phẩm và phi thực phẩm của Metro.

Hoạt động NQTM mới xuất hiện chính thức ở Việt Nam khoảng 10 năm nay nhưng khá sôi động. Ngành hàng NQTM khá đa dạng với nhiều thương hiệu lớn như KFC, Pizza Hut, Starbucks, McDonald's,... đã xuất hiện và phát triển thuận lợi với một số mô hình nổi bật.

#### **\* Chuỗi nhà hàng, thức ăn nhanh McDonald**

-Tập đoàn kinh doanh thức ăn nhanh McDonald's Corporation do Raymond Kroc thành lập nổi tiếng với thương hiệu McDonald. McDonald's gắn liền với một nền văn hóa ẩm thực mang tính công nghiệp cao đã nhanh chóng có mặt khắp thế giới và còn là một biểu tượng của Mỹ. Với hơn 33.500 cửa hàng, McDonald's hiện có mặt tại 121 nước trên thế giới. Năm 2013, doanh số bán hàng của cả tập đoàn là 28,1 tỉ USD. Mỗi ngày tập đoàn phục vụ 62 triệu khách hàng với hơn 72 triệu cái bánh kẹp thịt kiểu Hamburger và nhiều sản phẩm khác với thực đơn 165 món khác nhau. Số nhân viên phục vụ cho chuỗi KINH DOANH McDonald's trên toàn cầu năm 2013 khoảng 440.000 người.

- Những kinh nghiệm và bí quyết thành công của McDonald's:

+ Tập đoàn này trực tiếp mua, đầu tư mặt bằng và đã đưa vấn đề tiền thuê cửa hàng vào hợp đồng NQTM. Chính nhờ cách làm đó mà ông chủ hãng McDonald's Ray Kroc đã khắc phục được tình trạng khó khăn trong việc kiểm soát doanh thu của người nhận quyền. Để làm việc này, McDonald's chủ động tìm kiếm các vị trí mặt bằng đẹp, thuận lợi cho kinh doanh.

+ McDonald's có chiến lược hợp tác kinh doanh dài hạn với các tập đoàn đối tác lớn như Coca Cola và trở thành nhà tiêu thụ Coca Cola lớn nhất thế giới.

+ Các công đoạn sản xuất McDonald's còn đầu tư cả một phòng thí nghiệm ở Chicago chuyên kiểm tra đánh giá chất lượng vệ sinh, an toàn thực phẩm.

+ Địa phương hóa bên cạnh đồng bộ hóa: Ở các nước đạo Hồi, McDonald's bổ sung thêm món bánh mì với thịt cừu rán mang cái tên rất Ả rập là "McMaharadscha", hay "McFalafel". Với người Ấn Độ không ăn thịt bò thì lại có món Hamburger cải biên được thay bằng thịt gà rán...

- **Bài học rút ra từ McDonald's và các Nhà nhượng quyền thành công khác:**

+ *Ý tưởng kinh doanh độc đáo*: Đây là yếu tố quan trọng nhất đối với sự tồn tại và phát triển của một hệ thống kinh doanh nhượng quyền. Tính độc đáo có thể chỉ đơn giản là một công thức chế biến mới, cung cách phục vụ mới, chiến dịch tiếp

thị mới, làm mới một sản phẩm hay dịch vụ cũ,... Điều quan trọng là ý tưởng đó phải giúp doanh nghiệp khẳng định vị trí trên thị trường mà các đối thủ cạnh tranh khác khó bắt chước.

+ *Ý tưởng phải có tính khả thi*: Dù ý tưởng có độc đáo đến đâu, doanh nghiệp làm kinh doanh nhượng quyền cũng khó thành công nếu không có tính khả thi, được hiểu là ý tưởng kinh doanh tạo ra lợi nhuận thật sự cho Bên nhận quyền.

+ *Xây dựng một giá trị có khả năng NQTM*: Để trở thành một McDonald's thứ hai, doanh nghiệp kinh doanh nhượng quyền cần phải xây dựng được một giá trị mạnh, có thể cạnh tranh với các đối thủ khác. Vì vậy, bên nhận quyền cần tập trung vào những yếu tố khác tạo ra giá trị như: nghiên cứu và phát triển, dịch vụ hậu cần...+ *Có chiến lược tiếp thị tối ưu*: Các doanh nghiệp nhượng quyền luôn phải đầu tư cho các hoạt động quảng cáo, PR (quan hệ công chúng) một cách chuyên nghiệp để thu hút các Bên nhận NQTM.

+ *Triết lý "Chọn mặt gửi vàng" khi chọn người Nhận quyền phải được tuân thủ*: Toàn bộ hệ thống các cơ sở kinh doanh theo hình thức nhượng quyền sẽ bị thất bại nếu bên nhận quyền kinh doanh không thành công, không có khả năng vận hành một doanh nghiệp sinh lợi và đem đến cho khách hàng những sản phẩm có chất lượng cũng như những trải nghiệm tích cực về dịch vụ có giá trị. Các yếu tố chọn Bên nhận quyền: Năng lực tài chính, sự đam mê kinh doanh NQTM, đam mê thương hiệu mà họ sắp mua, năng lực lãnh đạo, uy tín, đạo đức...

+ *Coi trọng quản lý chất lượng toàn hệ thống NQTM*: Hệ thống NQTM sẽ không thể phát triển nếu các chi nhánh nhượng quyền khác nhau đem đến cho khách hàng những sản phẩm hay dịch vụ có chất lượng không giống nhau. Để tạo ra chất lượng đồng nhất, Bên nhượng quyền cần phải lập ra các nguyên tắc, quy trình làm việc chuẩn và phổ biến chúng đến tất cả các chi nhánh nhượng quyền. Bên cạnh đó, nên thường xuyên đào tạo, huấn luyện, kiểm tra các chi nhánh nhận quyền về việc thực hiện các tiêu chuẩn, quy trình kinh doanh.

+ *Xây dựng đội ngũ nhân lực giàu kinh nghiệm*: Công việc chính của một tổ chức nhượng quyền là bán quyền sử dụng nhãn hiệu, các bí quyết, quy trình kinh doanh và hỗ trợ các chi nhánh nhận nhượng quyền. Nếu không có được một đội ngũ nhân lực giàu kinh nghiệm, doanh nghiệp khó có thể thực hiện tốt công việc này, nhất là khi hệ thống NQTM mở rộng quá nhanh.

+ *Xây dựng Phương án dự phòng cho những thay đổi trên thị trường*: Để đảm bảo cho sự thành công lâu dài, Bên nhượng quyền cần phải dự báo tình hình cạnh tranh trên thị trường trong tương lai, đặt ra câu hỏi ai sẽ là đối thủ cạnh tranh của doanh nghiệp trong tương lai và chuẩn bị trước các rào cản để ngăn chặn sự xuất hiện của các đối thủ cạnh tranh này.

Có thể nói, sự tham gia của các nhà nhượng quyền nước ngoài đã góp phần giải quyết việc làm cho hàng ngàn lao động Việt Nam và góp phần phát triển hoạt động thương mại ở Việt Nam theo hướng đa dạng, mang tính hội nhập với thị trường thế giới. Các DN FDI bước chân vào thị trường Việt Nam với nhiều thương hiệu lớn đã thực hiện nhượng quyền, tạo nên những chuỗi cơ sở kinh doanh, bán hàng rất mạnh, nhất là trong lĩnh vực đồ uống, thực phẩm. Theo các chuyên gia kinh tế, thị trường nhượng quyền tại Việt Nam rất hứa hẹn khi mà thu nhập bình quân đầu người đã vượt qua Indonesia và đang bắt kịp Philippines, đồng thời số lượng người ở tầng lớp trung lưu tăng mạnh, cơ sở hạ tầng tại các thành phố lớn đã dần hoàn thiện. TP.HCM được đánh giá là một trong 3 thị trường NQTM tiềm năng nhất thế giới. Tuy nhiên, hiện chỉ có khoảng hơn 200 hệ thống nhượng quyền đang hoạt động tại nước ta. Vấn đề đặt ra là hoạt động này vẫn chỉ được đánh giá ở mức tiềm năng chứ chưa thực sự bùng nổ như các nước khác trong khu vực. Thực tế là việc thay đổi cách thức kinh doanh quen thuộc để phù hợp với hoạt động kinh doanh nhượng quyền là một điều không đơn giản. Bên cạnh đó, nguy cơ đánh mất uy tín thương hiệu mà doanh nghiệp đã dày công gây dựng là rất lớn. Chưa kể những thương hiệu nhái với chất lượng và cung cách phục vụ kém cũng có thể gây nhầm lẫn cho khách hàng và ảnh hưởng nghiêm trọng đến thương hiệu.



Xu hướng nhượng quyền tại Việt Nam hiện nay, *nhượng quyền chủ yếu dừng lại ở mô hình nhượng quyền cấp 1* (hay còn gọi là nhượng quyền độc quyền) khi thương hiệu quốc tế trao quyền cho một DN nội địa phát triển hệ thống chi nhánh trên toàn lãnh thổ dưới hình thức tự đầu tư và kinh doanh, hay còn gọi là phát triển hệ thống chuỗi. Có rất ít thương hiệu quốc tế tại nước ta *phát triển thị trường qua hình thức nhượng quyền cấp 2* (hay còn gọi là nhượng quyền thứ cấp) khi đối tác cấp 1 tiếp tục nhượng quyền từng chi nhánh hoặc từng khu vực cho một đối tác thứ cấp tiếp theo như cách làm tại các thị trường phát triển.

- Ba lý do chính khiến thị trường nhượng quyền cấp 2 chưa phát triển gồm:

- (1) Hiểu biết đúng của nhà đầu tư về trách nhiệm của đối tác nhận quyền,
- (2) Nguồn hỗ trợ tài chính khi mua nhượng quyền,
- (3) Sự hạn chế các mô hình nhượng quyền hiện đang triển khai nhượng quyền thứ cấp.

- Nhượng quyền đòi hỏi bên nhận quyền phải tuân thủ theo quy định, quy trình và hệ thống của DN nhượng quyền. Do đó, không phải DN nào cũng có thể hoạt động được trong khuôn khổ của mô hình nhượng quyền. Chính vì vậy mà nhượng quyền thứ cấp đến nay vẫn chưa được triển khai rộng rãi và số lượng thương hiệu thực sự tham gia nhượng quyền thứ cấp tại nước ta còn đếm trên đầu ngón tay. Một số thương hiệu công bố hoặc đã bắt đầu nhượng quyền thứ cấp như Jollibee, KFC, Texas Chicken, Cafe Bene, BBQ King, Auntie Anne's... đều vẫn còn ở giai đoạn khởi đầu.

#### 2.2.2. *Thực trạng nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài*

Kinh doanh nhượng quyền tuy đã phổ biến ở nhiều nước trên thế giới, đặc biệt là các thương hiệu F&B (Food & Beverage) nước ngoài đang phát triển mạnh mẽ tại thị trường Việt Nam thông qua hình thức NQTM nhưng ngược lại, các thương hiệu trong nước lại không dễ dàng franchise khi thâm nhập thị trường nước ngoài.

Cũng như nhiều quốc gia khác trên thế giới, các thương hiệu lớn của Việt Nam đều chọn chiến lược phát triển bằng hình thức nhượng quyền, nâng cao giá trị thương hiệu của mình. Để nhượng quyền ra thế giới, điều quan trọng nhất đối với doanh nghiệp là phải tự trả lời câu hỏi mình có dám thay đổi không? Có đặt doanh nghiệp mình và đối tác cùng một tầm nhìn, cùng hỗ trợ phát triển chưa? Có xem thành công của đối tác là thành công của chính mình không? Ngoài ra, doanh nghiệp còn phải xây dựng các nền tảng phù hợp và đi theo một lộ trình rõ ràng để bước ra thế giới theo 3 giai đoạn: (1) Tái cấu trúc; (2) Nhượng quyền nội địa; (3) Nhượng quyền ra thế giới. doanh nghiệp không thể đốt cháy giai đoạn mà phải có từng bước đi thích hợp trong mỗi giai đoạn.

Căn cứ quy định tại Điều 3 (Sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 35/2006/NĐ-CP ngày 31 tháng 3 năm 2006 của Chính phủ quy định chi tiết Luật Thương mại về hoạt động NQTM) của Nghị định số 120/2011/NĐ-CP (ngày 16 tháng 12 năm 2011 sửa đổi, bổ sung thủ tục hành chính tại một số Nghị định của Chính phủ quy định chi tiết Luật Thương mại), Nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước không phải làm thủ tục đăng ký hoạt động nhượng quyền nhưng phải thực hiện chế độ báo cáo Sở Công Thương. Tuy nhiên, các quy định còn chưa rõ ràng, cụ thể dẫn đến tình trạng các doanh nghiệp chưa nghiêm túc thực hiện chế độ báo cáo. Do vậy, cơ quan quản lý Nhà nước không có số liệu thống kê chính xác. Qua tham khảo thông tin từ báo đài, tính đến nay mới có khoảng 7 thương hiệu của Việt Nam nhượng quyền ra nước ngoài, có thể kể đến như: Trung Nguyên, T&T, Phở 24, Ninomax, Foci, giày dép T&T... Dự báo, thị trường NQTM tại Việt Nam vẫn tiếp tục tăng trưởng ở mức 25% cùng với sự gia nhập của các thương hiệu quốc tế lớn mạnh và các thương hiệu đến từ khu vực ASEAN.

Nhượng quyền có thể nói là một trong những mô hình tiềm năng nhất giúp DN phát triển hiệu quả không những tại thị trường trong nước mà còn có thể vươn ra khu vực và thế giới. Tuy nhiên, do lịch sử phát triển ngành nhượng quyền tại nước ta còn khá mới, nên việc hiểu đúng và áp dụng mô hình như thế nào hiện vẫn

còn là thử thách lớn đối với nhiều doanh nghiệp. Thương hiệu được xem là tài sản lớn nhất của hệ thống NQTM vì các bên nhận quyền thương có xu hướng tham gia hệ thống NQTM có thương hiệu mạnh. Trong khi đó, nhiều thương hiệu của Việt Nam vừa mới ra đời, chưa được người tiêu dùng tín nhiệm và chưa có đủ mạnh để thu hút thì đã kinh doanh NQTM.

Chính vì vậy mà có rất ít thương hiệu trong nước hoạt động NQTM ở thị trường nước ngoài thành công và lâu dài. Theo đánh giá của một số chuyên gia về NQTM, các mặt hàng truyền thống Việt Nam như hàng thủ công, mỹ nghệ, may mặc... là những sản phẩm tiềm năng có thể nhượng quyền kinh doanh ở nước ngoài là do kết hợp được tính độc đáo, khác biệt, đã được thị trường nước ngoài biết đến, gợi sự tò mò cho thực khách, với khả năng đem lại lợi nhuận từ mô hình kinh doanh. Đặc biệt, thực phẩm là ngành thế mạnh của các doanh nghiệp trong nước và có tốc độ nhượng quyền nhanh. Tuy chỉ có một vài thương hiệu Việt Nam được NQTM ở nước ngoài, nhưng cũng đã phần nào thể hiện sự nỗ lực của các doanh nghiệp Việt Nam.

Hiện tại các thương hiệu Cà phê Trung Nguyên, Phở 24, Kinh Đô Bakery, Bánh Đức Phát, Trà sữa trân châu Hoa Hướng Dương, Foci, T&T Shoes, Ninomax, Thế giới di động, Nhà vui, 24/Seven, Hapro. . . là những thương hiệu Việt Nam được biết đến nhiều nhất trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại. Trong số các doanh nghiệp trên thì Cà phê Trung Nguyên. Phở 24, T&T Shoes (Công ty thương mại dịch vụ Đức Triều và Café Bobby Drewer (Công ty TNHH Vũ Giang) là các doanh nghiệp đã tiến hành đăng ký, triển khai hoạt động nhượng quyền ra nước ngoài.

Lĩnh vực tiến hành nhượng quyền chủ yếu của các doanh nghiệp Việt Nam là các lĩnh vực thời trang, nhà hàng, dịch vụ. . . Đây cũng là một hướng đi phổ biến cho giai đoạn đầu phát triển phương thức kinh doanh này.

Phương thức phổ biến được các doanh nghiệp Việt Nam áp dụng ở trong nước là nhượng quyền thương mại riêng lẻ, trực tiếp cho khách hàng. Riêng trường hợp

Phở 24, công ty thường áp dụng phương thức góp vốn với cửa hàng để tạo điều kiện thuận lợi cho việc quản lý.

Đối với thị trường ngoài nước, mỗi doanh nghiệp lại có một hướng đi chiến lược riêng. Phở 24 hiện nay đang áp dụng phương thức nhượng quyền riêng lẻ, trực tiếp đối với tất cả 10 cửa hàng nhượng quyền ở nước ngoài. Ban đầu là với mục đích thăm dò, sau đó nếu thấy khả năng hợp tác và điều hành của đối tác nhận quyền đạt các tiêu chuẩn cần thiết thì doanh nghiệp mới xem xét đến việc cho họ phát triển thành đại lý nhượng quyền độc quyền hoặc đại lý nhượng quyền phát triển khu vực. Chiến lược này tuy chậm nhưng được đánh giá là an toàn hơn cho các doanh nghiệp Việt Nam. Áp dụng hình thức này, các doanh nghiệp Việt Nam với tư cách là chủ thương hiệu có điều kiện làm việc và kiểm tra một cách chặt chẽ, sâu sát. Môi quan hệ giữa người mua và người bán cũng nhờ vậy mà gắn bó hơn và phí nhượng quyền thu được cho chủ thương hiệu không phải chia sẻ cho đối tác trung gian.

Trong khi đó, Cà phê Trung Nguyên áp dụng hình thức NQTM MN độc quyền hoặc phát triển khu vực. Tại Mỹ, công ty đã ký hợp đồng nhượng quyền phát triển khu vực trị giá khoảng 100.000 USD cho một đối tác tại bang. Tại Nhật, công ty ký hợp đồng độc quyền khai thác hệ thống ở Nhật với giá 50.000 USD. Trung Nguyên cũng ký hợp đồng phát triển khu vực với đối tác khác tại Singapore với giá 30.000 USD.

Có thể thấy rằng, hiện nay hệ thống nhượng quyền của các doanh nghiệp trong nước vẫn chỉ giới hạn ở một số lượng khá khiêm tốn, đặc biệt là nếu so sánh với một số nước trong khu vực. Sở dĩ như vậy là vì chúng ta vẫn chưa có nhiều thương hiệu đủ mạnh để có thể triển khai nhượng quyền thương hiệu, hoặc có những doanh nghiệp sở hữu thương hiệu mạnh và cũng có ý muốn kinh doanh nhượng quyền nhưng lại chưa có sự chuẩn bị cần thiết về mặt pháp lý, quản lý, nhân sự, chưa đề ra được phương án triển khai hiệu quả với các quy định về tính kiểm soát và đồng bộ.

**\* Cà phê Trung Nguyên**

Đây được xem là thương hiệu đầu tiên ở Việt Nam kinh doanh theo hình thức franchise và đã rất thành công trong việc nhân rộng mô hình quán cà phê trên toàn quốc. Với việc xây dựng mục tiêu ngắn hạn và dài hạn: “Thống lĩnh thị trường nội địa, chinh phục thị trường thế giới”, Trung Nguyên là nhà tiên phong tại Việt Nam áp dụng hình thức kinh doanh này bằng cách phát triển hệ thống đại lý của mình theo hình thức nhượng quyền. Có thể nói, cà phê Trung Nguyên được coi như một thành công kỳ diệu của việc xây dựng thương hiệu tại Việt Nam. Chỉ trong vòng vài năm, từ một xưởng sản xuất nhỏ tại Buôn Ma Thuột, Trung Nguyên đã có mặt tại mọi miền đất nước. Bằng việc khẳng định chất lượng và phong cách riêng, độc đáo, Trung Nguyên bắt đầu đưa thương hiệu của mình ra thị trường thế giới như: Nhật, Thái Lan, Trung Quốc, Singapore... đặc biệt các nước Australia, Mỹ, Pháp, Canada...

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 rất dễ dàng trong việc bán franchise nên dẫn đến hiện trạng là có quá nhiều quán cà phê mang cùng nhãn hiệu Trung Nguyên nhưng không cùng một đẳng cấp. Trung Nguyên rơi vào tình thế mất kiểm soát chất lượng và tính đồng bộ của mình vì bắt đầu bán franchise với số lượng lớn khi chưa có đủ sự chuẩn bị. Vì thế, từ cuối năm 2002 Trung Nguyên đã cho mời chuyên gia người Úc sang để khắc phục tình trạng này, nhưng trên thực tế để điều chỉnh lại hệ thống với hơn 400 quán cà phê trải dài khắp nước quả là một thách thức của người điều hành mỗi quán cà phê và của người chủ thương hiệu nói chung.

Ngoài ra, Cà phê Trung Nguyên còn phải đối mặt với tình huống bị chính đối tác Mỹ ăn cắp thương hiệu. Khi Trung Nguyên nộp hồ sơ xin đăng kí thương hiệu tại Mỹ với tên gọi “Trung Nguyên - Nguồn cảm hứng sáng tạo mới”, thì biết chính phía đối tác Mỹ của mình là Công ty Rice Field Carp đã đăng kí nhãn hiệu trước với tên gọi “Cà phê hàng đầu Buôn Mê Thuột – Trung Nguyên”. Sau đó Trung Nguyên đã đòi lại được nhãn hiệu của mình nhưng phải mất một số tiền khá lớn và mất đi nhiều cơ hội nhượng quyền vào thị trường lớn Hoa Kỳ.

### 2.2.3. *Thực trạng nhượng quyền trong nước*

Cũng giống như hình thức nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài, nhượng quyền trong nước không phải làm thủ tục đăng ký NQTM nên các cơ quan quản lý Nhà nước cũng không có số liệu thống kê chính thức số doanh nghiệp, cơ sở kinh tế, cá nhân hoạt động kinh doanh NQTM trong nước. Qua các nghiên cứu, các bài báo cáo, tư vấn của các chuyên gia và khảo sát thực tế, có khá nhiều thương hiệu kinh doanh được chuyển nhượng, riêng tại địa bàn TP.HCM ước khoảng 80 thương hiệu đang hoạt động với nhiều thương hiệu phát triển mạnh, giá trị thương hiệu tăng một phần nhờ hoạt động NQTM và nhiều doanh nghiệp nhận quyền thành công (như Trung Nguyên, Phở 24, Thế giới di động). Ngoài ra, NQTM còn thúc đẩy phát triển hoạt động kinh doanh, giải quyết công ăn việc làm cho người dân. NQTM ra đời cũng góp phần phát triển các ngành dịch vụ hỗ trợ như: Cơ quan tư vấn luật về NQTM, cơ sở trang trí Decor cửa hàng, cơ sở cung cấp nguyên liệu hàng hóa...

Hiện có một số tập đoàn, doanh nghiệp có hoạt động nhượng quyền lớn như: Golden Gate có tới 34 cửa hàng Kichi Kichi, 17 chuỗi cửa hàng Sumo BBQ, 15 quán Vuvuzela, 5 quán lẩu nấm Ashima...; Huy Việt Nam cũng có tới 60 quán ăn "Món Huế", 31 quán "Phở Ông Hùng"...; Redsun ITI có 11 cơ sở ThaiExpress và chuỗi hàng ăn gồm 34 cơ sở King BBQ Buffet... Hay Công ty TNHH Cộng Cà phê mới bắt đầu có cửa hàng đầu tiên từ năm 2007 nhưng đến nay đã có 25 cửa hàng trên cả nước (riêng Hà Nội có 21 quán cà phê Cộng). Các cửa hàng kinh doanh điện máy cũng đang mở rộng chuỗi cửa hàng của mình, nổi bật có: Công ty Thế giới di động với trên 700 cửa hàng mang tên "Thế giới di động"; Công ty Bán lẻ kỹ thuật số FPT với hơn 290 cửa hàng; Nguyễn Kim với 18 cửa hàng... Một số thương hiệu khác cũng rất thành công với mô hình nhượng quyền. Hiện các Quỹ Đầu Tư đã bỏ tiền đầu tư vào nhiều chuỗi cửa hàng bán franchise khác không kém phần sôi động và hiệu quả, có thể kể đến như tiệm bánh Kinh Đô, các thương hiệu thời trang Việt như Ninomax, Foci, giày T&T. T&T là thương hiệu đầu tiên bán franchise ra nước ngoài, vì Bộ Thương mại (nay là Bộ Công Thương) đã cấp phép cho giày T&T được nhượng quyền ở Malaysia và Úc. Thương hiệu này thuộc công ty Đức Triều, vốn là

một tiệm đóng giày nhưng công ty đã mạnh dạn tiến hành các thủ tục franchise. Từ năm 2004 đến 2006, Đức Triều tiến hành tái lập và cơ cấu lại doanh nghiệp, đầu tư thêm cho hệ thống chuỗi cửa hàng trong nước, mở các khóa đào tạo cho nhân viên... Tính đến nay, T&T có bốn cửa hàng chính thuộc nguồn vốn của mình (ba tại TP.HCM và một tại Hà Nội) và các cửa hàng franchise trong nước.

Với sức ép cạnh tranh rất lớn cho các thương hiệu Việt như hiện nay buộc các thương hiệu này phải điều chỉnh cho phù hợp, nếu doanh nghiệp nào không trụ vững được thì sẽ bị đào thải. Bên cạnh đó, việc rất nhiều thương hiệu đang đổ về Việt Nam có thể sẽ tạo ra xu hướng người tiêu dùng sử dụng sản phẩm nước ngoài nhiều hơn và quay lưng lại với thương hiệu Việt, sản phẩm Việt. Những áp lực như trên buộc các doanh nghiệp Việt Nam phải thay đổi cách tiếp cận thị trường nhằm đưa ra sản phẩm tốt hơn và là cơ hội tốt để các doanh nghiệp cọ xát, phát triển. Hơn nữa, thông qua hình thức nhượng quyền, nhiều doanh nghiệp có thể khởi nghiệp theo cách thức ít rủi ro hơn, thu hồi vốn nhanh hơn, nếu doanh nghiệp đủ khả năng phát triển song song cả thương hiệu riêng thì cơ hội để bứt phá sẽ thuận lợi hơn. Không chỉ những doanh nghiệp lâu năm, có tên tuổi lớn mới có thể áp dụng NQTM. Với nhiều doanh nghiệp mới thành lập, NQTM là bước đi cần thiết để làm lớn thương hiệu của mình.

## **2.3. Đánh giá chung**

### *2.3.1. Những kết quả đạt được*

Trong bối cảnh hội nhập sâu rộng như hiện nay thì việc nhượng quyền diễn ra trên thế giới nói chung và ở Việt Nam nói riêng là điều tất yếu. Phương thức NQTM tuy còn tương đối mới ở Việt Nam nhưng cũng đã đạt được những thành tựu nhất định.

*- Thứ nhất, với sự hội nhập của nền kinh tế thế giới, Việt Nam đã đánh dấu những thay đổi mang tính nền tảng và cũng là năm của nhiều khởi đầu ngoạn mục cho ngành nhượng quyền Việt Nam.*

Một số thương hiệu nhượng quyền không những có chỗ đứng trên thị trường nội địa mà còn thực hiện NQTM ra nước ngoài. Thị trường nhượng quyền từ quốc tế vào nước ta từ 2016 bắt đầu sôi động, với hai luồng chính trên thị trường nhượng quyền địa phương.

+ Luồng thứ nhất là các doanh nghiệp Việt đã có lịch sử hoạt động kinh doanh, nhận thức được tầm quan trọng và giá trị của thương hiệu và mô hình, bắt đầu xây dựng hoặc chuyển đổi thành mô hình dịch vụ. Một số lớn các doanh nghiệp sau khi xây dựng và chuyển đổi mô hình, sẽ sử dụng hình thức nhượng quyền để phát triển.

+ Luồng thứ hai là khởi nghiệp của các doanh nhân trẻ, với mục tiêu xây dựng mô hình nhượng quyền ngay từ bước đầu tiên. Thị trường trong tương lai được dự đoán là sẽ xuất hiện các quỹ đầu tư, tập đoàn về tài chính chuyên cho lĩnh vực nhượng quyền. Cùng với kiến thức về nhượng quyền ngày một nâng cao, các DN từ nhỏ đến lớn sẽ dần dần tham gia nhiều hơn vào thị trường nhượng quyền nội địa. Các mô hình nhượng quyền vi mô với vốn đầu tư thấp và số lượng nhân viên hạn chế, các mô hình nhượng quyền công việc bắt đầu hình thành và phát triển tại Việt Nam.

*- Thứ hai, NQTM đã và đang tạo ra những áp lực nhất định, nhưng cũng chính là cơ hội phát triển cho cả doanh nghiệp nhận quyền và nhượng quyền.*

Việc phát triển kinh doanh theo hướng nhượng quyền giúp các doanh nghiệp tận dụng được nguồn vốn, nhân lực từ đối tác để mở rộng kinh doanh, đồng thời gia tăng doanh số và lợi nhuận từ nguồn thu chi phí nhượng quyền, nâng cao giá trị thương hiệu, đặc biệt hơn là nâng tầm doanh nghiệp. Không chỉ mang lại lợi ích cho bên nhượng quyền, mô hình này còn hạn chế rủi ro đến mức thấp nhất cho đối tác nhận quyền. Nhờ uy tín của các thương hiệu lớn nhượng quyền mà sản phẩm của các doanh nghiệp vừa và nhỏ được tiêu thụ mạnh trên thị trường và được người tiêu dùng biết đến. Các doanh nghiệp cũng tiết kiệm đáng kể chi phí để tạo dựng thương hiệu cũng như quảng cáo, xúc tiến bán hàng.

Với một mô hình kinh doanh tốt và một thương hiệu được nhiều người yêu thích, các doanh nghiệp trong nước hoàn toàn có thể nghĩ đến việc nhượng quyền



ra nước ngoài để phát triển và mở rộng công ty. Quan trọng là chủ doanh nghiệp cần phải nắm rõ “luật chơi” để có thể thành công trong cuộc đua cạnh tranh với các công ty nước ngoài. Theo Công ty nghiên cứu Euromonitor, châu Á sẽ dẫn đầu về sản lượng hàng hóa sản xuất trên toàn thế giới năm 2025, đến năm 2050 châu Á chiếm hơn 50% tổng ngân sách chi tiêu toàn thế giới. Đây chính là cơ hội và tiềm năng để doanh nghiệp Việt Nam định hướng kinh doanh, chuẩn hóa mô hình và xây dựng nền tảng để sẵn sàng bước ra thế giới.

*- Thứ ba, văn bản pháp quy tạo hành lang pháp lý cho hoạt động NQTM tại Việt Nam phát triển.*

Hiện hệ thống pháp lý của Việt Nam liên quan đến NQTM được các chuyên gia đánh giá là tiến bộ, tiếp cận chuẩn mực quốc tế, luôn được các cơ quan lập pháp và hành pháp của Việt Nam quan tâm hoàn thiện. Ví dụ như các văn bản hướng dẫn các doanh nghiệp hoạt động NQTM đã được triển khai trên website của Sở Công Thương; hay các thủ tục đăng ký hoạt động NQTM từ nước ngoài vào Việt Nam đã tạo ra hành lang pháp lý thuận lợi cho hoạt động NQTM thực sự có chỗ đứng quan trọng trong nền kinh tế, song song đó là nâng cao hiệu lực bộ máy quản lý Nhà nước tương xứng với tình hình hội nhập kinh tế thế giới trong hiện tại và tương lai. Bên cạnh đó, tình hình hoạt động trong hệ thống nhượng quyền của các DN khá thông suốt, không vướng mắc về pháp lý gây tranh tụng, kiện cáo và ít phát sinh yêu cầu can thiệp của cơ quan quản lý Nhà nước.

*- Thứ tư, NQTM phát triển góp phần phát triển kinh tế - xã hội Việt Nam, góp phần hội nhập nhanh với kinh tế khu vực và thế giới.*

Việt Nam luôn được đánh giá là thị trường sôi động, đầy tiềm năng cho hoạt động nhượng quyền phát triển, thu hút được nhiều nhà đầu tư nước ngoài. Trong xu thế chung của thế giới, nhiều doanh nghiệp Việt Nam đã biết tận dụng hình thức NQTM làm đòn bẩy nhằm phát triển thị trường, nâng cao giá trị thương hiệu của mình. Thực phẩm là ngành thế mạnh của các doanh nghiệp trong nước và có tốc độ nhượng quyền nhanh. Không chỉ những doanh nghiệp lâu năm, có tên tuổi lớn mới

có thể áp dụng NQTM. Với nhiều doanh nghiệp mới thành lập, NQTM là bước đi cần thiết để làm lớn thương hiệu của mình. Đánh giá về tình hình kinh doanh nhượng quyền ở Việt Nam, một số chuyên gia về NQTM cho rằng nhiều nhà đầu tư quốc tế vẫn ghi nhận thị trường ở Việt Nam vẫn đang ở trong nhóm "thị trường đang phát triển".

### 2.3.2. Hạn chế

Bên cạnh những kết quả đạt được, hoạt động NQTM tại Việt Nam trong thời gian qua chưa thật sự hiệu quả, môi trường pháp lý chậm trễ và chưa hoàn thiện, thiếu đồng bộ. Cùng với đó là thiếu vốn, thiếu trình độ quản lý và kiểm soát cũng như chưa chuẩn hóa được quy trình và thương hiệu cũng là một trong mặt hạn chế hoạt động NQTM phát triển.

- Thứ nhất, thị trường bán lẻ Việt Nam hiện nay hoạt động còn manh mún, chưa có Phương thức, đường lối phát triển cụ thể, hoạt động NQTM ở Việt Nam còn mang nhiều tính tự phát, chưa chuyên nghiệp.

Muốn đạt được hiệu quả trong NQTM, doanh nghiệp cần chọn được đối tác làm ăn là các thương hiệu có uy tín. Trong bối cảnh kinh tế nhiều biến động như hiện nay, doanh nghiệp phải xác định thương hiệu đó vẫn còn đủ hấp dẫn, dự báo không thua lỗ và phải phân tích, đánh giá được xu hướng tiêu dùng để đạt được hiệu quả kinh doanh tốt. Bên cạnh đó, doanh nghiệp cần phải nghiên cứu thị trường để xác định mô hình kinh doanh phù hợp với năng lực tài chính, nhu cầu thị hiếu của người tiêu dùng trên địa bàn dự kiến kinh doanh, không nên phát triển một cách ồ ạt. Đặc biệt, doanh nghiệp cần phải tìm hiểu thật kỹ về các yếu tố pháp luật ràng buộc và tài sản sẽ được chuyển giao kèm theo liên quan đến quyền của mình, nhất là quyền liên quan đến bí mật kinh doanh, công nghệ.

- Thứ hai, sự hiểu biết về hoạt động NQTM của doanh nghiệp Việt Nam còn hạn chế.

Các doanh nghiệp trong nước chưa nhận thức đúng đắn đối với yêu cầu cần thiết phải tập trung vào việc xây dựng thương hiệu và nhãn hiệu hàng hóa, song

song với quá trình phát triển sản phẩm hàng hóa, dịch vụ - đây là cơ sở quan trọng để NQTM phát triển. Theo thống kê, quá ít thương hiệu được NQTM so với tiềm năng của ẩm thực Việt. Hầu hết các thương hiệu đã được NQTM ở nước ngoài hoạt động không thành công, phát triển với tốc độ chậm, một số không còn hoạt động.

*- Thứ ba, các vấn đề pháp lý có liên quan đến hoạt động NQTM còn bất cập*

Văn bản pháp lý liên quan đến NQTM sau nhiều lần sửa chữa vẫn còn có sự chồng chéo, mâu thuẫn, tác động đến sự phát triển bền vững của hoạt động NQTM, gây khó khăn cho công tác quản lý Nhà nước và xử lý tranh chấp liên quan đến hoạt động nhượng quyền. Theo thống kê, tranh chấp phát sinh trong các hợp đồng nhượng quyền là khá phổ biến. Các doanh nghiệp nhượng quyền cần phải đăng ký bảo hộ trí tuệ, sở hữu bản quyền đối với nhãn hiệu và cả những chi tiết tạo nên mô hình kinh doanh của mình như cách bài trí cửa hàng, đồng phục nhân viên...Điều này là rất quan trọng đối với cả bên nhượng quyền và nhận quyền. Đối với nhà nhượng quyền, nó có thể giúp họ tránh được những phiền phức khiếu kiện về sau. Còn đối với người nhận quyền, đây được coi là “bằng chứng” cho sản phẩm mà họ bỏ tiền ra mua. Do vậy, các nhà nhận quyền cần phải tìm hiểu kỹ về việc thực hiện đăng ký nhãn hiệu và bảo hộ trí tuệ cũng như tư cách pháp nhân để kinh doanh nhượng quyền của bên nhượng quyền. Tránh như trường hợp của cà phê Trung Nguyên bị đối tác Mỹ ăn cắp thương hiệu, và sau đó phải mất một số tiền khá lớn để lấy lại nhãn hiệu của mình nhưng cũng mất đi nhiều cơ hội khi nhượng quyền vào thị trường lớn như Hoa Kỳ.

Quan hệ giữa Bên nhận quyền và Bên nhượng quyền thiết lập chủ yếu dựa vào quan hệ thân quen, ít dựa vào cơ sở pháp lý; hợp đồng NQTM lập sơ sài, thậm chí không có hợp đồng hay ít sử dụng tư vấn pháp luật trong kinh doanh NQTM.

*- Thứ tư, sự am hiểu về mặt hàng, ngành hàng, thị trường của những người muốn gia nhập hệ thống nhượng quyền*

Thực tế, các nhà đầu tư thiếu kinh nghiệm lại thường rất dễ bỏ qua điều này vì tự tin vào sự thành công của hệ thống. Tuy nhiên, cho dù nhà nhượng quyền có một

mô hình kinh doanh tốt, và một thương hiệu mạnh nhưng không có nghĩa là cửa hàng đó sẽ được người tiêu dùng ưa chuộng. Vì thế, khi muốn tham gia vào chuỗi hệ thống nhượng quyền, người nhận quyền cần phải thực hiện phân tích nhu cầu, thị hiếu của thị trường về sản phẩm, phân tích cả hoạt động của đối thủ kinh doanh, chiến lược marketing của công ty nhượng quyền. Ngoài ra, sự hợp tác tích cực giữa người nhận quyền và người nhượng quyền là một điều kiện cần thiết để đảm bảo sự phát triển đi lên của toàn bộ hệ thống. Người nhượng quyền phải có các chương trình đào tạo và chương trình hỗ trợ cho bên nhận quyền để họ có thể tự vận hành cửa hàng của mình. Đồng thời, người nhận quyền phải cam kết tuân thủ theo các quy định nghiêm ngặt của công ty nhượng quyền để đảm bảo đồng nhất chất lượng và giữ vững uy tín thương hiệu cho toàn bộ hệ thống. Như vậy, hình thức NQTM sẽ phát huy được tác dụng tích cực nếu cả người nhận quyền và người nhượng quyền cam kết thực hiện đến cùng mô hình kinh doanh của mình với cùng lý tưởng và mục tiêu kinh doanh. Chính vì thế, có thể nói NQTM là phương thức kinh doanh của niềm tin và sự cam kết.

Ở Việt Nam, sự trợ giúp tài chính của Bên nhượng quyền đối với Bên nhận quyền gần như rất ít, trong khi đó chi phí NQTM khá cao. Như Phở 24, phí nhượng quyền khoảng từ 15.000 - 20.000 USD/cửa hàng, chưa kể phí vận hành khoảng từ 3 đến 4% doanh thu của từng cửa hàng. Trong khi mức đầu tư ban đầu cho một cửa hàng Phở 24 từ khoảng 50.000 đến 60.000 USD (khoản tiền này do bên nhận NQTM tự bỏ ra để đầu tư phong cách cửa hàng, dụng cụ kinh doanh theo yêu cầu của nhà nhượng quyền).

### 2.3.3. Nguyên nhân của những hạn chế

#### 2.3.3.1. Từ phía Nhà nước

##### - Về thể chế, chính sách:

Hiện nay, Nhà nước vẫn chưa có chính sách hỗ trợ phát triển NQTM trong và ngoài nước. Bản thân các doanh nghiệp NQTM ra nước ngoài chưa xây dựng được mô hình chuẩn NQTM trong nước, như Wrap & Roll chưa có hoạt động NQTM ở

trong nước, đã tổ chức ngay NQTM ở nước ngoài.

Các doanh nghiệp Việt đang thiếu sự hỗ trợ có tính hệ thống và bài bản từ các chính sách của Nhà nước. Tính đến thời điểm hiện nay, Việt Nam vẫn là nước trong khu vực phát triển NQTM. Khi nền kinh tế dịch vụ đang dần thay thế nền kinh tế sản xuất, chính phủ các nước trong khu vực đã có các chính sách để hỗ trợ kinh tế tư nhân. NQTM cũng là một trong những ngành dịch vụ được khuyến khích phát triển với mục tiêu xuất khẩu thương hiệu nội địa nhanh chóng ra thị trường quốc tế. Đặc biệt, do khả năng phát triển ở tất cả các loại hình dịch vụ nên NQTM đang tạo ra cơ hội lớn cho các doanh nghiệp từ ẩm thực, giáo dục, đến bán lẻ, công nghệ... Nhiều thương hiệu của Thái Lan, Singapore, Philippines... như Thai Express, BreakTalk, Jollibee... đã nhanh chóng thâm nhập thị trường Việt Nam bằng con đường này. Tại các quốc gia trong khu vực, doanh nghiệp nhượng quyền thường được hỗ trợ đào tạo kiến thức, kỹ năng theo Chương trình xây dựng kinh tế tri thức và nâng cấp thương hiệu quốc gia để xuất khẩu ra khu vực.

*- Về pháp luật:*

Cũng như các phương thức kinh doanh khác đang hiện hữu trong nền kinh tế, NQTM cũng có thể phát sinh những tác động tiêu cực tới môi trường kinh doanh nếu nó phát triển một cách tự do, thiếu kiểm soát và nhất là thiếu sự quản lý, giám sát từ phía Nhà nước. Việt Nam không có cơ sở đào tạo, huấn luyện nguồn nhân lực, chưa tạo được phong cách kinh doanh chuẩn cho đối tác nước ngoài cũng như chưa xây dựng quy trình chuẩn đánh giá, kiểm tra hoạt động kinh doanh, tài chính của bên nhận NQTM (gần như buông lỏng quản lý sau khi thực hiện ký hợp đồng NQTM).

2.3.3.2. Từ phía Doanh nghiệp

*- Thứ nhất, do thiếu kinh nghiệm, thiếu sự tư vấn, hỗ trợ từ chính phủ và các cơ quan quản lý Nhà nước.*

Đa số các thương hiệu NQTM mới xuất hiện ở Việt Nam, thế giới chưa biết đến. Cho nên nhận NQTM của Việt Nam phía đối tác nước ngoài khó vay vốn ngân hàng để đầu tư, trong khi đó nếu nhận NQTM nổi tiếng như McDonald's, KFC,...

ngân hàng nước sở tại dễ dàng thẩm định cho vay vốn. Ngoài ra, phía Việt Nam không thể hỗ trợ về tài chính cho bên nhận NQTM nước ngoài.

Nhiều doanh nghiệp hiện nay vẫn hiểu biết sai lệch về nhượng quyền và mục tiêu sử dụng mô hình này trong việc phát triển kinh doanh. Đặc biệt, với suy nghĩ nhượng quyền là bán giấy phép để có doanh thu là một quan niệm sai lầm mà nhiều doanh nghiệp đang mắc phải. Trước khi nghĩ đến nhượng quyền, doanh nghiệp Việt cần xác định tính khả thi của việc kinh doanh cũng như tầm nhìn, chiến lược dài hạn của thương hiệu. Chỉ khi doanh nghiệp tự xây dựng cho mình một nội lực đủ mạnh từ đội ngũ nhân sự, kế hoạch tiếp thị, quy trình hoạt động – vận hành và một kế hoạch phát triển hệ thống lâu dài; họ mới có đủ sức để hỗ trợ đối tác nhận quyền thương hiệu thành công, thu lại giá trị và lợi nhuận.

Ngoài ra, để xây dựng được một thương hiệu Việt Nam đủ tầm bước ra thế giới, các doanh nghiệp cần nghiên cứu, tìm ra mô hình kinh doanh phù hợp. Nhiều doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp SME (Small and Medium Enterprise) – doanh nghiệp vừa và nhỏ khẳng định, họ cũng định hướng nhượng quyền ra nước ngoài, nhưng chưa biết làm như thế nào. Khi cánh cửa hội nhập mở ra, doanh nghiệp Việt có thể dễ dàng tiếp xúc với khách hàng và tiếp cận với nhiều cơ hội hơn nhưng họ vẫn cảm thấy lúng túng khi phải “tự bơi một mình”. Ngoài ra, khi đã xây dựng được một mô hình kinh doanh, nhiều doanh nghiệp mong muốn đi theo hướng mở rộng, phát triển lên nhiều chi nhánh, cửa hàng hoặc làm chuỗi. Tuy vậy, việc tăng số lượng thì không đồng nghĩa với việc doanh nghiệp sẽ có một mô hình chuẩn để có thể chuẩn bị cho việc franchise.

*-Thứ hai, doanh nghiệp chưa xác định mục tiêu của nhượng quyền và chưa chú trọng đến khâu chọn đối tác nhận quyền.*

Các doanh nghiệp Việt Nam thường vội vàng và thiếu sự cẩn trọng trong khâu này. Nhiều thương hiệu quốc tế phát triển tốt mô hình này và tăng giá trị thương hiệu theo cấp số nhân nhờ xác định nhượng quyền là việc tận dụng sức mạnh từ các đối tác. Đối tác nhận quyền nếu đủ mạnh sẽ trở thành cánh tay đắc lực trong việc vận hành chi nhánh/thị trường được giao, giúp doanh nghiệp nhượng quyền có thời gian tập trung phát triển thương hiệu, phát triển hệ thống. Ngược lại, chính họ sẽ trở

thành gánh nặng tạo sự thiếu nhất quán và kéo thương hiệu đi xuống. Đó là lý do hiện nay, nhiều thương hiệu lớn như KFC, McDonalds, Burger King... vẫn chọn công ty lớn nhận nhượng quyền thương hiệu chung cho một khu vực lớn hoặc quốc gia chứ không nhượng quyền cho các đối tác nhỏ để tránh các rủi ro. Các doanh nghiệp muốn thực hiện nhượng quyền cũng cần có thương hiệu uy tín mang tầm quốc tế, mang tính độc đáo, có bí quyết riêng. Bên cạnh hoạt động nhượng quyền, nhiều doanh nghiệp cũng thực hiện theo hình thức cấp phép tức là chỉ cho phép khai thác nhãn hiệu, dưới sự theo dõi, kiểm định chất lượng của các doanh nghiệp nước ngoài.

*- Thứ ba, các doanh nghiệp chưa xây dựng nội lực vững mạnh trước khi nhượng quyền.*

Nếu NQTM là mô hình không mới với các nước phát triển thì tại Việt Nam, số doanh nghiệp thực sự tham gia nhượng quyền ra nước ngoài qua chỉ đếm trên đầu ngón tay. Cà phê Trung Nguyên là một trong những doanh nghiệp đầu tiên sử dụng mô hình NQTM tại Việt Nam. Tuy nhiên, mô hình này mới dừng lại ở việc bán tên thương hiệu chứ chưa thực sự là NQTM đúng nghĩa. Tại các cửa hàng Trung Nguyên trước đây, người ta dễ thấy sự thiếu đồng bộ từ cách trang trí, thực đơn... cho đến cung cách phục vụ. Hiện nay, Trung Nguyên đã có nhiều cải tiến nhằm mang lại sự đồng bộ cho chuỗi nhượng quyền nhưng con đường để đạt tính đồng nhất như nhiều thương hiệu nhượng quyền quốc tế vẫn còn xa.

#### 2.3.3.3. Nguyên nhân từ môi trường

- NQTM tại Việt Nam chưa được phát triển trong một hệ sinh thái chung của ngành. Bất kỳ ngành nghề nào muốn phát triển cũng phải được phát triển trong hệ sinh thái chung, từ nguồn cung cấp kiến thức, tư vấn, hỗ trợ tài chính, hỗ trợ luật pháp, chuỗi cung ứng, chính sách hỗ trợ của nhà nước, hoạt động hỗ trợ của hiệp hội... Nếu nói đến nhượng quyền ở Mỹ, thị trường nhượng quyền lớn nhất trên thế giới, hệ sinh thái nhượng quyền đã hoàn chỉnh, mọi điều kiện hỗ trợ đã có sẵn khi DN muốn chuyển đổi hoặc khởi nghiệp bằng mô hình nhượng quyền. Do tính chất lịch sử của ngành xuất phát từ Phương Tây, hầu hết các thương hiệu nhượng quyền

nổi bật hiện nay trên thị trường đều có nguồn gốc Phương Tây.

- Hiện nay, Việt Nam vẫn chưa có một trường, một tổ chức chính phủ hay hiệp hội nào đứng ra tổ chức các Chương trình đào tạo chính quy về ngành NQTM. Vì vậy mà nhượng quyền của các doanh nghiệp Việt ra thế giới vẫn chưa tìm được đường đi hợp lý, muốn tiếp cận nguồn kiến thức chính thống hiện tại là rất khó. Một số doanh nghiệp tư nhân tổ chức hội thảo nhưng việc đào tạo không hệ thống, rời rạc. Các công ty tư vẫn nhượng quyền còn rất ít, chủ yếu là công ty nước ngoài, tuy có hiểu biết về nhượng quyền nhưng hiểu biết ít về tình hình nội lực của doanh nghiệp Việt.

- Về tài chính, do thị trường chưa phát triển, hiện chưa có tổ chức nào cho vay mua nhượng quyền hay cho vay đầu tư tài sản vào chi nhánh nhượng quyền. Để nhượng quyền phát triển, việc hỗ trợ cho vay tín chấp để đầu tư đóng vai trò vô cùng quan trọng. Trên thế giới, chính phủ các nước thường cho doanh nghiệp vay không lãi suất hoặc với lãi suất rất thấp để kích thích kinh tế phát triển, các tổ chức tài chính đều có chương trình cho vay tín chấp theo bảo lãnh của doanh nghiệp nhượng quyền. Bản thân doanh nghiệp nhượng quyền tùy trường hợp cũng có chính sách cho vay tài chính dành cho đối tác nhận quyền.

- Về hệ thống pháp lý, Việt Nam đã có luật nhượng quyền nhưng hiệu quả của việc thực thi pháp luật còn thấp. Nếu nhìn lại tổng thể về hệ sinh thái nhượng quyền tại nước ta, thử thách và khó khăn cho doanh nghiệp Việt áp dụng mô hình này để phát triển là không nhỏ. Nhượng quyền đòi hỏi tầm nhìn xa và rộng, nền tảng vững mạnh và chuyên nghiệp. Nhượng quyền đã được chứng thực là mô hình phát triển thành công nhất trong vòng 100 năm qua, đưa những doanh nghiệp tư nhân nhỏ bé của Phương Tây như McDonald's, Domino's Pizza, hay Circle K trở thành những thương hiệu lừng lẫy trên toàn thế giới. Tại Việt Nam, số lượng doanh nghiệp tư nhân đang có gần 500.000 DN, chiếm 96% tổng số các DN đăng ký ở Việt Nam và đóng góp đến 40% tổng sản phẩm quốc nội (GDP) . Nếu doanh nghiệp tư nhân của Phương Tây đã có thể lớn lên thành tập đoàn quốc tế bằng mô hình nhượng quyền, cơ hội phát triển ra thế giới cho doanh nghiệp Việt Nam cũng có thể nói là vô tận. Vấn đề đặt ra là tại sao quốc tế và khu vực đã áp dụng thành công mô hình nhượng



quyền trong khi doanh nghiệp Việt vẫn còn rất loay hoay.

## **Tiểu kết Chương II**

Trong Chương II, khoá luận đã khái quát tình hình hoạt động NQTM trên thế giới và quá trình phát triển NQTM ở Việt Nam. Đặc biệt trong Chương II, bằng việc sử dụng phương pháp phân tích thống kê các số liệu do Bộ Công Thương cung cấp, bằng phương pháp phân tích một số mô hình nhượng quyền đặc trưng, khoá luận đã phân tích thực trạng NQTM từ nước ngoài vào Việt Nam, từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước, từ đó nêu được thành công, hạn chế cũng như cơ hội, thách thức trong phát triển hoạt động NQTM tại Việt Nam.

Tóm lại, hoạt động NQTM và công tác quản lý Nhà nước đối với NQTM ở nước ta trong thời gian vừa qua đã đạt được những thành công nhất định nhưng cũng vẫn tồn tại những hạn chế, tồn tại cần khắc phục. Việc phân tích, tìm ra những nguyên nhân đó là cơ sở cho phần đề xuất các kiến nghị, giải pháp cho Chương III.

## CHƯƠNG III

### GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TẠI VIỆT NAM

#### 3.1. Những vấn đề bất cập trong chính sách nhượng quyền thương mại tại Việt Nam

##### 3.1.1. Các vấn đề về quản lý hoạt động nhượng quyền thương mại

##### - Vấn đề về hoàn thiện khung pháp lý đối với hoạt động NQTM:

Cùng với sự phát triển của NQTM tại Việt Nam, khung pháp lý về nhượng quyền đã dần được cải thiện trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày một sôi rộ. Thực tế, các quy định pháp luật về hoạt động NQTM ngày càng thông thoáng, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp cả trong và ngoài nước hoạt động.

Tuy nhiên, việc nói lỏng không đồng nghĩa với việc buông lỏng quản lý với một số lý do sau đây:

(1) Năng lực quản lý, kiểm tra giám sát của các cơ quan quản lý Nhà nước còn một số hạn chế;

(2) Năng lực hoạt động, vận hành của các doanh nghiệp Việt Nam (cả bên nhượng quyền lẫn bên nhận quyền) chưa thực sự ổn định, nhiều trường hợp còn chưa tận dụng được hết lợi ích khi ký kết hợp đồng nhượng quyền với các đối tác nước ngoài, kéo theo nhiều rủi ro tiềm ẩn phát sinh;

(3) NQTM là một hoạt động thương mại đặc biệt, liên quan đến nhiều vấn đề quan trọng như: SHTT, chuyển giao bí quyết kinh doanh, truyền bá các yếu tố văn hóa truyền thống của quốc gia...nên cần được quản lý và định hướng cho phù hợp. Do đó, khung pháp lý cần được nghiên cứu và tiếp tục hoàn thiện để có thể quản lý hiệu quả hơn, mở đường cho sự phát triển mạnh mẽ của hình thức kinh doanh này tại Việt Nam.

- Vấn đề từ phía các cơ quan Nhà nước trong việc giám sát thực hiện các quy định về NQTM:

+ Khung pháp lý hiện nay vẫn chưa quy định đầy đủ các vấn đề về hoạt động NQTM, như: các quy định về xử phạt vi phạm hành chính trong hoạt động NQTM

còn chung chung, những hình phạt mang tính biểu tượng, chưa phù hợp với tính chất và quy mô của NQTM trên thực tế; hoạt động NQTM quy định trong Luật Thương mại 2005 về cơ bản đã phù hợp với thông lệ quốc tế, tuy nhiên các quy định còn chưa cụ thể, chưa thể hiện rõ được bản chất của Franchise;

+ Việc quản lý chưa đầy đủ với những hình thức khác nhau của hoạt động NQTM: Nhượng quyền từ khu chế xuất, khu phi thuế quan và Khu vực hải quan theo quy định của pháp luật Việt Nam ra nước ngoài và ngược lại cần được thể hiện dưới sự quản lý riêng. Hiện các văn bản pháp luật hiện hành của Việt Nam liên quan đến NQTM không có quy định cụ thể và rõ ràng về vấn đề này;

+ Hoạt động quản lý Nhà nước tại Bộ Công Thương, Sở Công Thương địa phương gặp nhiều khó khăn. Theo quy định, nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước phải thực hiện chế độ báo cáo, tuy nhiên có rất ít thương nhân thực hiện chế độ báo cáo, hiện cũng chưa có chế tài đối với các đơn vị không nộp báo cáo này. Bên cạnh đó, có rất ít cuộc điều tra, khảo sát được thực hiện bởi các cơ quan Nhà nước, làm cơ sở để cung cấp thông tin cho công tác quản lý, giám sát ở trung ương và địa phương;

+ Việc kiểm tra, kiểm soát hoạt động NQTM chưa được thực hiện thường xuyên, đầy đủ từ phía Bộ Công Thương cũng như Sở Công Thương địa phương. Các tỉnh, thành phố cũng chưa có cơ chế, chính sách, định hướng cụ thể để khuyến khích nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước phát triển.

### *3.1.2. Các vấn đề về quyền và nghĩa vụ của bên nhượng quyền và nhận quyền*

- Theo quy định tại Nghị định số 120/2011/NĐ-CP của Chính phủ ngày 16 tháng 12 năm 2011 sửa đổi, bổ sung thủ tục hành chính tại một số Nghị định của Chính phủ quy định chi tiết Luật Thương mại, nhượng quyền từ Việt Nam ra nước ngoài và nhượng quyền trong nước đã bỏ yêu cầu đăng ký và chỉ thực hiện chế độ báo cáo cho Sở Công Thương các tỉnh, thành phố, còn nhượng quyền từ nước ngoài vào Việt Nam vẫn phải đăng ký. Đây có thể coi là có sự phân biệt đối xử đối với các nhà nhượng quyền nước ngoài;

- Các thông tin trong Bản giới thiệu nhượng quyền thương mại theo quy định tại Thông tư số 09/2006/TT- BTM hướng dẫn đăng kí hoạt động nhượng quyền thương mại còn chưa cụ thể, thiếu tính định hướng, không có hướng dẫn về cách khai chi tiết các thông tin cần được thông báo;
- Các quy định hiện hành của Việt Nam chưa thực sự bảo vệ bên nhận quyền trong giao dịch NQTM

### *3.1.3. Các vấn đề khác*

- Việt Nam hiện nay còn thiếu các tổ chức hỗ trợ hoạt động NQTM, như: Hiệp hội NQTM Việt Nam;
- Các vấn đề về đào tạo, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tham gia vào hoạt động NQTM: chưa có sự đào tạo bài bản từ các cơ quan nhà nước có thẩm quyền, các tổ chức uy tín về lĩnh vực NQTM.

## **3.2. Các mục tiêu đặt ra khi giải quyết những bất cập trong chính sách nhượng quyền thương mại tại Việt Nam**

- Hệ thống chính sách quản lý hoạt động NQTM tại Việt Nam cần bảo đảm tính minh bạch, ổn định, phù hợp với các Điều ước quốc tế về thương mại mà Việt Nam đã ký kết hoặc tham gia và pháp luật, tập quán thương mại quốc tế, góp phần tạo điều kiện và khuyến khích sự phát triển các doanh nghiệp kinh doanh theo Phương thức NQTM;
- Hệ thống chính sách NQTM tại Việt Nam cần bảo đảm sự điều hòa, phối hợp nhịp nhàng giữa các cấp, các ngành, hiệp hội, doanh nghiệp trong quá trình quản lý hoạt động NQTM tại Việt Nam;
- Hệ thống chính sách NQTM tại Việt Nam cần bảo đảm và tăng cường vai trò quản lý nhà nước trong lĩnh vực nhượng quyền, tạo môi trường pháp lý thuận lợi trong việc phát triển các loại hình NQTM, bảo đảm sự cạnh tranh bình đẳng và lành mạnh giữa các hệ thống nhượng quyền;
- Nâng cao chất lượng hệ thống nhượng quyền, góp phần hỗ trợ và nâng cao hiệu quả sản xuất, kinh doanh và phục vụ nhu cầu đời sống của người dân.

- Xây dựng phát triển một số hệ thống NQTM điển hình trên phạm vi cả nước, làm cơ sở từng bước bước ra thị trường thế giới.

### **3.3. Giải pháp, kiến nghị đối với các vấn đề đặt ra trong chính sách nhượng quyền thương mại tại Việt Nam**

#### *3.3.1. Giải pháp đối với vấn đề về quản lý hoạt động nhượng quyền thương mại*

- **Tiếp tục hoàn thiện khung pháp lý cho việc thiết lập và phát triển hệ thống NQTM tại Việt Nam, trong đó:**

- Hoàn thiện, bổ sung Luật Thương mại, bổ sung Luật Cạnh tranh điều khoản về điều chỉnh việc khai thác thương hiệu và bảo hộ bên nhượng quyền đối với hoạt động NQTM ở Việt Nam và tiếp tục hoàn thiện các văn bản dưới luật điều chỉnh hoạt động NQTM.

- Cần ban hành các quy định quản lý chặt chẽ và hiệu quả hơn như: quy định về việc kiểm tra, cụ thể hóa về các biện pháp chế tài đối với các trường hợp vi phạm luật NQTM: Không đăng ký NQTM nhưng vẫn hoạt động (đối với NQTM từ nước ngoài vào); Không thông báo cho Sở Công Thương biết thông tin về hoạt động NQTM; các vi phạm hợp đồng NQTM với những mức độ khác nhau; các trường hợp bị rút giấy phép kinh doanh NQTM...

- Các văn bản Nghị định, Thông tư cần chi tiết hóa nội dung luật điều chỉnh các hình thức NQTM, cụ thể: Hướng dẫn thực hiện các hình thức kinh doanh NQTM như NQTM độc quyền; NQTM vùng; NQTM phát triển khu vực; NQTM riêng lẻ... Hoặc ban hành các văn bản quản lý Nhà nước đối với các hình thức: Nhượng quyền mô hình kinh doanh toàn diện; Nhượng quyền mô hình kinh doanh không toàn diện; Nhượng quyền cách thức kinh doanh; Cấp phép sử dụng thương hiệu.

- Cần ban hành các hướng dẫn về việc chuẩn bị tài liệu công bố thông tin hoạt động NQTM: Yêu cầu cung cấp thông tin từ Bên nhượng quyền cũng là một giải pháp ngắn hạn trong điều kiện quản lý Nhà nước hiện nay tại Việt Nam, do đó cần quy định chế độ báo cáo cụ thể, trong đó chỉ yêu cầu thông báo những nội dung cần thiết để trả lời được các câu hỏi: Có bao nhiêu doanh nghiệp đang hoạt động NQTM (theo ngành nghề, quy mô vốn, lao động), tình hình hoạt động NQTM của doanh

ng nghiệp (thuận lợi, khó khăn) như thế nào, nhu cầu cần hỗ trợ từ phía cơ quan Nhà nước.

- Xem xét để tách bạch việc đăng ký quyền sở hữu trí tuệ với đăng ký NQTM, cụ thể là xóa bỏ sự chồng chéo giữa việc đăng ký NQTM với Luật về sở hữu công nghiệp, việc thẩm định Hồ sơ đăng ký NQTM không nên phụ thuộc vào quyền chuyển giao công nghệ.

**• Triển khai các giải pháp nhằm tăng cường năng lực quản lý nhà nước, hỗ trợ doanh nghiệp:**

- Bộ Công Thương tăng cường đẩy mạnh việc tuyên truyền, hướng dẫn Sở Công Thương địa phương và DN về việc triển khai dịch vụ công trực tuyến cấp độ 3 đối với hoạt động NQTM từ nước ngoài vào Việt Nam và hướng tới triển khai cấp độ 4 trong những năm tiếp theo nhằm tạo điều kiện, khuyến khích hoạt động này phát triển thuận lợi hơn. Đồng thời tăng cường công tác phối hợp với địa phương để triển khai việc kiểm soát, điều tra, khảo sát nhằm xây dựng cơ chế chính sách phù hợp trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế ngày càng sâu rộng.

- UBND các tỉnh, thành phố (nhất là các địa phương lớn nơi có nhiều doanh nghiệp tham gia hoạt động nhượng quyền) cần tổ chức tổng kết, đánh giá hoạt động NQTM trên địa bàn. Qua đó, thực hiện rà soát cơ chế, chính sách liên quan để xây dựng và triển khai các chính sách hỗ trợ hiệu quả; tổ chức khảo sát, kết hợp với các hội thảo về NQTM tại địa phương để nắm bắt được tình hình hoạt động của các doanh nghiệp trên địa bàn, thăm dò khả năng phát triển của các doanh nghiệp nhượng quyền trong tương lai và lấy ý kiến doanh nghiệp để xây dựng cơ chế, chính sách hỗ trợ phù hợp.

- Bộ Công Thương và Sở Công Thương các địa phương cần tăng cường công tác thông tin có liên quan đến NQTM. Cụ thể, tại trang website của các cơ quan quản lý nhà nước cần cung cấp các thông tin về cơ chế quản lý hoạt động NQTM ở Việt Nam, những quy định đặc thù về hoạt động NQTM ở trung ương, địa phương; đồng thời cần giới thiệu các thông tin về các mô hình NQTM, cách thức vận hành và quản lý, kinh nghiệm kinh doanh, thành công cũng như thất bại trên cương vị bên

nhượng quyền và bên nhận quyền cả trong và ngoài nước. Bên cạnh đó, tăng cường các hoạt động tổ chức hoặc hỗ trợ việc tổ chức các triển lãm, hội chợ, hội nghị, tọa đàm, đào tạo... về NQTM.

- Xây dựng chiến lược phát triển NQTM tại các tỉnh, thành phố giai đoạn từ năm 2020 tầm nhìn đến năm 2030 như: phát triển các thương hiệu mạnh thông qua hoạt động NQTM trên địa bàn trong và ngoài nước, khuyến khích nhận NQTM quốc tế ở các ngành thành phố đang cần, đào tạo nguồn nhân lực, ngoại ngữ, nghiên cứu thị trường, công nghệ thông tin, kinh doanh khách sạn, chăm sóc sức khỏe... Tạo môi trường kinh doanh thuận lợi để hoạt động NQTM phát triển.

### *3.3.2. Giải pháp đối với vấn đề về quyền và nghĩa vụ của bên nhượng quyền và bên nhận quyền*

- **Đối với pháp luật về hợp đồng nhượng quyền, hợp đồng thương mại:**

- Cần sửa đổi, bổ sung và quy định chi tiết quyền được cung cấp thông tin của thương nhân nhận quyền, bổ sung quy định về trách nhiệm của bên nhượng quyền trong trường hợp cung cấp thông tin sai lệch;

- Cần làm rõ trách nhiệm của bên nhượng quyền đối với việc hỗ trợ kỹ thuật, tập trung vào nguyên tắc uy tín, trung thực trong thực hiện NQTM: xác định cụ thể các hỗ trợ kỹ thuật của bên nhượng quyền, như: tổ chức các hội thảo đào tạo, rà soát nghiệp vụ bán hàng, giới thiệu sản phẩm mới; xác định chi tiết các mức hỗ trợ của bên nhượng quyền để giúp bên nhận quyền vận hành hệ thống;

- **Đối với pháp luật về cạnh tranh:**

- Xác định rõ các hạn chế về quyền của bên nhượng quyền trong việc yêu cầu bên nhận quyền mua hàng hóa, nguyên liệu từ bên nhượng quyền. Bổ sung thông tin về các giai đoạn phát triển của hệ thống nhượng quyền, về hàng hóa/dịch vụ được phân phối bởi bên nhượng quyền, thông tin về lịch sử kinh doanh của bên nhượng quyền;

- Xác định rõ quyền của bên nhận quyền trong việc ấn định giá bán và cung cấp theo yêu cầu của bên nhượng quyền giá bán lại hàng hóa/dịch vụ của bên nhận quyền.



- **Để bảo đảm quyền lợi của các bên liên quan đối với việc xóa bỏ đăng ký NQTM:**

- Bổ sung các quy định về cơ sở pháp lý để hủy bỏ các hoạt động nhượng quyền;
- Các quy định pháp luật có thể xây dựng cụ thể các trường hợp khác nhau để cơ quan có thẩm quyền làm căn cứ ban hành quyết định đình chỉ quyền của các bên liên quan trong hoạt động nhượng quyền và nhận quyền.

### *3.3.3. Giải pháp phát triển hoạt động nhượng quyền thương mại của các doanh nghiệp nước ngoài tại Việt Nam (bên nhượng quyền)*

- Doanh nghiệp phải từng bước xây dựng văn hóa trung thực, chia sẻ và cam kết đối với hệ thống nhượng quyền của mình nhằm tạo niềm tin của bên nhận quyền đối với bên nhượng quyền;
- Chia sẻ, tạo điều kiện, giúp đỡ các doanh nghiệp nhận quyền, đặc biệt là lúc khởi nghiệp còn gặp nhiều khó khăn. Việc chia sẻ khó khăn sẽ đem lại niềm tin cho bên nhận quyền, giúp bên nhượng quyền tìm ra được những khiếm khuyết của hệ thống để cải tiến, đồng thời là cơ hội phát triển hệ thống cùng với các nhà nhận quyền tiềm năng trong khu vực;
- Tăng cường công tác đào tạo, nâng cao chất lượng nguồn nhân lực tham gia hoạt động NQTM. Chỉ có đào tạo liên tục, cải tiến liên tục thì các triết lý kinh doanh từ bên nhượng quyền mới được chuyển giao trọn vẹn cho bên nhận quyền. Việc đào tạo này cũng là cơ hội để cả bên nhượng quyền và nhận quyền tăng sự hiểu biết lẫn nhau, cùng duy trì và phát triển hệ thống nhượng quyền.

### *3.3.4. Giải pháp kiện toàn quy tắc hoạt động kinh doanh NQTM*

- Đăng ký bảo vệ thương hiệu: Đăng ký bảo vệ tài sản trí tuệ trong và ngoài nước là việc mà bất cứ chủ thương hiệu nào cũng cần làm trước khi NQTM. Trong các quy định của quốc tế nói chung hay Việt Nam nói riêng đều công nhận quyền SHTT có thể được bán hay chuyển giao cho người khác để sử dụng (cấp Li-xăng) nhằm bảo đảm đầu tư cho những dự án mới, những ý tưởng mới có thể được nhân rộng và mang lại lợi ích tối đa cho tất cả mọi người. Việc nhiều doanh nghiệp Việt

Nam chưa nhận thức được tầm quan trọng của thương hiệu, không đăng ký bảo hộ quyền SHTT đối với các sản phẩm của mình đã dẫn đến việc mất quyền sở hữu thương hiệu hay gặp nhiều khó khăn tốn kém trong việc thưa kiện, khiếu nại để giữ gìn quyền SHTT của mình. Do vậy, doanh nghiệp cần thực hiện việc đăng ký bảo vệ tài sản trí tuệ một cách bài bản ngay từ đầu.

- Xây dựng cẩm nang hoạt động, trong đó quy định và hướng dẫn chi tiết về cách thức điều hành, hoạt động của từng bộ phận, từng khâu của công việc kinh doanh. Tài liệu này sẽ giúp người nhận quyền vận hành cửa hàng nhượng quyền theo đúng các tiêu chuẩn đồng bộ của chủ thương hiệu, đặc biệt có ích sau thời gian khai trương. Trong hợp đồng nhượng quyền, bên nhượng quyền nên lưu ý bên nhận quyền phải tuân thủ triệt để các hướng dẫn ghi trong các cẩm nang hoạt động để bảo đảm tiêu chuẩn của công ty và duy trì được tính đồng bộ của hệ thống nhượng quyền. Nội dung thể hiện trong cẩm nang hoạt động có thể được bổ sung hoặc điều chỉnh bất cứ lúc nào bởi bên nhượng quyền.

- Xây dựng chiến lược Marketing cho hệ thống QNTM: Marketing là một mảng quan trọng đối với mối quan hệ giữa chủ thương hiệu và người nhận quyền bởi vì nó ảnh hưởng trực tiếp đến suy nghĩ và cảm nhận của khách hàng đối với thương hiệu – một tài sản vô hình nhưng quý giá nhất của hệ thống NQTM. Cần có sự quy định rõ ràng trong hợp đồng NQTM để tránh mâu thuẫn sau này. Ngân sách cho các Chương trình marketing có 2 cấp độ khác nhau: quốc gia (hay khu vực) và địa phương. Đối với cấp độ quốc gia hay khu vực, ngân sách và trách nhiệm marketing là của chủ thương hiệu và tùy theo từng hợp đồng mà mỗi cửa hàng nhượng quyền có phải đóng góp một phần hay không. Đối với cấp độ địa phương, mỗi cửa hàng nhượng quyền phải chịu trách nhiệm về chi phí quảng cáo cho cửa hàng của mình nhưng nội dung quảng cáo phải được chấp thuận bởi chủ thương hiệu.

- Xây dựng chương trình huấn luyện và đào tạo bài bản: huấn luyện và đào tạo cũng là điều kiện gần như bắt buộc trong hầu hết các hợp đồng nhượng quyền kinh doanh. Chương trình đào tạo và huấn luyện được chia làm hai giai đoạn, chương trình đào tạo lúc xây dựng thành lập cửa hàng ban đầu và chương trình đào tạo khi cửa hàng nhận nhượng quyền đã đi vào hoạt động ổn định.

### 3.3.5. Giải pháp hoàn thiện, hỗ trợ xây dựng các mô hình kinh doanh NQTM

#### - Thành lập Hiệp hội NQTM tại Việt Nam:

Với thực tiễn phát triển ngày càng mạnh mẽ và năng động của loại hình hoạt động NQTM, việc thành lập Hiệp hội NQTM Việt Nam là một biện pháp quan trọng và cấp bách nhằm thúc đẩy hoạt động NQTM phát triển có chất lượng cao hơn, góp phần tháo gỡ khó khăn về tổ chức, điều phối và phát triển có định hướng loại hình thương mại này. Hiệp hội NQTM Việt Nam nên được thành lập và tổ chức sao cho phù hợp với đặc điểm tình hình đất nước và nhu cầu phát triển của cộng đồng DN Việt Nam. Hiệp hội có thể thành lập một số trung tâm phát triển NQTM ở một số vùng nhằm triển khai thực hiện một số nhiệm vụ cho phù hợp với đặc điểm từng địa phương.

#### - Thành lập Hiệp hội NQTM tại một số địa phương lớn:

Việc thành lập Hiệp hội này tại một số địa phương lớn với sự gắn kết chặt chẽ về lợi ích giữa các doanh nghiệp hội viên – Chủ tịch hội – Chính quyền tỉnh, thành phố. Muốn vậy phải tạo cơ chế thông thoáng cho Hội hoạt động, đồng thời phải gắn kết thường xuyên hoạt động của Hội với chính quyền tỉnh, thành phố với những chính sách ưu đãi, hỗ trợ cho các thành viên Hội; lồng ghép nội dung phát triển NQTM vào các chủ trương, chính sách lớn của tỉnh, thành phố. Hiệp hội cũng phải gắn kết chặt chẽ với các cơ quan quản lý nhà nước ở địa phương, đề xuất các chính sách hỗ trợ một phần kinh phí cho các doanh nghiệp xây dựng thương hiệu, nhãn hiệu hàng hóa; phối hợp với Sở Công Thương, Sở Khoa học và Công nghệ, Hiệp hội doanh nghiệp tỉnh, thành phố để xây dựng tiêu chuẩn, xem xét lựa chọn doanh nghiệp đạt chuẩn để hỗ trợ, tạo điều kiện thuận lợi giúp doanh nghiệp xây dựng thương hiệu, nhãn hiệu hàng hóa đạt kết quả.

#### - Thành lập trung tâm dịch vụ tư vấn hoạt động NQTM:

Việc thành lập trung tâm này nhằm mục đích chính là hỗ trợ phát triển hoạt động NQTM. Trung tâm có thể có các hoạt động và chức năng chính như: Xây dựng thư viện về hoạt động NQTM trong và ngoài nước; cung cấp những văn bản pháp quy về lĩnh vực này cho các tổ chức/cá nhân có nhu cầu; tư vấn về tính pháp lý của các hợp đồng NQTM và giao dịch của khách hàng, hệ thống pháp lý và môi trường

đầu tư cho hoạt động NQTM tại Việt Nam cũng như tại nước ngoài; thực hiện việc khảo sát, đánh giá, nghiên cứu thị trường và lập dự án tiền khả thi về hoạt động NQTM; tìm kiếm và giới thiệu các đối tác phù hợp, hiệu quả trong việc thiết lập hệ thống NQTM; hoàn thiện các thủ tục hành chính trong việc làm Hồ sơ đăng ký NQTM; tổ chức các khóa đào tạo để bồi dưỡng, nâng cao kiến thức, kỹ năng nghề nghiệp cho các tổ chức/cá nhân hoạt động trong hệ thống nhượng quyền.

- Thành lập Ủy ban hòa giải các tranh chấp trong hoạt động NQTM:

Việc thành lập Ủy ban này nhằm mục đích giúp cho các bên giải quyết tranh chấp các giao dịch về NQTM mà không xảy ra tranh tụng. Ủy ban này cũng có thể được các bên, các cơ quan có thẩm quyền hoặc cơ quan quản lý cạnh tranh đề nghị đứng ra giải quyết tranh chấp này.

### *3.3.6. Một số kiến nghị cụ thể*

#### **• Đối với cơ quan Nhà nước**

- Đẩy mạnh việc tuyên truyền và phổ biến pháp luật về NQTM, không chỉ dừng lại ở các cuộc hội thảo, hội nghị... mà còn thông qua cả các phương tiện truyền thông, phát thanh, báo chí hoặc lồng ghép nội dung của NQTM vào các cuộc thi trên truyền hình, báo đài, các phong trào thanh niên...

- Xây dựng khung chương trình đào tạo khoa học về các kiến thức của hoạt động NQTM, trong đó bao gồm cả kiến thức pháp luật về NQTM. Đây sẽ là một trong những nhân tố tạo nên bước đột phá trong việc hoàn thiện và nâng cao hiệu quả áp dụng các quy định về NQTM, đồng thời tạo cơ sở và điều kiện thuận lợi cho hoạt động NQTM phát triển.

#### **• Đối với doanh nghiệp**

- Chủ động hơn trong việc tìm kiếm, tiếp cận các kinh nghiệm, kiến thức, pháp luật, các cơ hội hợp tác trong lĩnh vực NQTM và tuân thủ các quy định của pháp luật về NQTM;

- Có chiến lược xây dựng thương hiệu và hệ thống kinh doanh được tổ chức khoa học, hợp lý, hiệu quả và mang tính đặc thù. Tích cực tìm kiếm các cơ hội đầu

tư thông qua hình thức NQTM ra các nước trong khu vực và trên thế giới để học hỏi kinh nghiệm và tăng cường sự hiểu biết pháp luật về NQTM của các nước;

- Tích cực hơn nữa trong việc đề xuất, đóng góp ý kiến cho Nhà nước để xây dựng các chương trình, kế hoạch phát triển NQTM, ban hành các chính sách, quy định phù hợp với tình hình thực tế của Việt Nam trong giai đoạn hội nhập hiện nay.

### **Tiểu kết Chương III**

Qua chương III , khoá luận đã phân nào nêu ra những vấn đề bất cập trong chính sách nhượng quyền thương mại tại Việt Nam. Việc xây dựng, triển khai hệ thống của các doanh nghiệp còn nhiều hạn chế do thiếu vốn và thiếu kinh nghiệm quản lý. Điều này dẫn đến tình trạng các DN không thể tận dụng hết những ưu thế vốn có của hệ thống nhượng quyền trong việc mở rộng hệ thống và tăng lợi nhuận. Khung pháp lý tuy đã đầy đủ nhưng vẫn tồn tại một số quy định bất cập, chưa rõ ràng gây bối rối cho doanh nghiệp tham gia nhượng quyền trong và ngoài nước trong việc ký kết hợp đồng và giải quyết tranh chấp xảy ra trong quá trình hợp tác. Sự thiếu vắng của các công ty tư vấn, môi giới và các hoạt động xúc tiến nhượng quyền thương mại phân nào hạn chế khả năng tiếp cận cơ hội kinh doanh theo phương thức này. Do những mặt tồn tại trên, phương thức nhượng quyền vẫn chưa phát huy được hết những ưu điểm của nó đối với nền kinh tế Việt Nam.

Để có thể phát triển hiệu quả hoạt động nhượng quyền thương mại tại Việt Nam cần có sự tham gia của cả chính phủ và bản thân các doanh nghiệp.

## KẾT LUẬN

Có thể nói NQTM đã được chứng minh là một phương thức kinh doanh ngày càng phát triển mạnh mẽ và có hiệu quả. Việt Nam đã và đang là thị trường nhiều tiềm năng, thu hút sự quan tâm của nhiều nhà đầu tư quốc tế. NQTM phát triển mạnh tại Việt Nam trong những năm gần đây, không chỉ mang lại nhiều cơ hội cho doanh nghiệp tham gia nhượng quyền mà còn tạo điều kiện cho người tiêu dùng tiếp cận những thương hiệu uy tín trên thế giới, từ đó góp phần tạo môi trường kinh doanh đa dạng, minh bạch. Bên cạnh đó, với xu hướng người tiêu dùng Việt Nam ưa chuộng những sản phẩm mới và chính sách mở cửa, hội nhập sâu rộng vào nền kinh tế thế giới cũng như khu vực đã tạo ra điều kiện thuận lợi cho lĩnh vực nhượng quyền thương hiệu phát triển.

Hình thức kinh doanh nhượng quyền là hình thức kinh doanh của niềm tin và của sự cam kết. Thành công của hệ thống nhượng quyền không thể được đo trong một năm, hai năm mà được đánh giá trong dài hạn. Do vậy, doanh nghiệp nhượng quyền Việt Nam cần xây dựng cho mình hệ thống các giải pháp để không những thành công trong ngắn hạn mà còn phát huy tính ổn định, hiệu quả trong dài hạn. Ngoài ra, việc nắm bắt được xu hướng NQTM tại Việt Nam nói riêng và trên thế giới nói chung sẽ giúp cho các doanh nghiệp tìm được con đường đi đúng đắn, mang lại sự phát triển vượt bậc về giá trị của một DN mà còn đóng góp đáng kể vào sự phát triển kinh tế của đất nước. Mặc dù còn nhiều vấn đề tồn đọng như nhận thức về giá trị thương hiệu của các doanh nghiệp còn yếu, hệ thống pháp luật về NQTM còn chưa hoàn chỉnh, còn có những mâu thuẫn nhưng nếu tháo gỡ được các tồn tại và định hướng cụ thể thì một sự bùng nổ của Phương thức kinh doanh nhượng quyền tại Việt Nam là tất yếu khách quan, nhanh chóng có được chỗ đứng trên thị trường và góp phần thúc đẩy kinh tế phát triển bền vững.

Khoá luận đã phân tích, làm rõ bản chất, đặc điểm của hình thức kinh doanh NQTM; nghiên cứu kinh nghiệm quản lý và phát triển NQTM của một số nước có hoạt động NQTM phát triển mà Việt Nam có thể học hỏi. Từ việc phân tích thực trạng NQTM tại Việt Nam trong thời gian qua, các nhân tố tác động đến sự phát

triển NQTM, khoá luận đã rút ra những thành công và những mặt còn hạn chế. Từ đó, đề xuất các nhóm giải pháp cho 3 đối tượng: Quản lý Nhà nước; doanh nghiệp kinh doanh NQTM và nhận NQTM. Thông qua các kết quả nghiên cứu, khoá luận mong muốn được góp những phần nhất định trong việc xác lập các luận cứ khoa học cho việc quản lý, điều tiết xu hướng phát triển NQTM ở Việt Nam cho phù hợp và đúng hướng.

Tuy hết sức cố gắng nhưng do hạn chế về thời gian, nguồn tài liệu nghiên cứu và kinh nghiệm của bản thân nên khoá luận không thể tránh khỏi những thiếu sót và hạn chế. Vì vậy, tôi rất mong nhận được ý kiến đóng góp của các thầy cô để có thể hoàn thiện hơn đề tài này.



## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

- [1] *Bộ Thương mại*, Thông tư số 09/2006/TT- BTM hướng dẫn đăng kí hoạt động nhượng quyền thương mại, ban hành ngày 25 tháng 5 năm 2006.
- [2] *Chính phủ*, Nghị định số 120/2011/NĐ-CP ngày 16 tháng 12 năm 2011 sửa đổi, bổ sung thủ tục hành chính tại một số Nghị định của Chính phủ quy định chi tiết Luật Thương mại, 2011.
- [3] *Nguyễn Phi Vân*: “Nhượng quyền khởi nghiệp – Con đường ngắn để bước ra thế giới”, Nhà xuất bản trẻ.
- [4] *Nguyễn Bá Bình* , “Hợp đồng nhượng quyền thương mại có yếu tố nước ngoài theo pháp luật Việt Nam”, 2008.
- [5] *Trịnh Thị Mỹ Châu*, “*Phát triển hệ thống nhượng quyền thương mại của Phở 24*”, Khóa luận tốt nghiệp, Trường Đại học Ngoại thương, 2007
- [6] *Robert Hayes*, “Cẩm nang hướng dẫn nhượng quyền kinh doanh”, Nhà xuất bản Tổng hợp Thành phố Hồ Chí Minh, 2011.

### Tiếng Anh

- [1] Dave Thomas, Michael Seid (2006) “Franchise for Dummies”.
- [2] Rick Grossmann, Michael J.Katz (2017) “Franchise Bible – Kinh thánh về nhượng quyền”, Entrepreneur Press – Tạp chí Doanh nhân.

### Doanh mục các Website tham khảo:

- [1] [http://www.vietco.com/news/detail.php?news\\_id=1819](http://www.vietco.com/news/detail.php?news_id=1819)
- [2] <https://moit.gov.vn/tin-tuc/thi-truong-trong-nuoc/tong-muc-ban-le-hang-hoa-va-doanh-thu-dich-vu-tang-truong-vuot-troi.html>