

YẾU TỐ CHUYỂN GIAO CỦA HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TRONG LĨNH VỰC GIẢI TRÍ (TRƯỜNG HỢP TẠI VIỆT NAM)

TRANSFER FACTORS OF FRANCHISE ACTIVITIES IN THE FOOD AND BEVERAGES (F&B) INDUSTRY – THE CASE OF VIETNAM

Nguyễn Ngọc Dương
Đại học Công nghệ TP HCM

Tóm tắt: Kết quả hoạt động kinh doanh của các cửa hàng nhượng quyền thương mại chịu ảnh hưởng bởi rất nhiều nhân tố: chuyển giao, tiếp nhận, yếu tố quan hệ và yếu tố môi trường. Bài nghiên cứu này nhằm mục đích làm rõ những yếu tố nào và bằng cách nào mà nhân tố chuyển giao có thể tác động đến kết quả hoạt động kinh doanh của các cửa hàng nhượng quyền. Bằng phương pháp phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc cân bằng tuyến tính (SEM), tác giả nhận thấy có sự hỗ trợ và ảnh hưởng rất quan trọng trong yếu tố chuyển giao đến kết quả hoạt động kinh doanh.

Từ khóa: Các khoản phí, kết quả hoạt động kinh doanh, mô hình kinh doanh, nhượng quyền thương mại, sự hỗ trợ, yếu tố chuyển giao.

Abstract: The business results of the franchise stores are influenced by many factors: transfer, receiving, relationship and environment. This paper aims to clarify which factors and how the transferring factors may have impacts on the business results of the franchise stores. By using of Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Structural Equation Modeling (SEM), researcher finds that there is a very important influenced support of the transferring factor on the results of business activities.

Keywords: Business model, business results, costs, franchise, support, the transferring factor.

1. Giới thiệu

Mô hình nhượng quyền thương mại đã mở rộng hoạt động trên nhiều ngành nghề, lĩnh vực khác nhau, thu hút hàng chục triệu lao động làm việc trong hệ thống. Hoạt động kinh doanh nhượng quyền đang ngày càng trở lên sôi động, đóng góp một cách đáng kể vào thu nhập của mỗi quốc gia, đặc biệt trong bối cảnh khủng hoảng như hiện nay. Hình thức này vẫn phát huy các tác dụng cho các nền kinh tế, đúng là rất có ý nghĩa. Năm 2012, tại Mỹ có 6/10 thương hiệu mạnh nhất thuộc về lĩnh vực ăn uống - giải khát [1] và có 4/10 thương hiệu mạnh nhất trên toàn cầu [2]. Tại Việt Nam, theo bộ công thương, đến nay có khoảng 90 thương vụ về nhượng quyền thương mại, trong khi các nước như Singapore, Indonesia... trung bình trên 400 thương vụ, còn Philippines lên tới 1200 thương vụ. Việt Nam có khoảng 200 hệ thống nhượng quyền thương mại đang hoạt động [3], trong đó phần lớn là các thương hiệu nước ngoài hoạt động trong lĩnh vực ăn uống - giải khát như KFC, Lotteria, Pizza Hut Một số doanh nghiệp Việt Nam cũng đã áp dụng hình thức này và bước đầu gây

được tiếng vang như: cà phê Trung Nguyên, Phở 24...

Thực tiễn cho thấy sự phát triển của chuỗi cửa hàng nhượng quyền phụ thuộc rất lớn đến kết quả hoạt động của từng cửa hàng trong chuỗi đó. Đối với mỗi cửa hàng, kết quả hoạt động phụ thuộc vào rất nhiều các yếu tố như các yếu tố: Chuyển giao, tiếp nhận, quan hệ và môi trường. Mặc dù, tất cả các yếu tố này đều thể hiện vai trò ảnh hưởng nhưng nghiên cứu lại quan tâm đến vai trò của yếu tố chuyển giao vì đó là toàn bộ các yếu tố ngắn hạn được chuyển từ nhà nhượng quyền cho nhà nhận quyền từ lúc khởi nghiệp. Yếu tố chuyển giao gồm: Mô hình kinh doanh, các khoản phí và sự hỗ trợ. Do vậy, nghiên cứu muốn làm rõ vai trò của yếu tố chuyển giao, từ đó đưa ra những nhận xét, kết luận về sự ảnh hưởng của nhóm yếu tố này đến kết quả hoạt động của cửa hàng nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống giải khát. Đây thực sự là câu hỏi rất cần được trả lời và cũng là mục tiêu của nghiên cứu.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Nhượng quyền thương mại là một hoạt động thương mại, trong đó, bên nhượng quyền sẽ chuyển “sản phẩm nhượng quyền” cho bên nhận quyền. Theo đó, yếu tố chuyển giao [3] bao gồm toàn bộ các yếu tố gắn hạn được chuyển từ nhà nhượng quyền cho nhà nhận quyền từ lúc khởi nghiệp. Trong quá trình nghiên cứu xác định các yếu tố chuyển giao là một khái niệm đa hướng bao gồm 3 thành phần: Mô hình kinh doanh, các khoản phí và sự hỗ trợ.

Mô hình kinh doanh là sự mô tả cách thức bên nhượng quyền tạo ra sản phẩm hay dịch vụ, phân phối chúng và thu được các giá trị (kinh tế, xã hội hay hình thức nào khác của giá trị) [3]. Theo đó, mô hình kinh doanh bao gồm: Thứ nhất, cơ sở vật chất là toàn bộ những yếu tố hữu hình như màu sắc, trưng bày, cách trang trí cửa hàng, đồng phục nhân viên ... mà bên nhượng quyền chuyển nhượng cho bên nhận quyền. Thứ hai, khả năng quản lý tài chính là cách thức quản lý nguồn vốn, sổ sách kế toán ... Thứ ba, thương hiệu được hiểu là tên cửa hàng cũng như hình ảnh liên quan đến thương hiệu trong suy nghĩ của người tiêu dùng và điều này như lời khẳng định về chất lượng sản phẩm. Thứ tư, sản phẩm: các sản phẩm, dịch vụ bên nhận quyền sẽ cung cấp cho khách hàng.

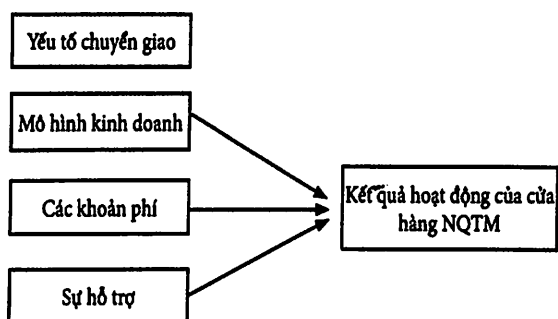
Các khoản phí là tất cả các khoản tiền mà bên nhận quyền phải trả cho bên nhượng quyền [4]. Các khoản phí này bao gồm: Thứ nhất, phí nhượng quyền được hiểu là khoản phí cố định mà bên nhận quyền phải trả cho nhà nhượng quyền khi ký kết hợp đồng, đây còn xem là khoản phí gia nhập hệ thống. Thứ hai, phí vận hành là khoản phí mà bên nhận quyền phải trả cho nhà nhượng quyền trong một khoản thời gian (mỗi tuần hoặc hàng tháng) để duy trì hoạt động của mình.

Sự hỗ trợ được hiểu là sự giúp đỡ của bên nhượng quyền dành cho bên nhận quyền trong quá trình thành lập và điều hành cửa hàng nhượng quyền [4]. Cụ thể: Sự hỗ trợ quản lý (những chương trình đào tạo của nhà nhượng quyền cho bên nhận quyền để có

cách thức điều hành tốt hơn). Sự hỗ trợ marketing (các chương trình marketing tổng thể được nhà nhượng quyền đề xuất cho sự phát triển của toàn hệ thống) và sự hỗ trợ tài chính (những giúp đỡ về vốn cho bên nhận quyền khi có sự thiếu hụt vốn kinh doanh như các khoản bảo lãnh tiền vay, khất nợ ...).

Kết quả hoạt động của một tổ chức là một chỉ tiêu mang tính tổng hợp [5], do vậy, kết quả kinh doanh của một doanh nghiệp có thể đo lường thông qua các chỉ tiêu định lượng như: Doanh thu, lợi nhuận, thị phần... Ngoài ra, chỉ tiêu này còn được đo lường bằng các kết quả thực thi chiến lược của tổ chức như việc mở rộng thị trường, đạt được vị trí vững chắc ở thị trường, hay đơn giản hơn là mức độ quan tâm của thị trường, người tiêu dùng với sản phẩm của doanh nghiệp [6]. Trong lĩnh vực ăn uống giải khát, việc đo lường kết quả hoạt động của cửa hàng có thể thông qua doanh số, lợi nhuận hoặc dựa vào thuyết hành vi của doanh nghiệp [6] và có thể thông qua hành vi, thái độ của doanh nghiệp đối với lĩnh vực hoạt động của họ. Nhà nghiên cứu đề xuất đo lường gián tiếp thông qua các giá trị khác như sau: Một là, ý kiến trực tiếp của đối tượng phỏng vấn về hiệu quả kinh doanh của họ, cũng như sự hài lòng của họ về việc tham gia điều hành cửa hàng. Vì chỉ khi họ cho rằng cửa hàng đang thực sự hoạt động tốt có nghĩa là họ đạt được sự kỳ vọng về doanh thu, lợi nhuận từ hoạt động của cửa hàng. Nếu một cửa hàng nhượng quyền kinh doanh hiệu quả, họ sẽ tồn tại theo thời gian (1 năm, 2 năm...) sự tồn tại ấy là một minh chứng cho thấy hiệu quả về doanh số, chi phí, lợi nhuận của chính bản thân cửa hàng. Kết quả hoạt động tốt sẽ giúp họ tự tin hơn trong việc nhiệt tình giới thiệu hình thức này cho các đối tượng muốn tham gia. Kết quả của hoạt động này chính là sự nhân rộng của hệ thống nhượng quyền thương mại hay nói cách khác là sự gia tăng các cửa hàng nhượng quyền lại chính là biểu hiện cho hiệu quả hoạt động của từng cửa hàng nhượng quyền trong hệ thống.

Thông qua cơ sở lý thuyết được xây dựng, nghiên cứu đề xuất mô hình nghiên cứu cụ thể như sau:



Hình 1. Mô hình nghiên cứu.

3. Phương pháp nghiên cứu

Nghiên cứu được thực hiện thông qua hai bước: Sơ bộ và chính thức. Đối tượng nghiên cứu là các cửa hàng nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống – giải khát. Nghiên cứu sơ bộ sử dụng phương pháp định tính, bao gồm: Nghiên cứu tài liệu thứ cấp, thảo luận với chuyên gia và quản lý cấp cao của các cửa hàng nhượng quyền thương mại.

Căn cứ vào kết quả nghiên cứu tài liệu thứ cấp và quá trình thảo luận với chuyên gia, quản lý cấp cao của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Thành phần mô hình kinh doanh được đo lường bằng 5 biến quan sát; thành phần các khoản phí được đo lường bằng 3 biến quan sát, thành phần sự hỗ trợ được đo lường bằng 4 biến quan sát. Đối với thành phần hiệu quả hoạt động, dựa vào lý thuyết hành vi doanh nghiệp [7] sẽ được đo lường bằng 3 biến quan sát.

Do phương pháp phân tích dữ liệu này là phân tích trên mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) nên để đạt ước lượng tin cậy cho phương pháp này, mẫu thường phải có kích thước lớn. Kinh nghiệm từ các nghiên cứu sử dụng mô hình phân tích cấu trúc tuyến tính (SEM) thì kích thước mẫu nghiên cứu thường từ 300 – 500 [8]. Để đạt được kích thước mẫu này, 400 bảng câu hỏi được phát ra và số bảng câu hỏi thu hồi là 343. Kích thước mẫu để xử lý và phân tích là 343.

4. Kết quả nghiên cứu

Trong 343 cửa hàng kinh doanh theo hình thức nhượng quyền thương mại được khảo sát, các cửa hàng thuộc hệ thống Lotteria chiếm số lượng cao nhất với 103

mẫu (chiếm 30%), tiếp đó là KFC với 47 mẫu (13.7%), Trung Nguyên với 34 mẫu (9.9%), Pizza Hut với 28 mẫu (8.2%) Phở 24, Tous Les Jours, Coffee Bean và Tea Leaf số mẫu còn lại. Đối với hình thức nhượng quyền, các cửa hàng do nhà nhượng quyền xây dựng chiếm đa phần với tỷ lệ 68.5% và 31.5% còn lại là theo hợp đồng nhượng quyền.

Thang đo mô hình kinh doanh: Kết quả phân tích Cronbach's Alpha đến lần 4 (sau khi loại biến MH1, MH4, MH5) mới đạt yêu cầu khi hệ số Cronbach's Alpha đạt giá trị 0.709 và hệ số tương quan biến tổng của các biến (MH2, MH3) đều lớn hơn 0.3.

Kết quả phân tích EFA cho thang đo các thành phần của yếu tố chuyển giao cho thấy: hệ số KMO=0.869 (>0.5) nên thỏa mãn điều kiện, đồng thời Sig. của kiểm định Bartlett rất nhỏ nên phân tích nhân tố khám phá là thích hợp cho dữ liệu thực tế. Bên cạnh đó, tổng phương sai trích = 63.266% > 50% nên cũng thỏa mãn điều kiện trên. Kết quả phân tích EFA cũng cho thấy, có 3 nhân tố được rút trích ra với các biến quan sát đều có hệ số tải nhân tố >0.5. Như vậy, có 3 nhân tố (9 biến quan sát) đại diện cho yếu tố chuyển giao ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của các cửa hàng thương mại nhượng quyền trong lĩnh vực ăn uống giải khát ở Việt Nam bao gồm: Mô hình kinh doanh, các khoản phí, sự hỗ trợ.

Phân tích nhân tố khẳng định (CFA) được thực hiện với 12 biến quan sát. Từ kết quả phân tích EFA có 3 nhân tố được rút ra đối với thang đo yếu tố chuyển giao và 1 nhân tố được rút ra đối với thang đo hiệu quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Các nhân tố này tạo ra các nhóm thang đo tương ứng và hình thành mô hình đo lường các khái niệm, sau đó được đưa vào phân tích CFA để xem xét sự phù hợp của mô hình với dữ liệu thị trường. Kết quả phân tích CFA như sau: Giá trị TLI = 0.964 > 0.9; CFI = 0.974 > 0.9 [9]; CMIN/df = 2.007 < 3 [10]; nên mô hình tương thích số liệu thị trường.

Bảng 1. Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm trong mô hình.

Mối quan hệ	Estimate	P
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG ← MÔ HÌNH KINH DOANH	0.064	0.013
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG ← CÁC KHOẢN PHÍ	0.284	0.000
KẾT QUẢ HOẠT ĐỘNG ← SỰ HỖ TRỢ	0.308	0.000

Sau khi phân tích nhân tố khẳng định CFA, mô hình cấu trúc tuyến tính SEM được sử dụng để xác định các nhân tố ảnh hưởng và mức độ ảnh hưởng của từng nhân tố đến hiệu quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Kết quả SEM được thể hiện như sau: $CMIN/df = 2.423 < 3$; $TLI=0.949 > 0.9$; $CFI=0.962 > 0.9$; $RMSEA = 0.064 < 0.08$. Điều này chứng tỏ mô hình đạt được sự tương thích với thị trường.

Trong đó, Estimate: Giá trị ước lượng trung bình, P: Mức ý nghĩa. Dấu dương và có ý nghĩa thống kê ($P < 0.05$), chứng tỏ các thành phần (khái niệm): mô hình kinh doanh, các khoản phí, sự hỗ trợ đều tác động cùng chiều đến hiệu quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Điều này cho thấy các thang đo của các khái niệm trong mô hình đạt được tiêu chuẩn về giá trị liên hệ lý thuyết.

5. Thảo luận và hàm ý

Trong 3 yếu tố thuộc nhóm chuyên giao thì yếu tố “sự hỗ trợ” có ý nghĩa quan trọng nhất, tiếp đến là “các khoản phí” và “mô hình kinh doanh”. Ngoài ra, kết quả phân tích cũng cho thấy: Các yếu tố này đều tác động cùng chiều với “kết quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại”.

Kết quả nghiên cứu còn cho thấy 3 thành phần “mô hình kinh doanh”, “các khoản phí” và “sự hỗ trợ” chỉ giải thích được 42.7% sự biến thiên của kết quả hoạt động của cửa hàng nhượng quyền thương mại. Như vậy, có gần 57.3% hiệu quả hoạt động của cửa hàng chịu tác động của các thành phần khác ngoài mô hình nghiên cứu. Điều này xảy ra là do bên cạnh yếu tố chuyên giao, hiệu quả hoạt động của cửa hàng còn chịu tác động bởi các yếu tố tiếp nhận, yếu tố chất lượng mối quan hệ và yếu tố môi trường [10] và các yếu tố khác.

Thứ nhất, trước khi thực hiện hoạt động nhượng quyền, nhà nhượng quyền cần tìm hiểu kỹ về hình thức kinh doanh nhượng

quyền thương mại để hiểu rõ những đặc trưng của mô hình kinh doanh này, các yêu cầu cần thiết để tiến hành một hoạt động nhượng quyền về luật pháp nước sở tại, sản phẩm chuyên giao, trách nhiệm của các bên khi thực hiện hợp đồng nhượng quyền để làm cơ sở xây dựng hồ sơ nhượng quyền phù hợp. Đồng thời, xây dựng hồ sơ nhượng quyền một cách đầy đủ và chi tiết, trong đó những yếu tố nhận diện thương hiệu cần được quy định rõ ràng, chặt chẽ. Bên cạnh đó, để kinh doanh hiệu quả, trong quá trình thực hiện cả hai bên cần tuân thủ đúng và thực hiện những điều khoản đã cùng ký kết trong hợp đồng nhượng quyền vì nhượng quyền thương mại là hình thức mở rộng kinh doanh với sự tham gia của nhiều đơn vị nhượng quyền, vì vậy việc cam kết thực hiện của cả hai bên sẽ làm cho hệ thống có sự thống nhất về mô hình. Đây là điều kiện tiên quyết để hình thức kinh doanh này hoạt động đúng với mô hình nhượng quyền đã được xác lập cũng như có thể phát triển, nhân rộng các cửa hàng này đến địa điểm mới mà không làm mất đi bản sắc của hệ thống.

Thứ hai, kết quả nghiên cứu chỉ ra rằng: các khoản phí thực sự có ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của cửa hàng. Do vậy, những chi tiết liên quan đến các khoản phí nhượng quyền thương mại cần được thảo luận và thống nhất rõ ràng các khoản phí này để giúp cho cả hai bên hiểu rõ về trách nhiệm tài chính mà mình phải thực hiện, tránh những phát sinh tranh cãi không đáng có trong quá trình hợp tác, đặc biệt là nhà nhận quyền có thể chủ động hơn trong việc xây dựng các kế hoạch tài chính cho hoạt động kinh doanh của mình. Ngoài ra, để phát triển hệ thống nhượng quyền bền vững cần có sự vững vàng về tài chính, do vậy sự tham gia của các tổ chức tín dụng là điều cần được cân nhắc.

Thứ ba, nghiên cứu chỉ ra rằng sự hỗ trợ của nhà nhượng quyền cho bên nhận quyền được đánh giá là rất cần thiết và nhà nhận

quyền cần thực hiện những hoạt động hỗ trợ thường xuyên để tăng thêm mức độ hợp tác và tin tưởng từ bên nhận quyền. Trước hết, để giải pháp hỗ trợ này được hiệu quả, nhà nhượng quyền cần xây dựng và triển khai chiến lược truyền thông toàn diện trong nước và quốc tế vì truyền thông là hoạt động vô cùng quan trọng với tất cả các doanh nghiệp thực hiện kinh doanh nói chung và những doanh nghiệp kinh doanh theo hình thức nhượng quyền thương mại nói riêng. Một chiến lược truyền thông hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp tăng thêm mức độ nhận biết thương hiệu, gia tăng thị phần, góp phần tăng doanh thu toàn hệ thống. Hơn nữa, nhà nhượng quyền cần thường xuyên tổ chức các khóa huấn luyện dành cho nhà quản lý các cửa hàng nhượng quyền nhằm tạo điều kiện để bên nhượng quyền tiếp xúc nhiều hơn với bên nhận quyền. Ngoài ra, cần xây dựng đội ngũ kiểm soát hoạt động nhượng quyền để đảm bảo mọi việc sẽ được diễn ra một cách nhanh chóng, phát hiện những sai phạm và những khó khăn để kịp thời giúp đỡ hay sửa chữa. Một cửa hàng nhượng quyền kinh doanh thất bại sẽ ảnh hưởng xấu đến toàn bộ hệ thống. Đồng thời, vì việc kinh doanh không phải lúc nào cũng thuận lợi, sẽ có lúc bên nhượng quyền bị thiếu hụt ngân sách cho hoạt động kinh doanh như cần sửa chữa cửa hàng, doanh thu không bù đắp chi phí ... Do đó, cần tạo lập quỹ dự phòng hỗ trợ tài chính nhằm hỗ trợ kịp thời khi biến cố xảy ra. Tuy nhiên, việc này cũng dễ gây tâm lý ỷ lại cho bên nhận quyền, do vậy, cần có những quy định chặt chẽ về điều kiện được hỗ trợ, thời hạn hoàn trả và lãi suất... □

Tài liệu tham khảo

- [1] www.entrepreneur.com/franchises/toptenlist/index.html
- [2] www.entrepreneur.com/franchises/rankings/topglobal-115388/2012,-1.html.
- [3] Nguyễn Khánh Trung (2012), những nhân tố cốt lõi ảnh hưởng đến sự tồn tại và phát triển hệ thống thương mại nhượng quyền.
- [4] Trần Kim Dung và Nguyễn Thị Mai Trang (2007), ảnh hưởng của văn hóa tổ chức và phong cách lãnh đạo đến kết quả làm việc và lòng trung thành của họ đối với tổ chức, đại học kinh tế TP.HCM.
- [5] Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang (2007), nghiên cứu thị trường, NXB Đại học Quốc gia TP.HCM.
- [6] Julian & O'Cass (2003) "the effect of industry structure, learning and innovation on brand performance".
- [7] Cyert RM & math JG (1992), A behavioral of the firm, Oxford, Basil Blackwell.
- [8] Cavusgil & Zou (1994). Marketing strategy – performance relationship: an investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. Journal of Marketing, volume 58, pages 1-21.
- [9] Camines, E.G and J.P MCLver (1981), analyzing models with unobserved variables. In Social Measurement: current issues, G.W> Bohrnstedt and E.F Borgatta, eds. Beverly Hills, CA: sage.
- [10] Bentler, PM. & Bonett, DG (1980), significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. Psychological.

Ngày nhận bài: 25/03/2016

Ngày hoàn thành sửa bài: 15/04/2016

Ngày chấp nhận đăng: 23/04/2016