

YẾU TỐ CHUYỂN GIAO CỦA HOẠT ĐỘNG NHƯỢNG QUYỀN THƯƠNG MẠI TRONG LĨNH VỰC ĂN UỐNG – GIẢI KHÁT: TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU TẠI VIỆT NAM

Ngày nhận bài: 21/01/2015

Ngày nhận lại: 21/02/2015

Ngày duyệt đăng: 19/05/2015

Nguyễn Khánh Trung¹

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. Theo nhóm tác giả, nhóm nhân tố chuyển giao gồm có mô hình kinh doanh, các khoản phí trong hoạt động nhượng quyền bao gồm phí nhượng quyền và phí vận hành, sự hỗ trợ hoạt động từ nhà 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 nhân tố sự hỗ trợ có ảnh hưởng rất quan trọng trong yếu tố chuyển giao đến kết quả hoạt động kinh doanh. Đây chính là điểm mới trong việc nghiên cứu nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống giải khát tại Việt Nam nói riêng và các nước Đông Nam Á nói chung.

Từ khóa: *Yếu tố chuyển giao, nhượng quyền thương mại, mô hình kinh doanh, sự hỗ trợ, kết quả hoạt động kinh doanh.*

ABSTRACT

Business result of the franchise outlets in food and beverage industry is influenced by many factors including transfer, receipt, relation quality and environment one. This study aims to clarify which and how the transfer factors could influence business result of franchise outlets. According to the authors, transfer factors include business model, fees in franchising including franchise fees and operating costs, operational support from the franchisor. By using the Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Structural Equation Modeling (SEM), the researchers recognize that the operational support from the franchisor is the most important factor which has influenced the business performance of outlets in transfer factors. This is a new point in the study of the franchise in the field of beverages, in Vietnam in particular and in Southeast Asia in general.

Keywords: *transfer factor, franchise, business model, operational support, business result.*

1. Giới thiệu

Ngày nay, mô hình nhượng quyền thương mại đã mở rộng hoạt động trên thế giới với rất 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 trên toàn thế giới đang ngày càng trở nên 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

quả thật là rất có ý nghĩa. Trong những ngành kinh doanh phổ biến nhất bằng hình thức nhượng quyền thương mại thì lĩnh vực ăn uống, giải khát chiếm một tỷ trọng lớn vượt trội so với những lĩnh vực khác về doanh số, lợi nhuận và lực lượng lao động. Theo www.entrepreneur.com năm 2012, tại Hoa Kỳ có 6/10 thương hiệu mạnh nhất thuộc về lĩnh vực ăn uống – giải khát và có 4/10 thương hiệu cũng thuộc lĩnh vực này mạnh nhất trên toàn cầu. Tại Việt Nam, theo Bộ Công thương, đến

¹ TS, Trường Đại học Kinh tế - Luật, Đại học Quốc Gia TP.HCM.

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 1.200. Việt Nam có khoảng 200 hệ thống nhượng quyền thương mại (NQTМ) đang hoạt động, 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 suy cho cùng sẽ 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 yếu tố như các yếu tố chuyển giao, các yếu tố tiếp nhận, các yếu tố quan hệ và các yếu tố thuộc về môi trường. Mặc dù tất cả các nhóm yếu tố này đều thể hiện vai trò ảnh hưởng của nó trong hoạt động của cửa hàng nhưng chúng tôi đặc biệt quan tâm đến vai trò của yếu tố chuyển giao vì đó là toàn bộ các yếu tố ngăn 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, bằng phương pháp nghiên cứu của mình, chúng tôi 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 những câu hỏi rất cần được trả lời và cũng là mục tiêu của nhà nghiên cứu muốn thực hiện trong đề tài này.

2. Cơ sở lý thuyết và mô hình nghiên cứu

Hệ thống chuyển giao trong hoạt động NQTМ là các giao thức và quá trình nhượng quyền kinh doanh từ nhà nhượng quyền cho các nhà nhận quyền, là một phần trong thỏa thuận NQTМ được ký kết giữa hai bên. Các hệ thống chuyển giao NQTМ được xác định theo nhiều cách. Theo thông lệ quốc tế, NQTМ là một hoạt động thương mại, trong đó, bên nhượng quyền sẽ chuyển “sản phẩm nhượng quyền” hay còn gọi là “các yếu tố chuyển giao” cho bên nhận quyền. Theo đó, yếu tố chuyển giao (Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2013) bao gồm toàn bộ các yếu tố ngăn hạn

được chuyển từ nhà nhượng quyền cho nhà nhận quyền từ lúc khởi nghiệp. Trong quá trình nghiên cứu, nhóm tác giả 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) (Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2013). 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, v.v. 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, v.v. Thứ ba, thương hiệu được hiểu là tên cửa hàng cũng như những 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 nhà nhượng quyền (Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2013; Sidney J.Feltenstein, 2001). Trong thực tế, 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 kí kết hợp đồng, đây còn được 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 khoảng thời gian (mỗi tuần hoặc hàng tháng) để duy trì hoạt động của mình.

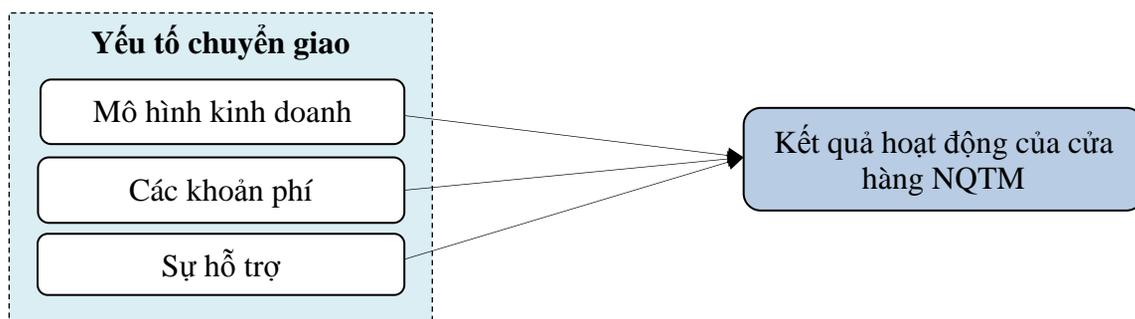
Sự hỗ trợ được hiểu là sự giúp đỡ của bên nhượng quyền dành cho bên nhận quyền trong quá trình thành lập và điều hành hoạt động cửa hàng nhượng quyền (Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2013; Sidney J.Feltenstein, 2001). Cụ thể: sự hỗ trợ quản lý (những chương trình đào tạo của nhà nhượng quyền cho bên nhận 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 vay tiền, khất nợ, .v.v.).

Kết quả hoạt động của một tổ chức là một chỉ tiêu mang tính tổng hợp (Cavusgil & Zou, 1994), do vậy, kết quả kinh doanh của một doanh nghiệp có thể đo lường thông qua các số liệu định lượng như: doanh thu, lợi nhuận, thị phần, v.v. 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 là mức độ quan tâm của thị trường, người tiêu dùng đối với sản phẩm của doanh nghiệp (Craig Julian & Aron O'cass, 2003). 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 lý thuyết hành vi của doanh nghiệp (Thọ & Trang, 2010 trích từ Cyer & March, 1992,) có thể thông qua hành vi, thái độ của doanh nghiệp đối với lĩnh vực hoạt động của họ. Ngoài ra, để thu thập các số liệu về doanh số, chi phí hoạt động hay lợi nhuận của cửa hàng không hề đơn giản vì đối tượng mẫu khảo sát thông thường phải là chủ cửa hàng, đây là đối tượng không dễ dàng tiếp cận. Mặt khác, việc người phỏng vấn đặt các câu hỏi liên quan đến các vấn đề về doanh số, lợi nhuận, số lượng khách hàng, .v.v thường khiến họ không cảm thấy an tâm (vì sợ lộ bí mật, sợ đối thủ cạnh tranh, .v.v) nên

thường lảng tránh hoặc cung cấp các thông tin chưa chính xác. Do vậy, để đo lường hiệu quả hoạt động của cửa hàng NQTM, nhà nghiên cứu đề xuất cách đo lường gián tiếp thông qua các giá trị khác như sau: Trước hết, đó chính là ý kiến trực tiếp của đối tượng phỏng vấn về hiệu quả hoạt động 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 kỳ vọng về doanh thu, lợi nhuận từ hoạt động của cửa hàng. Thứ hai, thông qua sự tồn tại của nó: Nếu một cửa hàng nhượng quyền kinh doanh hiệu quả, họ sẽ tồn tại theo thời gian (1 năm, 2 năm rồi 3 năm, thậm chí là lâu hơn thế), 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 ấy. 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 các hệ thống NQTM 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 ấy.

Thông qua cơ sở lý thuyết được xây dựng trên, nhóm tác giả đưa ra 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.

Nghiên cứu tài liệu thứ cấp được tiến hành bằng việc lược khảo các lý thuyết về nhượng quyền thương mại và hiệu quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại từ sách, giáo trình, báo chí, internet, các tạp chí khoa học chuyên ngành trong và ngoài nước. **Thảo luận với chuyên gia** được thực hiện thông qua kỹ thuật phỏng vấn sâu (indepth interview) với

các chuyên gia trong lĩnh vực nhượng quyền thương mại. *Thảo luận nhóm tập trung* (focus group) với 10 quản lý cấp cao của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Mục đích chủ yếu của bước nghiên cứu này là nhằm khám phá, điều chỉnh và bổ sung các thang đo phản ánh yếu tố chuyển giao và hiệu quả hoạt động 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; khái niệm yếu tố chuyển giao được xây dựng là một khái niệm đa hướng bao gồm 3 thành phần: mô hình kinh doanh, các khoản phí và sự hỗ trợ. 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 của doanh nghiệp (Cyer & March 1992, trích từ Thọ & Trang 2010) sẽ được đo lường bằng 3 biến quan sát. Tất cả các biến quan sát đều được đo lường bằng thang đo Likert 5 điểm (từ 1: hoàn toàn không đồng ý đến 5: hoàn toàn đồng ý).

Sau đó, chúng tôi tiến hành hỏi ý kiến 10 quản lý cấp cao của các cửa hàng nhượng quyền thương mại một lần nữa về nội dung và hình thức của các phát biểu (các câu hỏi) trong thang đo nháp để hoàn chỉnh thang đo chính thức sử dụng trong nghiên cứu định lượng. Trong đó, đánh giá về hình thức là kiểm tra mức độ phù hợp về mặt từ ngữ, cú pháp được sử dụng trong các phát biểu nhằm đảm bảo tính thống nhất, rõ ràng và không gây nhầm lẫn cho đáp viên khi được phỏng vấn.

Nghiên cứu chính thức sử dụng phương pháp định lượng.

Dữ liệu được thu thập bằng cách phỏng vấn trực tiếp đối tượng là quản lý cấp cao của các cửa hàng nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống – giải khát ở Việt Nam thông qua bảng câu hỏi với phương pháp chọn mẫu ngẫu nhiên phân tầng theo 3 khu vực là miền Bắc, miền Trung và miền Nam. Do phương pháp phân tích dữ liệu chính được sử dụng cho nghiên cứu 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 (Dung & Trang, 2007). Để đạt kích thước mẫu này, 400 bảng câu hỏi được phát ra và số bảng câu hỏi thu hồi là 367, đạt tỷ lệ 91,75%. Sau khi thu hồi, có 24 bảng câu hỏi không hợp lệ do thiếu thông tin nên bị loại. Vì vậy, kích thước mẫu cuối cùng dùng để xử lý và phân tích là $n = 343$.

Dữ liệu thu thập được từ 343 bảng câu hỏi tương ứng với 343 cửa hàng nhượng quyền thương mại được khảo sát được nhập và xử lý trên phần mềm SPSS, AMOS với việc sử dụng các kỹ thuật phân tích như: thống kê mô tả, kiểm định độ tin cậy thang đo bằng hệ số Cronbach's alpha, phân tích nhân tố khám phá (EFA), phân tích nhân tố khẳng định (CFA) và phân tích mô hình cấu trúc tuyến tính (SEM) để kiểm định mô hình nghiên cứu.

4. Kết quả nghiên cứu

Đặc điểm mẫu điều tra

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 với 24 mẫu (7%), Tous Les Jours 13 mẫu (3.8%), Coffe Bean & Tea Leaf với 7 mẫu (2%), các hệ thống còn lại đều khảo sát với số lượng ít (<10 mẫu). Đối với hình thức nhượng quyền, các cửa hàng do nhà nhượng quyền xây dựng chiếm đa phần, với tỷ lệ tương ứng là 68.5%; 31.5% còn lại là theo hợp đồng nhượng quyền.

Kết quả kiểm định thang đo

Kết quả phân tích hệ số tin cậy Cronbach's alpha

Các thang đo đạt độ tin cậy và được sử dụng trong bước phân tích EFA khi hệ số Cronbach's alpha của các thang đo lớn hơn 0.6 và hệ số tương quan biến tổng của các thang đo lớn hơn 0.3 (Nunnally & Bernstein 1994, trích từ Giao et al. 2012).

Kết quả Cronbach's alpha của các thang đo như sau:

Thang đo mô hình kinh doanh: hệ số Cronbach's alpha bằng 0.460 và các hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát

không đạt yêu cầu lần lượt là MH1, MH2, MH4, MH5 (0.139; 0.253; 0.270; 0.226). Lần lượt loại các biến và chạy lại phân tích hệ số tin cậy Cronbach's alpha theo nguyên tắc: những biến có hệ số tương quan biến tổng thấp nhất và không đạt yêu cầu sẽ bị loại ra để phân tích. Kết quả phân tích Cronbach's Alpha lần 2 (sau khi loại biến MH1), lần 3 (sau khi loại biến MH1, MH5) vẫn chưa đạt yêu cầu về hệ số Cronbach's Alpha, đến lần 4 (sau khi loại biến MH1, MH5, MH4) 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.

Thang đo các khoản phí: hệ số Cronbach's

alpha bằng 0.719 và hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát đều lớn hơn 0.3 nên các biến quan sát trong thang đo này được giữ nguyên để thực hiện EFA.

Thang đo sự hỗ trợ: hệ số Cronbach's alpha bằng 0.888 và hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát đều lớn hơn 0.3 nên các biến quan sát trong thang đo này được giữ nguyên để thực hiện EFA.

Thang đo hiệu quả hoạt động: hệ số Cronbach's alpha bằng 0.652 và hệ số tương quan biến tổng của các biến quan sát đều lớn hơn 0.3 nên các biến quan sát trong thang đo này được giữ nguyên để thực hiện EFA.

Bảng 1. Kết quả kiểm định Cronbach's alpha (lần cuối) các thang đo

STT	Thang đo	Số biến quan sát	Cronbach's alpha	Hệ số tương quan biến tổng nhỏ nhất
1	Mô hình kinh doanh	2	0.709	0.549
2	Các khoản phí	3	0.719	0.465
3	Sự hỗ trợ	4	0.888	0.551
4	Kết quả hoạt động	3	0.652	0.429

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra

Kết quả phân tích EFA

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 nêu ở trên.

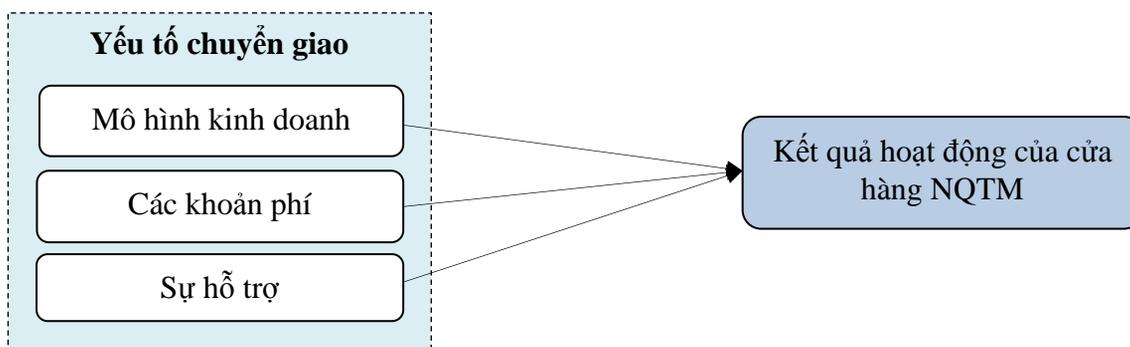
Kết quả phân tích EFA cũng cho thấy, có 3 nhân tố được rút trích ra với các biên quan sát đều có hệ số tải nhân tố >0.5. Như vậy, có 3 nhân tố (9 biến quan sát) đại diện cho yếu tố chuyển giao ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của các cửa hàng NQTM trong lĩnh vực ăn uống giải khát ở Việt Nam bao gồm: Mô hình kinh doanh, Các khoản phí, Sự hỗ trợ.

Bảng 2. Bảng tổng hợp các nhân tố sau khi phân tích EFA

STT	Nhân tố	Biến quan sát	Diễn giải
1	Mô hình kinh doanh	Q35, Q36	Việc bên nhận quyền duy trì mô hình kinh doanh mà nhà nhượng quyền chuyển giao
2	Các khoản phí	Q39, Q40, Q41	Bao gồm phí nhượng quyền và phí vận hành mà bên nhận quyền phải trả cho nhà nhượng quyền
3	Sự hỗ trợ	Q42, Q43, Q44, Q45	Những hỗ trợ của nhà nhượng quyền để giúp bên nhận quyền bắt đầu và duy trì được hoạt động bán hàng của mình một cách chuyên nghiệp và ổn định lâu dài (khai trương, quảng bá, nhân sự, quy trình, vốn...). Đây là những hỗ trợ mang tính chất ngắn hạn và dài hạn.

Đối với thang đo hiệu quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại, kết quả phân tích EFA cho thấy: hệ số KMO=0.653, kiểm định Bartlett có ý nghĩa thống kê với Sig=0.000, phương sai trích được

là 59.289%; đồng thời tất cả các hệ số tải nhân tố đều trên 0.7. Như vậy, sau khi phân tích nhân tố, ta có mô hình hiệu chỉnh được trình bày ở Hình 2 như sau:



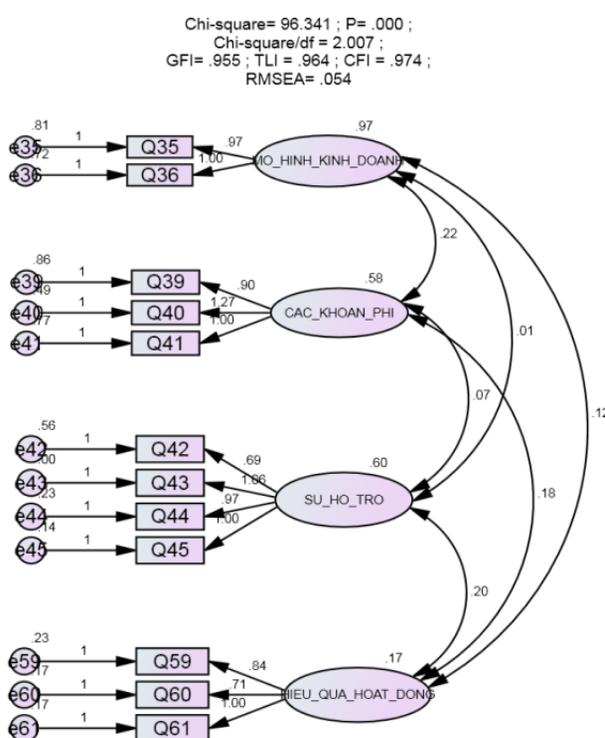
Hình 2. Mô hình nghiên cứu hiệu chỉnh

Kết quả phân tích CFA

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 tạo thành mô hình đo lường các

khái niệm và 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 (Hình 3) như sau: giá trị TLI = 0.964 > 0.9; CFI = 0.974 > 0.9 (Bentler & Bonett, 1980); CMIN/df=2.007<3 (Carmines & McIver, 1981); RMSEA=0.054<0.08 (Steiger, 1990); nên mô hình đạt độ tương thích với dữ liệu thị trường.



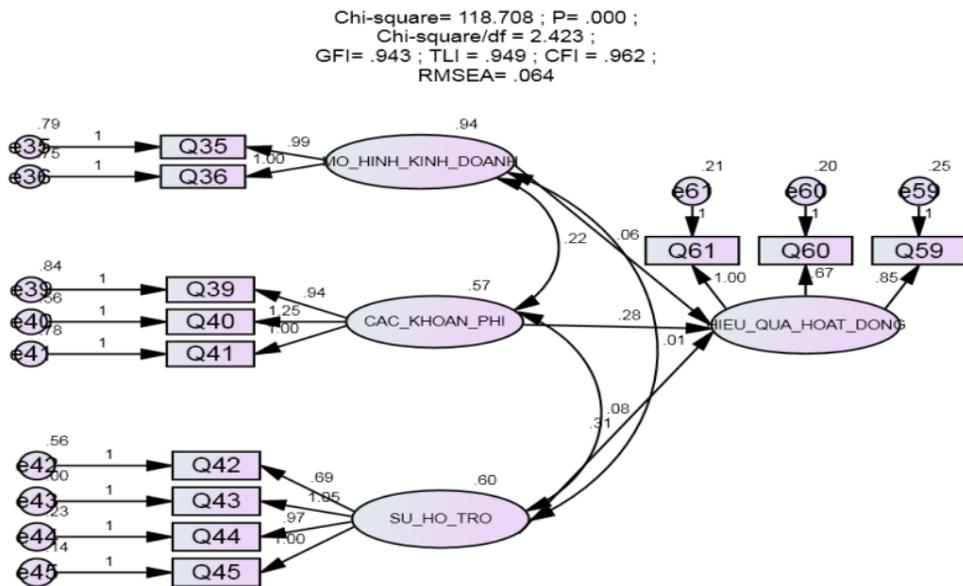
Hình 3. Kết quả CFA mô hình nghiên cứu

Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu

Sau khi phân tích nhân tố khẳng định CFA, mô hình cấu trúc tuyến tính SEM được sử dụng nhằm 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 ở Hình 4: 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 độ tương thích với dữ liệu thị trường.



Hình 4. Kết quả SEM mô hình nghiên cứu

Bảng 3. Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm trong mô hình

Mối quan hệ		Estimate	P
KET_QUA_HOAT_DONG	<--- MO_HINH_KINH_DOANH	0.064	0.013
KET_QUA_HOAT_DONG	<--- CAC_KHOAN_PHI	0.284	0.000
KET_QUA_HOAT_DONG	<--- SU_HO_TRO	0.308	0.000

Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra

Trong đó: Estimate: giá trị ước lượng trung bình, P: mức ý nghĩa.

Kết quả ước lượng các trọng số thể hiện ở Bảng 3 đều mang 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.

Ngoài ra, kết quả ước lượng cũng cho thấy mức độ tác động của các thành phần (khái niệm)

đến hiệu quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Trong đó, Sự hỗ trợ là yếu tố tác động mạnh nhất (0.308), kế đến là Các khoản phí (0.284), và Mô hình kinh doanh là yếu tố tác động thấp nhất (0.064). 3 thành phần này giải thích được 42.7% sự biến thiên của hiệu quả hoạt động của cửa hàng nhượng quyền thương mại.

5. Thảo luận và hàm ý

Sau khi nghiên cứu, tiến hành thu thập và phân tích số liệu ta thu được kết quả: “mô hình kinh doanh”, “các khoản phí” và “sự hỗ trợ” là những yếu tố thuộc nhóm yếu tố

chuyên giao có ý nghĩa đối với “hiệu quả hoạt động của các cửa hàng NQTM”. Trong ba yếu tố thuộc nhóm yếu tố chuyên giao thì “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 có tác động cùng chiều với “kết quả hoạt động của các cửa hàng NQTM”.

Kết quả nghiên cứu còn cho thấy ba 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, yếu tố môi trường và các yếu tố khác.

Theo thông lệ quốc tế, NQTM là một hoạt động thương mại, trong đó, bên nhượng quyền sẽ chuyển “sản phẩm nhượng quyền” hay còn gọi là “các yếu tố chuyên giao” cho bên nhận quyền. Trong đề tài này, những yếu tố đó được xác định bao gồm: mô hình kinh doanh, các khoản phí, sự hỗ trợ.

Trước hết, trước khi thực hiện hoạt động nhượng quyền, nhà nhượng quyền cần tìm hiểu kỹ về hình thức kinh doanh NQTM 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 qui định một cách 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 kiên định thực hiện những điều khoản đã cùng ký kết trong hợp đồng nhượng quyền vì NQTM là hình thức mở rộng kinh doanh với sự tham gia của nhiều đơn vị nhận 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 các 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 NQTM cần được thảo luận và thống nhất rõ ràng trong hợp đồng NQTM. Việc qui định rõ ràng các khoản phí này 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 và giúp cho cả hai bên mà 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 rất cần có sự vững vàng về tài chính, do vậy sự tham gia của các tổ chức tín dụng là điều rất 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 doanh nghiệp thực hiện kinh doanh nói chung và những doanh nghiệp kinh doanh theo hình thức NQTM nói riêng. Một chiến lược truyền thông hiệu quả sẽ giúp doanh nghiệp tăng 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 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 được diễn ra một cách trơn tru, 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 suôn

sẽ, sẽ có những lúc bên nhận quyền bị thiếu hụt ngân sách cho hoạt động kinh doanh như cần sửa chữa cửa hàng, doanh thu không bù đắp đủ chi phí, v.v. Do đó, cần tạo lập quỹ dự phòng hỗ trợ tài chính nhằm hỗ trợ kịp thời khi

biên 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, lãi suất, .v.v.

TÀI LIỆU THAM KHẢO

- Bentler, P. M. & Bonett, D. G. (1980). Significance tests and goodness of fit in the analysis of covariance structures. *Psychological Bulletin*, 88 (3), 588-606.
- Carmines, E. G. & McIver, J. P. (1981). Analyzing models with Unobserved Variables. In *Social Measurement: Current Issues*, eds. Beverly Hills, CA: Sage.
- Cavusgil & Zou. (1994, January). Marketing Strategy - Performance Relationship: An Investigation of the Empirical Link in Export Market Ventures. *Journal of Marketing*, 58, 1-21.
- Cyert R. M. & March J. G. (1992). *A Behavioral Theory of the Firm*. Oxford: Basil Blackwell.
- Julian, C. C., O'Cass, A. Weerawardena, J. (2003). The effect of industry structure, learning and innovation on brand performance.
- Nguyễn Đình Thọ và Nguyễn Thị Mai Trang. (2007). *Nghiên cứu Thị trường*, NXB Đại học Quốc gia Tp. HCM.
- Nguyễn Khánh Trung và cộng sự. (2011). *Những nhân tố cốt lõi ảnh hưởng đến sự tồn tại và phát triển của hệ thống NQTM trong lĩnh vực ăn uống – giải khát tại Việt Nam*. 12.
- Nguyễn Khánh Trung và cộng sự. (2012). *Giải pháp phát triển của hệ thống nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống giải khát tại Việt Nam*. Đề tài nghiên cứu cấp Đại học quốc gia TP. Hồ Chí Minh, tháng 12 năm 2013.
- Nunnally, J. C & Bernstein, I.H. (1994). *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- Sidney J. Feltenstein. (2001). *The IFA Educational Foundation*.
- Steiger, J. H. (1990). Structural model evaluation and modification: An interval estimation approach. *Multivariate Behavioral Research*, 25 (2), 173-180.
- Trần Thị 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 của nhân viên và lòng trung thành của họ đối với tổ chức*. Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ, ĐH Kinh tế TP. Hồ Chí Minh.
- 2012 Global Franchise Rankings. (2013). Được lấy về từ :
<http://www.entrepreneur.com/franchises/rankings/topglobal-115388/2012,-1.html>.
- Franchises. (2013). Được lấy về từ:
<http://www.entrepreneur.com/franchises/toptenlists/index.html>.