

**ẢNH HƯỞNG YẾU TỐ MÔI TRƯỜNG ĐẾN HIỆU QUẢ HOẠT ĐỘNG  
CỦA CỬA HÀNG NHƯỢNG QUYỀN TRONG LĨNH VỰC ĂN UỐNG – GIẢI KHÁT,  
TRƯỜNG HỢP NGHIÊN CỨU TẠI VIỆT NAM  
THE IMPACTS OF ENVIRONMENT FACTOR ON BUSINESS RESULTS OF FRANCHISE  
OUTLETS IN FOOD AND BEVERAGE INDUSTRY IN VIETNAM**

**Nguyễn Khánh Trung**

*Trường Đại Học Kinh tế -Luật, ĐHQG – HCM –trungnk@uel.edu.vn*

**Nguyễn Thị Diệu Linh**

*Trường Đại học Kinh tế, Đại học Huế*

**Dương Bá Vũ Thi**

*Trường Đại học Dân Lập Phú Xuân*

(Bài nhận ngày 19 tháng 12 năm 2013, hoàn chỉnh sửa chữa ngày 12 tháng 3 năm 2014)

**TÓM TẮT**

*Kết quả 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 của nhân tố môi trường có thể tác động đến kết quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền. Đặc biệt, trong suốt quá trình nghiên cứu, tác giả nhận ra yếu tố sự ủng hộ - một nhân tố mới trong nhóm môi trường có ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của các cửa hàng nhượng quyền. Bằng phương pháp phân tích yếu tố khẳng định (CFA) và mô hình cấu trúc cân bằng tuyến tính (SEM), tác giả nhận thấy là nhân tố sự ủng hộ có ảnh hưởng rất quan trọng trong yếu tố môi trường.*

**Từ khóa:** *Yếu tố môi trường, nhượng quyền thương mại, địa điểm kinh doanh, pháp lý, sự ủng hộ, kết quả hoạt động*

**ABSTRACT**

*Business result of franchise outlets in food and beverage industry is influenced by many factors including: transfer, receive, relation and environment one. This study aims to clarify which and how the factors belong to environment franchise could influence business result of franchise outlets. Especially, during researching process authors found out resident' advocacy - the new factor in this group - affects business result. By using the Confirmatory Factor Analysis (CFA) and Structural Equation Modeling (SEM), authors recognize that the new factor on resident's advocacy influencing the most among the environment factors group.*

**Keywords:** *environment factor, franchise, business location, legal, support, performance.*

**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](http://www.entrepreneur.com) năm 2012, tại Hoa Kỳ có 6/10 thương hiệu mạnh nhất thuộc về lĩnh vực ăn uống – giải khát<sup>1</sup> và có 4/10 thương hiệu cũng thuộc lĩnh vực này mạnh nhất trên toàn cầu<sup>2</sup>. 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 1.200. Việt Nam có khoảng 200 hệ thống nhượng quyền thương mại (NQTM) đang hoạt động<sup>3</sup>, 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 các yếu tố thuộc môi trường vì đây là toàn bộ các yếu tố bên ngoài ảnh hưởng đến kết quả kinh doanh của cửa hàng và là yếu tố động nhất

trong tất cả các nhóm tác động. Đặc biệt hơn cả, trong nhóm các yếu tố này, chúng tôi đã phát hiện và đưa vào một yếu tố mới đó chính là sự ủng hộ, đây là yếu tố hoàn toàn mới được nhóm tác giả phát hiện trong quá trình nghiên cứu. Do vậy, bằng phương pháp nghiên cứu của mình, chúng tôi muốn làm rõ vai trò của yếu tố mới này cũng như các yếu tố khác trong nhóm yếu tố môi trường có tác động như thế nào 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

Yếu tố môi trường (Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2013) bao gồm toàn bộ các yếu tố bên ngoài có tác động đến hoạt động kinh doanh của đơn vị nhận quyền, cụ thể là các cửa hàng hoạt động theo hình thức nhượng quyền thương mại. Nghiên cứu môi trường kinh doanh nhượng quyền giúp cho nhà nhượng quyền và nhà nhận quyền chủ động trong mọi tình huống có thể xảy ra trong hoạt động của mình, từ đó có các chính sách, biện pháp phù hợp trong môi trường nhận quyền. Trong quá trình nghiên cứu, nhóm tác giả xác định khái niệm yếu tố môi trường được xây dựng là một khái niệm đa hướng bao gồm năm thành phần bao gồm: địa điểm, pháp lý, truyền thông, nhu cầu thị trường và sự ủng hộ.

**Yếu tố địa điểm** là vị trí nhà nhận quyền lựa chọn để đặt cửa hàng kinh doanh nhượng quyền. Để hoạt động hiệu quả thì địa điểm cần được lựa chọn ở những vị trí thuận lợi (Hunt, 1972; Phạm Bình An, 2007; Nguyễn Đông Phong và cộng sự, 2008; Nguyễn Khánh Trung, 2011; Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2012). Ngoài ra, nhà nhận quyền cần dành thời gian nghiên cứu một

<sup>1</sup> <http://www.entrepreneur.com/franchises/top10lists/index.html>

<sup>2</sup> <http://www.entrepreneur.com/franchises/rankings/top-global-115388/2012.-1.html>

<sup>3</sup> Thông tin này được đưa ra tại hội thảo “Nhượng quyền thương hiệu-Xu hướng phát triển mới, cơ hội và tiềm năng” do Trung tâm hỗ trợ xuất khẩu phía Nam-Cục xúc tiến thương mại (Bộ Công Thương) tổ chức tại Thành phố Hồ Chí Minh ngày 11.5.2012.

cách đầy đủ trước khi tiến hành nhận quyền (Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2013)<sup>4</sup>.

**Yếu tố pháp lý** được hiểu là môi trường luật pháp và quy định của chính quyền, nhà nước ở nơi nhà nhận quyền đang tiến hành hoạt động kinh doanh. Theo nghĩa rộng, môi trường pháp lý bao gồm: hệ thống các quy định pháp luật, việc giải thích pháp luật, thực thi pháp luật và ý thức pháp luật của công dân. Monika Kavaliauske & Erika Vegeniene (2011), trong nghiên cứu về *Franchise business development model: Theoretical Considerations*, đã chỉ ra trong các yếu tố ảnh hưởng đến việc phát triển hệ thống NQTM thì yếu tố pháp lý là một trong những yếu tố quan trọng để hình thành và phát triển một hệ thống các cửa hàng NQTM. Một số tác giả khác như Hunt (1972), Kaufmann, P.J. và Kim, S.H, (1995); Grunhagen, M. và Mittelstaedt, R.A, (2005) cũng đã đề cập yếu tố pháp lý này trong các công trình nghiên cứu của mình để nói lên vai trò của yếu tố pháp lý đến hiệu quả của cửa hàng và phát triển chuỗi các cửa hàng trong hệ thống NQTM.

**Nhu cầu thị trường** là nhu cầu về dịch vụ ăn uống của khách hàng được thể hiện qua những sở thích, xu hướng tiêu dùng của khách hàng cần đáp ứng. Nhu cầu thị trường được thể hiện thông qua mức độ ổn định, không bị ảnh hưởng theo mùa (Nguyễn Đông Phong và cộng sự, 2008)<sup>5</sup>, ngoài ra, khách hàng sử dụng dịch vụ có quan tâm đến chính sách giá cả, bài trí trang trí của cửa hàng. Sidney J. Feltenstein (2001) trong nghiên cứu của mình đã chỉ ra rằng trong tám yếu tố có ảnh hưởng đến sự thành công của mô hình nhượng quyền thương mại thì yếu tố nhu cầu thị trường thể hiện qua chiến lược phát triển mô hình kinh

doanh của nhà nhượng quyền, khả năng cạnh tranh của sản phẩm, kinh nghiệm trong ngành, kinh nghiệm của nhà nhượng quyền trong hoạt động NQTM là hết sức quan trọng. Một số tác giả khác như Stanworth và Smith, (1991); Mendelsohn, (2004); Monroy và Alzola, (2005), cũng đã đánh giá yếu tố nhu cầu thị trường là một trong những yếu tố quan trọng để phát triển hiệu quả các cửa hàng nhượng quyền thương mại và phát triển thành công chuỗi cửa hàng tại các khu vực.

**Truyền thông** là một trong những nhân tố trong môi trường nhượng quyền có tác động đến hiệu quả hoạt động của cửa hàng, nó bao gồm các phương tiện và cách thức truyền đạt thông tin đến khách hàng. Truyền thông giúp các hệ thống nhượng quyền trở nên lớn mạnh về thương hiệu, tài chính (Berger và DeYoung, 2001), cho phép bên nhượng quyền gia tăng số lượng cửa hàng, hệ thống kinh doanh trên quy mô quốc gia hoặc quốc tế bởi họ dễ dàng thâm nhập vào thị trường mới bằng một kênh phân phối với chi phí rất thấp (Sherman, 2004). Ngoài ra, các chương trình truyền thông được thực hiện cho chuỗi cửa hàng không chỉ mang lại lợi ích cho nhà nhượng quyền mà còn thúc đẩy sự phát triển của tất cả chi nhánh trong toàn bộ hệ thống, giúp từng chi nhánh giảm khoản chi phí marketing đáng kể so với tiến hành marketing đơn lẻ vì các chi nhánh sẽ cùng nhau san sẻ khoản chi phí này (Nguyễn Khánh Trung, 2008).

**Yếu tố Sự ủng hộ** là nhân tố được nhóm nghiên cứu phát hiện trong quá trình nghiên cứu, nó chính là sự phản ứng tích cực từ phía người dân và chính quyền tại khu vực mà cửa hàng nhượng quyền đang hoạt động. Qua quá trình khảo sát thực tế, tác giả nhận thấy rằng hoạt động của cửa hàng ít nhiều bị ảnh hưởng bởi thái độ của các cư dân xung quanh (Nguyễn Khánh Trung và cộng sự, 2013), nếu họ có phản ứng vì tiếng nhạc phát ra từ cửa hàng quá lớn, hay việc đỗ xe lấn lối đi của họ, hay họ cố tình gây cản trở

---

<sup>4</sup> Đề tài nghiên cứu cấp Đại học quốc gia: Giải pháp phát triển của hệ thống nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống giải khát tại Việt Nam, tháng 12 năm 2013

<sup>5</sup> Nguyễn Đông Phong và cộng sự (2008), Đề tài nghiên cứu cấp Bộ: *Giải pháp phát triển nhượng quyền thương mại ở Việt Nam*

cho khách hàng đến hàng đều làm cho hoạt động của cửa hàng bị ảnh hưởng. Do vậy, tác giả đưa thêm biến sự ủng hộ này vào yếu tố môi trường làm cơ sở cho quá trình thu thập dữ liệu và kiểm định sau này.

**Kết quả hoạt động** của một doanh nghiệp có thể đo lường thông qua các số liệu định lượng như: doanh thu, lợi nhuận, thị phần, vv. 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,<sup>6</sup>) có thể thông qua hành vi, thái độ của doanh nghiệp để đo lường kết quả hoạt động. Trong thực tế, 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 các 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 người trả lời không cảm thấy an tâm (vì rất nhiều lý do như sợ lộ bí mật, sợ đối thủ cạnh tranh, .v.v) nên sẽ lảng tránh hoặc cung cấp các thông tin thiếu chính xác.

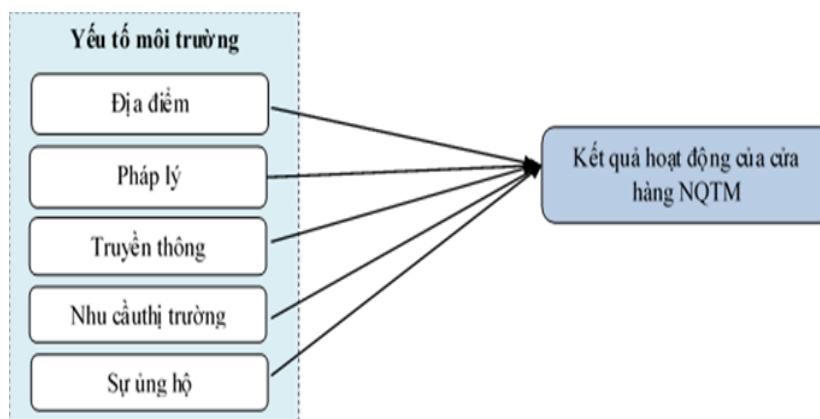
Do vậy, để đo lường hiệu quả hoạt động của cửa hàng NQTM, nhà nghiên cứu đề xuất cách đo lường gián tiếp thông qua các giá trị khác như sau: Trước hết, đó chính là ý kiến trực tiếp của đối tượng phỏng vấn về kết quả hoạt động kinh doanh, cũng như sự hài lòng của họ về việc tham gia điều hành cửa hàng. Khi các quản lý 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 những người quản lý này 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.

Qua việc xây dựng cơ sở lý thuyết ở trên, đặc biệt là các mô hình nghiên cứu của Sidney J.Feltenstein (2001), Phạm Bình An (2007), Nguyễn Đông Phong và cộng sự (2008)<sup>7</sup>, mô hình nghiên cứu được nhóm tác giả xây dựng cụ thể như sau:

<sup>6</sup> Căn cứ vào lý thuyết hành vi của doanh nghiệp, hiệu quả hoạt động của cửa hàng nhượng quyền thương mại sẽ được đo lường thông qua quan điểm, thái độ (sự không hối tiếc khi lựa chọn hình thức nhượng quyền thương mại để kinh doanh và niềm tin tích cực về kết quả kinh doanh của cửa hàng) và hành vi của các chủ cửa hàng.

<sup>7</sup> Nội dung các mô hình nghiên cứu này được tác giả trình bày cụ thể trong Đề tài nghiên cứu cấp Đại học quốc gia: Giải pháp phát triển của hệ thống nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống giải khát tại Việt Nam, tháng 12 năm 2013

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 ở Việt Nam.

**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 của các cửa hàng nhượng quyền thương mại.

**Nghiên cứu tài liệu thứ cấp** được tiến hành bằng việc lược khảo các tài liệu về lý thuyết môi trường nhượng quyền thương mại và kết quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. *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 của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Mục đích chủ yếu của bước nghiên cứu này là nhằm điều chỉnh và xây dựng thang đo. Mặc dù hầu hết các thang đo đã có sẵn, tuy nhiên bước này là rất cần thiết để điều chỉnh thang đo cho phù hợp ngữ cảnh nghiên cứu và để xây dựng biến quan sát đo lường các thành phần của yếu tố môi trường và kết quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại. Chúng tôi thực hiện điều này thông qua việc tìm hiểu các chuyên gia và các

quản lý cửa hàng diễn tả như thế nào về các thành phần của yếu tố môi trường và kết 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 của các cửa hàng nhượng quyền thương mại; khái niệm yếu tố môi trường được xây dựng là một khái niệm đa hướng bao gồm 5 thành phần: địa điểm, pháp lý, truyền thông, nhu cầu thị trường và sự ủng hộ. Thành phần địa điểm, pháp lý được đo lường bằng 3 biến quan sát; thành phần truyền thông, nhu cầu thị trường, sự ủng hộ được đo lường bằng 4 biến quan sát. Đối với phần hiệu quả hoạt động, dựa vào lý thuyết hành vi của doanh nghiệp (Thọ & Trang, 2010 trích từ Cyer & March 1992) 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 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 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 địa điểm, thang đo pháp lý:* hệ số Cronbach's Alpha lần lượt bằng 0.611, 0.607 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 truyền thông:* hệ số Cronbach's Alpha bằng 0.589, biến quan sát TT3 có hệ số tương quan biến tổng bằng 0.267 nhỏ hơn mức cho phép (0.3). Nếu loại biến này thì hệ số Cronbach's Alpha tăng lên 0.609, đồng thời các biến quan sát còn lại (TT1, TT2, TT4) đều có hệ số tương quan biến tổng đạt yêu cầu (>0.3). Vì vậy, kết quả phân tích Cronbach's Alpha đưa đến quyết định loại biến TT3 trước khi thực hiện EFA.

*Thang đo nhu cầu thị trường:* hệ số Cronbach's Alpha bằng 0.502, biến quan sát NC4 có hệ số tương quan biến tổng bằng 0.191 nhỏ hơn mức cho phép (0.3). Nếu loại biến NC4 thì hệ số Cronbach's Alpha bằng 0.508 và biến NC3 có hệ

số tương quan biến tổng bằng 0.256 nhỏ hơn mức cho phép (0.3). Nếu tiếp tục loại biến NC3 thì hệ số Cronbach's Alpha vẫn không có sự cải thiện khi giá trị vẫn bằng 0.508 nhỏ hơn tiêu chuẩn cho phép (từ 0.6 trở lên). Vì vậy, chúng tôi quyết định loại thang đo này và không đưa vào thực hiện EFA.

*Thang đo sự ủng hộ:* hệ số Cronbach's Alpha bằng 0.288, biến quan sát UH4 có hệ số tương quan biến tổng bằng -0.130 nhỏ hơn nhiều so với mức cho phép (0.3). Nếu loại biến này thì hệ số

Cronbach's Alpha tăng lên 0.619, đồng thời các biến quan sát còn lại (UH1, UH2, UH3) đều có hệ số tương quan biến tổng đạt yêu cầu (>0.3). Vì vậy, kết quả phân tích Cronbach's Alpha đưa đến quyết định loại biến UH4 trước khi thực hiện EFA.

*Thang đo kết 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   | Địa điểm          | 3                | 0.611            | 0.364                               |
| 2   | Pháp lý           | 3                | 0.607            | 0.367                               |
| 3   | Truyền thông      | 3                | 0.609            | 0.328                               |
| 4   | Sự ủng hộ         | 3                | 0.619            | 0.402                               |
| 5   | 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 môi trường 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, các biến quan sát của thành phần truyền thông đều có hệ số tải nhân tố <0.5 nên thành phần này bị loại ra khỏi thang đo yếu tố môi trường.

Như vậy, chỉ có 3 nhân tố (8 biến quan sát<sup>8</sup>) đại diện cho yếu tố môi trường ảnh hưởng đến kết quả hoạt động của các cửa hàng NQTM trong lĩnh vực ăn uống giải khát ở Việt Nam bao gồm:

- Địa điểm
- Pháp lý
- Sự ủng hộ.

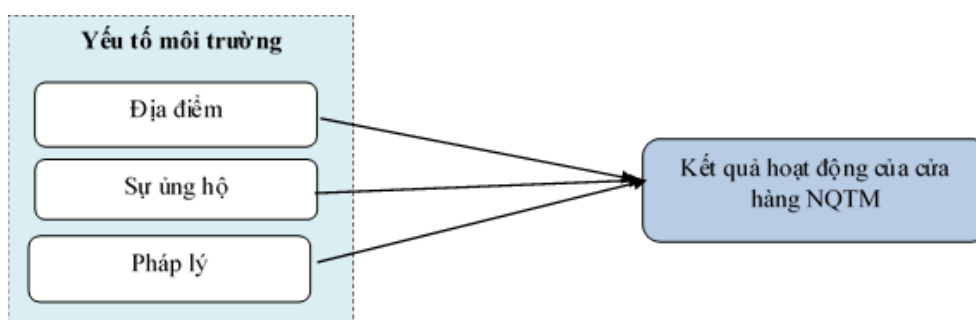
<sup>8</sup> Kết quả phân tích nhân tố đã loại 1 biến quan sát (UH1) do có hệ số tải nhân tố <0.5 nên chỉ còn lại 8 biến quan sát để đo lường cho 3 nhân tố.

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

| STT | Nhân tố   | Biến quan sát | Diễn giải   |
|-----|-----------|---------------|---|
| 1   | Địa điểm  | Q4, Q5, Q6    | Việc bên nhận quyền chọn địa điểm thuận lợi để mở cửa hàng nhượng quyền   |
| 2   | Sự ủng hộ | Q19, Q20      | Những hành vi tích cực thể hiện sự ủng hộ của người dân và chính quyền địa phương tại điểm đặt cửa hàng nhượng quyền                    |
| 3   | Pháp lý   | Q7, Q8, Q9    | Những quy định pháp luật và những quy định, chính sách của chính quyền địa phương có liên quan đến hoạt động của cửa hàng nhượng quyền. |

Đối với thang đo kết 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 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

Để kiểm định mức độ phù hợp của mô hình thang đo với dữ liệu thu thập được (thông tin thị trường) sau khi đánh giá sơ bộ bằng hệ số tin cậy Cronbach's alpha và phân tích nhân tố khám phá (EFA), phương pháp phân tích nhân tố khẳng định (CFA) được sử dụng.

Trong phân tích nhân tố khẳng định (CFA) ta có thể thực hiện cho từng khái niệm, một số khái niệm, hoặc thực hiện với tất cả các khái niệm có trong mô hình (gọi là mô hình tối hạn). Ở đây, các khái niệm đều là khái niệm bậc 1 nên phân tích CFA sẽ được thực hiện cho tất cả các khái niệm có trong mô hình.

Phân tích nhân tố khẳng định (CFA) được thực hiện với 11 biến quan sát. Từ kết quả phân tích EFA có 3 nhân tố được rút ra đối với thang đo yếu tố môi trường và 1 nhân tố được rút ra đối với thang đo kết quả hoạt động của các cửa hàng NQTM. 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.

Nếu một mô hình nhận được các giá trị TLI, CFI  $\geq 0.9$  (Bentler & Bonett, 1980), CMIIN/df  $\leq 3$  (Carmines & McIver, 1981), RMSEA  $\leq 0.08$  (Steiger, 1990) thì mô hình được xem là phù hợp với dữ liệu thị trường.

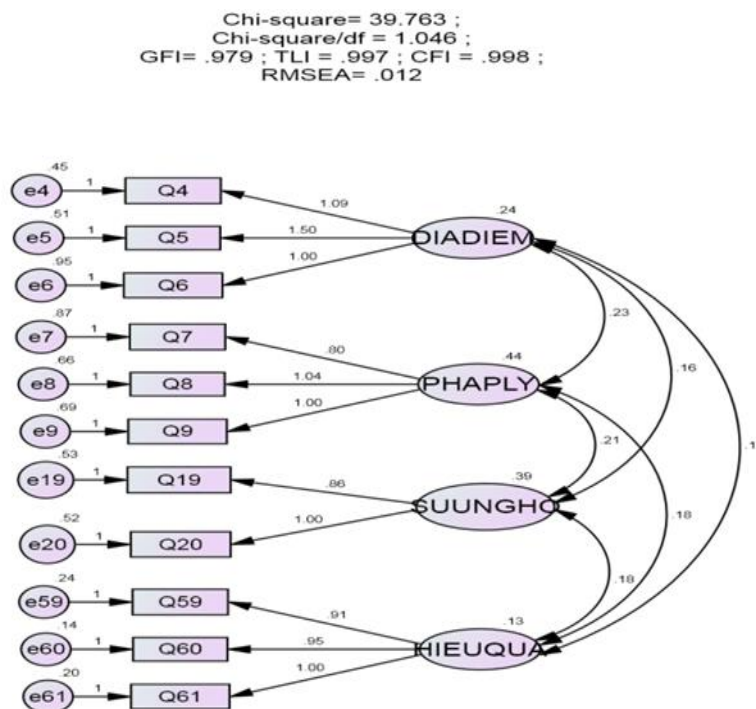


Các chỉ tiêu đánh giá thang đo gồm: tính đơn nguyên (Unidimensionality); giá trị hội tụ (Convergent Validity); và giá trị phân biệt (Discriminant Validity) (Hair và cộng sự, 2009)...

TLI=0.997 >0.9; CFI=0.998 >0.9 (Bentler & Bonett, 1980); CMIN/df=1.046 <3 (Carmines & McIver, 1981); RMSEA=0.012 <0.08 (Steiger, 1990); nên mô hình đạt độ tương thích với dữ liệu thị trường.

Kết quả phân tích CFA (Hình 3) như sau: giá trị

**Hình 3: Kết quả CFA của mô hình nghiên cứu**



Tính đơn nguyên (Unidimensionality): Theo Steenkamp & Van Trijp (1991, trích trong Farrel & Rudd, 2009), mức độ phù hợp với mô hình với dữ liệu thị trường cho chúng ta điều kiện cần và đủ để cho tập biến quan sát đạt được tính đơn nguyên trừ trường hợp sai số của các biến quan sát có tương quan với nhau. Từ kết quả ở hình 3 ta thấy, các thành phần đều đạt tính đơn nguyên.

Giá trị hội tụ (Convergent Validity): Gerbring

& Anderson (1988) cho rằng thang đo đạt được giá trị hội tụ khi các trọng số chuẩn hóa của thang đo đều cao (> 0.5); và có ý nghĩa thống kê ( $p < 0.05$ ). Kết quả cho thấy các trọng số ( $\lambda_i$ ) đều đạt tiêu chuẩn cho phép ( $\lambda_i > 0.5$ ) và có ý nghĩa thống kê với các giá trị p đều bằng 0.000. Vì vậy, chúng ta kết luận các biến quan sát dùng để đo lường các thang đo của yếu tố môi trường và thang đo kết quả hoạt động đạt được giá trị hội tụ.

**Bảng 3: Bảng mô tả trọng số (chuẩn hóa) của các thang đo**

|     | Mối quan hệ | Ước lượng    |
|-----|-------------|--------------|
| Q6  | <---        | DIADIEM .552 |
| Q5  | <---        | DIADIEM .720 |
| Q4  | <---        | DIADIEM .624 |
| Q9  | <---        | PHAPLY .621  |
| Q8  | <---        | PHAPLY .647  |
| Q7  | <---        | PHAPLY .594  |
| Q20 | <---        | SUUNGHO .653 |
| Q19 | <---        | SUUNGHO .592 |
| Q61 | <---        | KETQUA .630  |
| Q60 | <---        | KETQUA .682  |
| Q59 | <---        | KETQUA .562  |

*Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra*

Giá trị phân biệt (Discriminant Validity): Các thành phần của thang đo đạt được giá trị phân biệt khi hệ số tương quan (r) giữa các thành phần nhỏ hơn 1; Cách dễ nhất là hệ số tương quan giữa các khái niệm thành phần phải <0.9; Hoặc kiểm định xem hệ số tương quan giữa các khái niệm có khác

biệt so với 1 hay không.

Kết quả bảng 4 cho thấy các giá trị p-value đều < 0.05 nên hệ số tương quan của từng cặp khái niệm khác biệt so với 1 ở độ tin cậy 95%. Do đó, các khái niệm đạt được giá trị phân biệt.

**Bảng 4: Mối quan hệ giữa các khái niệm trong mô hình nghiên cứu**

|         | Mối quan hệ | Estimate | SE    | CR          | p - value   |       |
|---------|-------------|----------|-------|-------------|-------------|-------|
| DIADIEM | <-->        | KETQUA   | 0.804 | 0.032200982 | 6.086770941 | 0.000 |
| DIADIEM | <-->        | SUUNGHO  | 0.514 | 0.046451943 | 10.46242569 | 0.000 |
| DIADIEM | <-->        | PHAPLY   | 0.711 | 0.038079982 | 7.589289263 | 0.000 |
| PHAPLY  | <-->        | KETQUA   | 0.731 | 0.036952811 | 7.279554395 | 0.000 |
| PHAPLY  | <-->        | SUUNGHO  | 0.502 | 0.046835207 | 10.63302646 | 0.000 |
| SUUNGHO | <-->        | KETQUA   | 0.789 | 0.033271257 | 6.341810298 | 0.000 |

*Nguồn: Kết quả xử lý từ số liệu điều tra*

**Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu**

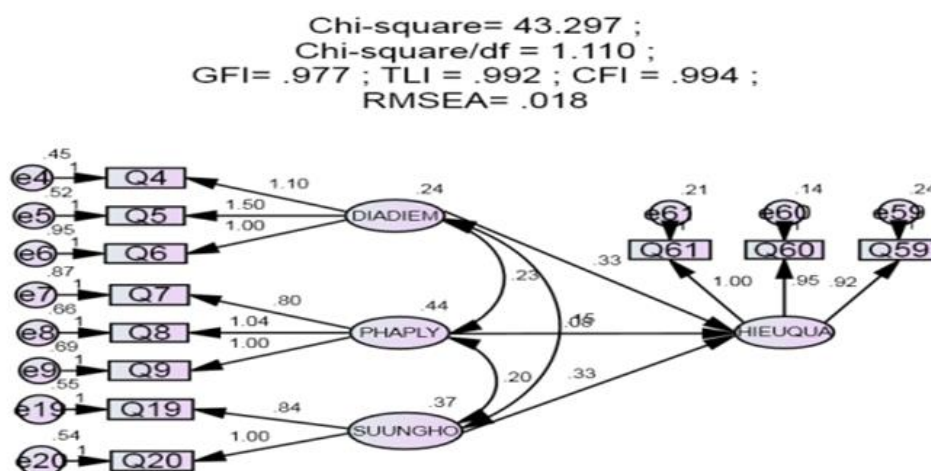
Sau khi phân tích nhân tố khẳng định CFA, mô hình cấu trúc tuyến tính SEM được sử dụng nhằm xác định các nhân tố ảnh hưởng và mức độ ảnh

hưởng của từng nhân tố đến kết quả hoạt động của các cửa hàng nhượng quyền thương mại.

Kết quả SEM thể hiện ở hình 4: CMIN/df =1.110 (< 3); TLI =0.992 (> 0.9); CFI =0.994 (>

0.9); RMSEA =0.018 (< 0.08). Chứng tỏ mô hình đạt được độ tương thích với dữ liệu thị trường.

**Hình 4: Kết quả kiểm định mô hình nghiên cứu SEM**



**Bảng 5: Kết quả kiểm định mối quan hệ nhân quả giữa các khái niệm trong mô hình**

| Mối quan hệ         | Estimate | P     |
|---------------------|----------|-------|
| KETQUA <--- DIADIEM | 0.328    | 0.020 |
| KETQUA <--- PHAPLY  | 0.078    | 0.027 |
| KETQUA <--- SUUNGHO | 0.328    | 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 5 đều mang dấu dương và có ý nghĩa thống kê ( $P < 0.05$ ), chứng tỏ các thành phần (khái niệm): Địa điểm, Pháp lý, Sự ủng hộ đều tác động cùng chiều đến kết quả hoạt động của các cửa hàng NQTM. 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 kết quả hoạt động của các cửa hàng nhượng NQTM. Trong đó, địa điểm và sự ủng hộ là yếu tố tác động mạnh nhất (0.328), kế đến là yếu tố

pháp lý (0.078). Ba thành phần này giải thích được 40.5% sự biến thiên của hiệu quả hoạt động của cửa hàng NQTM.

### 5. Thảo luận và hàm ý

Sau khi nghiên cứu, tiến hành thu thập và phân tích số liệu ta thu được kết quả: “Địa điểm”, “Pháp lý” và “Sự ủng hộ” là những yếu tố thuộc nhóm yếu tố môi trường ý nghĩa đối với “hiệu quả hoạt động của các cửa hàng NQTM”. Trong ba yếu tố thuộc nhóm yếu tố môi trường thì “địa điểm” và “sự ủng hộ” có ý nghĩa quan trọng nhất, tiếp đến là “pháp lý”. 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”.

Mặc dù các yếu tố truyền thông và nhu cầu thị trường rất quan trọng đối với hiệu quả hoạt động của cửa hàng NQTM, tuy nhiên qua quá trình phân tích, các nhân tố bị loại là do thang đo nhu cầu thị trường nói về sự tồn tại và ổn định của nhu cầu thị trường đối với sản phẩm, dịch vụ của cửa hàng NQTM. Thực tế, đáp ứng nhu cầu thị trường là chìa khóa cho bất cứ mô hình kinh doanh nào. Tuy nhiên, việc nhóm này không thỏa mãn yêu cầu hệ số tin cậy Cronbach's Alpha là do trong mẫu khảo sát có đến 235 cửa hàng (68.5%) được xây dựng bởi các nhà nhượng quyền phát triển khu vực, do vậy, vấn đề về đánh giá nhu cầu thị trường và truyền thông thường không phải là trách nhiệm của các nhà quản lý, họ chỉ cần thực thi các yêu cầu từ nhà nhượng quyền và tập trung vào hiệu quả vận hành cửa hàng là chính. Cũng có thể có một nguyên nhân khác là do sự tồn tại “ngầm định” một cách hiển nhiên đến mức nó không nổi bật của nhu cầu ăn uống giải khát trong mô hình kinh doanh theo hình thức NQTM mà trong hình thức kinh doanh này, yếu tố nhu cầu không còn giữ vai trò quyết định quá lớn. Sự khác biệt của hình thức kinh doanh này không phải ở những đồ ăn, thức uống mà là cách thức các cửa hàng chế biến đồ ăn, thức uống và phục vụ khách hàng của mình khác biệt so với các hình thức kinh doanh khác.

Kết quả nghiên cứu còn cho thấy ba thành phần “địa điểm”, “sự ủng hộ” và “pháp lý” chỉ giải thích được 40.5% sự biến thiên của kết quả hoạt động của cửa hàng nhượng quyền thương mại, như vậy, có gần 60% 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 môi trường, hiệu quả hoạt động của cửa hàng còn chịu tác động bởi các yếu tố chuyên

giao, yếu tố tiếp nhận và các yếu tố quan hệ<sup>9</sup> và các yếu tố khác.

Địa điểm kinh doanh làm một trong những yếu tố có ý nghĩa khá quan trọng đối với hiệu quả hoạt động của các cửa hàng NQTM, thật vậy, trong kết quả nghiên cứu được đưa ra sau khi phân tích thì “địa điểm” có tác động lớn nhất đến kết quả hoạt động của cửa hàng nhượng quyền thương mại. Do đó, địa điểm kinh doanh được lựa chọn như thế nào cho phù hợp với lĩnh vực ăn uống giải khát là việc làm hết sức cần thiết trước khi đưa cửa hàng NQTM vào hoạt động. Chỉ cần nhìn vào thực tế ta cũng thấy được những thương hiệu nhượng quyền lớn tại Việt Nam như Lotteria, KFC, Pizza Hut, Kinh Do Bakery... các cửa hàng của những hệ thống này đều có vị trí khá bắt mắt và tốt nhất. Dưới đây là giải pháp về việc tìm kiếm và lựa chọn vị trí kinh doanh cho cửa hàng NQTM:

*Thứ nhất*, ngoài việc tiến hành nghiên cứu về thị trường thì những nhà nhượng quyền cũng như nhà nhận quyền phải tiến hành nghiên cứu và khảo sát đi kèm về vị trí kinh doanh để đặt cửa hàng. Trước hết, đó là vị trí kinh doanh phải thật thuận lợi: trên con đường lớn, ngã tư, gần chợ, gần siêu thị) cũng như không gian trong và bên ngoài (vị trí có thể để xe của khách hàng, địa điểm thuận tiện cho khách hàng có thể dễ dàng ghé vào...) nơi cửa hàng được đặt. Thêm vào đó, chi phí thuê mướn mặt bằng cũng là điều cần cân nhắc, bởi vì đối với những nhà nhận quyền mở cửa hàng NQTM thì chi phí mà họ chịu không chỉ là phí nhượng quyền ban đầu mà còn phải chịu khá nhiều các khoản phí khác như phí vận hành (royalty fee), các khoản phí định kỳ về hoạt động marketing... vì thế yếu tố chi phí cũng cần phải chú trọng. Ngoài ra, đó là đối tượng khách hàng mà cửa hàng hướng đến, ví dụ với hệ thống

<sup>9</sup> Đề tài nghiên cứu cấp Đại học quốc gia: Giải pháp phát triển của hệ thống nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống giải khát tại Việt Nam, tháng 12 năm 2013

NQTM Alo Trà thì các cửa hàng được đặt ở gần trường học với đối tượng khách chủ yếu là các bạn trẻ, học sinh, sinh viên.

*Thứ hai*, trước khi xác định kinh doanh cửa hàng NQTM bên nhận quyền cần phải tìm hiểu kỹ càng, có thể nhờ vào sự tư vấn của các luật sư hay các văn phòng luật về các điều khoản bên trong hợp đồng NQTM đối những thỏa thuận thời gian, thời điểm thực hiện đưa cửa hàng vào hoạt động từ đó giảm thiểu được áp lực mà các điều khoản này mang lại trong quá trình lựa chọn địa điểm kinh doanh.

Kinh doanh tại các cửa hàng nhượng quyền thương mại rất cần sự ủng hộ của dân cư và chính quyền địa phương, đây cũng là kết quả mới từ kết quả thu được của đề tài này. Do vậy, để nhận được sự ủng hộ từ người dân thì các cửa hàng kinh doanh NQTM phải chú ý đến hình ảnh của cửa hàng như là: không gây mất trật tự nơi công cộng vì âm thanh quá ồn, thái độ của nhân viên thân thiện, hòa nhã, kinh doanh hợp vệ sinh và đáp ứng những yêu cầu tối thiểu về vệ sinh môi trường xung quanh. Khi lựa chọn địa điểm kinh doanh cần phải chú ý đến môi trường xung quanh của cửa hàng như khu vực vỉa hè, khu vực đậu xe hay thậm chí hệ thống dây điện, cây xanh, điện nước liệu có ảnh hưởng đến hay cản trở hoạt động của các cửa hàng kinh doanh khác không điều đó cũng một phần sẽ gây ảnh hưởng xấu trong tương lai hoạt động của cửa hàng.

NQTM là hoạt động khá mới mẻ đối với Việt Nam, thực tế khái niệm NQTM chỉ mới được pháp luật Việt Nam công nhận trong Luật Thương mại ban hành vào năm 2005, vì thế, yếu tố pháp lý vẫn chưa thực sự đi vào thực tiễn đối với hoạt động này. Do đó, tác giả đề nghị các kiến nghị sau:

Bên nhượng quyền cần phải đặc biệt chú ý đến vấn đề sở hữu trí tuệ tại Việt Nam, sở hữu trí tuệ tại Việt Nam còn khá yếu đặc biệt là trong vấn đề thực thi, trong khi đó hoạt động kinh doanh

NQTM là hoạt động phần lớn dựa trên vấn đề quyền sở hữu trí tuệ. Đối với những doanh nghiệp tiên hành nhượng quyền vào Việt Nam thì nên chú ý đến điều kiện môi trường pháp lý tại đây, cần tham khảo ý kiến, nhờ sự tư vấn từ những luật sư hay các văn phòng tư vấn kinh doanh để có những quyết định sáng suốt khi bước vào kinh doanh một thị trường mới.

Đối với nhà nhận quyền tiên hành mở cửa hàng, đặc biệt trong lĩnh vực ăn uống – giải khát thì nên chú trọng đến vấn đề vệ sinh an toàn thực phẩm, vấn đề này đang gây nhiều bức xúc trong thời gian gần đây khi mà sức khỏe ngày càng được khách hàng quan tâm. Chỉ cần có một vấn đề trong vệ sinh an toàn thực phẩm thì sẽ ảnh hưởng đến toàn bộ thương hiệu và hiệu quả hoạt động kinh doanh sẽ bị ảnh hưởng nặng nề. Theo dõi và đáp ứng các yêu cầu, chứng nhận về vệ sinh an toàn thực phẩm tại cửa hàng.

Hai bên nhận quyền và nhượng quyền nên thường xuyên cập nhật những sự thay đổi trong pháp luật về hoạt động kinh doanh NQTM, đưa những quy định cụ thể và chi tiết vào trong hợp đồng để tránh gây ra những tranh chấp phát sinh và gây tốn kém khi đưa ra tòa án giải quyết.

Là một hình thức kinh doanh còn non trẻ nhưng có triển vọng lớn vì thế nhà nước cần có chính sách hỗ trợ gia tăng sự phát triển của hình thức kinh doanh này như những chính sách về vốn vay ưu đãi, thuế. Tại Việt Nam, hình thành hiệp hội nhượng quyền thương mại là một công việc rất cần nhà nước khuyến khích vì chính hiệp hội này sẽ là cầu nối giúp các doanh nghiệp trong và ngoài nước có cơ hội tiếp cận thị trường Việt Nam cũng như các nhà nhận quyền Việt Nam sẽ có những điều kiện tiếp cận hình thức kinh doanh này một cách thuận lợi hơn. Hiệu quả về việc thành lập hiệp hội nhượng quyền của Nhật Bản, Singapore, Trung Quốc và nước láng giềng Thái Lan (Nguyễn Khánh Trung, 2008) sẽ là những

kinh nghiệm quý cho Việt Nam trên con đường phát triển hình thức kinh doanh đầy hiệu quả này.

Nhượng quyền thương mại góp phần thu hút và phân bổ các rủi ro một cách có hiệu quả hơn cho các nhà đầu tư kinh doanh và nhượng quyền thương mại giúp các hệ thống nhượng quyền trở nên lớn mạnh về thương hiệu, tài chính... tạo điều kiện cho nền kinh tế phát triển. Như vậy, hoạt động NQTM không chỉ góp phần giúp các

doanh nghiệp trong nước phát triển, giảm thiểu rủi ro trong nền kinh tế mà còn góp phần thúc đẩy nền kinh tế phát triển, giảm tình trạng thất nghiệp, giảm các tệ nạn xã hội tại các nước như Việt Nam hiện nay. Do đó, các cơ quan có thẩm quyền tại địa phương có hoạt động kinh doanh NQTM diễn ra cần có chính sách hỗ trợ hoạt động này phát triển như: tạo điều kiện về cơ sở hạ tầng, giải quyết những thủ tục nhanh chóng và hiệu quả.

## TÀI LIỆU THAM KHẢO

### Tiếng Việt

- [1]. Phạm Bình An (2007), *Hoạt động nhượng quyền tại TP Hồ Chí Minh*, Viện Kinh tế TP Hồ Chí Minh
- [2]. 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.HCM.
- [3]. Nguyễn Đông Phong (2008), *Giải pháp phát triển nhượng quyền thương mại tại Việt Nam*.
- [4]. Nguyễn Khánh Trung và cộng sự (2011), *Những nhân tố cốt lõi ảnh hưởng đến sự tồn tại và phát triển của hệ thống nhượng quyền thương mại trong lĩnh vực ăn uống – giải khát tại Việt Nam*, 12.
- [5]. 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
- [6]. Nguyễn Khánh Trung (2008), *Franchise, chọn hay không ?*, NXB Đại Học Quốc Gia TP Hồ Chí Minh

### Tiếng Anh

- [7]. Berger, A. N., and R. De Young (1997), *Problem loans and cost efficiency in commercial banks*, Journal of Banking & Finance, Volume 21, pages 849-870
- [8]. Cyert RM & March JG (1992), *A Behavioral Theory of the Firm*, Oxford, Basil Blackwell.
- [9]. Grunhagen, M. & Mittelstaedt, R.A. (2005), *Entrepreneurs or investors: do multi-unit franchisees have different philosophical orientations*, Journal of Small Business Management, Volume 43(3), pages 207–225
- [10]. Hunt, S. D. (July 1972), *The socioeconomic consequences of the franchise system of distribution*, Journal of Marketing, Volume 36, pages 32-38
- [11]. Julian & O'Cass, (2003), *The effect of industry structure, learning and innovation on brand performance*.
- [12]. Kaufmann, P.J. & Kim, S.H.(1995), *Master franchising and system growth rates*
- [13]. Mendelsohn, M.(2004), *The Guide to franchising*, 7<sup>th</sup> Edition. Cengage Learning EMEA, ISBN 1844801624, 9781844801626.
- [14]. Monika Kavaliauske & Erika Vegeniene (2011). *Franchise business development model: Theoretical Consideration. Verslas: Teorija Ir Praktina Business: Theory and Praticce*, Volume 12(4), pages 323-331

- [15]. Monroy & Alzola (2005). *An analysis of quality management in franchise systems*. European Journal of Marketing, Volume 39(5/6), pages 585-605
- [16]. Nunnally, J.C and I.H. Bernstein (1994). *Psychometric theory*. New York, McGraw-Hill
- [17]. Sherman, A. J. (2004). *Franchising & Licensing: Two powerful growth your Business in any Economy*, 3<sup>rd</sup> Edition. AMACOM, NY.ISBN-13: 978-081447222.
- [18]. Sidney J. Feltenstein (2001). *The IFA Educational Foundation*
- [19]. Stanworth, Smith (1991), *The Barclays guide to franchising for the small business*, Oxford, UK and Cambridge, Mass., USA.