

TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG
KHOA KINH TẾ VÀ KINH DOANH QUỐC TẾ
CHUYÊN NGÀNH KINH TẾ ĐỐI NGOẠI



KHOÁ LUẬN TỐT NGHIỆP

Đề tài:

**MÔ HÌNH BÁN LẺ CHUYÊN BIỆT VÀ TRIỂN VỌNG
PHÁT TRIỂN Ở VIỆT NAM**

Họ và tên sinh viên : Phạm Vũ Anh Thu
Lớp : Anh 17
Khoá : 44
Giáo viên hướng dẫn : ThS. Phạm Thị Thu Hiền

Hà Nội, tháng 5 năm 2009

LỜI MỞ ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài:

Trên thị trường hiện nay sự cạnh tranh giữa các doanh nghiệp bán lẻ rất khốc liệt, không chỉ về sản phẩm, dịch vụ hay giá cả mà còn về phương thức bán hàng. Đáp ứng sự thay đổi trong xu hướng tiêu dùng của người dân Việt Nam, nhất là những người tiêu dùng trẻ tuổi, trong thời gian gần đây đã xuất hiện một số mô hình bán hàng rất thành công như Siêu thị nội thất Mê Linh Plaza, Cửa hàng Thế giới di động, Siêu thị điện máy Media Mart, Siêu thị điện máy Nguyễn Kim, hay Quần áo xuất khẩu Made in Việt Nam... Những mô hình nêu trên không chỉ thành công về quy mô, doanh số mà cả cách thức quản lý và phân phối sản phẩm. Những mô hình bán hàng như thế gọi là mô hình bán lẻ chuyên biệt. Tuy rằng đây là một phương thức bán hàng khá mới mẻ nhưng đã nhanh chóng phát triển và được áp dụng rộng rãi tại thị trường Việt Nam.

Xác định được định hướng cho mô hình phân phối, cách thức quản lý và xúc tiến bán hàng là yếu tố quyết định sự thành công của một doanh nghiệp bán lẻ. Không giống với các loại hình khác, khi lựa chọn mô hình bán lẻ chuyên nghiệp, các doanh nghiệp chỉ tập trung vào một nhóm mặt hàng riêng biệt. Nhờ đó, hệ thống bán hàng sẽ chuyên sâu vào mặt hàng mình bán về nhãn hiệu, nhà sản xuất và chất lượng vì vậy, khách hàng cũng có xu hướng ưa thích những cửa hàng chuyên biệt với sự đa dạng của chủng loại mặt hàng trong một ngành sản phẩm, sự phục vụ, tư vấn chuyên nghiệp của đội ngũ bán hàng.

Với những lợi thế của mô hình bán lẻ chuyên biệt, các doanh nghiệp ngày càng có xu hướng lựa chọn mô hình này trong chiến lược kinh doanh của mình. Nhưng vì đây là mô hình khá mới mẻ ở Việt Nam nên các doanh nghiệp hầu như chưa được hiểu biết rõ ràng về đặc điểm thuận lợi cũng như

hạn chế của mô hình. Bài học tiêu biểu nhất chính là sự sụp đổ của hệ thống chuyên bán lẻ điện thoại di động Nettra sau 13 tháng vận hành. Do đó, việc nghiên cứu những đặc điểm của mô hình này để áp dụng mô hình này cũng như triển phát triển trong điều kiện thị trường ở Việt Nam là hết sức cần thiết.

Bởi vậy, bài khóa luận với đề tài “**Mô hình bán lẻ chuyên biệt và triển vọng phát triển ở Việt Nam**” nghiên cứu một số mô hình bán lẻ chuyên biệt tiêu biểu trên thế giới, đồng thời phân tích sự sụp đổ của hệ thống kinh doanh điện thoại di động Nettra để rút ra bài học cho các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam đẩy mạnh sự phát triển của mô hình bán lẻ chuyên biệt ở Việt Nam trong giai đoạn sau này.

2. Mục tiêu nghiên cứu

Khoá luận nhằm vào các mục đích chính sau:

- Làm rõ những lý luận chung về mô hình bán lẻ chuyên biệt, các yếu tố cấu thành và tạo ra tính cạnh tranh cho mô hình.
- Phân tích một số mô hình bán lẻ chuyên biệt tiêu biểu trên thế giới cũng như tại Việt Nam để thấy được nguyên do thành công và thất bại đồng thời rút ra bài học kinh nghiệm trong việc xây dựng mô hình.
- Đánh giá triển vọng phát triển của mô hình này tại thị trường Việt Nam trong tương lai và các giải pháp nhằm nâng cao hiệu quả hoạt động của mô hình.

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

- Đối tượng: Mô hình bán lẻ chuyên biệt trên thế giới và tại Việt Nam.
- Phạm vi nghiên cứu:

Nội dung: Nghiên cứu các yếu tố ảnh hưởng đến mô hình bán lẻ chuyên biệt và cách thức các doanh nghiệp xây dựng và quản lý mô hình, cách nhân tố bên ngoài và bên trong ảnh hưởng đến sự thành bại của mô hình.

Thời gian: từ năm 2000 trở lại đây (do mô hình mới phát triển mạnh) và triển vọng cho giai đoạn 2009 – 2011.

4. Phương pháp nghiên cứu

- Nghiên cứu tại bàn trên cơ sở các tài liệu trên mạng và sách in về các lý luận, lý thuyết bán lẻ và bán lẻ chuyên biệt.
- Suy luận logic tổng hợp đối với các điều kiện xây dựng mô hình bán lẻ chuyên biệt, và các nguyên nhân, nhân tố ảnh hưởng đến mô hình.
- Phân tích thống kê các số liệu
- Ngoài ra, bài khóa luận còn sử dụng một số phương pháp khác để hoàn thiện nội dung nghiên cứu.

5. Bố cục nghiên cứu

Ngoài phần mở đầu và phần kết luận, bố cục của bài khóa luận được chia ra như sau:

Chương I: Tổng quan về mô hình bán lẻ chuyên biệt

Chương II: Sự phát triển của mô hình bán lẻ chuyên biệt trên thế giới và tại Việt Nam

Chương III: Triển vọng phát triển của mô hình bán lẻ chuyên biệt tại Việt Nam

Em xin bày tỏ lòng biết ơn sâu sắc tới Thạc sỹ Phan Thị Thu Hiền, khoa Kinh tế và Kinh doanh quốc tế, cùng các thầy cô giáo trường Đại học Ngoại Thương đã cho em những kinh nghiệm bổ ích trong phương pháp nghiên cứu khoa học cũng như đã dành thời gian quý báu, chỉ bảo, giúp đỡ em trong quá trình hoàn thành bài khóa luận tốt nghiệp này.

Trong quá trình nghiên cứu, do còn hạn chế về trình độ nghiên cứu, thông tin, tài liệu nên bài khóa luận không thể tránh khỏi những thiếu sót. Em mong nhận được sự đóng góp ý kiến của quý thầy cô và bạn đọc.

Hà Nội, tháng 6 năm 2009

Sinh viên

Phạm Vũ Anh Thu

Chương I: TỔNG QUAN VỀ MÔ HÌNH BÁN LẺ CHUYÊN BIỆT

Lý thuyết chung về bán lẻ

Định nghĩa bán lẻ

Con người ai cũng có nhu cầu tối thiểu hàng ngày là ăn, mặc và di chuyển từ nơi này đến nơi khác và họ phải mua những sản phẩm và dịch vụ để thỏa mãn những nhu cầu này. Chính khi đó, họ đã tham gia vào thị trường bán lẻ. Vậy bán lẻ là gì?

“Bán lẻ là tất cả những hoạt động liên quan trực tiếp đến việc bán hàng hóa hay dịch vụ cho người tiêu dùng để họ sử dụng cho bản thân chứ không phải để kinh doanh.”

(Nguồn: Mc Cant (2004)- Introduction to Retailing, trang 2)

Như vậy, một nhà bán lẻ có thể được nhìn nhận như là những người kinh doanh tập trung nỗ lực bán hàng của mình tới những người tiêu dùng cuối cùng với mục đích bán được hàng hóa hay dịch vụ và thu được lợi nhuận. Những người cung cấp hàng hóa và dịch vụ cho những người tiêu dùng cuối cùng, có thể là những người đến mua hàng trong một cửa hàng, một siêu thị, qua điện thoại, giao hàng tận nhà hay những người bán rong, đều là những doanh nghiệp bán lẻ.

Bán lẻ có một ảnh hưởng to lớn đối với xã hội của chúng ta trong thời đại hiện nay. Số lượng lớn các doanh nghiệp tham gia vào thị trường bán lẻ, số nhân công được tuyển dụng, mã lực bán hàng khổng lồ mà nó tạo ra đã khẳng định tầm quan trọng của bán lẻ đối với xã hội. So với các cơ sở sản xuất và bán buôn, số lượng các doanh nghiệp bán lẻ đông gấp 7 lần. Chỉ riêng ở Mỹ các nhà bán lẻ đã có doanh thu đến hàng ngàn tỷ đô la và tuyển dụng khoảng 25 triệu công nhân; mười hãng bán lẻ hàng đầu đã đạt doanh số từ 8 tỷ đến 40 tỷ đô la hàng năm. (Nguồn: www.forbes.com)

Những nhà bán lẻ đóng một vai trò quan trọng trong việc tạo thêm giá trị gia tăng cho sản phẩm và dịch vụ cuối cùng. Điều này đảm bảo cho việc những nhu cầu và mong muốn của người tiêu dùng được thỏa mãn. Những người bán lẻ là một gạch nối quan trọng giữa người sản xuất và người tiêu dùng cuối cùng bởi họ tạo ra môi trường cho việc trao đổi hàng hóa với những người tiêu dùng cuối cùng. Khách hàng chính là người được hưởng lợi từ những nỗ lực marketing mà các doanh nghiệp bán lẻ thực hiện, tạo ra sự phong phú cho các mặt hàng có mặt trên thị trường.

Các loại hình bán lẻ

Có rất nhiều loại hình bán lẻ khác nhau, do đó cũng có rất nhiều tiêu thức để phân loại bán lẻ. Sau đây là các tiêu thức phân loại bán lẻ thông dụng

a. *Theo mức độ phục vụ khách hàng cung cấp cho người mua*, có ba loại cửa hàng bán lẻ: cửa hàng tự phục vụ; cửa hàng bán lẻ cung cấp dịch vụ hạn chế và các cửa hàng bán lẻ cung cấp đầy đủ các dịch vụ.

- Bán lẻ tự phục vụ

Cửa hàng bán lẻ tự phục vụ cung cấp rất ít dịch vụ khác hàng, do vậy hàng hóa có thể được bán với mức giá thấp. Ví dụ ở Mỹ các trạm xăng hầu hết được xây dựng theo mô hình này, trong đó không có sự xuất hiện của các nhân viên phục vụ bơm xăng cho người mua như vẫn hay thấy ở Việt Nam. Thay vào đó, khách hàng tự bơm xăng cho phương tiện của mình và trả tiền tại cửa hàng tiện lợi (mở cửa 24/24h) đặt ngay cạnh cây xăng.

- Các cửa hàng bán lẻ cung cấp đầy đủ dịch vụ thêm thường bán với giá cao, nhằm phục vụ cho khách hàng có nhu cầu về sản phẩm và dịch vụ hoàn hảo. Các nhà hàng trong khách sạn cao cấp thuộc loại này, khách hàng xem thực đơn và đặt món chế biến theo yêu cầu riêng. Mỗi bồi bàn chỉ phục vụ một bàn để đảm bảo mọi nhu cầu của thực khách đều được đáp ứng một cách nhanh chóng. Thực khách đến với những nhà hàng này không chỉ để thưởng thức những món ăn ngon mà còn để có được sự phục vụ chu đáo và chuyên

nghiệp nhất. Tuy nhiên những cửa hàng này cũng gặp một số bất lợi do chỉ có thể cung cấp dịch vụ của mình cho một số lượng rất hạn chế khách hàng, giá cả cao do chi phí về mặt bằng và nhân công cao.

b. *Theo tiêu thức mặt hàng bán lẻ*, người ta chia ra cửa hàng bán lẻ chuyên doanh, cửa hàng bách hóa, siêu thị, cửa hàng tiện dụng, cửa hàng cao cấp

- Cửa hàng chuyên doanh chuyên bán các dòng sản phẩm hẹp, chuyên sâu như cửa hàng bán quần áo trẻ em, cửa hàng bán nội thất, điện thoại di động v.v... Đối với lĩnh vực bưu chính viễn thông, đó có thể là các điểm cung cấp dịch vụ Internet bán lẻ, các cửa hàng chuyên bán tem.

- Cửa hàng bách hóa (hay trung tâm thương mại) bán nhiều loại hàng hóa khác nhau, chia ra thành nhiều chủng loại: quần áo, đồ gia dụng, đồ điện tử... Mỗi loại hàng hóa được bày bán trong một khoang riêng trong cửa hàng và được điều hành bởi những nhân viên am hiểu về loại mặt hàng đó. Trong những năm gần đây, loại hình cửa hàng này đang bị lấn át bởi những cửa hàng bán lẻ chuyên doanh do hoạt động tập trung và linh hoạt hơn hoặc những cửa hàng bán lẻ hạ giá hay giá thấp.

- Siêu thị, cũng như bách hóa, bán nhiều loại hàng hóa, nhưng khách hàng tự phục vụ cho nên giá hạ hơn. Trong những năm gần đây, siêu thị phát triển nhanh ở những đô thị lớn ở Việt Nam và trở thành hình thức mua sắm văn minh, lịch sự với giá cả chấp nhận được. Có thể kể tên một số siêu thị lớn đã có mặt tại nước ta hiện nay như Metro Cash & Carry, Big C, Co.op...

- Cửa hàng tiện dụng là các cửa hàng nhỏ phân tán ở các khu dân cư, bán các mặt hàng phụ vụ nhu cầu thường xuyên của người tiêu dùng, mở cửa vào tất cả các ngày trong tuần từ sáng sớm đến tối, giá cả do đó có thể cao hơn đôi chút. Chuỗi cửa hàng G7 Mart, Citimart Best & Buy là ví dụ điển hình của mô hình này.

c. *Theo hình thức bán*, có thể chia thành hai loại là bán lẻ qua cửa hàng và bán lẻ không qua cửa hàng.

Bán lẻ không dùng cửa hiệu có thể có nhiều hình thức như đặt hàng qua thư, mua hàng qua điện thoại, mua hàng qua máy bán hàng tự động, mua hàng qua mạng (e-commerce), bán lẻ tại nhà.

Các máy bán hàng tự động cung cấp nhiều loại hàng hóa thông thường như tem thư, thuốc lá, nước ngọt, báo, kẹo... tuy nhiên hình thức này lại chưa phổ biến ở Việt Nam do khó khăn trong cách thức thanh toán.

Các hình thức còn lại như đặt hàng qua thư, điện thoại hiện cũng dần quen thuộc với người tiêu dùng Việt Nam do đơn giản và có chi phí thấp. Bán hàng qua mạng Internet hiện nay đang trở nên phổ biến nhất là với các mặt hàng như quần áo, thời trang, sách báo...

d. *Theo hình thức sở hữu*, bao gồm các loại cửa hàng bán lẻ độc lập, các chuỗi cửa hàng của một công ty, các hợp tác xã bán lẻ, các đại lý độc quyền và nhượng quyền thương mại.

- Các cửa hàng độc lập rất phổ biến ở Việt Nam, do một chủ tư nhân sở hữu và quản lý, sử dụng nhà của mình hoặc thuê cửa hàng để kinh doanh.

- Chuỗi cửa hàng gồm nhiều cửa hàng do một công ty sở hữu, bán các mặt hàng tương tự như nhau, việc mua bán có tính chất tập quyền và có thể có kiểu kiến trúc cửa hiệu y hệt nhau. Chuỗi cửa hàng có cùng chung sở hữu và kiểm soát, có kiến trúc với phong cách đồng nhất để làm nổi bật mỗi cửa hàng đơn vị và giúp khách hàng dễ nhận ra hơn. Chuỗi cửa hàng có lợi thế hơn các cửa hàng độc lập nhờ khả năng có thể bán giá hạ và tiêu thụ được khối lượng lớn hàng hóa.

- Hợp tác xã bán lẻ bao gồm các nhà bán lẻ độc lập tự nguyện liên kết lại thành một tổ chức nhằm điều hành thống nhất công việc kinh doanh để nâng cao khả năng cạnh tranh.

- Các đại lý độc quyền là hình thức đại lý mà trên một địa bàn nhất định bên ủy thác chỉ giao cho một đại lý thực hiện việc mua, bán một hoặc một số hàng hóa của mình.

- Nhượng quyền thương mại là sự liên kết theo hợp đồng giữa bên chủ quyền (franchiser) và bên nhận quyền (franchisees). Bên chủ quyền cho phép bên nhận quyền được độc quyền kinh doanh dưới thương hiệu của mình trong một khu vực. Bên nhận quyền sẽ phải tuân theo các quy định quản lý của bên chủ quyền để đảm bảo chất lượng, thu nhập của bên nhận quyền được hai bên thỏa thuận và ghi rõ trong hợp đồng. Người kí phát độc quyền sẽ nhận được nhiều khoản lợi như: phí gia nhập, tiền bản quyền tính theo doanh số, lệ phí cho thuê trang các thiết bị được chia một phần lớn. Ví dụ: Hãng Mc. Donald thu lệ phí gia nhập là 150.000 đô la cho mỗi người được nhượng đặc quyền; lệ phí bản quyền là 3%, lệ phí thuê mướn trang thiết bị là 8,5% doanh số của người mua đặc quyền. Công ty còn buộc họ phải tới học ở Hamburger University trong 3 tuần để biết cách kinh doanh ra sao.

e. Theo mức giá cả hàng hóa bán tại cửa hàng:

- Các cửa hàng giảm giá (Discount stores): bán những hàng hóa bình thường ở mức giá thấp, chấp nhận lãi suất thấp nhưng bán với số lượng lớn ví dụ như Metro Cash & Carry, Wal – Mart

- Cửa hàng bán lẻ giá thấp (Off-Price Retailers): Khác với những cửa hàng giảm giá bình thường mua hàng ở mức giá bán buôn bình thường và chấp nhận lãi suất thấp để duy trì giá thấp, các cửa hàng bán lẻ giá thấp mua hàng ở mức giá buôn thấp hơn bình thường và bán hàng ở mức giá thấp hơn giá bán lẻ. Có 3 loại cửa hàng bán lẻ giá thấp chủ yếu sau:

- Cửa hàng bán lẻ giá thấp độc lập (Independent off-price retailers): là cửa hàng hàng do nhà kinh doanh độc lập sở hữu hoặc điều hành hoặc là một

đơn vị của một tập đoàn bán lẻ lớn hơn. Ví dụ: các cửa hàng bán lẻ T.J.Maxx và Marshall's tại Mỹ, do công ty TJX sở hữu.

- Cửa hàng bán lẻ của nhà máy (Factory outlets): là những cửa hàng bán lẻ giá thấp do nhà sản xuất sở hữu hoặc điều hành, thường bán những hàng hóa dư thừa, hàng không đúng quy cách hoặc không còn sản xuất nữa. Những cửa hàng bán lẻ này thường tập trung lại với nhau thành một khu bán lẻ của các nhà máy (factory outlet malls) hoặc trung tâm bán lẻ giảm giá (value-retail centers) và bán các sản phẩm ở mức giá có khi chỉ bằng 50% mức bán lẻ tại các cửa hàng khác. Các khu bán lẻ này thường ở xa khu vực dân cư nên chi phí kho bãi cũng thấp hơn những cửa hàng bán lẻ trong thành phố rất nhiều. Trước đây, những khu bán lẻ kiểu này chỉ bán các loại hàng của nhà máy sản xuất và không bán nhiều hàng hiệu cao cấp, song gần đây các khu bán hàng này cũng chuyển hướng sang bán cả những mặt hàng nhãn mác nổi tiếng. Ví dụ, khi đến khu cửa hàng bán lẻ Leesburg Corner Premium Outlets ở bang Virginia, ta có thể tìm thấy những sản phẩm hàng hiệu của Coach, Polo Ralph Lauren, Dolce & Gabbana, Gucci, Bostonian... Ở Mỹ, các khu bán lẻ của các nhà máy có lượng bán hàng tăng trưởng nhanh nhất trong những năm vừa qua.

- Cửa hàng bán lẻ thu phí thành viên (warehouse club hoặc membership warehouse hoặc wholesale club): là những cửa hàng bán lẻ giá thấp bán hàng tại những kho chứa hàng lớn, thô sơ không trang trí nhiều. Tại đây, bán đủ các loại mặt hàng từ rau quả, đồ điện, quần áo đến máy tính, đồ trang sức... với mức giá rất thấp cho những khách hàng thành viên phải trả phí hàng năm. Những cửa hàng này thường không chấp nhận thẻ tín dụng và không có dịch vụ vận chuyển về nhà cho khách hàng.

1.1.3 Các loại hình bán lẻ tại Việt Nam

Có thể thấy các mô hình bán lẻ phân chia theo giá bán tại cửa hàng mới chỉ phổ biến ở các nước phát triển như Mỹ và Châu Âu chứ vẫn còn rất lạ lẫm

tại thị trường Việt Nam. Thị trường bán lẻ nước ta hiện nay đang tồn tại song song hai kênh phân phối là kênh bán lẻ truyền thống và kênh bán lẻ hiện đại.

- Kênh phân phối truyền thống: tiêu biểu là chợ và các cửa hàng tạp hóa và kiốt bán lẻ độc lập nằm rải rác trên toàn quốc. Tính đến thời điểm hiện đại, ước tính Việt Nam có khoảng hơn 300.000 chợ lớn nhỏ và vẫn đang thống trị thị trường bán lẻ Việt Nam với 68% hàng hóa được phân phối qua các chợ, gần 20% là qua các cửa hàng bán lẻ.
- Kênh phân phối hiện đại: Tuy mới chỉ chiếm hơn 10% tổng lượng hàng hóa nhưng ở Việt Nam cũng đã xuất hiện hầu hết các mô hình phân phối hiện đại với các quy mô khác nhau. Hiện tại có thể chia thành 6 loại hình phân phối hiện đại trên thị trường bán lẻ với từng đặc điểm nhận dạng đặc trưng, bao gồm: đại siêu thị, siêu thị, trung tâm thương mại, trung tâm mua sắm, cửa hàng tiện lợi và các siêu thị chuyên doanh.

Đầu tiên là loại hình đại siêu thị (hyper market): mang dáng dấp của đại siêu thị nước ngoài hiện chỉ có Big C Đồng Nai nhưng quy mô còn nhỏ hơn nhiều so với các đại siêu thị trên thế giới; có thể nhà đầu tư đã điều chỉnh loại hình này cho phù hợp điều kiện thị trường Việt Nam. Sở dĩ gọi Big C Đồng Nai là mô hình đại siêu thị của nước ngoài là dựa vào vị trí nằm ở rìa thành phố, có diện tích lớn, chủng loại hàng hóa phong phú, đặc biệt có hàng điện gia dụng, cơ khí điện máy, nông ngư cụ, quây kệ thì lớn, cao. Riêng hệ thống các trung tâm của tập đoàn Metro Cash & Carry ở Việt Nam có vẻ giống với đại siêu thị nhưng lại không phải, bởi khách hàng mà Metro nhắm tới là người tiêu dùng có tổ chức, mua hàng của họ để bán lẻ, còn đại siêu thị thì bán cho người tiêu dùng cuối cùng.

Sau đại siêu thị là siêu thị (super market). Đây là mô hình đang phát triển rất mạnh và có sự cạnh tranh khốc liệt giữa các doanh nghiệp trong nước và nước ngoài. Co.opmart, Maximart hay Big C (trừ Big C Đồng Nai) là một số mô hình siêu thị tiêu biểu.

Thứ ba là các trung tâm thương mại (department store), thường bán hàng cao cấp, giá đắt; ngay cả siêu thị bên trong department store cũng có giá đắt hơn các siêu thị thông thường. Ở TPHCM, các department store nổi tiếng như Diamond Plaza, Parkson... còn tại Hà Nội là Trung tâm thương mại Vincom hay Tràng Tiền Plaza.

Thứ tư là trung tâm mua sắm (shopping mall), một khái niệm khá mới mẻ và ở TPHCM hiện nay mới chỉ có Lotte Mart được xem như shopping mall. Đặc điểm của loại hình này là rộng lớn hơn cả đại siêu thị, thậm chí ở Singapore, loại hình này bên trong nó chứa cả đại siêu thị, siêu thị, trung tâm thương mại, rạp chiếu phim, siêu thị chuyên doanh...

Thứ năm là cửa hàng tiện lợi, phục vụ hàng ngày cho người tiêu dùng. Ở các nước, loại hình cửa hàng tiện lợi len lỏi trong các khu dân cư, được gọi là cửa hàng bán hàng bổ sung, tức bổ sung cho việc quên mua hàng ở đại siêu thị, siêu thị, hay hết hàng trong nhà mà chưa có thời gian đi siêu thị. G7 Mart, Shop & Go hiện nay đang đi theo mô hình cửa hàng tiện lợi. Các cửa hàng chuyên bán thực phẩm Co.op Food của Saigon Co.op hiện nay cũng có thể xếp vào loại hình này, tức vừa nhỏ hơn siêu thị, vừa len lỏi trong khu dân cư và bán các mặt hàng thiết yếu cho nhu cầu gia đình. Tuy nhiên, Co.op Food cũng có thể xếp vào loại hình cuối cùng là cửa hàng chuyên biệt như các siêu thị điện thoại di động, trung tâm điện máy hiện nay, vì nó chuyên một nhóm hàng thực phẩm.

Mô hình bán lẻ chuyên biệt

1.2.1 Khái niệm:

Lịch sử phát triển của ngành kinh doanh bán lẻ có liên quan mật thiết đến sự phát triển và hình thành của các đô thị. Những bước phát triển đầu tiên của hệ thống phân phối bán lẻ được đánh dấu bằng việc kinh doanh qua các trạm thông thương đến các cửa hàng tạp hóa, các cửa hàng chuyên biệt một mặt hàng rồi đến các cửa hàng bán lẻ quy mô lớn hiện nay, bao gồm các đại

siêu thị, cửa hàng và các chuỗi cửa hàng. Những thay đổi này bắt nguồn từ sự thay đổi trong suy nghĩ của những nhà kinh doanh và khách hàng, những người luôn luôn tìm

kiếm sự thuận tiện và sự đa dạng trong các chủng loại hàng hóa được bày bán.

Những lý do cho sự phát triển của cửa hàng bán lẻ chuyên biệt có thể là:

- Những cửa hàng bách hóa thông thường thiếu không gian để bày bán nhiều mặt hàng nằm trong cùng một chủng loại hàng hóa.
- Thị trường trở nên đủ lớn để có thể phân chia thành những phân đoạn nhỏ hơn cho từng loại mặt hàng.
- Cửa hàng bán lẻ chuyên biệt cung cấp thông tin sâu về một dòng sản phẩm nào đó, điều rất hữu dụng và được các khách hàng mong chờ.

Các cửa hàng tạp hóa thống trị thị trường bán lẻ của Mỹ đầu thế kỷ XIX. Các cửa hàng bán lẻ này bán tất cả mọi thứ từ thực phẩm đến đồ khô và quần áo; không chịu sự quản lý của công ty nào và thiếu những sản phẩm chuyên doanh. Trái lại, những cửa hàng bán lẻ chuyên biệt đầu tiên ở Mỹ chính là những cửa hàng của các nhà sản xuất đồng thời là nhà bán lẻ như những người thợ thủ công bán hàng hóa của chính mình làm ra trong một cửa hàng, hay các cửa hàng chuyên biệt ở giữa thế kỷ XIX chuyên bán các loại bánh làm từ bột mì; bán sách và đồ văn phòng phẩm; giày dép; đồ sứ; thủy tinh; bát đĩa.

Ở Việt Nam, có thể nói mô hình bán lẻ chuyên biệt cũng đã có một lịch sử phát triển từ rất lâu. Bằng chứng rõ ràng nhất chính là Hà Nội xưa với 36 phố phường và những con phố được đặt tên theo chính những mặt hàng mà các cửa hiệu tại phố đó kinh doanh. Ví dụ như phố Hàng Bạc kinh doanh các sản phẩm được chế tác từ bạc; phố Hàng Chiếu chuyên bán chiếu và các sản phẩm làm từ mây, tre, cói; phố Hàng Đường chuyên kinh doanh các loại bánh, kẹo v.v... Tuy nhiên dần theo thời gian, những con phố mất dần tính

chuyên biệt của mình, các cửa hàng cũng quay ra kinh doanh tất cả các loại mặt hàng. Những cửa hàng chuyên biệt hiện nay còn tồn tại trên các con phố này chủ yếu có quy mô nhỏ và mang tính chất gia đình, thu hút một lượng khách hàng nhỏ. Sự xuất hiện của các loại hình cửa hàng bán lẻ chuyên biệt mới chuyên kinh doanh máy tính và điện thoại di động và sự phát triển của các dịch vụ mới, thị trường đang đón nhận một lượng lớn khách hàng mới tham gia thị trường mỗi ngày.

Theo cách phân chia các loại hình bán lẻ theo mặt hàng được bày bán thì mô hình bán lẻ chuyên biệt có thể được định nghĩa như sau:

“Mô hình bán lẻ chuyên biệt là mô hình mà trong đó doanh nghiệp bán lẻ chỉ kinh doanh một sản phẩm hay một dòng sản phẩm nhất định nào đó.”

Những sản phẩm được bày bán và cung cấp bởi hệ thống cửa hàng bán lẻ chuyên biệt đơn thuần có thể là các mặt hàng của một nhà sản xuất nhất định nào đó như sản phẩm quần áo của một hãng thời trang nhưng cũng có thể là những sản phẩm có cùng một tính năng nhất định như điện thoại di động, camera, máy ảnh kỹ thuật số, thiết bị điện, điện tử... của nhiều hãng khác nhau hoặc những sản phẩm mang tính chất chất tương hỗ trong tương quan về mục đích sử dụng như vật liệu xây dựng hay đồ nội thất v.v...

Các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt này có thể là các cửa hàng độc lập, do một chủ tư nhân sở hữu và quản lý, kinh doanh một loại mặt hàng cụ thể nhưng cũng có thể là các chuỗi cửa hàng với quy mô lớn hơn kinh doanh một ngành hàng cụ thể nhằm có thể vươn đến số lượng nhiều khách hàng hơn ở các khu vực địa lý khác nhau.

Những ngày huy hoàng của cửa hàng bách hóa tổng hợp nay đã qua vì không chịu nổi sự cạnh tranh khốc liệt từ các loại hình bán lẻ khác, thêm vào đó là sự quản lý yếu kém, địa điểm cửa hàng không thuận lợi, các khoản nợ lớn và nhận thức chậm chạp về sự thay đổi trong hành vi mua sắm của khách hàng. Các khách hàng đến với những cửa hàng bán lẻ chuyên biệt không hi

vọng sẽ có thể được hưởng lợi từ tất cả các dòng hàng trong cửa hàng bách hóa tổng hợp, thay vào đó những khách hàng này muốn sự chuyên sâu và đa dạng trong một loại mặt hàng nhất định. Chiến lược này giúp cho các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt nhắm đến một phân đoạn thị trường cụ thể. Chiến lược của cửa hàng chuyên biệt là tập trung vào một phân đoạn thị trường mục tiêu và một nhóm đối tượng khách hàng nhất định. Những nhà kinh doanh cung cấp các dịch vụ để thỏa mãn các khách hàng của cửa hàng như phân phối, tín dụng, dịch vụ khách hàng, đặt hàng qua thư, máy tính... Người ta tin tưởng rằng gia tăng dịch vụ sẽ giúp tạo ra sự thỏa mãn lớn hơn từ phía khách hàng. Các cửa hàng chuyên biệt có khả năng duy trì sự hiện diện quảng cáo ở mức độ cao bằng việc tập trung ngân sách quảng cáo và xúc tiến bán hàng một cách hiệu quả vào nhóm khách hàng mục tiêu.

Nghiên cứu sự thành công và thất bại của hàng loạt các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt cho thấy những cửa hàng tồn tại được đã có những điều chỉnh liên tục với những yếu tố như sự đổi mới, thị trường mục tiêu, hình ảnh và các yếu tố nguồn lực vật chất, môi trường và con người đồng thời cũng tận dụng sự tiến bộ của công nghệ thông tin. Phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt, chỉ có vận dụng linh hoạt những nhân tố này mới có thể mang đến thành công cho các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt trong môi trường marketing.

1.2.2 Đặc điểm của mô hình bán lẻ chuyên biệt

Đối với mỗi mô hình kinh doanh thì việc nghiên cứu marketing là một việc tối quan trọng để xây dựng chính sách kinh doanh.

Các thành phần cơ bản của Marketing là những phần tử tạo nên cấu trúc Marketing. Những phần tử đó là: Sản phẩm hay dịch vụ, giá, phân phối, xúc tiến và hỗ trợ kinh doanh. Nhiều nhà nghiên cứu marketing cho rằng đây là 4 vũ khí quan trọng của doanh nghiệp, là 4 nội dung quan trọng của bất kỳ một chính sách kinh doanh nào. Thật vậy, dù hoạt động ở bất kỳ lĩnh vực nào, doanh nghiệp không thể thiếu các thành phần cơ bản ấy, nếu có khác chăng là

ở hình thức biểu hiện của chúng trong các lĩnh vực kinh doanh cụ thể. Từ những thành phần cơ bản này của marketing, doanh nghiệp xây dựng những chính sách kinh doanh thích hợp với thị trường được lựa chọn như:

- Chính sách sản phẩm;
- Chính sách giá cả;
- Chính sách phân phối;
- Chính sách xúc tiến và hỗ trợ kinh doanh.

Marketing hỗn hợp là sự kết hợp cụ thể các thành phần cơ bản của marketing nhằm đạt được những mục tiêu đã đặt ra và đáp ứng được đòi hỏi của thị trường lựa chọn. Để thiết lập marketing hỗn hợp, doanh nghiệp phải có hàng loạt các quyết định và nhà hoạch định chiến lược marketing phải lựa chọn sự kết hợp linh hoạt và hiệu quả các yếu tố cơ bản đó của marketing.

Vấn đề cốt lõi trong xây dựng cấu trúc marketing hỗn hợp (marketing mix) là tính hợp lý và hoàn chỉnh của nó. Người hoạch định chiến lược marketing phải đặt ra nhiều câu hỏi để giải đáp vấn đề này. Ví dụ như các yếu tố của marketing có gắn liền với nhau? Sự phối hợp các yếu tố ấy có hài hòa và hợp lý chưa? Từng yếu tố một đã được sử dụng tốt nhất chưa? v.v...

Việc xây dựng thành công Marketing Mix có ý nghĩa rất quan trọng, quyết định sự thành công hay thất bại của doanh nghiệp trên thương trường. Tuy nhiên kết quả thu nhận được của các doanh nghiệp không phải như nhau, có người thành công nhiều, có người thành công ít và không phải không có doanh nghiệp đã thất bại. Vấn đề cốt lõi của sự thành công là ở tài năng phối hợp các yếu tố cơ bản này của Marketing có đạt ở mức hài hòa, hợp lý, đặc trưng cho thị trường (đoạn thị trường) mục tiêu mà doanh nghiệp lựa chọn hay không? Có phù hợp với những mục tiêu và chiến lược của doanh nghiệp hay không?

Dựa trên mô hình Marketing hỗn hợp (Marketing mix) người ta cũng xây dựng mô hình bán lẻ hỗn hợp (retailing mix) để giúp các doanh nghiệp

bán lẻ xây dựng được một chiến lược đúng đắn để phục vụ phân đoạn thị trường mục tiêu. Bán lẻ hỗn hợp là sự kết hợp của 3 yếu tố: sản phẩm và dịch vụ; thông tin truyền thông và cuối cùng là phân phối.

- Sản phẩm và dịch vụ bao gồm các yếu tố: dòng sản phẩm và giá cả, dịch vụ khách hàng và hình ảnh cửa hàng.
- Thông tin truyền thông bao gồm: quảng cáo, trưng bày, xúc tiến bán hàng, nhận thức của khách hàng về thương hiệu, quan hệ công chúng.
- Phân phối gồm các yếu tố như: vị trí cửa hàng, cách thức phân phối, mức độ và khả năng quản lý hàng tồn kho.

1.2.2.1 Sản phẩm và dịch vụ

- Sản phẩm

Sản phẩm là yếu tố làm nên sự khác biệt giữa mô hình bán lẻ chuyên biệt với các mô hình bán lẻ còn lại. Trong khi các cửa hàng bách hóa hay siêu thị bán hầu hết tất cả các loại hàng hóa từ thực phẩm tươi, khô, đến cả hàng gia dụng hay quần áo thì tại các cửa hàng chuyên biệt chỉ một loại sản phẩm hoặc một dòng sản phẩm nào đó được bày bán.

Sản phẩm và dịch vụ là yếu tố sống còn của mỗi doanh nghiệp bán lẻ, và nó còn quan trọng hơn đối với các doanh nghiệp đi theo mô hình bán lẻ chuyên biệt vì các doanh nghiệp này chỉ kinh doanh một loại hay một dòng hàng nhất định nào đó. Do đó, để xây dựng cơ cấu xây dựng và phát triển một mô hình bán lẻ chuyên biệt, trước hết chúng ta cần phải xác định được rõ mặt hàng chủ đạo có vai trò chủ chốt trong chiến lược kinh doanh của mình. Mặt hàng đó sẽ là yếu tố sống còn của cả mô hình cũng như việc nó sẽ tạo dựng nên một bộ khung nhất định cho các hoạt động kinh doanh. Dựa vào mặt hàng chủ đạo chúng ta sẽ tìm hiểu thị trường, gây dựng nguồn hàng, hoạch định chiến lược quảng bá và xúc tiến bán hàng.

Để hiểu rõ hơn về vấn đề này chúng ta cùng xem xét đến một ví dụ được sử dụng trong những tiết học của khoa kinh doanh thuộc trường Đại học Shizuoka – Nhật Bản. Ở đó người ta đưa ra một đề án phát triển mô hình bán lẻ chuyên biệt với mặt hàng chủ đạo là rượu vang, một thứ đồ uống khá được ưa chuộng tại Nhật Bản.

Các sinh viên được chia làm ba nhóm tương ứng với ba chiến lược phát triển khác nhau xoay quanh một trục chủ đạo là mặt hàng rượu vang.

- Nhóm thứ nhất: Nghiên cứu về các cửa hàng bán rượu vang kèm theo đó là các nguyên liệu tạo nên một bữa ăn hoàn chỉnh như: phô mai, mì spaghetti, gia vị, nước sốt... (Ở Nhật người ta rất ưa chuộng các loại mì ống của Ý hay pizza ăn kèm các loại nước sốt và đặc biệt là uống cùng các loại rượu vang).

Như vậy trong nhóm đầu tiên này chúng ta có thể thấy rõ ràng về chiến lược bán hàng được đưa ra là tạo dựng một mô hình cửa hàng rượu vang và các sản phẩm kèm theo có tính chất tương hỗ trong tương quan mục đích sử dụng rất rõ ràng là cung cấp nguyên liệu để khách hàng có thể tạo nên một bữa ăn hoàn chỉnh cho mình.

- Nhóm thứ hai: là hệ thống các cửa hàng chuyên bán về đồ uống, ngoài rượu vang là thành phần chính họ còn cung cấp thêm các loại đồ uống khác như bia, nước ngọt hay các loại rượu khác nhau. Mục đích kinh doanh của các cửa hàng do nhóm hai nghiên cứu là chuyên về các loại đồ uống, trong đó rượu vang vẫn là mặt hàng chủ đạo

- Nhóm thứ ba: Các sinh viên trong nhóm này theo dõi tình hình kinh doanh của các cửa hàng chỉ bán một loại sản phẩm duy nhất là rượu vang. Đây có thể coi là hình thức đơn giản nhất trong các mô hình bán lẻ chuyên biệt đó là kinh doanh chỉ một mặt hàng.

Sau một thời gian theo dõi kết quả mà ba nhóm sinh viên thu được là rất khác nhau: Nhóm sinh viên theo dõi về các cửa hàng chỉ bán rượu vang và

các loại đồ uống khác đưa ra nhận định rằng doanh thu của cửa hàng chỉ đạt ở mức vừa phải. Thế nhưng kinh doanh nhỏ giọt và không mấy khả quan là kết luận mà các sinh viên thuộc nhóm ba đưa ra cho chuỗi cửa hàng chỉ bán chuyên về các loại rượu vang. Cuối cùng, kết quả kinh doanh ấn tượng thuộc về chuỗi các cửa hàng cung cấp rượu vang và các nguyên liệu đồ ăn. Vậy điều gì đã tạo nên những kết quả khác nhau như thế?

Câu trả lời chính là cơ cấu và đường lối mà từng chuỗi cửa hàng đã lựa chọn. Cùng với một mặt hàng chủ đạo là rượu vang nhưng mỗi chuỗi cửa hàng lại chọn cho mình một phân đoạn thị trường khác nhau từ đó tạo nên những chiến lược kinh doanh hoàn toàn khác nhau. Nắm bắt được tâm lý của người tiêu dùng, tạo nên dịch vụ cung cấp hoàn hảo đó là nguyên nhân thành công của chuỗi cửa hàng kinh doanh rượu vang kèm theo các nguyên liệu cho một bữa ăn. Như ở ví dụ trên chúng ta có thể nhận ra rằng khi một người khách Nhật vào cửa hàng rượu vang, ngoài mặt hàng chủ đạo họ luôn muốn mua thêm những thứ để có thể hoàn thiện bữa ăn của mình. Tất nhiên nếu cửa hàng chỉ có rượu vang, khách hàng vẫn sẽ mua rượu ở đó và đến một cửa hàng khác để hoàn thiện nốt thực đơn của mình nhưng nếu có thể họ sẵn sàng mua hàng dù có thể giá cả chênh lệch chút ít để ngay lập tức có thể sở hữu những món đồ mà mình muốn thay cho việc phải đến một cửa hàng khác. Điều này chính là mấu chốt tạo nên doanh thu khả quan cho chuỗi cửa hàng mà những sinh viên thuộc nhóm một theo dõi.

Ta có thể lấy thêm một mô hình bán lẻ chuyên biệt tiêu biểu của Nhật Bản để hiểu thêm về vấn đề này. Nhắc đến Nhật Bản là chúng ta nghĩ ngay đến những sản phẩm về điện tử, và tại Tokyo cũng như các vùng lân cận chắc hẳn không một người Nhật nào không biết đến chuỗi cửa hàng bán đồ điện tử của Yodobashi Camera. Với sản phẩm chủ đạo ban đầu là máy ảnh, ông chủ của chuỗi cửa hàng này đã tạo dựng nên một thương hiệu lớn mạnh với các sản phẩm liên quan về đồ điện tử.

Có thể đưa ra một ví dụ nhỏ rằng: khi bạn mua một chiếc máy ảnh kỹ thuật số bạn sẽ muốn có một chiếc thẻ nhớ đi kèm và bạn sẽ tìm thấy dãy hàng thẻ nhớ và các loại USB ngay trong cửa hàng của Yodobashi Camera. Và để xem được ảnh từ máy ảnh kỹ thuật số chắc chắn bạn phải dùng đến máy tính và những chiếc máy in, với bản tính tò mò, chắc hẳn các khách hàng cũng không bỏ qua gian hàng máy tính và những chiếc máy in, với máy tính bạn sẽ còn chú ý đến cả những phụ kiện đi kèm với nó; bên cạnh chiếc máy tính bao giờ cũng là chiếc máy in ảnh chắc hẳn cũng sẽ được người xem chú ý, và hẳn nhiên người ta cũng muốn biết một cuộn giấy in ảnh có giá bao nhiêu. Với việc nắm bắt tâm lý ấy của người tiêu dùng Yodobashi Camera đã xây dựng nên một chuỗi các cửa hàng mà chỉ cần bước vào đó bạn sẽ được cung cấp tất cả những gì mình muốn về các loại đồ điện tử với một mức giá hợp lý cùng các loại dịch vụ hoàn hảo.

Tất nhiên nói như vậy không phải các cửa hàng chỉ bán nguyên một dòng sản phẩm là không khả thi mặc dù những cửa hàng này có thể gặp rất nhiều nguy cơ rủi ro do thị trường bó hẹp và sức mua nhỏ. Điều này đòi hỏi một kế hoạch nguyên cứu thị trường tỉ mỉ của doanh nghiệp để phát hiện ra những “kẻ thị trường” về một sản phẩm nào đó, và nhu cầu và sở thích của nhóm khách hàng mục tiêu. Lấy ví dụ như Subway, chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh của Mỹ phục vụ sandwich hải sản. Không giống như McDonald’s hay các chuỗi cửa hàng thức ăn nhanh khác luôn nỗ lực để mở rộng thực đơn của mình, thì Subway lại chỉ tập trung vào một loại sản phẩm duy nhất là bánh mì sandwich; thậm chí những người điều hành công ty thấy như vậy cũng còn là quá rộng nên đã thu hẹp lại hơn nữa – chỉ là loại bánh mì sandwich hải sản, một thứ bánh với các loại nhân hải sản khác nhau. Sự tập trung hẹp này giúp cho mọi người đều biết chính xác là mình muốn gì và sẽ được phục vụ những gì khi đến với Subway, và nhanh chóng đưa thương hiệu Subway trở

thành một trong những người khổng lồ về thức ăn nhanh và là đối thủ cạnh tranh đáng gờm của McDonald's.

Do đó, để xây dựng được một chiến lược kinh doanh thành công, trước hết doanh nghiệp phải chú ý đến dòng mặt hàng mà mình sẽ kinh doanh và sau đó xác định phân đoạn thị trường mục tiêu mà mình sẽ hướng tới để tiếp tục xây dựng chiến lược về sau.

- Giá cả

Giá cả phụ thuộc rất nhiều vào dòng sản phẩm doanh nghiệp kinh doanh và chiến lược mà doanh nghiệp lựa chọn. Giá cả cũng chính là một yếu tố làm nên lợi thế cạnh tranh cho doanh nghiệp bán lẻ.

Xu hướng của rất nhiều các cửa hàng bán lẻ là đưa ra một mức giá thấp hơn so với các cửa hàng bách hóa. Để giảm giá các doanh nghiệp này có thể áp dụng rất nhiều phương pháp. Ví dụ như các nhãn hàng T.J.Maxx, Marshalls, và Syms bán các loại hàng hóa với giá thấp hơn tại các cửa hàng bách hóa đến 30 – 40%. Để giảm giá thì những cửa hàng này thường được đặt tại bên lề các đường cao tốc chính, nơi mà có giá thuê mặt bằng rẻ hơn nhiều. Hay như 2 chuỗi cửa hàng bán giày dép giảm giá lớn nhất của Nhật là Chiyoda và Marutomi, họ cũng áp dụng những chiến lược để đưa ra mức giá thấp nhất có thể. Hai doanh nghiệp này nhập hàng với số lượng lớn, duy trì mối quan hệ khăng khít với những nhà xuất khẩu ở các nước Đông Nam Á. Họ giảm chi phí thông qua việc áp dụng tối đa công nghệ thông tin trong việc quản lý và kiểm soát hàng hóa và giữ chi phí nhân công ở mức tối thiểu và đầu tư một cách rất hạn chế vào dịch vụ khách hàng.

Một số doanh nghiệp có thể duy trì một giá bán cao hơn thị trường một chút do họ đầu tư một khoản tiền lớn vào đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp và có kiến thức sâu rộng hơn những người làm việc tại cửa hàng bách hóa hay siêu thị để tư vấn cho khách hàng ngay tại cửa hàng. Những doanh nghiệp này thường kinh doanh các mặt hàng cao cấp hướng vào các khách hàng có

thu nhập cao, do đó họ không quá chú ý đến sự chênh lệch giá cả. Nhóm khách hàng này có nhu cầu cao hơn và sẵn sàng trả một giá cao hơn để nhận được một dịch vụ hoàn hảo. Những cửa hàng này tập trung vào việc làm cho khách hàng hài lòng và cách khách hàng được đối xử trong cửa hàng. Sự hài lòng này thể hiện ở việc khách hàng thấy thoải mái và kinh nghiệm mua hàng thú vị bên trong cửa hàng từ những chi tiết rất nhỏ như cách bài trí và sắp xếp các sản phẩm trong cửa hàng đến đội ngũ bán hàng.

1.2.2.2 Thông tin truyền thông

Chính sách thông tin truyền thông có vai trò to lớn đối với tất cả các doanh nghiệp. Nhờ có các công cụ thông tin truyền thông, việc chào hàng, bán hàng, thâm nhập thị trường được thúc đẩy, do đó làm tăng doanh thu, quay vòng vốn nhanh, và góp phần nâng cao hiệu quả kinh doanh. Hoạt động thông tin truyền thông không chỉ nhằm lôi cuốn sự chú ý, sự thích thú và tạo tâm lý thoải mái cho người mua đối với sản phẩm mà còn nâng cao uy tín cũng như doanh tiếng của doanh nghiệp. Về lâu dài, hoạt động thông tin truyền thông sẽ lôi kéo được những khách hàng tiềm năng đối với sản phẩm của doanh nghiệp, điều đó giúp cho doanh nghiệp có được lợi thế cạnh tranh hơn hẳn so với các doanh nghiệp khác. Đối với những cửa hàng bán lẻ chuyên biệt, lợi thế của họ trong yếu tố thông tin truyền thông nằm ở chỗ mặt hàng và nhóm khách hàng mục tiêu của họ được xác định rõ do đó họ không phải tốn nhiều thời gian và tiền bạc cho việc quảng bá và làm hài lòng mọi đối tượng khách hàng. Ví dụ như một showroom chuyên kinh doanh nội thất ô tô sẽ tập trung phần lớn nỗ lực quảng cáo trên các tạp chí ô tô xe máy chứ không cần quảng cáo tràn lan trên tất cả các mặt báo, nhờ đó tiết kiệm được khá lớn ngân sách dành cho quảng cáo. Với chuỗi cửa hàng sandwich hải sản Subway đã được nêu ở trên thì lợi thế về mặt truyền thông đến từ chính mặt hàng mà họ kinh doanh. Không giống như những thương hiệu thức ăn nhanh khác, Subway luôn được đánh giá là một sản phẩm có lợi cho sức khỏe vì

nhân bánh được làm từ những sản phẩm không chứa nhiều chất béo đó là hải sản và salad. Thông qua việc tuyên truyền cho một chế độ ăn có lợi cho sức khỏe, và với những slogan như “Stay Fit, Stay Fresh”; “Choose Well” Subway không chỉ đơn thuần quảng cáo và khuyến khích trưng cho sản phẩm của mình mà còn ngầm đánh bật những đối thủ cạnh tranh như McDonald’s, Burger King hay KFC.

Sự tập trung vào một dòng sản phẩm nào đó hỗ trợ cho doanh nghiệp trong việc nâng cao nhận thức thương hiệu của người tiêu dùng. Nếu một thương hiệu chỉ đại diện cho một sản phẩm duy nhất, nhận thức của người tiêu dùng về thương hiệu đó sẽ rõ ràng hơn. Mọi người đều biết chính xác là mình muốn gì và sẽ được phục vụ những gì ở những cửa hàng bán lẻ chuyên biệt. Sự chú tâm chặt chẽ này cũng giúp xây dựng được một cái tên tốt cho thương hiệu. Ví dụ Subway (làm người ta liên tưởng đến Submarine có nghĩa là “dưới biển”) là một cái tên tuyệt vời bởi nó thể hiện sản phẩm của chính họ chứ không chỉ đơn thuần là phát âm nó ra. Hay như Toys “R” Us đã bao hàm được ý định của thương hiệu này “Đồ chơi là chúng tôi”, để ngay khi người ta nhìn thấy tên thương hiệu thì đã biết đây là nơi bán đồ chơi.

Tuy nhiên lợi thế về mặt truyền thông cũng nằm trong chính nhân tố con người của những cửa hàng này. Với đội ngũ bán hàng được đào tạo tốt và có kiến thức chuyên sâu về các sản phẩm mà doanh nghiệp đang kinh doanh, chính những nhân viên này đã thực hiện công việc tuyên truyền cho cửa hàng một cách hiệu quả. Khi chi phí trên các phương tiện thông tin đại chúng tăng lên và khán giả có ít thiện cảm hơn với các chương trình quảng cáo thì các doanh nghiệp chú trọng hơn đối với mối quan hệ với công chúng. Hầu hết trong các trường hợp, quan hệ công chúng có chi phí nhiều hơn song lại hiệu quả hơn so với quảng cáo, vì nói chung quan hệ với công chúng đáng tin hơn quảng cáo. Một số chuyên gia cho rằng, người tiêu dùng sẽ bị ảnh hưởng bởi các sự kiện của quan hệ công chúng hơn gấp 5 lần so với quảng cáo. Trong

trường hợp với các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt, khi sử dụng chính các nhân viên bán hàng của mình như các tuyên truyền viên, doanh nghiệp hầu như không tốn một chi phí nào cho việc khuyến khích trưng sản phẩm và dịch vụ của mình.

Ngoài ra việc tuyên truyền và quảng cáo trên mạng đang là cách thức đẩy bán hàng rất được các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt chú ý đến và sẽ là tương lai của ngành bán lẻ này. Việc tuyên truyền trên mạng tốn ít chi phí hơn các phương pháp truyền thông cổ điển khác như quảng cáo truyền hình hay trên báo chí mà hiệu quả lại tốt không kém do bùng nổ của Internet trong thời đại hiện nay. Người tiêu dùng sẽ không phải di chuyển mà vẫn có thể mua được hàng, người bán cũng không tốn chi phí cho việc thuê mặt bằng và nhân công do đó có thể giảm tối đa giá bán. Ngoài ra, việc các doanh nghiệp xây dựng trang web trên mạng cũng mang lại tiện ích rất lớn cho khách hàng, họ có thể dễ dàng và nhanh chóng tham khảo được giá cả cũng như so sánh giá giữa các loại sản phẩm và giữa các cửa hàng khác nhau thay vì việc đi tham khảo giá từ hết cửa hàng này sang cửa hàng khác. Doanh nghiệp bán hàng thành công nhất trên mạng hiện nay có thể kể tới trang web bán sách Amazon.com, những công ty bán lẻ chuyên biệt khác như Gap, Toys “R” Us cũng đã kinh doanh và quảng bá trên mạng.

1.2.2.3 Phân phối

Đối với một doanh nghiệp, việc nghiên cứu thị trường để đưa ra được một sản phẩm phù hợp, một chính sách giá hợp lý thôi chưa đủ mà doanh nghiệp còn phải xét xem nên đưa sản phẩm đó ra thị trường như thế nào, bằng những hình thức như thế nào để người tiêu dùng tiếp nhận sản phẩm nhất. Chính sách phân phối có vai trò quan trọng trong chính sách bán lẻ. Một chính sách phân phối hợp lý sẽ giúp cho hoạt động kinh doanh an toàn hơn, tăng cường khả năng liên kết trong kinh doanh, giảm sự cạnh tranh và làm cho quá trình lưu thông hàng hóa nhanh và hiệu quả. Có thể nói đơn giản -

phân phối hàng hóa bao gồm toàn bộ các hoạt động để đưa sản phẩm từ người sản xuất đến người tiêu dùng hoặc người sử dụng. Trước kia hoạt động phân phối hàng hóa do người sản xuất không chế và kiểm soát nhưng nay do kinh tế ngày càng phát triển, sự thay đổi của công nghệ và các nhân tố xã hội v.v... đã trao vai trò này cho những nhà bán lẻ.

Trong hoạt động phân phối hàng hóa, sự di chuyển hàng hóa đồng thời với sự di chuyển quyền sở hữu từ người bán lẻ tới người tiêu dùng. Tuy nhiên doanh nghiệp bán lẻ không tự sản xuất ra sản phẩm, do đó doanh thu của doanh nghiệp bán lẻ có được là do sự chênh lệch giữa giá cả đầu vào và đầu ra. Tuy nhiên doanh nghiệp bán lẻ cũng có hàng loạt các chi phí cộng vào giá cả đầu ra như chi phí quản lý, thuê nhân công và địa điểm... Do đó, mỗi doanh nghiệp cần phải tự tìm kiếm cho mình những thị trường có lợi nhất phù hợp với tiềm lực và khả năng của mình. Trong quá trình bán hàng, doanh nghiệp có điều kiện tiếp xúc trực tiếp với người tiêu dùng cuối cùng. Mỗi quan hệ này diễn ra thường xuyên liên tục tạo điều kiện cho việc xây dựng củng cố hình ảnh của doanh nghiệp, nhãn hiệu của hàng hóa. Nắm vững được hoạt động phân phối cũng như dự kiến được sự biến động của hàng hóa phân phối trên thị trường là điều kiện bảo đảm thành công trong kinh doanh của doanh nghiệp.

Địa điểm đặt cửa hàng là một yếu tố rất quan trọng trong việc tạo ra lợi thế cạnh tranh cho bất kì doanh nghiệp bán lẻ nào, nhất là đối với doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt. Doanh nghiệp cần phải lựa chọn việc đặt cửa hàng ở đâu, diện tích như thế nào để phù hợp nhất với nhóm khách hàng mà mình hướng tới. Những cửa hàng chuyên bán lẻ đồ cao cấp không nhất thiết phải có một không gian rộng nhưng cần phải nằm ở những nơi thuận tiện cho cả khách hàng và cho việc kinh doanh. Một cửa hàng chuyên doanh đồ nữ trang hay đồng hồ cao cấp thường nằm ở những khu trung tâm mua bán cao cấp sẽ thu hút được nhiều khách hàng tiềm năng hơn. Tuy nhiên những cửa hàng

nằm ở những khu vực trung tâm và tập hợp nhiều tòa nhà văn phòng rất có thể gặp trường hợp rất vắng khách vào những dịp cuối tuần. Hay như những cửa hàng bán lẻ điện thoại di động không nên nằm ở quá cách xa thành phố vì không ai bỏ thời gian đi một quãng đường quá xa vì một vật dụng mang tính chất phổ thông như vậy; tuy nhiên nếu đặt ở vị trí trung tâm thì lại vướng phải chi phí mặt bằng cao và có thể gặp khó khăn về chỗ để xe cho khách đến mua hàng. Trái lại, những cửa hàng hay siêu thị nội thất hay đồ xây dựng lại có thể được đặt ở vùng ngoại ô, không những là do giá cả thuê mặt bằng thấp mà còn do nó yêu cầu một diện tích trưng bày lớn và khách hàng cũng không ngại đi một quãng đường xa để thỏa mãn việc chọn lựa các mặt hàng như vậy. Nhưng trong trường hợp này thì doanh nghiệp lại vướng thêm một chi phí vận chuyển hàng từ cửa hàng vào nội thành cho khách hàng. Quyết định việc đặt cửa hàng ở đâu là một lựa chọn rất quan trọng trong chính sách phân phối cũng như chính sách giá cả do đó doanh nghiệp cần phải cân nhắc một cách hợp lý. Như hãng bán lẻ cà phê Starbucks, họ chọn địa điểm mở cửa hàng mới những thành phố nơi có lượng đặt hàng qua thư cao. Bằng việc nghiên cứu điện chỉ đặt hàng qua thư để tìm ra địa điểm tập trung đông khách hàng nhất, Starbucks có thể chắc chắn rằng những cửa hàng mới mở này đã có sẵn một lượng khách hàng đông đảo.

Địa điểm đặt cửa hàng là một yếu tố quan trọng, tuy nhiên cách thức để mở một cửa hàng cũng là điều mà doanh nghiệp bán lẻ rất quan tâm. Một số trung thành với cách thức tự mình mở tất cả các cửa hàng, nắm quyền sở hữu và điều hành tuyệt đối. Theo cách đó họ có thể quản lý chặt chẽ mặt hàng kinh doanh, chất lượng, nhân viên bán hàng... để đảm bảo danh tiếng và lợi nhuận của công ty. Mặc dù vậy việc hoàn toàn độc lập trong việc xây dựng các cửa hàng mới cũng đòi hỏi những nghiên cứu thị trường hết sức tỉ mỉ từ phía công ty, vì rất dễ đưa ra những quyết định sai lầm tại những nơi mà doanh nghiệp có ít hiểu biết về thị trường cũng như văn hóa tiêu dùng hay các

vấn đề về pháp lý. Một số khác lại ưa thích nhượng quyền thương mại như là một công cụ hữu hiệu để vươn đến những thị trường mà công ty chưa thể hướng tới. Cách này đưa cho doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt rất nhiều thuận lợi, trong khi không phải lo lắng về các vấn đề trong việc mở cửa hàng mới mà vẫn thu được lợi nhuận từ hợp đồng nhượng quyền thương mại.

Một điều nữa mà các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt cũng cần nhắc chính là cách thức phân phối. Không chỉ là đa dạng các loại hình phân phối như bán hàng qua thư, qua điện thoại, qua máy bán hàng tự động mà các doanh nghiệp còn phải sáng tạo trong những hình thức phân phối truyền thống. Sự sáng tạo của Starbucks trong hoạt động Marketing cũng nằm trong việc họ sử dụng rất nhiều loại hình phân phối. Trong khi từ chối việc bán cà phê của mình trong các cửa hàng thực phẩm, Starbucks tìm ra được rất nhiều kênh phân phối khác. Bên cạnh những cửa hàng độc lập, họ cũng mở những cửa hàng cà phê trong bệnh viện, ngân hàng, các tòa nhà văn phòng, siêu thị và các trung tâm mua sắm. Chuỗi cửa hàng sách của Barnes & Noble đã đi đến một thống nhất với Starbucks vào năm 1993 để mở ra các cửa hàng cà phê – sách. Starbucks cũng kí hợp đồng với Nordstrom's, chuỗi cửa hàng bách hóa cao cấp ở Seattle để Nordstrom's bán cà phê Starbucks trong cửa hàng của mình. Đến tháng 9 năm 1992, Nordstrom's đã chọn Starbucks là công ty cung cấp cà phê độc quyền cho các nhà hàng, cơm trưa nhân viên và hoạt động đưa hàng của mình. Vào thời điểm đó Nordstrom's đang điều hành 62 nhà hàng và 48 cửa hàng espresso.

Những hợp đồng phân phối khác bao gồm những nhà cung cấp cà phê cho văn phòng, khách sạn và các hãng máy bay. Cà phê cho văn phòng là một thị trường rộng lớn và có tiềm năng phát triển cho Starbucks. Associated Services (một nhà cung cấp cà phê cho các văn phòng) đã cung cấp cà phê Starbucks độc quyền đến hơn 5000 công ty ở California. Tháng 11 năm 1995 Starbucks kí hợp đồng với United Airlines để cung cấp cà phê của Starbucks

tới gần 75 triệu hành khách của United mỗi năm. Có thể nói ý tưởng sáng tạo nhất để phân phối cà phê của Starbucks chính là hợp đồng với Smith Brothers, một trong những công ty sữa lâu đời nhất ở vùng Tây Bắc nước Mỹ. Smith Brothers hiện bán cà phê của Starbucks trên tuyến đường giao hàng của mình. Ý tưởng liên minh này thực chất xuất phát từ chính Smith Brothers, nhà cung cấp sữa cho Starbucks trong thời gian dài. Những nhà quản lý của Smith Brothers lo lắng rằng sự phát triển nhanh chóng của Starbucks có thể sẽ khiến cho công ty này tìm đến những nhà cung cấp sữa khác tuy nhiên nếu như Smith Brothers cũng là một khách hàng thì Starbucks sẽ khó rời bỏ mình hơn. Sự liên minh này có lợi cho cả hai vì hai doanh nghiệp này đều hướng tới sự tươi mới của sản phẩm và Starbucks cũng đang tìm kiếm một cách thuận tiện hơn để khách hàng có thể mua được cà phê với số lượng lớn. Vào năm 1992, Smith Brothers đã giao khoảng 1000 pound cà phê rang nguyên hạt mỗi tuần với giá bằng với các cửa hàng bán lẻ của Starbucks.

Như đã được đề cập ở phần trước, kinh doanh trên mạng sẽ là tương lai của ngành bán lẻ vì những lợi ích mà nó đem lại là rất to lớn. Sự đổi mới là nguyên nhân cho hàng loạt các loại hình mới của mô hình bán lẻ chuyên biệt và công nghệ mới đồng thời cũng đóng góp cho việc các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt đang dần dần nắm được một thị trường rộng lớn hơn. Thêm vào đó, công nghệ mới cũng cho phép các nhà bán lẻ phát triển các trang Web do đó khách hàng không còn phải rời khỏi nhà để đi mua sắm. Những công ty như eBay cung cấp dịch vụ đấu giá 1-1 lớn nhất trên mạng, kết nối khoảng 4 triệu người mua và bán trên toàn thế giới. Đấu giá bao gồm khoảng 3 triệu mặt hàng như đồ sưu tập, đồ cổ và các mặt hàng khác được bán thông qua các mẫu quảng cáo. Những công ty khác như Amazon.com giúp mọi người tìm được bất cứ thứ gì họ muốn mua trên mạng. Amazon.com khởi đầu bằng việc bán sách nhưng hiện nay đã bán cả phần mềm, đồ chơi và đồ điện tử. Trang web này có khoảng 8.4 triệu khách hàng và được 52% người trưởng thành ở

Mỹ nhận ra. Những nhà bán lẻ thành công trên Internet hiện nay có thể kể đến những tên tuổi như Gap Inc., Toys “R” Us, Barnes & Noble. Để việc kinh doanh ở trên mạng được thành công, những nhà bán lẻ chuyên biệt cần cung cấp đầy đủ các mặt hàng trong chuỗi sản phẩm của họ, có trang Web để sử dụng và có khả năng giao hàng nhanh chóng, thêm vào đó là việc hoàn thành các thủ tục trên mạng một cách tiện lợi. Ngoài ra để giảm tối đa chi phí thì các doanh nghiệp này cũng phải xây dựng được một hệ thống quản lý và kiểm soát hàng tồn kho một cách rất hiệu quả, do đó giảm thời gian giao hàng và tránh sai sót có thể xảy ra.

1.2.3. Tính cạnh tranh của mô hình

Nhân tố quan trọng nhất trong thành công của bất cứ một doanh nghiệp hay tổ chức nào nằm ở việc làm khách hàng hài lòng. Một số ý kiến cho rằng việc tập trung vào chăm sóc khách hàng có thể tạo ra một lợi thế cạnh tranh bền vững và mang nhiều ý nghĩa hơn cả việc tiếp cận gần hơn đến khách hàng. Điều làm nên sự thành công của mô hình bán lẻ chuyên biệt so với các mô hình bán lẻ khác chính là cách thức và mức độ thỏa mãn người tiêu dùng của mô hình bán lẻ chuyên biệt tỏ ra vượt trội.

1.2.3.1 Số lượng sản phẩm:

Các cửa hàng với quy mô kinh doanh nhỏ lẻ đồng nghĩa với việc số lượng sản phẩm bày bán ít và mẫu mã cũng rất hạn chế do hạn chế về vốn và hệ thống kho bãi; còn các siêu thị tổng hợp thì có số lượng hàng hóa quá lớn nên chỉ có thể cung cấp cho khách hàng sự đa dạng về chủng loại hàng hóa chứ không thể cung cấp sự đa dạng trong từng ngành hàng. Chẳng hạn siêu thị tổng hợp có 30.000 sản phẩm nhưng có tới 10.000 mã hàng, như vậy mỗi mã hàng chỉ có 3 sản phẩm, còn ở siêu thị chuyên biệt chỉ có 10.000 sản phẩm nhưng có 100 mã hàng, một mã hàng như cái cốc chẳng hạn có 10 nhà cung cấp khác nhau như vậy thỏa mãn được sự lựa chọn của người tiêu dùng”.

Hiện nay, thói quen mua hàng của người tiêu dùng cũng đã thay đổi rất nhiều. Đối với người tiêu dùng thì cái quan trọng nhất là sự lựa chọn. Vào một siêu thị, người ta không đơn thuần chỉ là mua sản phẩm mà quan trọng là thỏa mãn được sự lựa chọn của họ. Điều này có thể giải thích vì sao có nhiều nơi bán điện thoại di động nhưng người ta lại thích vào các siêu thị điện thoại di động hay các siêu thị số, nơi có đầy đủ chủng loại sản phẩm, mẫu mã để mua.

1.3.2.2 Dịch vụ khách hàng

Giá cả có thể không còn đóng một vai trò quá quan trọng trong quyết định mua hàng của người tiêu dùng. Họ không những mua sản phẩm hiện thực mà còn hi vọng vào những dịch vụ chăm sóc khách hàng và hoạt động hậu mãi hoàn hảo. Ở khía cạnh này thì những cửa hàng chuyên doanh dường như chiếm ưu thế tuyệt đối do đào tạo được đội ngũ nhân viên có trình độ và am hiểu về mặt hàng được kinh doanh. Họ có kỹ năng bán hàng, đưa ra được những lời khuyên và tư vấn trong suốt quá trình mua hàng nên dễ dàng chiếm được niềm tin của khách hàng về chất lượng của sản phẩm và đồng thời nâng cao vị thế của chính cửa hàng. Do đó, dù giá của các mặt hàng trong các siêu thị chuyên biệt này trong một số trường hợp có thể cao hơn một chút so với các cửa hàng nhỏ do phải đầu tư về mặt bằng và các chi phí khác, tuy nhiên người mua hàng coi đây là một điểm đến lý tưởng vì họ tin tưởng vào chất lượng của mặt hàng và uy tín của nhà cung cấp. Người tiêu dùng sẵn sàng bỏ ra một khoản tiền nhiều hơn cho mặt hàng mà họ chọn lựa vì họ muốn chắc chắn mình mua được một sản phẩm tốt và chính hãng và sẽ được đảm bảo quyền lợi sau này trong trường hợp có vấn đề phát sinh.

1.2.3.3 Truyền thông hiệu quả

Ưu thế thứ ba của mô hình bán lẻ chuyên biệt xuất phát chính từ quy mô kinh doanh của cửa hàng và sự tập trung của ngành hàng được kinh doanh. Với vốn đầu tư lớn cho phép các cửa hàng này có thể đào tạo được

một đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp, tổ chức chiến dịch quảng cáo rầm rộ cũng như các chương trình khuyến mãi và kích cầu tiêu dùng, chương trình cung cấp tín dụng cho khách hàng. Các cửa hàng bán lẻ quy mô nhỏ rất khó có khả năng tiếp cận khách hàng một cách rộng rãi, họ bị nhạt nhòa trong hàng loạt các cửa hàng nhỏ khác kinh doanh cùng một loại mặt hàng và không tạo được nét riêng biệt. Tuy nhiên chuỗi cửa hàng bán lẻ chuyên biệt với trang trí bắt mắt như chuỗi cửa hàng kinh doanh điện thoại di động của thegioididong hoặc cửa hàng với các chương trình khuyến mãi quanh năm suốt tháng như Siêu thị điện máy Nguyễn Kim trước hết cũng thu hút được sự hiếu kỳ của người tiêu dùng. Ít nhất nếu họ không có nhu cầu mua hàng thì họ cũng rất sẵn lòng bước vào cửa hàng để xem và từ đó có thể phát sinh nhu cầu và cân nhắc quyết định mua hàng. Đây là điều mà các cửa hàng kinh doanh nhỏ lẻ không làm được.

1.2.3.4 Am hiểu thị trường

Mô hình bán lẻ chuyên biệt được tổ chức một cách hợp lý và khoa học, các cửa hàng chuyên doanh không chỉ chú trọng vào khâu bán hàng và còn nghiên cứu thị trường và khách hàng một cách rất tỉ mỉ. Nghiên cứu khách hàng là nội dung đầu tiên của việc nghiên cứu thị trường đối với doanh nghiệp. Khách hàng là người quyết định sự tồn tại của doanh nghiệp trên thị trường, nếu không có khách hàng thì mọi nỗ lực kinh doanh đều trở nên vô ích. Mục đích của một doanh nghiệp là tạo ra khách hàng và giữ chân khách hàng. Nghiên cứu khách hàng là để hiểu biết, nhu cầu, sở thích của khách hàng và bao gồm những nội dung: xác định khách hàng của doanh nghiệp, những yếu tố quyết định việc mua hàng, tập tính mua hàng hay những thói quen mua hàng của khách hàng. Quy mô kinh doanh lớn cho phép các cửa hàng này có thể thu thập được những thông tin chính xác về nhu cầu, thói quen mua sắm cũng như sở thích của người tiêu dùng. Từ đó ra những quyết định chính xác về việc kinh doanh loại mặt hàng nào, mẫu mã như thế nào để

phù hợp với thị hiếu của thị trường nói chung hoặc phân đoạn thị trường mà doanh nghiệp hướng tới.

Mô hình bán lẻ chuyên biệt với những ưu thế như sự tập trung kinh doanh một dòng hoặc một mặt hàng nhất định; một phân khúc thị trường mục tiêu cùng với một đội ngũ bán hàng có hiểu biết sâu về sản phẩm đã chứng tỏ sự ưu việt của mình với những mô hình bán lẻ đã tồn tại lâu đời như cửa hàng bách hóa hay siêu thị. Trong tương lai gần, các cửa hàng và siêu thị chuyên biệt sẽ trở thành điểm đến mua sắm lý tưởng của người tiêu dùng do ở đây mọi nhu cầu về sản phẩm, thông tin và dịch vụ bán hàng hay hậu mãi đều được đáp ứng một cách hoàn hảo; do đó việc xây dựng các cửa hàng bán lẻ theo mô hình bán lẻ chuyên biệt cũng sẽ là một xu hướng mới trong ngành bán lẻ.

Chương II: TÌNH HÌNH PHÁT TRIỂN CỦA MÔ HÌNH BÁN LẺ CHUYÊN BIỆT TRÊN THẾ GIỚI VÀ TẠI VIỆT NAM

2.1. Tình hình phát triển của mô hình bán lẻ chuyên biệt trên thế giới

2.1.1 Tình hình phát triển của mô hình tại thị trường Nhật và Mỹ

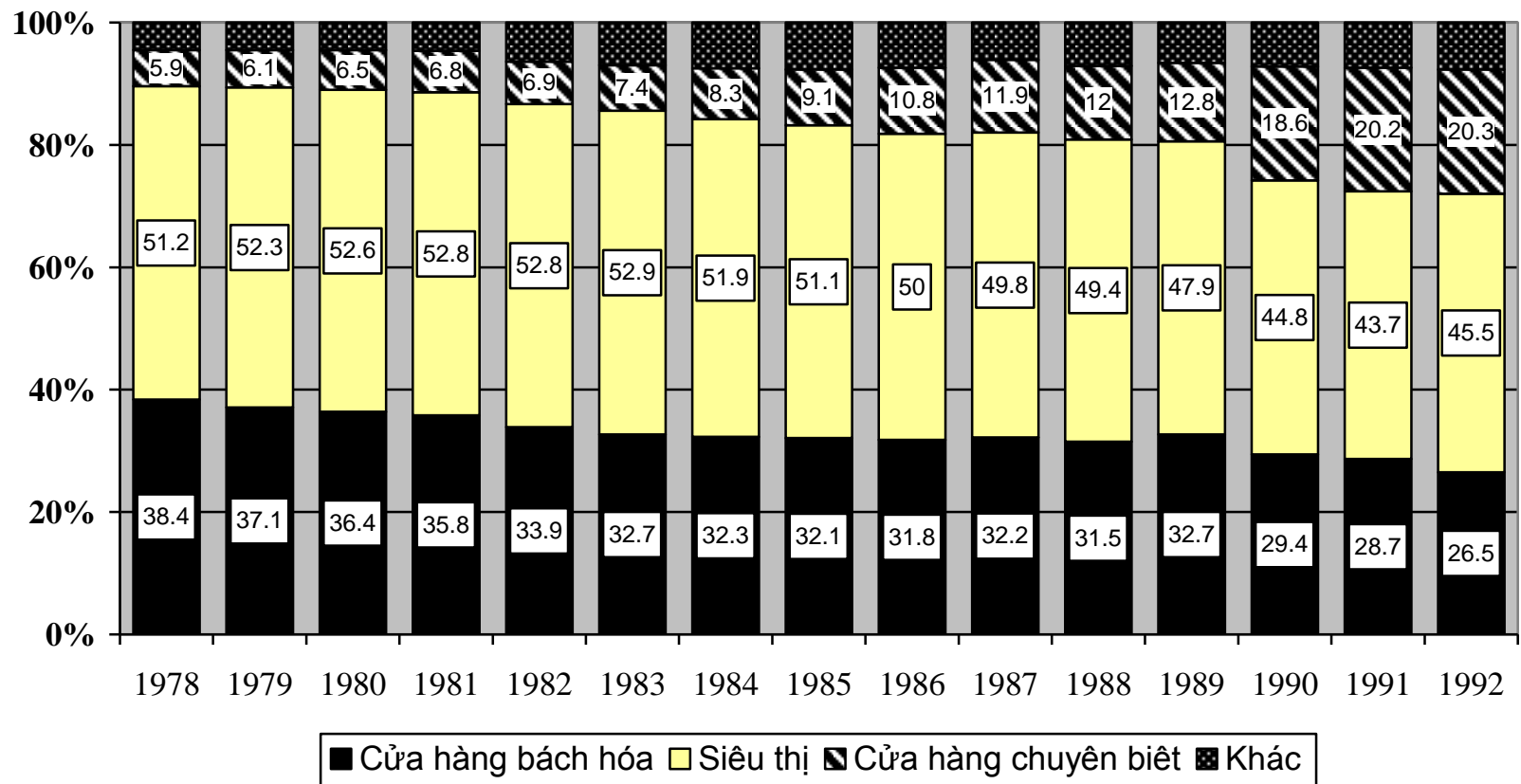
Mô hình bán lẻ chuyên biệt tuy đã có một lịch sử phát triển khá lâu dài ở Việt Nam nhưng mới chỉ dừng lại ở quy mô gia đình và chỉ mới phát triển nhanh trong một số năm trở lại đây. Trái lại, mô hình này đã thực sự trở nên phổ biến ở các nước phát triển từ thập niên 70 của thế kỷ trước, tiêu biểu là tại Nhật Bản và Mỹ, và ngày càng phát triển mạnh mẽ do nhu cầu và xu hướng tiêu dùng của người dân thay đổi.

Theo định nghĩa của Viện Kinh tế Nhật Bản:

“Một cửa hàng được gọi là cửa hàng bán lẻ chuyên biệt nếu doanh số từ một dòng sản phẩm nhất định chiếm từ 90% tổng doanh số trở lên”

Nếu dựa trên tiêu chuẩn này thì cửa hàng bán lẻ chuyên biệt chính là loại hình bán lẻ thông dụng nhất tại Nhật Bản hiện nay, với số lượng khoảng 500 nghìn cơ sở kinh doanh.

Bảng 2.1 dưới đây cho thấy sự thay đổi trong thị phần của các mô hình bán lẻ khác nhau tại thị trường Nhật Bản trong giai đoạn từ năm 1978 đến 1992. Có thể nhận thấy sự tăng lên rõ rệt của mô hình bán lẻ chuyên biệt đi cùng với đó là thị phần giảm xuống của bách hóa tổng hợp và siêu thị do sự chuyển dịch trong nền kinh tế và thói quen mua sắm của người tiêu dùng. Chỉ trong vòng gần 15 năm, thị phần của các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt đã tăng lên hơn 3 lần, từ 5,9% lên 20,3%. Cũng theo điều tra của tạp chí Nikkei vào năm 1993 chỉ có 8 chuỗi cửa hàng bán lẻ chuyên biệt có tên trong Top50 công ty bán lẻ hàng đầu Nhật Bản nhưng con số này trong Top500 lên tới 190 công ty, chứng tỏ tiềm năng phát triển của các chuỗi bán lẻ chuyên biệt.



Bảng 2.1. Thị phần của các mô hình bán lẻ khác nhau tại thị trường Nhật Bản 1978 – 1992

(Nguồn: Joy Larke , Japanese Retailing –p.139)

Mỹ là quốc gia có thị trường bán lẻ rất phát triển và sôi động. Ngoài là nơi sản sinh ra những đại siêu thị như Wal – Mart thì Mỹ cũng là mảnh đất màu mỡ cho các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt phát triển. Trong năm 2004, các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt được niêm yết trên thị trường chứng khoán đã có tổng doanh số là 187 tỷ đôla Mỹ và nằm trong Top 15% các doanh nghiệp lớn nhất của Mỹ nếu tính theo quy mô. Bảng 2.2 liệt kê các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt lớn nhất tại thị trường Mỹ tính đến thời điểm năm 2004.

Bảng 2.2. Các công ty bán lẻ chuyên biệt nằm trong Top 500 của S&P

Hạng/ S&P500	Tên công ty	Lĩnh vực kinh doanh	Doanh thu đạt \$ 1 tỷ
42	AutoZone Inc.	Phụ tùng ô tô	1992
59	AutoNation Inc.	Bán lẻ ô tô	1996
92	Office Depot Inc.	Đồ dùng văn phòng	1991
98	Bed Bath & Beyond Inc.	Đồ gia dụng	1997
129	PETsMART Inc.	Đồ dùng cho vật nuôi	1995
149	Staples Inc.	Đồ dùng văn phòng	1993
165	Pier 1 Imports Inc.	Đồ nội thất trang trí	1997
187	O'Reilly Automotive Inc.	Phụ tùng ô tô	2001
193	Tiffany & Co	Đồ trang sức	1997
204	William – Sonoma Inc.	Đồ nội thất gia đình	1998
230	Linens N Things Inc.	Đồ gia dụng	1998
282	Tractor Supply Co.	Máy và đồ dùng làm vườn	2002
305	Claire's Stores Inc.	Trang sức, mỹ phẩm	2000
345	Guitar Centre Inc.	Nhạc cụ	2002
362	Michaels Stores Inc.	Đồ nghệ thuật gia đình	1995
368	Regis Corp. /MN	Salon tóc	2000

(Nguồn: Standard & Poor's Compustat, Blueprint analysis)

Ngoài các doanh nghiệp kể trên, tại thị trường Mỹ cũng có các hàng loạt các mô hình bán lẻ chuyên biệt thành công mà nổi bật là The Limited và Toys “R” Us. Sự hài lòng của khách hàng là một biến số quan trọng trong khung dịch vụ khách hàng. Nhằm mục đích phục vụ khách hàng được tốt hơn, Limited và Toys “R” Us đã thiết lập hệ thống quản lý và kiểm tra hàng tồn kho nhằm giảm tối đa chi phí vận hàng, tăng tốc độ giao hàng và tránh việc hết hàng. Các hệ thống này đã giúp giảm tối đa khoảng thời gian để đưa ra các quyết định về hàng hóa và tăng cường khả năng thông tin liên lạc trong và ngoài công ty với các nhà cung cấp. The Limited và Toys “R” Us có khả năng kết hợp hệ thống thông tin với sự quản lý tài tình nhằm thu thập được thông tin tốt hơn từ thị trường mà họ đang phục vụ. Những công ty này có khả năng nhận diện những xu hướng trên thị trường và thu được lợi nhuận thông qua việc thu mua, lập kế hoạch và quyết định tốt hơn. Tại The Limited mỗi sản phẩm quần áo ở mỗi cửa hàng đều được quản lý hàng ngày.

Victoria’s Secret, chuỗi của hàng chuyên kinh doanh đồ lót phụ nữ của the Limited đã tạo ra hình ảnh rất đặc trưng của một phụ nữ Anh gợi cảm và bí ẩn. Ngay cả những sản phẩm nước hoa và sữa tắm mà họ bán cũng là một bí ẩn của lãng mạn. Victoria’s Secret đã thành công trong việc tạo ra một hình tượng bí ẩn của người phụ nữ hấp dẫn không chỉ với các khách hàng nữ mà còn cả những người tiêu dùng là nam giới.

Một câu chuyện thành công nữa là Tiffany & Company, một nhà bán lẻ đồ nữ trang cao cấp. Họ đã rất thành công trong việc tạo ra và duy trì hình ảnh của mình. Công ty có 150 năm tuổi đời này đã hoàn toàn thỏa mãn khách hàng của mình bằng chất lượng vượt trội và dịch vụ khách hàng hoàn hảo. Tiffany chính là sự kết hợp hoàn hảo giữa sự xa xỉ và tinh tế. Một chương trình thông tin hoàn hảo kết hợp giữa sử dụng quảng cáo và các brochure giới thiệu sản phẩm thể hiện sự chọn lọc của hàng hóa.

Tuy vậy không phải tất cả các doanh nghiệp tham gia vào thị trường bán lẻ chuyên biệt này đều thành công. Có hàng loạt các lý do để các cửa hàng

bán lẻ chuyên biệt sụp đổ. Ngay cả những cửa hàng thành công nhất cũng từng mắc những sai lầm và đã cố gắng để tồn tại bằng cách thay đổi những biến số như sự cải tiến, hình ảnh, phân đoạn thị trường mục tiêu, các nguồn lực tài chính và con người.

Một lý do phổ thông của những cửa hàng bán lẻ chuyên biệt đó là sự tự mãn. Sự thành công làm cho người ta người ta nghĩ rằng quá khứ sẽ lặp lại, tuy nhiên thị trường bán lẻ thì lại rất năng động. Một lý do nữa cho sự thất bại của các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt nữa là sự mở rộng quá mức. Một số doanh nghiệp cố gắng mở rộng các chi nhánh ra toàn quốc tuy nhiên lại không có khả năng hoạt động hiệu quả trên phạm vi rộng như vậy, không những không thu được lợi nhuận mà còn có thể bị thâm lỗ do chi phí cho nhân công và mặt bằng quá cao.

2.1.2 Mô hình thành công của Toys “R” Us

Toys “R” Us là chuỗi cửa hàng chuyên biệt bán lẻ đồ chơi trẻ em lớn nhất thế giới hiện điều hành 585 cửa hàng tại Mỹ và 716 cửa hàng tại 34 quốc gia trên toàn thế giới. Toys “R” Us hiện nay là nhà phân phối đồ chơi lớn nhất thế giới và đứng thứ hai tại thị trường Mỹ, chỉ sau Wal-Mart, với doanh số 13,646 tỷ USD (2007).

Bắt chước theo mô hình hoạt động của Wal-Mart nhưng tập trung vào bán lẻ đồ chơi trẻ em, Toys “R” Us đã dựng lên các cửa hàng khổng lồ với trữ lượng hàng hóa thật lớn ở các khu vực ngoại ô. Mỗi cửa hàng có khoảng chừng 18.000 sản phẩm, một trữ lượng gấp ba bốn lần bất cứ một cửa hàng đồ chơi nào khác. Điểm khác biệt của Toys “R” Us với Wal-Mart chính là sự tập trung trên quy mô nhỏ của chuỗi cửa hàng này. Trong khi Wal-Mart cân xứng quy mô lớn của mình bằng những chủng loại hàng hóa khác nhau thì Toys “R” Us chỉ bán đồ chơi trẻ em chứ không có gì khác nữa, đúng như cái tên của họ. Chính điều này đã tạo nên một tính cách thương hiệu vô cùng mạnh mẽ cho Toys “R” Us.

Khởi thủy, tên của chuỗi cửa hàng này là Siêu thị Trẻ em (Children's Supermarket). Ngoài đồ chơi ra, siêu thị này còn bán cả nội thất dành cho phòng ngủ trẻ em. Tổng giám đốc của chuỗi siêu thị này, Charles Lazarus, đã quyết định rằng thương hiệu này cần phải tập trung chặt chẽ hơn nữa, thế là họ quyết định loại bỏ đồ nội thất và chỉ tập trung vào đồ chơi mà thôi, rồi đổi tên thành Toys "R" Us. Quyết định này đã chứng tỏ là một bước chuyển khôn ngoan, sự phối hợp của những cửa hàng khổng lồ nhưng chỉ bán có một loại sản phẩm – một sản phẩm đã được biểu thị rõ ràng trong chính cái tên của thương hiệu. Toys "R" Us có khối lượng hàng hóa khổng lồ có thể đáp ứng được hầu hết nhu cầu của tất cả mọi người. Hiện nay, với một số lượng hàng hóa khổng lồ đó, Toys "R" Us cũng chia ra thành những chuỗi hàng chuyên biệt hơn trong chính cửa hàng của mình như: Babies "R" Us (chuyên bán đồ quần áo, nội thất, đồ chơi, và các đồ dùng khác cho trẻ sơ sinh); Kids "R" Us (chuyên bán quần áo trẻ em); Imaginarium (chuyên đồ chơi giáo dục và khám phá); Bikes "R" Us (chuyên bán xe đạp) v.v... Chính điều này đã nhanh chóng biến Toys "R" Us thành một địa điểm hiển nhiên để cha mẹ và các em nhỏ ghé đến mua sắm đồ chơi. Cha mẹ tin rằng với số lượng hàng hóa khổng lồ sẽ thỏa mãn được mọi nhu cầu của con mình và với một giá cả cạnh tranh nhất.

Ngoài ra với vị thế là một nhà bán lẻ chuyên biệt đồ chơi lớn nhất, Toys "R" Us cũng có ảnh hưởng lớn đến sản phẩm, giá cả và các hoạt động xúc tiến kinh doanh của những nhà sản xuất đồ chơi. Công ty thậm chí còn yêu cầu những nhà sản xuất đồ chơi phải trả một khoản phí nếu muốn sản phẩm có mặt trong chương trình quảng cáo trên báo của mình. Tuy nhiên Toys "R" Us giúp tạo ra nhiều lợi nhuận hơn cho những nhà sản xuất này bằng việc tạo ra thị trường quanh năm trong khi những nhà bán lẻ khác thường chỉ thực hiện việc quảng bá và kích cầu cho mặt hàng đồ chơi vào dịp Giáng sinh. Ngoài ra, Toys "R" Us cũng có mối quan hệ khăng khít với những nhà sản xuất bằng cách chia sẻ những thông tin về thị trường và nhu cầu của khách hàng nhằm cải tiến mẫu mã của sản phẩm, một việc làm mà cả đôi bên cùng có lợi vì

Toys “R” Us nhận thấy rằng chính sự cá biệt hóa và đổi mới sản phẩm mới có thể đảm bảo cho một sự thành công lâu dài.

Những chiến lược đã khiến cho Toys “R” Us trở nên thành công như hiện nay có thể là:

- *Công ty duy trì các sản phẩm trong kho quanh năm* trong khi các cửa hàng bách hóa và cửa hàng giảm giá lại giảm số lượng hàng trong kho vào thời kì thấp điểm và thường chỉ tập trung nỗ lực xúc tiến bán hàng vào dịp Giáng sinh do nhu cầu dành cho mặt hàng đồ chơi vào thời điểm đó tăng cao nhất trong năm. Chính vì lý do đó, khách hàng sẽ trung thành với cửa hàng của Toys “R” Us và những đồ chơi mới cũng được đưa ra thị trường sớm hơn.
- *Cung cấp cho khách hàng nhiều chủng loại đồ chơi.* Như đã được nói ở trên, những cửa hàng của Toys “R” Us có kích thước như một sân bóng và bày bán hơn 18.000 sản phẩm đồ chơi, đủ để thỏa mãn mọi nhu cầu của trẻ em cũng như của cha mẹ. Ngoài ra năm 1999, công ty cũng đã mua lại Imaginarium Toy Centers, Inc. điều hành chuỗi 41 cửa hàng tại 13 bang trên khắp nước Mỹ nhằm đa dạng hóa danh mục đồ chơi học tập, giáo dục và khám phá trong kho của mình. Imaginarium cũng giúp công ty không những tiếp cận được với nhóm khách hàng có nhu cầu về các loại đồ chơi có giá cao mà còn giúp thu được lợi nhuận nhiều hơn do những đồ chơi này có mức lợi suất cao hơn đồ chơi truyền thống.
- *Không gian được sử dụng hợp lý hiệu quả.* Toys “R” Us không đặt cửa hàng tại những siêu thị đông đúc vì họ không mong muốn có những khách hàng linh kính đồ đạc vào mua sắm; thay vào đó họ chọn những địa điểm bên cạnh đường cao tốc hoặc ở rìa các trung tâm hay cạnh những cửa hàng bán lẻ thu hút được nhiều người mua hàng như Home Depot hay Circuit City. Địa điểm kho bãi của Toys “R” Us cũng được tính toán một cách rất kỹ lưỡng sao cho không quá xa các cửa hàng
- *Sức mua khổng lồ giúp công ty có đặc quyền đặt hàng lại các mặt hàng mà người mua có nhu cầu với nhà sản xuất.* Hệ thống công nghệ thông tin quản lý

hàng tồn kho giúp cho người quản lý nắm rõ được số lượng của từng loại mặt hàng bán ra, đưa ra được đánh giá chính xác về nhu cầu của thị trường đối với mỗi loại chủng loại đồ chơi. Từ đó, công ty có thể đặt hàng lại với số lượng và thời gian hợp lý.

- *Bán với mức giá rẻ dù không phải là cửa hàng giảm giá.* Cũng giống như với Wal-Mart, hàng hóa ở đây luôn được bán với giá rẻ hơn do việc mua trữ hàng với số lượng lớn để giảm bớt chi phí. Toys “R” Us cũng thường đặt hàng với những nhà sản xuất ở thời kì thấp điểm để có được những điều kiện mua hàng thuận lợi. Như Al và Laura Ries đã nhận xét: “Lợi nhuận chính của Toys “R” Us đến từ việc mua hàng chứ không phải từ việc bán hàng”.

- *Hệ thống công nghệ thông tin giúp quản lý lượng hàng tồn kho.* Thành công của Toys “R” Us không chỉ đến từ một kho hàng khổng lồ, họ còn biết cách quản lý kho hàng đó một cách hiệu quả để giảm tối đa chi phí. Công ty, thông qua hệ thống thông tin hiện đại, có khả năng thực hiện việc phân phối một cách rất hợp lý. Những nhà sản xuất được yêu cầu giao hàng đúng thời điểm và đảm bảo chất lượng, một mã toàn cầu được gán cho mỗi dòng sản phẩm và khi sản phẩm được mua thì mã này cũng được tự động scan vào máy tính. Những thông tin này sẽ được chuyển về hệ thống máy tính trung tâm và tại đó, những người quản lý có thể dễ dàng theo dõi được lượng đặt hàng và từ đó điều chỉnh một số lượng hàng tồn kho tối ưu.

2.2 Thực trạng phát triển của mô hình tại Việt Nam

Tuy mới xuất hiện tại Việt Nam chưa lâu nhưng hiện nay mô hình bán lẻ chuyên biệt đang phát triển rất nhanh. Trong vòng một vài năm trở lại đây tại thành phố Hồ Chí Minh và Hà Nội đã xuất hiện hàng loạt siêu thị chuyên ngành như điện máy, điện thoại, đồ chơi trẻ em... và mới đây nhất là siêu thị ô tô.

Tại Tp.HCM hiện có khoảng 10 siêu thị điện máy, 10 siêu thị điện thoại di động và khoảng 4 - 5 siêu thị đồ chơi, trong đó siêu thị điện thoại là loại hình có tốc độ phát triển nhanh nhất với khoảng 10 điểm mới trong vòng 15

tháng. Tuy tốc độ phát triển nhanh nhưng so với nhu cầu mua sắm của người dân thì số lượng trên vẫn rất khiêm tốn, do vậy tình trạng đông khách chen chân ở nhiều siêu thị vẫn diễn ra thường ngày. Nhiều người dự đoán siêu thị sẽ lấn át và thu hẹp dần mô hình shop, cửa hàng bán lẻ như hiện nay. Hiện khoảng 70% siêu thị chuyên ngành điện máy và điện thoại di động là hoạt động hiệu quả, số còn lại chỉ hoạt động bình thường như những cửa hàng. Lý giải vì sao có sự phân cấp rõ ràng này, một khách hàng nhận định, thời buổi làm ăn cạnh tranh để có khách hàng buộc siêu thị phải có cách làm cho người ta biết - thích - nhớ đến mình. Điềm qua một số gương mặt siêu thị chuyên ngành có quy mô tại thành phố Hồ Chí Minh mới thấy hết con đường đi lên của họ gian nan như thế nào. Trong làng siêu thị điện máy, Sài Gòn Nguyễn Kim được xem là doanh nghiệp đi tiên phong trong lĩnh vực này và hiện vẫn đang dẫn đầu về thị phần. Để được như vậy, Sài Gòn Nguyễn Kim đã làm rất tốt cả các hoạt động nổi lẫn hoạt động chìm như có hẳn bộ phận phản ứng nhanh chuyên chăm sóc khách hàng và bảo hành bảo trì sản phẩm. Khuyến mãi lạ và biết chớp lấy cơ hội cũng là cách mà Nguyễn Kim sử dụng để chiếm lĩnh thị trường. Tên tuổi của doanh nghiệp này bắt đầu được chú ý khi đứng ra tặng thưởng cho cá nhân xuất sắc trong đợt SEA Games 22 (tặng Văn Quyển 1 chiếc ô tô Toyota Vios). Để duy trì vị thế của mình doanh nghiệp này liên tục tung ra các chương trình khuyến mãi như Tư vấn mua sắm hàng chính hãng, Tài trợ mua sắm, Tặng quạt máy mùa nóng... và mới đây là Tuần lễ vàng. Với các siêu thị điện thoại di động, hoạt động marketing cũng được chú ý hàng đầu. Mobilemart là siêu thị di động đầu tiên ra đời nằm ngay địa thế kinh doanh đẹp (trên đường 3/2, khu vực chuyên kinh doanh di động) đúng nghĩa “thiên thời, địa lợi, nhân hòa”. Siêu thị thegioididong.com ra đời sau nhiều siêu thị điện thoại khác nhưng hiện cũng là một trong những siêu thị đông khách và là sân chơi điện thoại di động quen thuộc của nhiều khách hàng trẻ. Theo một khách hàng của siêu thị này “thật khó mà làm ngơ khi siêu thị luôn biết cách quan tâm đến nhu cầu khách hàng”. Lúc mới có mặt trên thị

trường, thegioididong.com tung ra 1 lớp nhân viên trẻ trung, xinh đẹp đến các trung tâm thương mại lớn trong thành phố trao quà cho người qua lại nơi này. Gói quà nhỏ, xinh với một món hàng lưu niệm và kèm theo một danh thiếp ghi địa chỉ trang web của siêu thị. Kỹ sư viễn thông Đinh Anh Huân, Trưởng phòng bán hàng thegioididong.com cho hay, viễn thông (internet) là thế mạnh của công ty. Nhờ làm tốt khâu quảng bá trang web thegioididong.com mà đến nay trang web là cầu nối giữa doanh nghiệp với khách hàng. Không chỉ tập trung vào các mặt hàng điện máy, điện thoại di động hay nội thất, hiện nay trên thị trường Việt Nam đã xuất hiện rất nhiều cửa hàng theo mô hình bán lẻ chuyên biệt kinh doanh rất hiệu quả do nắm bắt được thị yếu của người tiêu dùng. Có thể kể đến một số mô hình tiêu biểu như mô hình bán lẻ đồ dùng thể thao của Tập đoàn thể thao Động Lực phối hợp với Công ty cổ phần thể thao Việt Nam hay chuỗi cửa hàng chuyên bán lẻ các mặt hàng dược phẩm của Công ty cổ phần Phân phối bán lẻ Dược phẩm (DCS Pharmacy)

Siêu thị thể thao Olympic của Tập đoàn thể thao Động Lực phối hợp với Công ty cổ phần thể thao Việt Nam với diện tích 500 m², là siêu thị chuyên kinh doanh thiết bị tập luyện, trang phục thể thao lớn nhất tại Hà Nội với những sản phẩm của các thương hiệu thể thao hàng đầu thế giới như Wilson, Nike, Dunlop... Ngoài việc đáp ứng nhu cầu mua sắm và được sử dụng những sản phẩm thể thao chất lượng của cả giới thể thao chuyên nghiệp và những người dân yêu thích thể thao, khách hàng còn nhận được sự tư vấn về sản phẩm, cách sử dụng cũng như phương pháp tập luyện thể thao một cách khoa học và hiệu quả. Theo kế hoạch, trong 5 năm tới, chuỗi siêu thị Olympic sẽ được mở rộng trên phạm vi toàn quốc với khoảng 50 cửa hàng. Mô hình siêu thị thể thao không phải là một mô hình mới và đây cũng không phải siêu thị thể thao đầu tiên tại Hà Nội. Tuy nhiên về quy mô thì chuỗi siêu thị thể thao Olympic này có khả năng sẽ trở thành chuỗi cửa hàng cung cấp thiết bị thể thao lớn nhất trên toàn quốc. Công ty cổ phần Phân phối bán lẻ Dược phẩm cũng mở ra một mô hình cửa hàng tương đối mới tại Hà Nội đó là chuỗi cửa hàng (DCS

Pharmacy) chuyên bán lẻ dược phẩm và sản phẩm chăm sóc sức khỏe, DCS tiến tới xây dựng mô hình chuỗi cửa hàng thuốc bán buôn bán lẻ cao cấp kết hợp 3 dịch vụ: bán thuốc, tư vấn và quầy tự chọn thực phẩm chức năng. Các dịch vụ chăm sóc khách hàng của DCS Pharmacy gồm: tư vấn sử dụng sản phẩm tại cửa hàng, tư vấn qua điện thoại 24/24...

Tuy nhiên có thể dễ dàng nhận thấy các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt Việt Nam mới ở trong giai đoạn đầu phát triển nên quy mô còn khá manh mún, chủ yếu vẫn là các cửa hàng hoặc chuỗi cửa hàng bán lẻ nhỏ chứ chưa vươn đến được tầm siêu thị chuyên biệt. Theo quy định của Bộ Công Thương, thì siêu thị chuyên doanh được chia làm 3 hạng như sau:

Hạng I: diện tích tối thiểu 1.000m² , danh mục hàng hóa kinh doanh từ 2.000 tên hàng trở lên.

Hạng II: diện tích tối thiểu 500m² , danh mục hàng hóa kinh doanh từ 1.000 tên hàng trở lên.

Hạng III: diện tích tối thiểu 500m², danh mục hàng hóa kinh doanh từ 500 tên hàng trở lên.

Với tiêu chí như vậy thì ở thời điểm hiện tại Việt Nam mới chỉ có một vài địa điểm có thể được gọi là siêu thị chuyên doanh, kinh doanh mặt hàng điện máy dân dụng như siêu thị điện máy như Sài Gòn Nguyễn Kim, Media Mart hay kinh doanh nội thất và vật liệu xây dựng như đại siêu thị Melinh Plaza nằm trên đường cao tốc Thăng Long - Nội Bài. Số còn lại mới chỉ có thể được gọi là cửa hàng chuyên biệt chứ chưa mang tầm siêu thị như tên gọi của nó.

Có thể nói đây là thời kỳ vàng cho sự phát triển của các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt do sự thay đổi trong nhận thức và thói quen mua sắm của người tiêu dùng. Tuy nhiên điều đó cũng không đảm bảo cho sự tồn tại của bất cứ doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt nào. Rất nhiều doanh nghiệp đã đầu tư rất lớn, kể cả về tài chính và nhân lực, nhằm xây dựng một chuỗi bán lẻ chuyên biệt mạnh mẽ tuy nhiên cũng đã phải ngậm ngùi rời khỏi thị trường không lâu sau. khi gia nhập. Dưới đây sẽ phân tích sự sụp đổ của một mô hình bán lẻ

chuyên biệt tại Việt Nam và từ đó đưa ra các bài học cho các doanh nghiệp sau này muốn xây dựng cửa hàng theo mô hình này.

2.3. Mô hình của Nettra và những bài học kinh nghiệm rút ra

Sự kiện hệ thống bán lẻ Nettra của Công ty cổ phần đầu tư và thương mại Quốc tế ồ ạt gia nhập hệ thống bán lẻ điện thoại trong nước từ giữa năm 2006 rồi nhanh chóng sụp đổ chỉ sau 13 tháng hoạt động đã để lại nhiều vấn đề cho việc xây dựng và phát triển hệ thống bán lẻ điện thoại di động nói riêng và bán lẻ các mặt hàng thiết bị công nghệ nói chung cho các doanh nghiệp trong ngành. Phần nhằm đánh giá mô hình bán lẻ điện thoại di động của Nettra đã xây dựng để từ đó xây dựng một mô hình hoàn thiện hơn cho các doanh nghiệp chuyên bán lẻ điện thoại di động trong nước vào giai đoạn hội nhập hiện nay đồng thời cũng rút ra một bài học về việc xây dựng mô hình bán lẻ chuyên biệt cho các doanh nghiệp đi sau.

Phần sau đây sẽ tập trung nghiên cứu 2 vấn đề:

- Mô hình phân phối điện thoại di động Nettra đã xây dựng
- Nguyên nhân thất bại và bài học kinh nghiệm rút ra

2.3.1. Mô hình phân phối điện thoại di động của Nettra

2.3.1.1 Mục tiêu kinh doanh:

Bước đầu ra nhập thị trường phân phối điện thoại di động trong nước, Nettra đã đề ra những mục tiêu kinh doanh dài hạn như sau :

1. Thay đổi thói quen tiêu dùng điện thoại di động ở Việt Nam, từng bước đưa điện thoại di động trở thành mặt hàng tiêu dùng bình dân với mọi đối tượng người tiêu dùng. Tạo sự thuận tiện nhất cho người tiêu dùng có nhu cầu mua điện thoại bằng hệ thống các cửa hàng bán lẻ điện thoại di động rộng khắp trên địa bàn cả nước.
2. Trở thành nhà nhập khẩu và phân phối chính thức hàng đầu Việt Nam các sản phẩm điện thoại di động bỏ qua các trung gian nhập khẩu.
3. Trở thành nhà bán lẻ điện thoại di động hàng đầu Việt Nam, có ưu thế vượt trội so với các cửa hàng bán điện thoại qui mô nhỏ lẻ hiện có.

2.3.1.2 Chiến lược kinh doanh:

Ban đầu Nettra đã dự định xây dựng một hệ thống chuỗi các cửa hàng bán lẻ rất đặc trưng cho mình với các đặc điểm chính như sau :

Sản phẩm: cửa hàng chuyên doanh điện thoại di động. Hệ thống Nettra chỉ bán một mặt hàng duy nhất là điện thoại di động nhưng chủng loại rất đa dạng, bao gồm 9 thương hiệu mạnh nhất trên thị trường Việt Nam : Nokia, Samsung, Motorola, Sony Ericsson, LG, Pantech, BenQ-Siemens, T-Mobile, Panasonic.

Giá cả : giá thấp hơn so với các doanh nghiệp khác trong nước . Thời gian đầu thậm chí có thể chịu lỗ để giữ mức giá thấp hơn , khi thương hiệu Nettra đã có chỗ đứng nhất định trên thị trường , Nettra sẽ có khả năng đàm phán với các nhà nhập khẩu về giá sản phẩm dựa vào sản lượng tiêu thụ lớn của toàn bộ hệ thống trên cả nước .

Thương hiệu: Mặc dù cung cấp đầy đủ các loại điện thoại di động trên thị trường nhưng tất cả các cửa hàng của Nettra đều không treo logo của nhà sản xuất, như vậy mục tiêu rõ ràng của Nettra là trở thành nhà phân phối hàng đầu tất cả các loại điện thoại trên thị trường .

Phân phối: mô hình chuỗi cửa hàng bán lẻ điện thoại của Nettra có một nét rất đặc biệt là tất cả các cửa hàng được xây dựng giống hệt nhau từ biển hiệu quảng cáo đến kiến trúc bên trong và phong cách phục vụ . Đây là mô hình lần đầu tiên được áp dụng ở Việt Nam. Mục tiêu của Nettra là phấn đấu trở thành nhà bán lẻ số một tại thị trường trong nước nên hệ thống Nettra được xây dựng đồng loạt trên cả ba miền , bắt đầu từ 3 thành phố lớn là Hà Nội , Đà Nẵng và Hồ Chí Minh.

2.3.1.3 Tổ chức thực hiện

Chính thức kinh doanh từ tháng 3/2006 với số vốn đăng ký ban đầu là 1200 tỉ đồng , Nettra tham gia thị trường bán lẻ điện thoại di động với một chương trình Marketing rất bài bản và chuyên nghiệp : Bên cạnh việc xây dựng hệ thống cơ sở vật chất chuỗi các cửa hàng bán lẻ bước đầu ở 3 thành phố lớn

của 3 miền là thành phố Hồ Chí Minh , Đà Nẵng và Hà Nội ; Nettra còn triển khai một qui trình xây dựng thương hiệu - truyền thông quảng cáo rất hiệu quả .

Về xây dựng cơ sở chất của chuỗi các cửa hàng bán lẻ : Chỉ 3 tháng sau khi ra nhập thị trường , Nettra đã có 36 cửa hàng tại Hà Nội , 28 cửa hàng tại thành phố Hồ Chí Minh và 7 cửa hàng tại Đà Nẵng mục tiêu Nettra đặt ra là xây dựng được 150 cửa hàng trên phạm vi toàn quốc tới năm 2007; mặt khác, tất cả các cửa hàng này đều có vị trí rất thuận lợi đó là ở những điểm giao thông đông người qua lại , các phố lớn, gần các trường học , công sở, chung cư nên nhanh chóng tạo nên một ấn tượng thương hiệu rất tốt . Hàng loạt các cửa hàng của Nettra xuất hiện ở khắp nơi đã khiến cho việc mua một chiếc điện thoại di động trở nên dễ hơn bao giờ hết, đồng nghĩa với mục tiêu tạo sự thuận tiện nhất cho khách hàng khi mua điện thoại đã được đáp ứng . Tạo dựng được số lượng lớn các cửa hàng ở các tuyến phố lớn , đông dân cư trong thời gian ngắn như vậy là một việc không hề dễ dàng , xét ở góc độ này có thể coi đây là một thành công đáng ghi nhận của Nettra .

Bên cạnh đó, tất cả các cửa hàng của Nettra đều có chung mẫu thiết kế , cùng cách trình bày phục vụ cùng với một hệ thống hỗ trợ nhân diện thương hiệu đồng bộ đã tạo ra một hiệu ứng tương đối tốt với người tiêu dùng : Gam màu chủ đạo Nettra sử dụng là màu cam rực rỡ năng động và màu xanh trẻ trung, hướng đến đối tượng khách hàng chính h đó là những người trẻ tuổi , ưa khám phá cùng với sự xuất hiện vô cùng nhanh chóng của rất nhiều các cửa hàng ở khắp nơi , Nettra thực sự đã tạo nên một hiệu ứng khá tốt cho khách hàng: “ra đường là gặp Nettra”.

Các hoạt động xây dựng thương hiệu và xúc tiến hỗn hợp : Song song với việc xây dựng hệ thống các cửa hàng bán lẻ rộng khắp , Nettra còn triển khai một qui trình xây dựng thương hiệu và truyền thông marketing rất chuyên nghiệp, tạo được mức độ nhận biết rất tốt cho người tiêu dùng . Mục tiêu của Nettra là hướng đến mọi đối tượng khác hàng có nhu cầu mua điện thoại nên

Nettra đã tiến hành một loạt các biện pháp gây dựng thương hiệu bằng rất nhiều các hoạt động truyền thông marketing .

Về quảng cáo , Nettra sử dụng hai kênh quảng cáo chính là báo chí và truyền hình . Về khuyến mãi , Nettra liên tục đưa ra các chương trình khuyến mãi ngay từ khi tham gia thị trường vào tháng 3/2006: khuyến mãi giảm giá cho các mặt hàng nhân dịp khai trương từ tháng 3 đến tháng 6/2006, khuyến mãi nhân dịp Worldcup 2006 bắt đầu từ tháng 6 đến tháng 7 với chương trình “Xem Worldcup uống bia Đức” , tháng quà tặng LG Mobile tại Nettra vào tháng 10/2006, chương trình “ Cơn sốt cam” từ tháng 10/2006 đến tháng 1/2007...

Về các hoạt động tài trợ và sự kiện , Nettra là nhà tài trợ chính thức và đứng ra tổ chức rất nhiều các chương trình và sự kiện như : “Đêm nhạc hip - hop sôi động nhất của ca sỹ lừng danh Akala” , “ Nettra – Tôi là kết”

2.3.1.4 Tình hình hoạt động

Hệ thống các cửa hàng Nettra rộng khắp cùng với thiết kế trẻ trung chuyên nghiệp và một hệ thống các chương trình truyền thông marketing chuyên nghiệp đã bước đầu tạo được ấn tượng rất tốt với người tiêu dùng . Một chuỗi các cửa hàng bán lẻ điện thoại di động thống nhất , phong cách phục vụ hiện đại chuyên nghiệp như của Nettra chưa có bất kỳ một doanh nghiệp nào xây dựng được ở thị trường trong nước . Chỉ mấy tháng sau khi khai trương , “cơn lốc cam Nettra” đã khiến không ít người ngạc nhiên với chiến lược truyền thông quảng cáo rất hiệu quả và bài bản cùng với hàng loạt cửa hàng liên tiếp ra đời ở rất nhiều phố chính tại Hà Nội , Đà Nẵng và thành phố Hồ Chí Minh. Số lượng lớn các cửa hàng này thực sự đã tạo ra được sự thuận tiện hơn cho khách hàng khi có nhu cầu mua điện thoại vì họ không phải đi xa . Mặc dù đã đạt được những kết quả tương đối khả quan , đặc biệt là hiệu ứng nhận diện thương hiệu cho khách hàng rất tốt nhưng hệ thống bán lẻ của Nettra ngay sau khi đi vào hoạt động đã bắt đầu bộc lộ những sai sót lớn . Hiệu quả của công tác truyền thông quảng bá mạnh mẽ ban đầu chỉ có tác dụng nhất

thời khi Nettra bắt đầu ra nhập thị trường còn chất lượng sản phẩm và dịch vụ mới chính là giá trị cốt lõi khách hàng tìm kiếm. Về điểm này bản thân Nettra không hề tạo dựng được điểm khác biệt so với các nhà bán lẻ khác nên các cửa hàng của Nettra thường xuyên trong tình trạng vắng khách, sản lượng tiêu thụ quá thấp, đặc biệt là chi phí khổng lồ cho hệ thống công kênh đã khiến Nettra tự “hút hơi” với chính mình. Mặc dù Nettra cũng đã bước tiến hành những điều chỉnh cho phù hợp nhu cầu của thị trường bằng cách cắt giảm hàng loạt những cửa hàng nhỏ hoạt động không hiệu quả, co cụm lại vào một số cửa hàng có qui mô lớn và đầu tư chiều sâu vào công tác chăm sóc khách hàng nhưng cuối cùng đến tháng 6/2007 Nettra vẫn phải tuyên bố chính thức rút khỏi thị trường bán lẻ điện thoại di động, sau 13 tháng hoạt động.

2.3.2. Nguyên nhân thất bại

2.3.2.1. Yếu tố khách quan

- **Cạnh tranh mạnh mẽ:** bán lẻ điện thoại di động là lĩnh vực có mức độ cạnh tranh vô cùng khốc liệt bắt nguồn từ lợi nhuận lớn của nó. Điện thoại di động là mặt hàng bán lẻ có sản lượng cao nhất trên thế giới, ngay tại Việt Nam bắt đầu từ năm 2005 điện thoại di động là mặt hàng có doanh số cao nhất thị trường bán lẻ. Tham gia thị trường bán lẻ điện thoại di động không phải dễ dàng vì thị trường này đòi hỏi rất nhiều yếu tố và lợi nhuận tính trên đầu máy không cao thị trường phân phối điện thoại ngày càng thu hút nhiều doanh nghiệp bắt nguồn từ số lượng sản phẩm tiêu thụ ở mức khổng lồ. Sức mua điện thoại di động của thế giới luôn ở mức hàng tỷ sản phẩm/năm và ở cấp quốc gia vào mức chục triệu.

Bản thân Nettra cũng là người đi sau tham gia bán lẻ trên thị trường nhưng không kể sự cạnh tranh của các doanh nghiệp đã hoạt động, chắc chắn bán lẻ điện thoại di động còn là cái đích của nhiều doanh nghiệp có tiềm năng khác đang hướng tới.

- **Tiềm lực tài chính:** Vốn đầu tư ban đầu cho các doanh nghiệp bước vào thị trường bán lẻ điện thoại di động tương đối lớn. Tổng chi phí dành cho

điện thoại di động luôn chiếm trên 80% tổng vốn đầu tư ban đầu, bên cạnh đó một chiếc điện thoại di động có giá gốc không hề rẻ đã khiến cho lượng vốn bỏ ra trở thành khổng lồ và bài toán vốn là vấn đề đầu tiên doanh nghiệp cần phải giải quyết. Ngoài ra các doanh nghiệp trong ngành bán lẻ điện thoại di động còn phải quan tâm đến hiệu quả sử dụng vốn để tránh tình trạng vốn chết, với lượng vốn đầu tư lớn như vậy, sản phẩm càng nằm lâu trên giá của cửa hàng thì doanh nghiệp càng bị mất nhiều chi phí.

- Đặc trưng của sản phẩm điện thoại di động: điện thoại di động là mặt hàng có vòng đời cực kì ngắn. Trong các mặt hàng tiêu dùng công nghệ thì điện thoại di động có vòng đời ngắn nhất, theo một con số thống kê chưa chính thức thì vòng đời của một chiếc điện thoại ở Việt Nam vào khoảng 1-1,5 năm, đặc biệt là các dòng sản phẩm mới và ở các thành phố lớn thì con số này còn nhỏ hơn và đang ngày càng thu hẹp. Chu kỳ sống của điện thoại ngày càng giảm xuất phát từ nhiều nguyên nhân, trong đó phải kể đến nguyên nhân đầu tiên là do sự phát triển nhanh chóng của khoa học công nghệ và ứng dụng của khoa học công nghệ trong sản xuất điện thoại. Cuộc đua trong ngành sản xuất điện thoại nhằm đáp ứng nhu cầu luôn luôn thay đổi của khách hàng đã biến chiếc điện thoại trở thành một phương tiện đa chức năng, kéo theo đó là sự mất giá nhanh chóng của hàng loạt sản phẩm mới ngay sau khi vừa được tung ra thị trường. Những dòng điện thoại mới thường được các nhà sản xuất đặt giá rất cao và sau một khoảng thời gian ngắn chính họ lại bắt đầu hạ giá dần dần. Điều này làm cho điện thoại di động, nhất là các dòng điện thoại mới có tốc độ mất giá cực kì nhanh chóng và đó thực sự là một khó khăn cho các nhà bán lẻ khi nhập sản phẩm mới vì nếu như việc tiêu thụ chúng không nhanh chóng thì lợi nhuận giảm là điều khó tránh khỏi, thậm chí có thể bị lỗ. Hơn nữa, sản phẩm điện thoại di động luôn gắn liền với các dịch vụ đính kèm với bản thân máy như cài đặt phụ kiện, phần mềm, tải nhạc chuông, hình ảnh, bảo hành, sửa chữa... mặt khác, các nhà sản xuất điện thoại không cung cấp dịch vụ bảo hành sửa chữa nên việc này hoàn toàn do chính các nhà phân phối đảm

nhệm. Như vậy việc bán lẻ điện thoại di động gắn liền với việc xây dựng một bộ phận phụ trách các hoạt động phát sinh rất phức tạp chứ không chỉ đơn giản như các loại hàng hóa khác. Hầu hết các doanh nghiệp đã tham gia bán lẻ điện thoại di động tại thị trường Việt Nam trước Nettra đều phải xây dựng một hệ thống hoàn thiện các dịch vụ đi kèm như trên.

- Độc quyền phân phối điện thoại của các hãng lớn tại thị trường Việt Nam. Vào thời điểm Nettra ra nhập ngành bán lẻ điện thoại di động, hầu hết các thương hiệu lớn như Nokia, Samsung, Motorola, Sony Ericsson, LG, BenQ-Siemen.. đều do các nhà nhập khẩu độc quyền phân phối cho thị trường bán lẻ trong nước (lớn nhất là công ty FPT với 3 dòng sản phẩm chiếm đến 90% thị phần trong nước là Nokia, Motorola và Samsung; An Bình với Sony Ericsson; SPT với LG; ĐôngNam Mobile với Panasonic ...). Việc độc quyền phân phối này khiến cho các doanh nghiệp mới như Nettra nếu không tự xây dựng được kênh bán buôn riêng cho mình thì sẽ phải nhập hàng qua các công ty trung gian dẫn tới chi phí đầu vào tăng. Do mức lợi nhuận trên 1 sản phẩm nhỏ nên bán lẻ chủ yếu dựa vào doanh thu từ số lượng tiêu thụ lớn của sản phẩm, chính vì thế mức chi phí tăng thêm do không nhập khẩu trực tiếp được sản phẩm từ nhà sản xuất cũng là một trở ngại rất lớn cho Nettra vì không tạo được lợi thế cạnh tranh từ giá cả so với các nhà bán lẻ khác đang hoạt động trên thị trường.

2.3.2.2 *Yếu tố chủ quan*

- Nettra đã đặt ra những mục tiêu quá lớn và không xác định đúng mục tiêu thích hợp với hoàn cảnh của mình.

Nettra bước vào thị trường với 3 mục tiêu chiến lược đó là:

1. Thay đổi dần thói quen tiêu dùng điện thoại di động của người Việt Nam, xây dựng một hệ thống chuỗi các cửa hàng bán lẻ điện thoại rộng khắp, tạo điều kiện thuận lợi nhất cho các khách hàng có nhu cầu mua điện thoại
2. Trở thành thương hiệu bán lẻ điện thoại di động số 1 trên thị trường, xóa bỏ

các cửa hàng bán lẻ qui mô nhỏ bằng một hệ thống cửa hàng bán lẻ chuyên nghiệp hiện đại.

3. Trở thành nhà nhập khẩu hàng đầu, bỏ qua các trung gian nhập khẩu hiện tại

Để thực hiện các mục tiêu đó, ban đầu Nettra bước vào thị trường ở vị trí của một nhà bán lẻ điện thoại với việc xây dựng một hệ thống chuỗi cửa hàng bán lẻ rộng khắp nhằm tạo sự tiện ích lớn nhất cho khách hàng trong việc mua điện thoại, qua đó dần tạo cho khách hàng trong nước thói quen tiêu dùng điện thoại di động như một hàng hóa tiêu dùng bình thường; sau khi hệ thống phân phối bán lẻ có được chỗ đứng và đảm bảo sản lượng tiêu thụ Nettra sẽ tiến tới nhập khẩu sản phẩm trực tiếp từ các nhà sản xuất, bỏ qua các kênh nhập khẩu trung gian và hướng tới mục tiêu trở thành nhà bán lẻ và nhập khẩu số 1 trên thị trường. Tuy nhiên để hoàn thành mục tiêu trở thành thương hiệu bán lẻ điện thoại số 1 trong nước và thay đổi thói quen tiêu dùng điện thoại của người tiêu dùng không phải là việc dễ dàng, nó đòi hỏi rất nhiều công sức cùng chi phí và thời gian bỏ ra. Việc hướng tới nhiều mục tiêu quá lớn với một mô hình bán lẻ ban đầu được xây dựng còn có quá nhiều điểm chưa hoàn thiện đã khiến Nettra tự hụt hơi với chính mình, doanh thu quá thấp không đủ bù đắp chi phí vô cùng lớn cho cả hệ thống nên việc thất bại là tất yếu

- Nettra không tạo được lợi thế cạnh tranh và không được định vị rõ ràng. Lợi thế cạnh tranh lớn nhất của các doanh nghiệp là giá, khi bắt đầu tham gia thị trường Nettra cũng xác định chiến lược cạnh tranh cho mình bằng bán hàng chính hàng với giá rẻ hơn các đối thủ khác, có bảo hành; tuy nhiên việc xây dựng chuỗi các cửa hàng rộng khắp ở hầu hết những vị trí đẹp tại các thành phố lớn kéo theo chi phí cho mặt bằng kinh doanh quá lớn đồng thời chi phí dành cho lực lượng bán hàng và lực lượng quản lý công kênh đã làm Nettra không còn khả năng cạnh tranh về giá so với các doanh nghiệp bán lẻ khác. Mặc dù sản phẩm của Nettra được quảng cáo là giá rẻ nhưng so với các doanh nghiệp khác, mức giá của họ chỉ ở mức tương đương chứ không hề tạo

ra được sự khác biệt rõ ràng . Thị trường Việt Nam có một qui luật bất thành văn là các doanh nghiệp tham gia sau muốn thu hút khách hàng phải giảm giá , khuyến mãi nhiều hơn các doanh nghiệp trước , điều này bắt nguồn từ việc người tiêu dùng Việt Nam rất nhạy cảm về giá , chính vì thế việc Nettra không tạo được lợi thế cạnh tranh bằng giá và các chương trình khuyến mãi giảm giá của họ bị nhấn chìm trong cơn bão giảm giá –khuyến mãi -tặng quà của hệ thống bán lẻ di động đã không thu hút được khách hàng đến với hệ thống cửa hàng Nettra.

Lợi thế cạnh tranh duy nhất Nettra tạo ra được là hệ thống cửa hàng đồng bộ về thiết kế, thống nhất và chuyên nghiệp ở khâu trưng bày và phục vụ chỉ phát huy tác dụng bước đầu khi mới ra nhập thị trường . Thương hiệu Nettra đã gây dựng được hiệu ứng rất tốt với người tiêu dùng nhưng Nettra lại không tìm ra được lợi thế cạnh tranh nào khác cho mình trong cuộc đua “ đường dài” trên thị trường phân phối điện thoại di động so với các doanh nghiệp khác .

Bên cạnh đó, thương hiệu Nettra lại không được định vị rõ ràng đối với người tiêu dùng. Với mục tiêu hướng tới tất cả mọi đối tượng tiêu dùng , tạo sự thuận lợi tối đa cho khách hàng có nhu cầu mua điện thoại , Nettra đã tiến hành một loạt các chương trình truyền thông marketing bằng nhiều hình thức quảng bá , quảng cáo , khuyến mãi , tham gia sự kiện ... nhưng bản thân hệ thống nhận diện thương hiệu của họ lại hướng về đối tượng khách hàng trẻ , hiện đại bằng thiết kế dùng màu cam năng động và màu xanh trẻ trung. Việc cùng một lúc kinh doanh nhiều chủng loại điện thoại di động sẽ tạo cơ hội cho khách hàng được lựa chọn nhiều dòng sản phẩm một lúc nhưng các cửa hàng của Nettra lại có quy mô nhỏ , hầu hết đều không quá 30m2 nên không tạo ra lợi thế này cho khách hàng do hạn chế số lượng sản phẩm bày bán tại mỗi cửa hàng , khi sản phẩm khách hàng không có tại cửa hàng nhân viên bắt buộc phải chuyển hàng từ các cửa hàng khác sang , thể hiện sự thiếu bất lợi và thiếu chuyên nghiệp trái ngược với mô hình mang lại tiện ích tối đa cho khách hàng .

Mặt khác việc kinh doanh dàn trải nhiều mặt hàng một lúc lại tạo ra hiệu ứng ngược về phía người tiêu dùng, thông thường các doanh nghiệp bán lẻ qui mô vừa và nhỏ hay xây dựng thương hiệu riêng cho mình với một loại sản phẩm chủ lực, các doanh nghiệp bán lẻ qui mô lớn, các cửa hàng trung tâm sẽ tận dụng lợi thế về số lượng lớn chủ ng loại; còn Nettra bước đầu xây dựng đã tự “làm khó” mình khi chọn vị thế ở giữa: các cửa hàng qui mô nhỏ nhưng bán nhiều chủng loại hàng hóa. Điều đó làm cho Nettra không tạo được chỗ đứng trên thị trường, khi nhắc đến Nettra khách hàng chỉ nhớ đến điểm duy nhất là màu cam trẻ trung, nổi bật trong thiết kế mà không có đặc điểm gì nổi bật về chất lượng sản phẩm và cung cách phục vụ.

Chính vì không được định vị rõ ràng nên khi những hiệu quả truyền thông quảng cáo ban đầu không còn, thương hiệu Nettra đã được nhiều người biết đến và thử nghiệm thì bản thân Nettra không có lợi thế cạnh tranh và điểm khác biệt rõ rệt đối với người tiêu dùng nên không thể cạnh tranh được với các doanh nghiệp bán lẻ khác, chi phí dành cho hệ thống công kênh đã khiến Nettra không trụ vững được và phải rút lui khỏi thị trường.

- Nettra chưa hiểu rõ tâm lý người tiêu dùng Việt Nam. Khi bắt đầu tham gia thị trường Nettra đặt mục tiêu cho mình là làm thay đổi tâm lý và thói quen tiêu dùng của người tiêu dùng Việt Nam về chiếc điện thoại, tức là thay đổi suy nghĩ rằng điện thoại di động vẫn là một loại hàng hóa xa xỉ, có giá trị cao. Tuy nhiên họ lại không nhìn rõ bản chất của vấn đề đó là mức sống của người Việt Nam còn thấp, với mức thu nhập bình quân đầu người ở nước ta giai đoạn đó vào khoảng 60 USD/người/tháng thì chiếc điện thoại vẫn còn nằm ngoài khả năng của nhiều người. Điện thoại di động chỉ có thể thành một loại hàng hóa tiêu dùng bình thường khi bản thân chiếc điện thoại có giá rẻ đi hoặc thu nhập của người tiêu dùng tăng lên chính vì thế việc xây dựng một hệ thống các cửa hàng bán lẻ điện thoại trải rộng ở các phố nhằm đưa điện thoại dần trở thành một mặt hàng tiêu dùng bình thường là không hợp lý. Cũng chính vì chiếc điện thoại chưa phải một loại hàng hóa tiêu dùng bình thường

nên mô hình chuỗi cửa hàng bán lẻ trải rộng nhằm tạo ra sự thuận tiện về khoảng cách địa lý khi mua không thể phát huy được hiệu quả từ tính tiện lợi đó. Người tiêu dùng Việt Nam chỉ quen mua các loại hàng tiêu dùng bình thường ở các cửa hàng bán lẻ gần nhà còn khi mua các loại hàng hóa có giá trị thì yếu tố thuận tiện nhanh chóng về địa lý không phải tạo ra được sự hấp dẫn vì nhu cầu về những loại hàng hóa này không thường xuyên.

Bên cạnh đó là đối với phần lớn người Việt Nam khi mua các mặt hàng điện tử công nghệ hiện đại và có giá trị lớn như điện thoại, hệ thống các cửa hàng qui mô nhỏ lẻ không hề có ấn tượng tốt. Đối với mặt hàng điện tử viễn thông, người tiêu dùng Việt Nam đang có xu hướng lựa chọn các đại lý lớn, đa dạng chủng loại hàng hóa với phương thức hoạt động chuyên nghiệp lâu dài hơn là các cửa hàng nhỏ, lẻ.

- Netra chưa hiểu rõ thói quen tiêu dùng của người Việt Nam đó là mô hình các cửa hàng bán lẻ qui mô nhỏ với nhiều người bán đã vô tình ngăn cản người tiêu dùng đến với cửa hàng. Người Việt Nam rất cẩn thận khi mua hàng nhất là đối với những loại hàng hóa có giá trị cao và nhiều tính năng như điện thoại di động họ càng xem xét rất kỹ lưỡng. Bên cạnh đó, rất nhiều người dù chưa có khả năng mua nhưng vẫn thích được xem các loại thiết bị số đắt tiền (điện thoại, Ipod, máy mp3..) nên họ đến cửa hàng nhiều khi chỉ để xem và tìm kiếm thông tin, khi có điều kiện mới mua sản phẩm. Tuy nhiên do xuất phát từ nền kinh tế bao cấp lạc hậu, cầu nhiều hơn cung và một đội ngũ bán hàng phần lớn chưa được đào tạo bài bản, người tiêu dùng nếu vào cửa hàng mà không mua sản phẩm hay bị người bán dòm ngó, bàn tán, soi xét thậm chí có những lời lẽ hành động thiếu văn minh lịch sự nên người Việt Nam rất “ngại” những cửa hàng nhỏ, nghèo chủng loại. Thay vào đó, khi có nhu cầu, nhất là mua một sản phẩm có giá trị họ thường đến các đại lý lớn với đa dạng hàng hóa cho an toàn vì ở các đại lý lớn có nhiều chủng loại hàng hóa chọn lựa đồng thời ở các cửa hàng lớn đông khách hàng sẽ không bị người bán để ý nếu vào mà không mua hàng.

Hầu hết các cửa hàng trong hệ thống của Nettra đều có diện tích nhỏ (hầu hết các gian hàng của Nettra đều có diện tích dưới 30m² do phải thuê địa điểm ở những vị trí đẹp tại các thành phố lớn), chủng loại sản phẩm vì thế bị giới hạn và có ít nhất 2 nhân viên trở lên vô hình chung đã gây cho người tiêu dùng tâm lý ngại khi mua hàng. Những khách hàng đi xem điện thoại chính là những người tiêu dùng tiềm năng và phương tiện quảng cáo thuận lợi cho bản thân doanh nghiệp, các doanh nghiệp bán lẻ điện thoại đi sau đã làm tốt hơn Nettra ở điểm này khi xây dựng một không gian bán hàng thân thiện cùng với cách phục vụ chuyên nghiệp của đội ngũ nhân viên giúp cho người tiêu dùng có cảm giác thoải mái khi bước vào cửa hàng.

- Hệ thống Nettra quá cồng kềnh gây nhiều khó khăn và tốn kém chi phí cho quản lý và công tác nhân sự. Việc triển khai một hệ thống quá nhiều cửa hàng đòi hỏi vốn đầu tư lớn cho chi phí thuê mặt bằng kinh doanh, hơn thế nữa các cửa hàng của Nettra đều nhắm vào các tuyến đường chính, các khu dân cư đông đúc tại các thành phố lớn nên số tiền đầu tư thuê cửa hàng rất lớn. Kèm theo số lượng lớn các cửa hàng là hệ thống nhân viên bán hàng và cán bộ quản lý lớn. Ngay từ khi tham gia thị trường Nettra đã rất khó khăn trong công tác nhân sự. Nhân viên bán hàng điện thoại ngoài khả năng bán hàng còn cần có hiểu biết tương đối rộng về công nghệ thông tin và về bản thân các loại điện thoại có trong cửa hàng, việc Nettra ra nhập thị trường nhanh chóng lại kinh doanh rất nhiều chủng loại mặt hàng điện thoại nên để đào tạo được một hệ thống nhân viên đủ tiêu chuẩn rất khó khăn. Ngoài đội ngũ nhân viên bán hàng trực tiếp, hệ thống cửa hàng qui mô lớn còn đòi hỏi một đội ngũ quản lý điều hành hiệu quả. Trên thực tế Nettra đã không làm tốt công tác nhân sự vì hệ thống của họ xây dựng quá cồng kềnh. Nhân viên bán hàng trực tiếp không có hiểu biết sâu rộng về thiết bị, không được quản lý chặt chẽ nên hoạt động không hiệu quả. Việc nhân viên trong các cửa hàng của Nettra không tập trung vào công việc, làm việc riêng trong giờ, không đáp ứng được nhu cầu hướng dẫn giải đáp thông tin cho khách hàng thường xuyên xảy ra đã làm thương

hiệu Nettra không tạo được ấn tượng về phong cách phục vụ chuyên nghiệp, hiện đại với con mắt khách hàng.

Ngoài ra chi phí để duy trì hệ thống nhân viên bán hàng và quản lý công kênh này rất lớn. Việc hàng hóa tiêu thụ chậm đã khiến Nettra mất nhiều chi phí vốn do điện thoại di động là hàng hóa đặc thù cần vốn đầu tư lớn, tốc độ mất giá rất nhanh; cộng với chi phí quá lớn trong việc duy trì hoạt động của hệ thống cửa hàng công kênh đã khiến Nettra dần bị thu hẹp và cuối cùng sụp đổ.

- Hệ thống bán lẻ của Nettra không đáp ứng hết các nhu cầu của khách hàng khi mua điện thoại. Điện thoại di động là thiết bị đầu cuối của dịch vụ viễn thông, nó mang những đặc điểm rất khác biệt so với các loại hàng hóa bán lẻ thông thường ở chỗ sử dụng điện thoại di động đồng nghĩa với sử dụng các dịch vụ của nhà cung cấp dịch vụ viễn thông, vì thế người mua điện thoại ngoài nhu cầu mua máy còn có:

- Nhu cầu về dịch vụ mạng: sim, thẻ nạp tiền, cài đặt dịch vụ mạng...

- Nhu cầu về phần cứng của máy: sửa chữa, thay lắp, bảo dưỡng, bảo hành..

Dễ thấy bên cạnh việc cung cấp hàng hóa đảm bảo chất lượng chính hãng thì việc đáp ứng các nhu cầu liên quan như sim, số, thẻ nạp tiền, cài đặt dịch vụ tiện ích, bảo hành bảo dưỡng.. Mặc dù các nhu cầu tiện ích này không phải là những nhu cầu thường xuyên nhưng nó tạo ra lợi thế cạnh tranh lớn cho doanh nghiệp bán lẻ vì cung cấp bộ sản phẩm trọn gói cho khách hàng. Một mô hình bán lẻ hợp lý là một mô hình có thể thỏa mãn đầy đủ 3 loại nhu cầu trên của khách hàng. Tuy nhiên hệ thống các cửa hàng bán lẻ của Nettra xây dựng chỉ đảm nhiệm một chức năng duy nhất là bán điện thoại, tức là không cung cấp các loại hình dịch vụ cần thiết gắn liền với nhu cầu của người sử dụng điện thoại mới. Như vậy, các cửa hàng “tiện ích” này lại chỉ tiện vì không phải đi mua điện thoại xa còn khi khách hàng có các nhu cầu khác, các cửa hàng này lại không đáp ứng được. Điều này gián tiếp làm cho Nettra không được người mua ưa chuộng, lượng khách hàng giảm dần và nhiều cửa hàng trong hệ thống đã không đảm bảo mục tiêu sản lượng dẫn tới phải đóng cửa.

2.3.3. Bài học kinh nghiệm từ mô hình Nettra

Ra nhập thị trường với những tiềm năng và cơ hội không hề nhỏ cùng với một chiến lược marketing rất chuyên nghiệp, sự sụp đổ của Nettra đã để lại nhiều bài học lớn. Xét về góc độ của những người làm công tác marketing, mô hình Nettra đã để lại ba bài học lớn về tạo điểm khác biệt - định vị thương hiệu; nghiên cứu tâm lý người tiêu dùng và quản trị hệ thống bán lẻ.

2.3.3.1 Về chiến lược cá biệt hóa và định vị thương hiệu

Tham gia thị trường với mục tiêu tạo sự tiện lợi cho tất cả khách hàng có nhu cầu mua điện thoại, Nettra hướng đến đối tượng khách hàng mục tiêu rất rộng lớn nhưng hệ thống định vị lại chủ yếu tác động vào đối tượng khách hàng trẻ (logo, thiết kế cửa hàng đều mang màu sắc trẻ trung, tổ chức các sự kiện văn hóa ca nhạc sôi động...). Bên cạnh đó Nettra còn không tạo ra được sự khác biệt nào trong chất lượng sản phẩm và dịch vụ cung ứng, người tiêu dùng khi nhắc đến Nettra chỉ biết đó là một hệ thống phân phối có mặt ở khắp nơi trong các thành phố lớn ngoài ra không còn điểm gì nổi bật. Việc định vị không rõ ràng và không tạo được điểm khác biệt cho sản phẩm ở trong một môi trường bán lẻ cạnh tranh vô cùng gay gắt như điện thoại di động là nguyên nhân trực tiếp dẫn đến thất bại của Nettra.

Đối với các doanh nghiệp bán lẻ điện thoại di động, để tạo được điểm khác biệt nhằm đưa đến lợi thế cạnh tranh với các doanh nghiệp khác là rất khó. Thông thường biện pháp hay được áp dụng nhất là trở thành đầu mối bán lẻ cho một thương hiệu nhất định tuy nhiên biện pháp này cũng không có nhiều doanh nghiệp thành công. Bên cạnh đó định vị thương hiệu cũng là một công việc không hề đơn giản. Ở đây Nettra đã rất thành công khi tạo được ấn tượng tốt ở giai đoạn thương hiệu Nettra bắt đầu ra nhập thị trường nhưng việc định vị không rõ ràng đã khiến Nettra không tìm được chỗ đứng trong tâm trí khách hàng. Bài học để lại cho các doanh nghiệp đi sau là phải xây dựng được thương hiệu tốt trong tâm trí khách hàng bắt nguồn từ chất lượng hoàn hảo của sản phẩm-dịch vụ cung ứng.

2.3.3.2 Về hiểu biết tâm lý người tiêu dùng

Việc không nắm rõ tâm lý người tiêu dùng Việt Nam đã khiến Nettra đưa ra một mô hình có quá nhiều điểm không hợp lý : Trước hết, mục tiêu của Nettra là thay đổi thói quen tiêu dùng điện thoại di động của người tiêu dùng Việt Nam bắt nguồn từ việc xây dựng một hệ thống rộng lớn các cửa hàng bán lẻ điện thoại đến từng khu dân cư , từng đường phố .. để tạo sự thuận tiện tối đa cho tất cả khách hàng có nhu cầu . Nguyên nhân làm cho điện thoại chưa thể trở thành một loại hàng tiêu dùng bình thường do giá của nó so với mức thu nhập của người dân vẫn còn cao chứ không phải do hệ thống bán lẻ không thuận tiện . Việc không hiểu hiểu biết tâm lý người tiêu dùng còn khiến cho Nettra xây dựng một hệ thống cửa hàng với nhiều điểm không hợp lý . Một loạt các cửa hàng qui mô nhỏ , chủng loại hàng hóa hạn chế và bầu không khí kinh doanh quá khô cứng nên không thể tạo được sự thoải mái cho khách hàng khi đến với doanh nghiệp . Vấn đề đặt ra là các doanh nghiệp cần phải xây dựng được một hệ thống các cửa hàng và phong cách phục vụ tạo được sự thoải mái cho người tiêu dùng , một cửa hàng thiết kế hiện đại , sạch sẽ sau cửa kính chưa chắc đã là giải pháp tối ưu cho doanh nghiệp .

2.3.3.2 Về quản trị hệ thống bán lẻ

Thị trường mục tiêu : Hệ thống bán lẻ của Nettra hướng đến thị trường mục tiêu là tất cả những người tiêu dùng có nhu cầu – đây là một thị trường mục tiêu vô cùng lớn . Chính vì chọn thị trường quá lớn nên việc tạo ra điểm khác biệt cùng định vị thương hiệu tới khách hàng của Nettra gặp khó khăn , mặc dù nhắm tới toàn bộ người tiêu dùng có nhu cầu mua điện thoại nhưng thực chất hệ thống các cửa hàng của Nettra chỉ có sức thu hút với các khách hàng trẻ tuổi thông qua các thiết kế thông minh nhất ở các cửa hàng , hệ thống lô gô , bảng hiệu quảng cáo , không gian kiến trúc bên trong mang màu cam chủ đạo thể hiện sự mới mẻ, hiện đại và ưa khám phá .

Danh mục sản phẩm : đáp ứng nhu cầu đa dạng như trên cần phải xây dựng một hệ thống danh mục sản phẩm đa dạng, trên thực tế khách hàng có

thể muốn mua bất kì dòng sản phẩm nào một trong 9 thương hiệu hàng đầu thị trường Việt Nam tại hệ thống các cửa hàng của Nettra (các loại điện thoại Nettra cung cấp gồm có : Nokia, Samsung, Motorola, Sony Ericsson , LG, BenQ- Siemens, T-mobile, Pantech và VK) tuy nhiên không phải lúc nào các cửa hàng cũng có thể đáp ứng ngay lập tức do hạn chế về không gian nhỏ . Nhiều khi khách hàng phải chờ để nhân viên Nettra chuyển hàng mẫu từ các cửa hàng khác hoặc từ công ty sang , điều này tạo ra sự bất tiện và suy nghĩ thiếu chuyên nghiệp của khách hàng về cửa hàng.

Giá cả : mục tiêu của Nettra là cung cấp điện thoại chính hãng có bảo hành với giá rẻ đến tay người tiêu dùng . Tuy nhiên trên thực tế việc không xây dựng được kênh nhập khẩu riêng cho mình khiến Nettra phải đi nhập hàng hóa qua các trung gian bán buôn giống như các nhà bán lẻ khác cùng với chi phí bỏ ra quá lớn cho thuê mặt bằng kinh doanh , trả lương cho đội ngũ nhân viên bán hàng và quản lý đông đảo đã khiến giá sản phẩm của hệ thống Nettra không tạo ra được lợi thế cạnh tranh về giá. Do ngành bán lẻ sử dụng công cụ cạnh tranh chiến lược là giá cả và thị trường Việt Nam đặc biệt nhạy cảm về mức giá nên chi phí quá cao đã khiến Nettra đã mất đi lợi thế cạnh tranh quan trọng và hiệu quả nhất của mình.

Về các dịch vụ cung cấp : trong khi việc bán lẻ điện thoại di động luôn gắn liền với hàng loạt các dịch vụ kèm theo như sim , thẻ nạp tiền, cài đặt phần mềm, phụ kiện , cài đặt nhạc chuông , hình ảnh , sửa chữa, bảo hành... và các doanh nghiệp bán lẻ khác đều xây dựng một hệ thống cung cấp sản phẩm hoàn thiện cho khách hàng thì hệ thống bán lẻ của Nettra chỉ có một chức năng duy nhất là bán hàng . Tất cả các dịch vụ đính kèm trên đều không phải là nhu cầu thường xuyên nhưng nó tạo ra lợi thế cạnh tranh và thu hút khách hàng cho doanh nghiệp , việc hệ thống Nettra bỏ qua tất cả các dịch vụ này đã trực tiếp làm giảm đi khả năng cạnh tranh của mình (dịch vụ bảo hành của Nettra chỉ cung cấp ở một số địa điểm riêng biệt , không nằm trong hệ thống các cửa hàng bán lẻ của hãng).

Về bầu không khí kinh doanh trong cửa hàng : Nettra hướng đến một không gian tươi trẻ , hiện đại hướng đến sự tiện lợi , chuyên nghiệp . Tuy nhiên phần lớn người tiêu dùng Việt Nam vẫn chưa quen với những cửa hàng quá hiện đại , sạch sẽ sau cửa kính cùng với việc đội ngũ nhân viên không được quản lý chặt chẽ , thường xuyên tụ tập bàn tán , nói chuyện , làm việc riêng , không tập trung trong giờ làm việc đã làm cho các cửa hàng của Nettra không thể tiếp cận được với đại bộ phận người tiêu dùng .

Về địa điểm kinh doanh : địa điểm kinh doanh là một yếu tố rất quan trọng với doanh nghiệp bán lẻ , Nettra thành công đã tạo dựng được một hệ thống các cửa hàng ở hầu hết các tuyến đường với vị trí rất đẹp . Tuy nhiên hệ thống quá lớn các cửa hàng bán lẻ trên một phạm vi nhỏ cùng việc sự thuận tiện về địa lý không thực sự tạo nên lợi thế đã khiến hệ thống Nettra không phát huy hiệu quả từ địa điểm thuận lợi của mình .

Tóm lại, dù mô hình bán lẻ chuyên biệt mang tính cạnh tranh hơn so với các mô hình phân phối khác tuy nhiên điều đó không đồng nghĩa với việc tất cả các doanh nghiệp tham gia vào thị trường bán lẻ chuyên biệt đều dễ dàng có được thành công. Các yếu tố về sản phẩm, giá cả, thương hiệu và cách thức đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng đều phải được cân nhắc thận trọng và tỉ mỉ. Các kinh nghiệm từ sự thành công và thất bại của hai công ty bán lẻ chuyên biệt đã nêu trên rất đáng để các công ty có ý định xây dựng mô hình bán lẻ chuyên biệt nghiên cứu và đưa ra những bài học cho riêng mình.

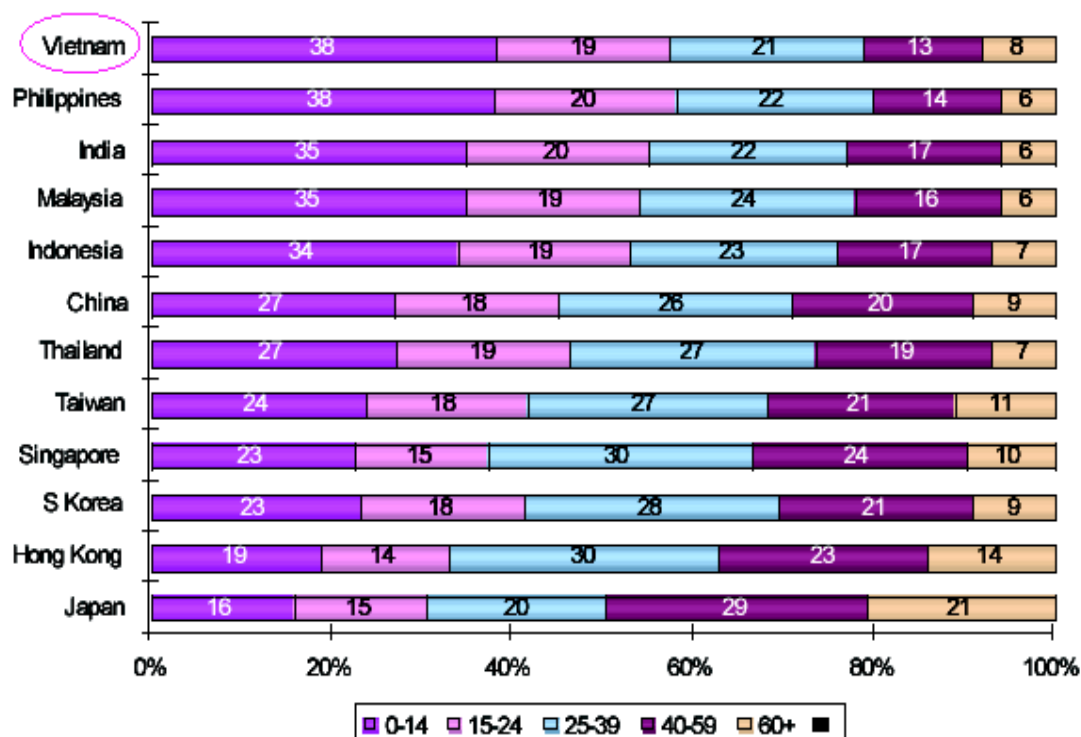
Chương 3: TRIỂN VỌNG PHÁT TRIỂN CỦA MÔ HÌNH BÁN LẺ CHUYÊN BIỆT VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM ĐẨY MẠNH SỰ PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH TẠI VIỆT NAM

3.1 Quy mô và tính chất của thị trường bán lẻ Việt Nam

3.1.1 Quy mô thị trường

3.1.1.1 Dân số

Với dân số là 85 triệu người tương đương với 60 triệu người tiêu dùng (2008) và con số dự báo tương ứng cho năm 2018 là 95 triệu người và 70 triệu người tiêu dùng, Việt Nam đứng thứ 6 ở châu Á và thứ 13 trên thế giới về dân số. Ngoài ra với 57% dân số dưới 24 tuổi, cùng với một tốc độ phát triển dân số ổn định, tốc độ đô thị hóa nhanh chóng, Việt Nam sở hữu một quy mô thị trường bán lẻ rộng lớn và có tiềm năng phát triển mạnh mẽ.



Bảng 3.2 Quy mô dân số trẻ tại một số nước châu Á (2008)

Nguồn: GeoHive www.xist.org/earth

Trong năm 2008 thị trường bán lẻ VN đạt doanh thu 970 nghìn tỷ đồng tương đương 55 tỷ USD. Mức lưu chuyển hàng hoá bán lẻ và dịch vụ liên tục tăng cao qua các thời kỳ từ 10,75%/năm (1996-2000), 18,3%/năm (2001-2005) và lên tới 25%/năm (2006-2008) chứng tỏ sự phát triển chóng mặt cũng như tiềm năng to lớn thị trường Việt Nam với hơn 80 triệu dân.

3.1.1.2 Thu nhập

Mặc cho tất cả các sự biến động trong nền kinh tế toàn cầu và với ảnh hưởng của lạm phát năm 2008, hộ gia đình trung lưu Việt Nam đã trở nên giàu có hơn. Theo số liệu của TNS Vietcycle cho thấy rõ sự tăng trưởng vật chất từ năm 1999 và năm 2008. Năm 1999, có khoảng 63% hộ gia đình thành thị có thu nhập hàng tháng từ 3 triệu đồng/tháng trở xuống, trong khi chỉ 16% kiếm được trên 6,5 triệu đồng/tháng. Trái lại, ngày nay chỉ 15% hộ gia đình thành thị có thu nhập dưới 3 triệu đồng/tháng, trong khi 1/3 hộ gia đình thành thị hiện nay thu nhập trên 6,5 triệu đồng/tháng. Tuy nhiên lại có sự mở rộng về khoảng cách giữa những hộ có thu nhập cao và những hộ có thu nhập thấp hơn, do đó tạo ra được một thị trường rộng lớn và đa dạng hơn cho các nhà sản xuất và bán lẻ để đáp ứng được tất cả nhu cầu của các tầng lớp người tiêu dùng Việt Nam.

3.1.1.3 Xu hướng tiêu dùng

Theo dự báo mới đây của Bộ Công Thương, chi tiêu cho đời sống bình quân đầu người/ tháng tại Việt Nam giai đoạn 2006 - 2010 sẽ tăng bình quân khoảng 10,57%/năm, trong đó khu vực thành thị tăng khoảng 10%, còn khu vực nông thôn tăng khoảng 11,25%/năm. Đến năm 2010, chi tiêu bình quân đầu người/ tháng của cả nước đạt 657.800 đồng/người/tháng, trong đó khu vực thành thị đạt 1.054.700 đồng/người/tháng và khu vực nông thôn đạt 537.400 đồng/người/tháng. Việt Nam có chỉ số lòng tin của người tiêu dùng (Consumer Confidence Index) đứng thứ 5 trên thế giới, điều này càng được khẳng định mạnh mẽ khi mức tiết kiệm trung bình của người Việt đã giảm từ 17% năm 1999 xuống còn 9% năm 2008, cho thấy chỉ số lòng tin của người

tiêu dùng vẫn còn cao, trong đó người tiêu dùng trẻ chiếm một tỷ trọng lớn. Sự gia tăng khả năng chi tiêu của người dân chính là nguyên do quan trọng để thúc đẩy bán lẻ phát triển mạnh và cũng làm thay đổi luôn xu hướng tiêu dùng của người dân. Thay vì chỉ tập trung mua những nhu yếu phẩm thì người tiêu dùng hiện nay bắt đầu có nhu cầu về những mặt hàng có chất lượng cao cũng như hướng đến nhiều hơn những sản phẩm và dịch vụ giải trí. Xu hướng mua sắm hàng giá trị cao, hàng hiệu, chạy theo model mới đang xuất hiện ở giới trẻ thành phố đã bắt đầu theo kịp xu hướng tiêu dùng của khu vực và thế giới. Bên cạnh đó, do thu nhập được nâng cao, đời sống được cải thiện nên các nhu cầu tinh thần ngày càng được người dân chú ý. Xét về cơ cấu, xu hướng chi tiêu cho nhà ở, dịch vụ khám chữa bệnh, dược phẩm, đi lại, thông tin và giáo dục sẽ có tốc độ phát triển cao hơn các chi tiêu khác. Hiện nay, phần lớn người tiêu dùng có thói quen mua các mặt hàng thực phẩm (nhất là thực phẩm tươi sống) tại các chợ, các hộ kinh doanh độc lập. Trong những năm tới, cùng với quá trình đô thị hoá, thu nhập của dân cư tăng, ý thức về chất lượng và vệ sinh an toàn thực phẩm tốt hơn nên xu hướng mua hàng tại các loại hình siêu thị, cửa hàng chuyên doanh tăng cao, với tốc độ dự kiến trên 150%/năm.

Theo đánh giá của hãng tư vấn Mỹ A.T.Kearney dựa theo chỉ số phát triển kinh doanh bán lẻ (GRDI) vào năm 2008 thì Việt Nam chính là thị trường bán lẻ hấp dẫn nhất thế giới. A.T. Kearney bắt đầu công bố GRDI từ năm 2001, trong đó đánh giá về độ hấp dẫn của thị trường bán lẻ ở những nền kinh tế mới nổi, dựa trên 25 yếu tố khác nhau, bao gồm cả rủi ro kinh tế, chính trị, mức độ hấp dẫn cũng như bão hòa của thị trường bán lẻ. Sau 3 năm duy trì ở vị trí số một, Ấn Độ đã phải lùi xuống sau Việt Nam, kế đó là Nga, Trung Quốc, Ai Cập và Ả-rập Xê-út. Theo đó, Việt Nam đã trở thành điểm đến hấp dẫn nhất đối với các nhà đầu tư bán lẻ trong khi năm 2007, Việt Nam mới chỉ xếp thứ tư. Theo các chuyên gia của A.T. Kearney, Việt Nam đạt được bước tiến ấn tượng trong năm 2008 là nhờ kinh tế tăng trưởng mạnh, thể chế chính sách đang cải tiến theo hướng thân thiện với nhà đầu tư nước ngoài và đặc biệt

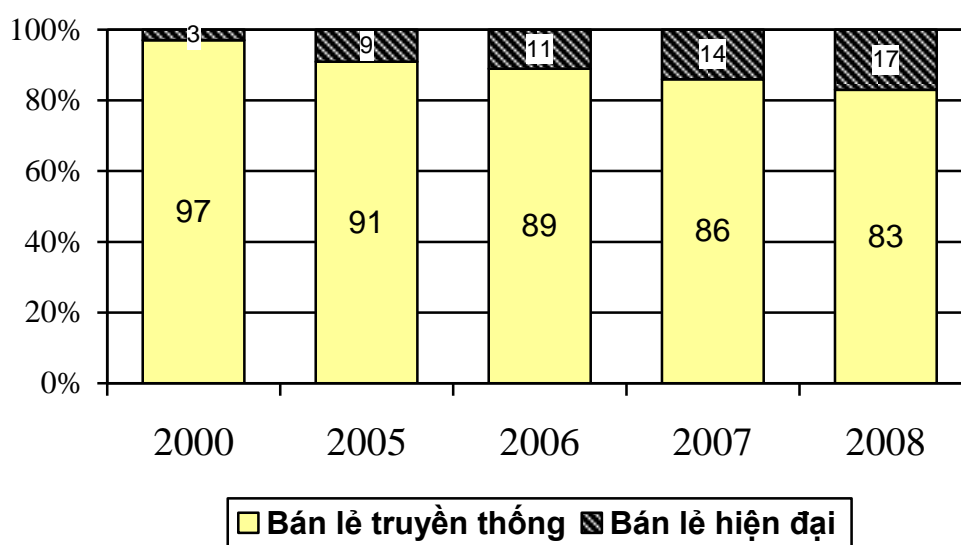
là nhu cầu của người tiêu dùng về những mô hình bán lẻ hiện đại. Theo Mike Moriarty, trưởng bộ phận nghiên cứu về tiêu dùng và bán lẻ của A.T. Kearney, quy mô thị trường bán lẻ ở Việt Nam rất hấp dẫn bởi áp lực cạnh tranh chưa lớn, trong khi tốc độ tăng trưởng kinh tế đạt trên dưới 8%. Bên cạnh đó, người tiêu dùng Việt Nam thuộc hàng trẻ nhất ở châu Á và ngày càng mạnh tay chi tiêu.

3.1.2. Tính chất của thị trường

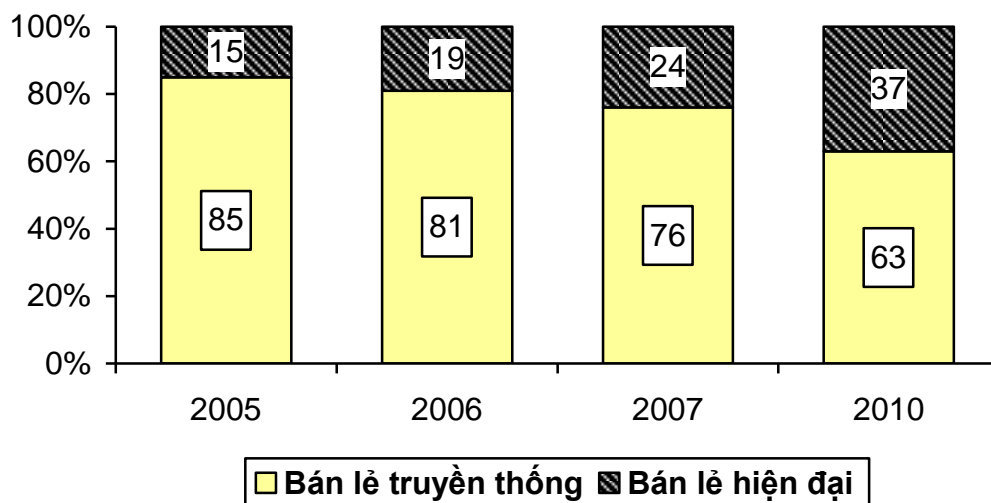
3.1.2.1 Bán lẻ truyền thống đang dần bị thay thế

Gia nhập WTO và phát triển kinh tế mạnh mẽ, mức sống được cải thiện đã làm thay đổi xu hướng tiêu dùng ở Việt Nam. Thói quen tiêu dùng thay đổi như từ mua sắm hàng ngày ở các chợ truyền thống, kể cả chợ cóc chuyển sang mua sắm khối lượng lớn cho cả tuần tại các siêu thị, trung tâm mua sắm và qua mạng Internet. Bảng 3.2 và 3.3 thể hiện thị phần giữa kênh bán lẻ truyền thống và bán lẻ hiện đại tại Việt Nam và tại 2 thành phố lớn là Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh.

Thị phần giữa bán lẻ truyền thống và bán lẻ hiện đại tại Việt Nam



Bảng 3.2. Thị phần giữa bán lẻ truyền thống và bán lẻ hiện đại tại Việt Nam



Bảng 3.3. Thị phần giữa bán lẻ truyền thống và bán lẻ hiện đại tại Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh

(Nguồn: Nielson)

3.1.2.2 Mô hình bán lẻ hiện đại đang phát triển mạnh

Cùng với sự phát triển của kinh tế xã hội và quá trình hội nhập, những mô hình bán lẻ hiện đại như siêu thị/đại siêu thị, trung tâm thương mại v.v... đã xuất hiện tại Việt Nam. Hiện có rất nhiều doanh nghiệp Việt Nam đang đầu tư vào thương mại hiện đại (hệ thống chuỗi siêu thị, cửa hàng thuận tiện...). Theo một chuyên gia thương mại, năm 1995, Việt Nam chỉ có 10 siêu thị và hai trung tâm thương mại, nhưng năm 2007 đã có ít nhất 140 siêu thị/đại siêu thị, 20 trung tâm thương mại và gần 1 triệu mét vuông mặt bằng kinh doanh bán lẻ đang được phát triển. Tuy có sự phát triển nhanh như vậy nhưng hầu hết các loại hình bán lẻ ở Việt Nam hiện nay vẫn có quy mô nhỏ, còn mang tính chất manh mún và hoạt động chưa thực sự hiệu quả như mong đợi. Theo phân tích của giới kinh doanh, với một thị trường gần 85 triệu dân, có mức tăng trưởng GDP hàng năm trên 8% và tổng tiêu dùng lên đến vài chục tỷ USD trong những năm gần đây, Việt Nam đang là điểm đến lý tưởng của các tập đoàn phân phối đa quốc gia. Đại diện nhiều tập đoàn tư vấn bất động sản quốc tế cho rằng, sức hấp dẫn còn do mức giá cho thuê các trung tâm thương mại tại Việt Nam khá rẻ và linh động. Ngoài ra, Việt Nam còn là cửa ngõ dẫn

tới một số thị trường như Ấn Độ, Trung Quốc, Campuchia và Lào. Tốc độ gia tăng trong đầu tư của các tập đoàn bán lẻ và kinh doanh siêu thị gần đây cho thấy một tiềm năng rất lớn trong lĩnh vực này tại Việt Nam. Trên thực tế, trước khi Việt Nam là thành viên WTO, nhiều tập đoàn phân phối lớn đã có mặt tại Việt Nam như Metro Cash & Carry (Đức), Bourbon (Pháp), Parkson thuộc tập đoàn Lion (Malaysia), Zen Plaza (Nhật Bản), Diamond Plaza (Hàn Quốc)... Số liệu từ Bộ Công Thương cho hay, các nhà bán lẻ nước ngoài này hiện đã chiếm khoảng 10% thị phần trong nước. Ngoài ra, theo Bộ Kế hoạch Đầu tư, hiện đã có thêm nhiều tập đoàn đa quốc gia khác bày tỏ ý định xâm nhập thị trường Việt Nam, như Wal-Mart (Hoa Kỳ), Carefour (Pháp) và Tesco (Anh), cùng nhiều tập đoàn châu Á như Dairy Farm (Hồng Kông) và South Asia Investment (Singapore). Trong số này, Wal-Mart là đối thủ đáng gờm nhất bởi doanh thu hàng năm của tập đoàn này lớn gấp 3 lần GDP của Việt Nam. Người ta cho rằng khi Wal-Mart đặt địa điểm ở đâu, thì trong vòng bán kính 3 km sẽ không còn một cửa hiệu bán lẻ nào trụ lại nổi. Đi đôi với sự thay đổi của thói quen tiêu dùng là sự thay đổi trong xu hướng phát triển của thị trường bán lẻ Việt Nam. Xu hướng và là động thái tích cực trong thời gian gần đây của các DN bán lẻ trong nước là cùng nhau liên kết và xây dựng chiến lược dài hạn, tăng cường tính chuyên nghiệp, trong đó đặc biệt chú trọng đến đào tạo nguồn nhân lực và quản lý hiện đại, đồng thời khắc phục những điểm yếu cố hữu trong công tác tài chính và logistic. Điển hình là hàng loạt chuỗi siêu thị, cửa hàng tiện ích của Coop Mart, Hapro Mart, Phú Thái Group, Vinatex Mart, Fivimart, HTX Thuận Thành - Thừa Thiên-Huế... Ngoài ra còn hình thành mối liên kết, hợp tác giữa các nhà bán lẻ Việt Nam với các nhà bán lẻ nước ngoài, và với các nhà sản xuất, cung ứng hàng hóa. Cùng với sự gia tăng của các nhà bán lẻ nước ngoài là sự gia tăng về các loại hình kinh doanh mới, hiện đại và nhiều tiện ích. Xu hướng mua bán, sáp nhập doanh nghiệp trên thị trường bán lẻ cũng rất sôi động.

3.1.3 Cam kết gia nhập WTO của Việt Nam về mở cửa thị trường bán lẻ - phân phối

Việt Nam chính thức gia nhập WTO vào tháng 11 năm 2006 và đã ký cam kết gia nhập WTO về mở cửa thị trường phân phối bán lẻ theo đó Việt Nam đã cam kết khoảng 110/115 phân ngành thuộc 11 ngành dịch vụ theo phân loại của WTO. Trước đó thì Việt Nam cũng đã thực hiện cam kết mở cửa thị trường trong khuôn khổ ASEAN và hiệp định thương mại Việt Nam – Hoa Kỳ (BTA). Trong thời gian tới, phạm vi và mức độ mở cửa thị trường bán lẻ phân phối của nước ta sẽ nhiều hơn do Việt Nam sẽ tham gia và hàng loạt các FTA khác và việc thực hiện đầy đủ các cam kết gia nhập WTO.

Theo cam kết, lộ trình mở cửa ở thị trường bán lẻ - phân phối như sau:

- **Về mức độ mở cửa thị trường:** Việt Nam cam kết cả 4 loại hình phân phối theo phân loại của WTO đó là: bán lẻ, bán buôn, đại lý hoa hồng và nhượng quyền thương mại.

- **Về tỷ lệ sở hữu:** ngay khi Việt Nam gia nhập WTO, doanh nghiệp nước ngoài được hoạt động theo hình thức liên doanh, trong đó nhà đầu tư nước ngoài chiếm không quá 49% vốn điều lệ; từ 01/01/2008 Việt Nam mở cửa cho doanh nghiệp 100% vốn nước ngoài, không hạn chế tỷ lệ góp vốn của nhà đầu tư nước ngoài (nhưng phải lập công ty dưới hình thức góp vốn liên doanh); từ 01/01/2009 được thành lập doanh nghiệp theo hình thức tổ chức kinh tế 100% vốn của nhà đầu tư nước ngoài.

Thực ra Việt Nam đã mở cửa thị trường sớm hơn cam kết WTO bằng việc cho phép các tập đoàn phân phối lớn thành lập siêu thị 100% vốn nước ngoài và mở hàng loạt các siêu thị tại các tỉnh thành của Việt Nam.

- **Về lập cơ sở bán lẻ:** theo quy định tại Phụ lục số 01 Quyết định số 10/2007/QĐ-BTM: "Quyền phân phối của nhà đầu tư nước ngoài gắn với quyền được lập cơ sở bán lẻ thứ nhất". Tuy nhiên, điều này không có nghĩa là khi nhà đầu tư nước ngoài đã được cấp phép thực hiện quyền phân phối sẽ đương nhiên được mở cơ sở bán lẻ ở bất cứ đâu trên địa bàn địa phương. Khi

lập cơ sở bán lẻ thứ hai được xem xét dựa trên cơ sở kiểm tra nhu cầu kinh tế - ENT (số lượng các cơ sở bán lẻ cùng mô hình hoạt động, cùng chủng loại mặt hàng trong phạm vi địa phương; sự ổn định của thị trường địa phương; mật độ dân cư trên địa bàn dự kiến đặt cơ sở bán lẻ; sự phù hợp của dự án đầu tư với quy hoạch của tỉnh, thành phố)

• **Về hiện diện hàng hóa:** Danh mục hàng hóa loại trừ vĩnh viễn đó là những mặt hàng mà nhà đầu tư nước ngoài sẽ không bao giờ được quyền tham gia phân phối trên lãnh thổ Việt Nam như: lúa, gạo, đường, thuốc lá và xì gà, dầu thô và dầu qua chế biến, dược phẩm, thuốc nổ, sách - báo - tạp chí, kim loại quý và đá quý, vật phẩm đã ghi hình trên mọi chất liệu (băng, đĩa...).

Danh mục hàng hóa loại trừ có thời hạn (nhà ĐTNN được quyền phân phối theo lộ trình mà Việt Nam đã cam kết như: từ 01/01/2009 máy kéo - phương tiện cơ giới - ô tô con và xe máy; từ 01/01/2010 rượu, xi măng và clinke, phân bón, sắt thép, giấy, lốp xe (trừ lốp máy bay), thiết bị nghe nhìn).

Việc Việt Nam trở thành thành viên chính thức của WTO tạo ra cả cơ hội cũng như thách thức cho các doanh nghiệp bán lẻ phân phối của Việt Nam. Các doanh nghiệp phải chấp nhận nguy cơ có thể sụp đổ cả hệ thống hoặc chấp nhận một cuộc cạnh tranh mới. Tuy nhiên, không phải đến ngày 1/1/2009 Việt Nam mới mở cửa thị trường bán lẻ phân phối nên các doanh nghiệp trong nước cũng đã có thời gian để thích ứng và cạnh tranh. Và thực tế cũng cho thấy các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam không thụ động mà đang từng bước thích ứng với tình hình mới và liên kết xây dựng chiến lược dài hạn, tăng cường tính chuyên nghiệp. Làm được điều này các doanh nghiệp Việt Nam phải không ngừng vươn lên bằng cách phát huy các ưu thế của mình, tạo uy tín trên thị trường, thiết lập mạng lưới chân rết để có được nguồn hàng với sức cạnh tranh, thiết lập được mạng lưới phân phối rộng khắp. Ngoài ra, các doanh nghiệp cần tập trung tích tụ vốn, nguồn lực để xây dựng và phát triển nhiều tập đoàn phân phối đủ mạnh, đủ sức cạnh tranh với nước ngoài.

Hiệp hội bán lẻ Việt Nam cần phát huy vai trò là cầu nối để kết nối các doanh nghiệp, tập trung nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp bán lẻ và là kênh thông tin hữu ích để trao đổi giúp các doanh nghiệp trong cùng Hiệp hội tận dụng những cơ hội và vượt qua mọi thách thức.

Mặt khác, có một số mặt hàng như gạo, đường, thuốc chữa bệnh... các doanh nghiệp nước ngoài không được quyền phân phối thì các doanh nghiệp Việt Nam cần nắm lấy cơ hội để phát triển hệ thống của mình nhằm mang lại lợi ích cho người tiêu dùng.

3.2 Triển vọng phát triển mô hình bán lẻ chuyên biệt tại Việt Nam

Các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt có một tương lai phát triển rất sang sủa tại thị trường Việt Nam, trước nhất là tại các đô thị lớn như Hà Nội, thành phố Hồ Chí Minh do người tiêu dùng tại các thành phố này có mức chi tiêu cao nhất là người tiêu dùng trẻ. Sự phát triển của mô hình bán lẻ chuyên biệt tại thị trường nông thôn chưa thật sự khả quan trong thời gian trước mắt vì những cản trở về thói quen mua sắm tại chợ truyền thống và thu nhập chưa cao.

Có thể nói những người tiêu dùng trẻ chính là nhân tố để thúc đẩy sự phát triển của mô hình bán lẻ mới này do họ có nhu cầu mua sắm hiện đại và những mặt hàng chuyên biệt. Có thể phân chia triển vọng phát triển của mô hình này tại Việt Nam theo một số nhóm hàng như sau:

3.2.1. Nhóm hàng mỹ phẩm

Triển vọng phát triển mạnh mẽ nhất trong mô hình bán lẻ chuyên biệt chính là các cửa hàng chuyên kinh doanh mỹ phẩm và các sản phẩm dịch vụ liên quan đến sắc đẹp và sức khỏe. Ghi nhận từ thị trường bán lẻ của 14 nền kinh tế thuộc khu vực châu Á - Thái Bình Dương của ban tổ chức giải thưởng “Top 500 retail Asia - Pacific 2006” cho thấy, chuỗi cửa hàng chuyên sản phẩm chăm sóc sắc đẹp - sức khỏe (health & beauty stores) và thể thao đang phát triển với mức tăng trưởng 32% về diện tích bán hàng. Có được mức tăng đáng kể như vậy là do người tiêu dùng trẻ, những người hiện nay rất quan tâm

đến vóc dáng và sức khỏe của mình. Tại Việt Nam, xu hướng mua hàng mỹ phẩm và dược phẩm tại các cửa hàng chuyên doanh vẫn tiếp tục chiếm tỷ trọng cao, do vậy loại hình này có tốc độ bán hàng tăng bình quân hàng năm khoảng 12%. Các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt có thể phát triển theo rất nhiều hướng: cửa hàng bán lẻ của duy nhất một hãng mỹ phẩm, cửa hàng lớn kinh doanh tập hợp sản phẩm của nhiều hãng hoặc lớn hơn là một cửa hàng chuyên biệt về chăm sóc sắc đẹp có bao gồm tất cả các dịch vụ từ bán sản phẩm đến chăm sóc sắc đẹp, sức khỏe. Tuy nhiên dù đi theo hướng nào thì đây cũng là miền đất hứa cho các doanh nghiệp tham gia do nhu cầu của người tiêu dùng nhất là người tiêu dùng trẻ cho các sản phẩm và dịch vụ chăm sóc sắc đẹp là không ngừng gia tăng.

3.2.2 Nhóm hàng thời trang

Cùng với xu hướng tiêu dùng đầu tư nhiều hơn cho chăm sóc sức khỏe đó là xu hướng đầu tư nhiều hơn cho thời gian. Thay cho nhu cầu ăn ngon ăn đủ, người tiêu dùng giờ chăm chút nhiều hơn cho quần áo và các đồ phụ kiện. Chính nhu cầu này đã tạo ra sự mở cửa của hàng loạt các cửa hàng chuyên kinh doanh thời trang. Xu hướng các nhà máy và các công ty thời trang mở rộng hệ thống cửa hàng chuyên doanh, cửa hiệu thời trang để bán các sản phẩm do họ tự thiết kế và sản xuất đang ngày càng phát triển, có thể lấy ví dụ như 2 hãng thời trang công sở khá nổi tiếng hiện tại là Nem và Ivy. Trong tương lai, đây sẽ là mảnh đất màu mỡ cho các nhà kinh doanh bán lẻ chuyên biệt khai thác, không những là các hãng thời trang trong nước mà còn có sự xuất hiện của hàng loạt các hãng thời trang nước ngoài, tập trung vào nhóm khách hàng trẻ có thu nhập cao và có xu hướng thời trang cập nhật cùng với thế giới. Cùng với thời trang, các nhà bán lẻ giày dép và đồ phụ trang cũng đạt mức tăng trưởng rất nhanh. Số lượng cửa hàng tăng 13%, doanh số tăng 12% và diện tích bán hàng tăng 9%, phù hợp với xu hướng người tiêu dùng ngày càng quan tâm chăm sóc về bên ngoài.

3.2.3 Nhóm hàng đồ thể thao

Một nhóm cửa hàng chuyên doanh cũng có triển vọng phát triển mạnh nhờ giới trẻ đó là các cửa hàng chuyên kinh doanh đồ thể thao. Người tiêu dùng Việt Nam ngày càng quan tâm đến sức khỏe, thể hiện qua số lượng người tham gia các môn thể thao ngày càng tăng nên nhu cầu về các đồ dùng thể thao cũng tăng theo. Dần dần, các cửa hàng chuyên doanh đồ thể thao và các cửa hàng bán đồ hiệu như Nike và Adidas sẽ phát triển rất mạnh mẽ. Sự du nhập của các môn thể thao mới do sự năng động của giới trẻ cũng kích thích cho các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt phát triển. Ví dụ như một số môn thể thao mới trở thành thời trang như Yoga mở ra những cơ hội kinh doanh cho các nhà sản xuất và các cửa hàng chuyên doanh. Hay gần đây môn bóng chày mới xuất hiện tại Việt Nam nhưng ngay lập tức đã xuất hiện cửa hàng chuyên kinh doanh những đồ dùng và phụ kiện cần thiết cho môn thể thao mới mẻ này. Theo thời gian khi các môn thể thao ngày càng phát triển mạnh mẽ, các cửa hàng chuyên kinh doanh đồ thể thao cũng kinh doanh theo hướng chuyên biệt về mặt hàng hơn như cửa hàng chuyên kinh doanh đồ bóng đá, bóng rổ, bóng chày, golf, cầu lông, kiếm thuật v.v...

3.2.4. Nhóm hàng đồ nội thất

Các cửa hàng đồ nội thất có tên trong bảng xếp hạng Top 500 nhà bán lẻ hàng đầu năm nay nhờ mức tăng trưởng 14% doanh số so với năm trước. Thu nhập tăng lên, người tiêu dùng châu Á đang có xu hướng trang trí nội thất nhiều hơn. Ở các thị trường phát triển, các hộ gia đình nhỏ, hoặc chủ hộ độc thân là giới trẻ đang đi làm lại có xu hướng “cởi mở” hơn trong việc mua sắm đồ nội thất. Viễn cảnh tươi sáng cho các cửa hàng chuyên doanh nội thất đang hé mở. Tại nước ta, nhờ ứng dụng công nghệ hiện đại và trình độ thiết kế được nâng cao nên đã chiếm một thị phần quan trọng. Hơn nữa, nhờ nâng cao thu nhập nên nhu cầu cải thiện điều kiện sinh hoạt trong mỗi gia đình ngày càng lớn hơn, tạo tiền đề thuận lợi để mở rộng quy mô kinh doanh nhóm hàng này. Theo đó, các cửa hàng chuyên doanh tiếp tục là loại hình thương mại mà

người tiêu dùng lựa chọn, trong đó, loại cửa hàng chuyên doanh theo hệ thống sẽ có tốc độ tăng trưởng trên 29%/năm, cao hơn loại cửa hàng chuyên doanh độc lập (trên 11%/năm).

3.2.5. Nhóm hàng điện máy

Đối với nhóm đồ dùng lâu bền, Bộ Công Thương nhận định nhu cầu đối với các sản phẩm công nghệ thông tin và truyền thông là rất cao. Các sản phẩm điện tử như máy thu hình màu, các loại đầu ghi VCD và DVD cũng ngày càng trở nên phổ dụng. Các sản phẩm điều hoà, tủ lạnh, máy giặt, lò vi sóng, máy xay sinh tố, bàn là, nồi cơm điện... đang có thị phần chủ yếu ở Hà Nội và Tp.HCM với tỷ lệ khoảng 45% và sẽ ngày càng mở rộng thị trường sang các đô thị khác và khu vực nông thôn.

Hiện nay, người tiêu dùng mua sắm các sản phẩm này phần lớn thông qua 2 loại hình siêu thị điện máy và cửa hàng chuyên doanh do các công ty thiết lập, trong thời gian tới xu hướng mua sắm tại loại hình siêu thị điện máy sẽ phát triển với tốc độ cao nhất.

3.2.6. Nhóm hàng thực phẩm

Đối với các siêu thị thực phẩm cũng sẽ dần dần tạo sự chuyên biệt nhắm vào đối tượng là những người tiêu dùng già hơn. Theo đó, sẽ hình thành các siêu thị thực phẩm tươi sống riêng, siêu thị thực phẩm khô riêng

Với hàng tươi sống, hệ thống chợ truyền thống tại Việt Nam rất cạnh tranh về mặt giá, độ tươi sống và sự thuận tiện cho người tiêu dùng. Trong khi đó, các siêu thị tại Việt Nam hệ thống kho lạnh và giao nhận chưa đảm bảo nên không thu hút được người tiêu dùng dùng sản phẩm tươi sống ở siêu thị. Tuy nhiên trong tương lai khi những điều kiện này được đảm bảo cũng như sự nhận thức về an toàn thực phẩm của người dân cao thì các siêu thị chuyên doanh rau củ quả, đồ tươi, đồ khô sẽ phát triển.

3.2.7. Nhóm hàng ô tô

Ô tô là một mặt hàng hứa hẹn sẽ có nhu cầu tăng rất mạnh trong thời gian tới đây tại Việt Nam do thu nhập của người dân. Trong 3 tháng đầu năm

2009 tuy nền kinh tế suy thoái nhưng số lượng xe ô tô được tiêu thụ vẫn tăng 50% so với cùng kì năm 2008. Điều này đảm bảo một thị trường màu mỡ cho các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực này. Không chỉ kinh doanh ô tô mới, hiện nay đã xuất hiện các siêu thị ô tô nhập khẩu, siêu thị ô tô cũ, siêu thị nội thất và phụ tùng ô tô đáp ứng được nhu cầu ngày càng đa dạng của người tiêu dùng.

Trong tương lai, các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt ở rất nhiều các loại mặt hàng sẽ xuất hiện, quy mô cũng sẽ tăng lên chóng mặt nên thị trường này trong tương lai sẽ có sự cạnh tranh khốc liệt giữa các nhà kinh doanh tham gia vào thị trường này. Các công ty kinh doanh bán lẻ chuyên biệt sẽ thành lập một chuỗi các cửa hàng thay vì các cửa hàng độc lập, mặt hàng và dịch vụ do đó cũng đồng nhất và được cải thiện lên rất nhiều. Một xu hướng nữa cũng rất phát triển trong tương lai đó là bán lẻ chuyên biệt trên mạng. Hiện nay sách và quần áo là sản phẩm được bán phổ biến nhất ở trên mạng, trong thời gian tới các sản phẩm như tour du lịch, phần cứng phần mềm máy tính, âm nhạc, thuốc v.v... cũng sẽ trở thành các mặt hàng thông dụng được buôn bán trên mạng. Tuy nhiên sự phát triển hoàn thiện của những cửa hàng chuyên biệt này ở trên mạng còn phụ thuộc rất nhiều vào sự phát triển của hệ thống thanh toán trên mạng cũng như khả năng bảo mật thanh toán. Nhưng chắc chắn đây chính là tương lai của bán lẻ nói chung và bán lẻ chuyên biệt nói riêng.

Mặc dù đã có vị thế trên thị trường nhưng các siêu thị chuyên ngành vẫn phải lo đối đầu với nhiều nguy cơ mất thị phần, do vậy doanh nghiệp không được phép lơ là. Trước đây các doanh nghiệp trong nước chỉ tập trung cạnh tranh với nhau, hễ doanh nghiệp này chuẩn bị có chiến dịch khuyến mãi, quảng cáo là doanh nghiệp kia cũng có những chương trình để chạy đua theo nhưng bây giờ nỗi lo lớn nhất của doanh nghiệp chính là các đối thủ nước ngoài. Hiện 2 nhà bán lẻ chuyên nghiệp trong lĩnh vực hàng điện tử mang tầm quốc tế là Best Buy và Circuit City đang bắt đầu thăm dò thị trường doanh nghiệp, chuẩn bị tham gia vào lĩnh vực này.

Như vậy, siêu thị chuyên ngành không chỉ hấp dẫn nhà đầu tư trong nước mà cũng đang là chiếc bánh ngọt đối với các nhà đầu tư nước ngoài.

3.3 Giải pháp đẩy mạnh và phát triển

3.3.1. Giải pháp vĩ mô

3.3.1.1 Tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng cho các nhà bán lẻ:

Trong bối cảnh như vậy, nhiều ý kiến cho rằng, cần có chính sách để hỗ trợ doanh nghiệp trong nước, nhất là về đất đai. Tuy nhiên, Việt Nam đã gia nhập WTO và có lộ trình thực hiện cam kết rất cụ thể vì thế, không thể nào lại có ưu đãi riêng cho doanh nghiệp trong nước, nhằm tạo lập một môi trường cạnh tranh lành mạnh và bình đẳng cho các nhà bán lẻ tại thị trường Việt Nam đúng theo cam kết gia nhập WTO của Việt Nam. Tuy nhà nước không thể trợ cấp cho các doanh nghiệp bán lẻ nhưng cũng nên điều tiết thị trường bằng chính sách vĩ mô,

3.3.1.2 Quy hoạch mạng lưới bán lẻ ở tất cả các tỉnh, thành phố trong cả nước:

Quy hoạch này cần làm rõ nhiều loại hình khác nhau trong phân phối như siêu thị, đại siêu thị, trung tâm thương mại, cửa hàng giảm giá, siêu thị chuyên biệt... Đồng thời, xác định cụ thể nơi nào sẽ ưu tiên cho doanh nghiệp trong nước, nơi nào kêu gọi đầu tư. Bên cạnh đó, khi đấu giá quyền sử dụng đất ở các vị trí thuận lợi, cần dựa trên quy hoạch chứ không phải mức giá và cần đẩy nhanh công tác quy hoạch, dành diện tích thỏa đáng, vị trí phù hợp cho doanh nghiệp bán lẻ trong nước.

3.3.1.3 Nhà nước hỗ trợ các doanh nghiệp bán lẻ thông qua Hiệp hội bán lẻ Việt Nam:

Hiệp hội bán lẻ Việt Nam đóng vai trò làm trung gian giữa Nhà nước và nhà bán lẻ cũng như giữa các nhà bán lẻ với nhau. Qua Hiệp hội, Nhà nước tập trung hỗ trợ để nâng cao năng lực của các nhà bán lẻ Việt Nam, từng bước hình thành hệ thống bán lẻ Việt Nam với quy mô lớn và tính chuyên nghiệp cao. Hiệp hội cũng sẽ đóng vai trò quan trọng trong việc tham gia xây dựng cơ

chế chính sách, quy hoạch phát triển loại hình kinh tế bán lẻ. Qua hiệp hội, các doanh nghiệp sẽ có cơ hội hợp tác, học hỏi kinh nghiệm với nhau nhiều hơn. Mặt khác, đây sẽ là kênh quan trọng giải quyết vấn đề vốn đầu tư, đào tạo nguồn nhân lực cho doanh nghiệp.

3.3.2. Giải pháp vi mô

Có thể thấy việc tạo nên lợi thế cạnh tranh cho mô hình bán lẻ chuyên biệt phải xuất phát hầu hết từ nỗ lực của chính doanh nghiệp. Các yếu tố cần các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt chú ý đến là vấn đề tạo lợi thế khác biệt, nhân lực và ứng dụng công nghệ thông tin.

3.3.2.1. Chỉ tập trung vào một phân đoạn nhất định của thị trường:

Doanh nghiệp phải xác định được rõ nhóm khách hàng của mình là ai, đặc điểm và thói quen mua sắm của họ như thế nào để từ đó có được chiến lược kinh doanh đúng đắn. Không nên cố gắng để đáp ứng tất cả nhu cầu của tất cả mọi người vì nó sẽ làm mất tính tập trung của dòng sản phẩm mà cửa hàng đang kinh doanh, làm lu mờ hình ảnh chuyên biệt mà công ty đã cố công xây dựng trong tâm trí người tiêu dùng.

3.3.2.2. Giữ các loại mặt hàng vừa chuyên sâu nhưng cũng vừa rộng để thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu:

Việc thu quá hẹp dòng sản phẩm kinh doanh là một quyết định rất mạo hiểm do nhu cầu bị thu nhỏ và doanh thu vì thế cũng có thể sẽ giảm xuống. Trong khi đó khách hàng lại luôn muốn thỏa mãn sự chọn lựa của mình tại các cửa hàng bán lẻ chuyên biệt cho nên các cửa hàng phải tìm cách để đáp ứng nhu cầu này bằng việc cung cấp nhiều lựa chọn hơn trong từng mục hàng, nhóm hàng.

3.3.2.3 Bổ sung các tiện ích để khách hàng cảm thấy thú vị khi mua sắm:

Để tồn tại được trong một thị trường cạnh tranh thì nhất thiết cửa hàng phải tạo ra được lợi thế khác biệt. Các cửa hàng phải đưa ra được các dịch vụ gia tăng hoặc chăm sóc khách hàng vượt trội. Tất cả cách cửa hàng sách đều có thể giống y hệt nhau, nhưng cũng có thể một cửa hàng sẽ nổi lên nếu họ tổ

chức câu lạc bộ độc giả, các sự kiện kí sách và giao lưu với tác giả, một không gian để đọc sách. Hoặc họ cũng có thể khác biệt bằng cách in tất cả các tiêu đề sách ra giấy hoặc lưu trữ trong máy vi tính để khách hàng tiện tra cứu.

3.3.2.4 Địa điểm cửa hàng phải linh hoạt:

Phải nhận ra rằng sự thuận tiện của khách hàng là điều tối qua trọng. Địa điểm đặt cửa hàng cũng phải được cân nhắc với các yếu tố khác như hạ tầng cơ sở hay chỗ để xe để làm sao tạo được sự thuận tiện tối đa cho khách. Không ai muốn đến một cửa hàng ở khu trung tâm nhưng lại phải gửi xe ở cách đó rất xa rồi do cửa hàng không có đủ chỗ đậu xe, điều này làm giảm sự hứng thú của khách hàng đối với việc đến cửa hàng.

3.3.2.5 Duy trì chế độ hậu mãi và chăm sóc khách hàng vượt trội so với các cửa hàng bách hóa thông thường

Đào tạo nhân lực chính là yếu tố quan trọng nhất của các cửa hàng chuyên biệt vì chính đội ngũ nhân lực làm nên điều khác biệt cho cửa hàng. Như đã phân tích ở chương 1, các nhân viên bán hàng là một yếu tố quan trọng làm nên bộ mặt của cửa hàng cũng như lợi thế cạnh tranh. Các nhân viên bán hàng của cửa hàng bán lẻ chuyên biệt, nhất là các cửa hàng bán các loại mặt hàng như sách, đồ nội thất gia dụng hay đồ điện tử cần phải rất am hiểu về mặt hàng mà họ đang bán để có thể tư vấn cho khách hàng. Điều kéo các khách hàng đến với những siêu thị bán lẻ chuyên biệt không chỉ là mặt hàng chuyên sâu mà còn là vì nhận được dịch vụ tư vấn của người bán hàng. Nếu muốn phát triển và tồn tại thì doanh nghiệp cần phải rất tập trung vào những kĩ năng mềm cho nhân viên bán hàng. Không những các nhân viên bán hàng, mà các quản lý và trợ lý của cửa hàng cũng cần phải được tập huấn liên tục để đảm bảo họ có đủ kỹ năng và kiến thức để việc quản lý cửa hàng được hiệu quả. Tuy nhiên những công việc đào tạo này cũng có thể tốn rất nhiều chi phí, nhất là đối với những mặt hàng điện tử do công nghệ là thay đổi liên tục.

3.3.2.6 Chú trọng quảng cáo đúng đối tượng khách hàng

Điều này là tối quan trọng đối với một cửa hàng bán lẻ chuyên biệt vì mỗi cửa hàng chỉ tập trung vào một phân đoạn nhất định của thị trường nếu quảng cáo sai cũng có nghĩa là mọi nỗ lực xúc tiến bán hàng của doanh nghiệp đều không còn giá trị.

3.3.2.7 Ứng dụng công nghệ thông tin:

Phát triển công nghệ thông tin là yếu tố tạo nên lợi thế khác biệt cho các doanh nghiệp bán lẻ chuyên biệt. Ứng dụng công nghệ thông tin trong quản lý sẽ giúp cho doanh nghiệp giảm thiểu được chi phí về con người cũng như giúp đẩy nhanh các quyết định liên quan đến hàng hóa. Ứng dụng công nghệ thông tin trong việc kiểm soát hàng tồn kho sẽ giúp cho nhân viên cung cấp dịch vụ tốt hơn cho khách hàng, biết rằng liệu mẫu mã hàng hóa này còn không? Số lượng bao nhiêu v.v... Ứng dụng công nghệ thông tin trong việc lập trang web cũng mở ra một kênh buôn bán và tuyên truyền mới cho doanh nghiệp. Qua trang web doanh nghiệp có thể cung cấp tất cả các thông tin về cửa hàng và các sản phẩm do đó khách hàng có thể hoàn toàn nghiên cứu sản phẩm trước, tìm hiểu tính năng, so sánh giá trước khi đến cửa hàng mua. Người mua cũng có thể đặt hàng và thanh toán ngay qua mạng, điều này sẽ giúp doanh nghiệp giảm thiểu được chi phí mặt bằng và bán hàng mà vẫn lôi kéo được một lượng khách hàng lớn do sự thuận tiện và phổ biến của mạng Internet và máy tính. Ngoài ra, có một trang web tốt cũng chính là một cách rất tiết kiệm để doanh nghiệp quảng bá cho công ty cũng như tuyên truyền các chương trình xúc tiến thương mại của mình nhưng vẫn có sức lan tỏa không kém gì các phương tiện quảng cáo cổ điển.

KẾT LUẬN

Thị trường bán lẻ Việt Nam đang có những thay đổi rất mạnh mẽ sau khi Việt Nam gia nhập WTO, trong đó các hình thức bán lẻ truyền thống đang dần nhường chỗ cho hệ thống bán lẻ hiện đại do thu nhập và nhu cầu mua sắm của người dân đang tăng lên. Tại Việt Nam giờ đã xuất hiện hầu hết các phương thức bán lẻ hiện đại như siêu thị, đại siêu thị, cửa hàng giảm giá, cửa hàng chuyên doanh...

Các cửa hàng bán lẻ chuyên doanh – hay chính là mô hình bán lẻ chuyên biệt đang trong giai đoạn đầu phát triển tại Việt Nam và cũng đang chứng tỏ là một mô hình bán lẻ rất có triển vọng. Tuy nhiên làm sao để xây dựng được một cửa hàng hay một chuỗi cửa hàng chuyên biệt thành công không phải là câu hỏi dễ trả lời. Thực tế đã cho thấy rất nhiều doanh nghiệp có vốn đầu tư ban đầu lớn nhưng vẫn thất bại sau thời gian đưa cửa hàng vào hoạt động không lâu.

Trong chương I, người viết đã trình bày lý luận chung về mô hình bán lẻ chuyên biệt, giúp người đọc hiểu được khái niệm cũng như những đặc điểm của mô hình.

Chương II cung cấp cho người đọc những kinh nghiệm trong việc xây dựng mô hình bán lẻ chuyên biệt thông qua việc phân tích sự thành công và thất bại của một số công ty đi theo hướng bán lẻ chuyên biệt.

Chương III là kết quả của quá trình thu thập thông tin từ nhiều nguồn khác nhau. Trong chương này người viết trình bày triển vọng phát triển của mô hình bán lẻ chuyên biệt tại Việt Nam và đề ra một số nhóm giải pháp nhằm phát triển mô hình này.

Tôi hi vọng tất cả những gì mình trình bày trong khóa luận tốt nghiệp này sẽ là một phần đóng góp nhỏ có ích cho sự phát triển của các mô hình bán lẻ chuyên biệt tại thị trường Việt Nam, để giúp kênh phân phối hiện đại của Việt Nam phát triển, phù hợp với xu thế hội nhập quốc tế.

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

1. TS. Đinh Thị Mỹ Loan (2008), *Việt Nam ra nhập WTO và xu hướng phát triển thị trường bán lẻ* - Hội thảo “Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam”, Hà Nội
2. Tập thể tác giả Trường Đại học Ngoại Thương (2000), *Giáo trình Marketing lý thuyết*, Nhà xuất bản Giáo dục.
3. Frances Brassington, Stephen Pettitt (2006), *Principles of Marketing*, Prentice Hall.
4. Loy Larke (1994), *Japanese Retailing*, Taylor & Francis.
5. Jerre G Lewis, Leslie D Renn(2007), *How to start & manage a gift specialty Store Business: A Practical Way to Start Your Own Business*, Lewis & Renn Associates.
6. Cant D Nel, C Stanford, C Gerber-Nel (2004), *Introduction to Retailing*, Juta and Company Limited.
7. Edward M. Mazze, Ronald D. Michman (2001), *Specialty retailers: Marketing triumphs and blunders*, Greenwood Publishing Group.
8. Robert Spector (2005), *Category killers: the retail revolution and its impact on consumer culture*, Harvard Business Press.
9. David G. Thomson, Marshall Goldsmith (2005), *Blueprint to a billion*, John Wiley and Sons.

Danh mục Website:

<http://vietnamnet.vn>

<http://laodong.com.vn>

<http://massogroup.com>

<http://vneconomy.vn>

<http://lantabrand.com>

MỤC LỤC

LỜI MỞ ĐẦU	1
Chương I: TỔNG QUAN VỀ MÔ HÌNH BÁN LẺ CHUYÊN BIỆT.....	4
1.1 Lý thuyết chung về bán lẻ.....	4
1.1.1 <i>Định nghĩa bán lẻ</i>	<i>4</i>
1.1.2 <i>Các loại hình bán lẻ.....</i>	<i>5</i>
1.1.3 <i>Các loại hình bán lẻ tại Việt Nam</i>	<i>9</i>
1.2 Mô hình bán lẻ chuyên biệt	11
1.2.1 <i>Khái niệm:</i>	<i>11</i>
1.2.2 <i>Đặc điểm của mô hình bán lẻ chuyên biệt</i>	<i>14</i>
1.2.2.1 <i>Sản phẩm và dịch vụ.....</i>	<i>16</i>
1.2.2.2 <i>Thông tin truyền thông</i>	<i>21</i>
1.2.2.3 <i>Phân phối.....</i>	<i>23</i>
1.2.3. <i>Tính cạnh tranh của mô hình</i>	<i>28</i>
1.2.3.1 <i>Số lượng sản phẩm:.....</i>	<i>28</i>
1.2.3.2 <i>Dịch vụ khách hàng.....</i>	<i>29</i>
1.2.3.3 <i>Truyền thông hiệu quả.....</i>	<i>29</i>
1.2.3.4 <i>Am hiểu thị trường</i>	<i>30</i>
Chương II: TÌNH HÌNH PHÁT TRIỂN CỦA MÔ HÌNH BÁN LẺ CHUYÊN BIỆT TRÊN THẾ GIỚI VÀ TẠI VIỆT NAM	32
2.1. Tình hình phát triển của mô hình bán lẻ chuyên biệt trên thế giới	
32	
2.1.1 <i>Tình hình phát triển của mô hình tại thị trường Nhật và Mỹ.....</i>	<i>32</i>
2.1.2 <i>Mô hình thành công của Toys “R” Us.....</i>	<i>36</i>
2.2 Thực trạng phát triển của mô hình tại Việt Nam	39
2.3. Mô hình của Nettra và những bài học kinh nghiệm rút ra.....	43
2.3.1. <i>Mô hình phân phối điện thoại di động của Nettra</i>	<i>43</i>
2.3.1.1 <i>Mục tiêu kinh doanh:.....</i>	<i>43</i>
2.3.1.2 <i>Chiến lược kinh doanh:</i>	<i>44</i>
2.3.1.3 <i>Tổ chức thực hiện.....</i>	<i>44</i>
2.3.1.4 <i>Tình hình hoạt động</i>	<i>46</i>
2.3.2. <i>Nguyên nhân thất bại</i>	<i>47</i>
2.3.2.1. <i>Yếu tố khách quan</i>	<i>47</i>
2.3.2.2 <i>Yếu tố chủ quan.....</i>	<i>49</i>
2.3.3. <i>Bài học kinh nghiệm từ mô hình Nettra</i>	<i>56</i>
2.3.3.1 <i>Về chiến lược cá biệt hóa và định vị thương hiệu</i>	<i>56</i>
2.3.3.2 <i>Về hiểu biết tâm lý người tiêu dùng</i>	<i>57</i>
2.3.3.2 <i>Về quản trị hệ thống bán lẻ.....</i>	<i>57</i>
Chương 3: TRIỂN VỌNG PHÁT TRIỂN CỦA MÔ HÌNH BÁN LẺ CHUYÊN BIỆT VÀ MỘT SỐ GIẢI PHÁP NHẪM ĐẨY MẠNH SỰ PHÁT TRIỂN MÔ HÌNH TẠI VIỆT NAM.....	60

3.1 Quy mô và tính chất của thị trường bán lẻ Việt Nam	60
3.1.1 Quy mô thị trường	60
3.1.1.1 Dân số.....	60
3.1.1.2 Thu nhập	61
3.1.2. Tính chất của thị trường	63
3.1.2.1 Bán lẻ truyền thống đang dần bị thay thế	63
3.1.2.2 Mô hình bán lẻ hiện đại đang phát triển mạnh	64
3.1.3 Cam kết gia nhập WTO của Việt Nam về mở cửa thị trường bán lẻ - phân phối	66
3.2 Triển vọng phát triển mô hình bán lẻ chuyên biệt tại Việt Nam ..	68
3.2.1. Nhóm hàng mỹ phẩm	68
3.2.2 Nhóm hàng thời trang	69
3.2.3 Nhóm hàng đồ thể thao	70
3.2.4. Nhóm hàng đồ nội thất.....	70
3.2.5. Nhóm hàng điện máy	71
3.2.6. Nhóm hàng thực phẩm.....	71
3.2.7. Nhóm hàng ô tô	71
3.3 Giải pháp đẩy mạnh và phát triển	73
3.3.1. Giải pháp vĩ mô	73
3.3.1.1 Tạo môi trường cạnh tranh bình đẳng cho các nhà bán lẻ:	73
3.3.1.2 Quy hoạch mạng lưới bán lẻ ở tất cả các tỉnh, thành phố trong cả nước:.....	73
3.3.1.3 Nhà nước hỗ trợ các doanh nghiệp bán lẻ thông qua Hiệp hội bán lẻ Việt Nam:	73
3.3.2. Giải pháp vi mô	74
3.3.2.1. Chỉ tập trung vào một phân đoạn nhất định của thị trường:	74
3.3.2.2. Giữ các loại mặt hàng vừa chuyên sâu nhưng cũng vừa rộng để thỏa mãn nhu cầu của thị trường mục tiêu:	74
3.3.2.3 Bổ sung các tiện ích để khách hàng cảm thấy thú vị khi mua sắm:	74
3.3.2.4 Địa điểm cửa hàng phải linh hoạt:	75
3.3.2.5 Duy trì chế độ hậu mãi và chăm sóc khách hàng vượt trội so với các cửa hàng bách hóa thông thường	75
3.3.2.6 Chú trọng quảng cáo đúng đối tượng khách hàng	76
3.3.2.7 Ứng dụng công nghệ thông tin:	76
KẾT LUẬN	77
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO	78