

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG**

LÊ THỊ THU HƯỜNG

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM**

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

HÀ NỘI, NĂM 2008

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO
TRƯỜNG ĐẠI HỌC NGOẠI THƯƠNG**

LÊ THỊ THU HƯỜNG

**GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH
CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM**

Chuyên ngành: Quản trị kinh doanh

LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH

NGƯỜI HƯỚNG DẪN KHOA HỌC:

TS. NGUYỄN THANH BÌNH

HÀ NỘI, NĂM 2008

LỜI CẢM ƠN

Đề tài “*Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam*” là một đề tài mang tính thực tế cao, đòi hỏi nhiều thời gian, công sức và đặc biệt là sự giúp đỡ của giáo viên hướng dẫn, các cơ quan tổ chức.

Lời đầu tiên tác giả muốn nói, đó là lời cảm ơn những người giúp đỡ tôi tận tình để đưa đến thành công của luận văn này.

Tôi xin được chân thành cảm ơn đến **TS. Nguyễn Thanh Bình**, người đã tận tình hướng dẫn, chỉ bảo, giúp đỡ tôi hoàn thành nghiên cứu trong suốt thời gian thực hiện luận văn này.

Tôi xin được cảm ơn tới các cơ quan tổ chức, các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực siêu thị, các tạp chí, báo chuyên ngành... đã cung cấp cho tôi các bài viết, tư liệu và các thông tin cần thiết khác phục vụ cho nghiên cứu.

Do thời gian và trình độ nghiên cứu có hạn, nên đề tài không tránh khỏi những thiếu sót. Tác giả rất mong nhận được nhiều ý kiến đóng góp để luận văn được hoàn thiện hơn.

MỤC LỤC

DANH MỤC BẢNG BIỂU, SƠ ĐỒ -----	v
LỜI NÓI ĐẦU -----	1
CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ SIÊU THỊ VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ -----	4
1.1. LÝ LUẬN CHUNG VỀ SIÊU THỊ -----	4
1.1.1 Các khái niệm liên quan -----	4
1.1.1.1. Khái niệm siêu thị -----	4
1.1.1.2. Khái niệm chuỗi siêu thị-----	7
1.1.1.3. Khái niệm hệ thống siêu thị -----	8
1.1.2. Phân loại siêu thị -----	8
1.1.2.1. Phân loại siêu thị tại Hoa Kỳ-----	8
1.1.2.2. Phân loại siêu thị tại Việt Nam-----	9
1.2. LÝ LUẬN CHUNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH -----	12
1.2.1. Khái niệm và phân loại cạnh tranh -----	12
1.2.1.1. Khái niệm về cạnh tranh -----	12
1.2.1.2. Phân loại cạnh tranh -----	13
1.2.2. Khái niệm về sức cạnh tranh, năng lực cạnh tranh -----	15
1.2.3. Các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp -----	19
1.3. KINH NGHIỆM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA MỘT SỐ SIÊU THỊ TRÊN THẾ GIỚI -----	24
1.3.1. Tập đoàn bán lẻ Wal-mart -----	24
1.3.1.1. Giới thiệu về Wal-mart -----	24
1.3.1.2. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của Wal-mart --	25
1.3.2. Đại siêu thị Big C -----	27
1.3.2.1. Giới thiệu về BigC -----	27
1.3.2.2. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của Big C -----	28
1.3.3. Siêu thị Metro Cash & Carry -----	29
1.3.3.1. Giới thiệu về Metro Cash & Carry -----	29
1.3.3.2. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh từ Metro Cash & Carry Việt Nam-----	30
CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM -----	32
2.1. MỘT SỐ VĂN BẢN PHÁP LÝ ĐIỀU CHỈNH HOẠT ĐỘNG SIÊU THỊ VIỆT NAM -----	32
2.1.1. Quy chế siêu thị, trung tâm thương mại-----	32
2.1.2. Hệ thống cơ chế, chính sách hỗ trợ, khuyến khích của Nhà nước	33
2.2. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ TẠI VIỆT NAM THỜI GIAN QUA -----	34

2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển -----	34
2.2.2. Giới thiệu một số siêu thị tại Việt Nam -----	36
2.2.2.1. <i>Hệ thống siêu thị Fivimart</i> -----	36
2.2.2.2. <i>Hệ thống siêu thị Sài Gòn Co-op Mart</i> -----	38
2.2.2.3. <i>Hệ thống siêu thị HaproMart</i> -----	40
2.2.2.4. <i>Hệ thống siêu thị Intimex</i> -----	43
2.2.2.5. <i>Hệ thống siêu thị G7 Mart</i> -----	44
2.3. ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM -----	46
2.3.1. Về số lượng, quy mô siêu thị -----	46
2.3.2. Về doanh thu và thị phần -----	51
2.3.3. Về hàng hóa trong siêu thị -----	52
2.3.4. Về giá cả hàng hóa trong siêu thị -----	56
2.3.5. Về chất lượng dịch vụ -----	57
2.3.6. Về đội ngũ nhân sự trong siêu thị -----	60
2.4. NHẬN XÉT NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM -----	61
2.4.1. Những thành tựu đạt được -----	61
2.4.2. Các mặt tồn tại -----	65
CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM TRONG THỜI GIAN TỚI -----	71
3.1. CÁC ÁP LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM TRONG THỜI GIAN TỚI -----	71
3.1.1. Áp lực từ những nhà phân phối nước ngoài -----	71
3.1.2. Áp lực từ những loại hình bán lẻ khác -----	72
3.1.2.1. <i>Bán lẻ truyền thống</i> -----	72
3.1.2.2. <i>Bán lẻ hiện đại</i> -----	74
3.1.3. Áp lực từ phía nhà cung ứng -----	75
3.1.4. Áp lực thay đổi xu hướng, thói quen và tập tính tiêu dùng -----	76
3.2. ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM -----	76
3.2.1. Nhóm giải pháp vĩ mô -----	76
3.2.1.1. <i>Xây dựng và hoàn thiện các văn bản pháp lý liên quan đến siêu thị và hoạt động của siêu thị</i> -----	77
3.2.1.2. <i>Xây dựng quy hoạch phát triển mạng lưới phân phối hàng hóa nói chung và siêu thị nói riêng</i> -----	78
3.2.1.3. <i>Có chính sách thu hút đầu tư hợp lý</i> -----	79
3.2.1.4. <i>Xây dựng tiêu chuẩn và quản lý chất lượng hàng hoá trong các siêu thị</i> -----	80

3.2.1.5. Mở cửa đi cùng giám sát và có chọn lọc thông minh các siêu thị nước ngoài -----	80
3.2.1.6. Tạo điều kiện cho các doanh nghiệp mở mạng lưới siêu thị tại địa phương phù hợp với mức sống và tiêu dùng của người dân -----	81
3.2.2. Nhóm giải pháp đối với các siêu thị -----	82
3.2.2.1. Tăng cường liên kết trong hệ thống siêu thị -----	82
3.2.2.2. Lựa chọn quy mô kinh doanh siêu thị phù hợp -----	84
3.2.2.3. Xây dựng danh mục sản phẩm và nhãn hiệu sản phẩm cho siêu thị -----	85
3.2.2.4. Thiết lập quan hệ tốt với các nhà cung cấp -----	86
3.2.2.5. Nâng cao hiệu quả hoạt động thu mua và quản lý sản phẩm -----	87
3.2.2.6. Cải tiến việc trưng bày và sắp xếp hàng hoá -----	87
3.2.2.7. Ấn định mức giá hợp lý, linh hoạt -----	88
3.2.2.8. Đẩy mạnh hoạt động xúc tiến và hỗ trợ kinh doanh -----	88
3.2.2.9. Về tuyển dụng, đào tạo và huấn luyện nhân viên -----	89
3.2.2.10. Chú trọng đầu tư và ứng dụng công nghệ thông tin -----	91
KẾT LUẬN -----	94
DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO -----	96
PHỤ LỤC 1: -----	98
PHỤ LỤC 2: -----	103

DANH MỤC BẢNG, BIỂU, SƠ ĐỒ

STT	Tên Bảng, Biểu, Sơ đồ	Trang
Bảng 2.1	Phân bố các siêu thị Saigon Co.op Mart	39
Bảng 2.2	Phân bố các siêu thị và cửa hàng tiện ích của Hapromart	42
Biểu đồ 1	Phân bố số lượng siêu thị ở các địa phương năm 2005	47
Bảng 2.3	Phân loại siêu thị theo Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại	47
Bảng 2.4	Phân hạng siêu thị tới 2005 theo tiêu chuẩn phân hạng siêu thị trong Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại	48
Biểu đồ 2	Phân hạng siêu thị Hà Nội theo tiêu chuẩn phân hạng trong Quy chế Siêu thị 2005	48
Biểu đồ 3	Phân loại siêu thị tới 2005 của Thành phố Hồ Chí Minh theo Quy chế Siêu thị	50
Bảng 2.5	Doanh thu của một số siêu thị lớn tại Việt Nam năm 2005	52
Bảng 2.6	Các sản phẩm tiêu thụ chủ đạo trong siêu thị	53
Bảng 2.7	5 mặt hàng có doanh thu tiêu thụ nhiều nhất tại siêu thị	53
Bảng 2.8	Mục đích đi siêu thị của khách hàng	54
Bảng 2.9	Các yếu tố quyết định khi lựa chọn hàng hóa trong siêu thị	55
Bảng 2.10	Lý do khách hàng mua sắm tại siêu thị	55
Bảng 2.11	Khả năng cạnh tranh của siêu thị Việt Nam so với các siêu thị nước ngoài tại Việt Nam	58
Bảng 2.12	Trình độ học vấn của nhân viên siêu thị tham gia điều tra xã hội học năm 2007	61

LỜI NÓI ĐẦU

1. Tính cấp thiết của đề tài

Việt Nam đã trở thành thành viên chính thức của WTO. Nền kinh tế Việt Nam đã và sẽ có những bước chuyển mình lớn sau khi tham gia vào sân chơi chung của thế giới. Việc Việt Nam tham gia ngày càng sâu rộng vào kinh tế thế giới đã tác động rất lớn đối với các ngành kinh tế trong nước, trong đó có ngành dịch vụ bán lẻ.

Trong các ngành dịch vụ phát triển nhất ở nước ta, dịch vụ bán lẻ là ngành đang đóng góp phần lớn trong GDP. Tuy nhiên, so với ngành dịch vụ bán lẻ của các quốc gia trên thế giới thì dịch vụ của chúng ta vẫn thiếu về số lượng và yếu về chất lượng. Chiếm tỷ trọng lớn trong ngành bán lẻ của Việt Nam là các chợ và trung tâm mua sắm nhỏ. Hiện nay, nước ta có khoảng 200.000 chợ lớn nhỏ. Hoạt động của hệ thống này nhỏ lẻ và thiếu tính đồng bộ. Ngoài hệ thống bán lẻ truyền thống, hệ thống siêu thị mới bắt đầu phát triển trong vòng 14 năm trở lại đây. Có thể nói, hệ thống siêu thị của Việt Nam đã có những bước phát triển rất nhanh chóng. Tuy nhiên, năng lực cạnh tranh của những siêu thị này rất thấp so với những đại siêu thị đã và sẽ tham gia vào thị trường Việt Nam. Hệ thống siêu thị Việt Nam kém về quy mô, chất lượng dịch vụ đến giá cả cung cấp... so với các đại siêu thị của nhà phân phối nước ngoài.

Theo cam kết gia nhập WTO của Việt Nam trong dịch vụ bán lẻ. Đến ngày 01/01/2009, Việt Nam hoàn toàn mở cửa dịch vụ bán lẻ. Nghĩa là, khi đó không chỉ có Metro, Big C... mà là những đại gia bán lẻ của thế giới như Wal-mart sẽ chiếm lĩnh toàn bộ thị phần bán lẻ Việt Nam. Hiện nay, hệ thống siêu thị Việt Nam vẫn phát triển chưa tương xứng với tiềm năng, năng lực cạnh tranh thấp. Vậy biện pháp nào giúp nâng cao năng lực của hệ thống siêu thị Việt Nam? Bài học nào cho các doanh nghiệp Việt Nam trong lĩnh vực này? Để có thể trả lời cho câu hỏi đó, cần phải có sự nghiên cứu, tìm hiểu và phân tích các vấn đề liên quan đến năng lực cạnh tranh chung cũng như năng

lực cạnh tranh của doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị. Chính vì vậy người viết đã chọn vấn đề "***Giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam***" làm đề tài cho luận văn thạc sỹ của mình.

2. Mục đích và nhiệm vụ nghiên cứu

2.1. Mục đích

Mục đích của luận văn là xây dựng hệ thống cơ sở lý thuyết về năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị, tìm hiểu kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của một số siêu thị trên thế giới, từ đó đánh giá thực trạng năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam, đề xuất những giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam trong thời gian tới.

2.2. Nhiệm vụ

Để thực hiện mục đích trên đây, luận văn phải thực hiện các nhiệm vụ cụ thể như sau :

- Làm rõ những vấn đề cơ bản liên quan tới năng lực cạnh tranh
- Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của một số hệ thống siêu thị trên thế giới
- Đánh giá năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam thời gian qua
- Phân tích các áp lực cạnh tranh đối với hệ thống siêu thị Việt Nam
- Đề xuất một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam trong thời gian tới

3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu

3.1. Đối tượng nghiên cứu

Đối tượng nghiên cứu của luận văn là năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam.

3.2. Phạm vi nghiên cứu

Đề tài luận văn tập trung nghiên cứu về năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị bao gồm hệ thống siêu thị của các nhà phân phối lớn như hệ thống siêu thị Saigon Co-opmart, Citimart, hệ

thông siêu thị Fivimart, Hapro mart... Các giải pháp đề xuất có khả năng áp dụng chung cho hệ thống siêu thị. Đề tài không đề xuất giải pháp cụ thể cho một siêu thị nào.

4. Phương pháp nghiên cứu

Tác giả luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu như phân tích, luận giải, hệ thống hóa, thống kê, so sánh... để hoàn thiện luận văn này.

5. Kết cấu của luận văn

Ngoài Lời nói đầu, Kết luận, Danh mục tài liệu tham khảo, Danh mục biểu đồ, sơ đồ và các phần phụ lục, nội dung của luận văn được chia làm 3 chương:

Chương 1: Một số vấn đề lý luận về siêu thị và năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị

Chương 2: Thực trạng năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam

Chương 3: Một số giải pháp nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam trong thời gian tới

Hà Nội, ngày 03 tháng 04 năm 2008

Học viên thực hiện

Lê Thị Thu Hường

CHƯƠNG 1: MỘT SỐ VẤN ĐỀ LÝ LUẬN VỀ SIÊU THỊ VÀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ

1.1. LÝ LUẬN CHUNG VỀ SIÊU THỊ

1.1.1 Các khái niệm liên quan

1.1.1.1. *Khái niệm siêu thị*

Siêu thị là một trong những loại hình kinh doanh hiện đại, ra đời cùng với sự phát triển sâu rộng của nền kinh tế thế giới, có quan hệ mật thiết với quá trình đô thị hóa nhanh chóng. Loại hình kinh doanh này ra đời vào những năm 1930 tại Hoa Kỳ, sau đó mở rộng sang Châu Âu.

Thuật ngữ “siêu thị” tiếng Anh gọi là “supermarket”, tiếng Pháp gọi là “supermarché” bao gồm đầu ngữ “super” có nghĩa là “siêu, lớn” và đuôi “market” hay “marché” có nghĩa là “cái chợ, thị trường”. Hiện nay, tồn tại rất nhiều khái niệm về siêu thị tại các quốc gia khác nhau.

Siêu thị theo cách hiểu thông thường chính là một loại cửa hàng nằm trong mạng lưới bán lẻ hàng hóa và dịch vụ, với mặt hàng kinh doanh chủ yếu là các hàng hóa thuộc tiêu dùng hàng ngày. Trên thực tế, người tiêu dùng thường hiểu rằng cửa hàng kinh doanh theo phương thức khách hàng tự phục vụ chính là siêu thị. Tuy nhiên, không phải cửa hàng nào kinh doanh theo phương thức này cũng được gọi là siêu thị. Vậy siêu thị là gì? Người viết xin nêu ra một số quan điểm về siêu thị trên thế giới từ đó rút ra khái niệm khái quát nhất về siêu thị.

Theo một số nhà khoa học, nhà nghiên cứu thì dịch từ “supermarket” trong từ ghép này supper là “siêu” và market nghĩa là “chợ”. Vì vậy, có nhiều ý kiến cho rằng siêu thị là một loại chợ văn minh được tổ chức và quy hoạch cụ thể, có cơ sở vật chất hiện đại, phục vụ người mua một cách văn minh.

Theo Luật Thương mại Pháp “*siêu thị là đơn vị bán lẻ hàng hóa, bán hàng theo phương thức tự phục vụ có diện tích. Tập hợp hàng hóa có đặc*

điểm rộng nhưng không sâu, từ 5.000 đến 10.000 mặt hàng tiêu dùng thông thường (thực phẩm, quần áo, giấy dép...) [29].

Tại Hoa kỳ, “*siêu thị được hiểu là cửa hàng tự phục vụ tương đối lớn, có mức chi phí thấp, tỷ suất lợi nhuận không cao và khối lượng hàng hóa bán ra lớn, đảm bảo thỏa mãn đầy đủ nhu cầu của người tiêu dùng về thực phẩm, bột giặt, các chất tẩy rửa và những mặt hàng chăm sóc nhà cửa*”[11]. Ngoài ra, tại Mỹ có một định nghĩa khác đơn giản về siêu thị đó là: “*siêu thị là cửa hàng tự phục vụ bày bán nhiều mặt hàng đáp ứng nhu cầu tiêu dùng hàng ngày của người tiêu dùng như thực phẩm, thức uống, dụng cụ gia đình và các loại vật dụng cần thiết khác*”[3].

Tại Anh, siêu thị lại được hiểu là cửa hàng buôn bán tạp phẩm, bán thực phẩm, đồ uống và các loại hàng hóa khác, thường đặt tại thành phố, dọc đường cao tốc hoặc trong khu buôn bán có diện tích khoảng từ 4.000 đến 25.000 m² [3].

Có thể thấy rằng, đặc điểm chung của các khái niệm trên đây đều chỉ ra siêu thị là phương thức kinh doanh trong đó khách hàng sẽ tự phục vụ, là nơi kinh doanh những mặt hàng thiết yếu như thực phẩm, giấy dép, quần áo... Người viết xin đưa ra khái niệm khái quát theo Quyết định 1371/2004/QĐ-BTM về Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại của Bộ Thương mại (nay là Bộ Công thương).

Siêu thị (supermarket): là loại hình cửa hàng hiện đại; kinh doanh tổng hợp hoặc chuyên doanh; có cơ cấu chủng loại hàng hóa phong phú, đa dạng, bảo đảm chất lượng, đáp ứng các tiêu chuẩn về diện tích kinh doanh, trang bị kỹ thuật và trình độ quản lý tổ chức kinh doanh, có các phương thức phục vụ văn minh, thuận tiện nhằm thỏa mãn nhu cầu mua sắm hàng hóa của khách hàng [4].

Tuy có rất nhiều khái niệm khác nhau nhưng tựu chung lại những khái niệm này đều nêu bật được một số đặc điểm đặc trưng nhằm phân biệt siêu thị với các loại hình phân phối khác, đó là:

Trước hết siêu thị là cửa hàng *bán lẻ*: tuy có yếu tố “chợ” song đây được coi là một loại chợ đặc biệt, ở mức phát triển cao, được quy hoạch và xây dựng thành những cửa hàng bề thế, có cơ sở vật chất và trang thiết bị hiện đại, do thương nhân đầu tư và quản lý, được nhà nước cấp phép hoạt động. Siêu thị thực hiện chức năng bán lẻ, bán sản phẩm trực tiếp đến tay người tiêu dùng cuối cùng nhằm mục đích tiêu dùng chứ không phải để bán lại.

Siêu thị áp dụng phương pháp *bán hàng tự phục vụ (self-service)*. Đây là đặc trưng nổi bật nhất của siêu thị nhằm phân biệt siêu thị với các hình thức phân phối khác. Ở các nước phát triển, không chỉ có siêu thị mới áp dụng hình thức bán hàng tự phục vụ mà còn rất nhiều loại cửa hàng cũng áp dụng hình thức kinh doanh này như cửa hàng tiện lợi và các hàng bách hóa gần khu dân cư. Nhưng phải khẳng định rằng phương pháp tự phục vụ là bước đột phá trong cách thức tiêu dùng của thế kỷ XX và làm thay đổi lĩnh vực phân phối mà người tiên phong là các siêu thị. Phương thức bán hàng này đã góp phần thay đổi thói quen tiêu dùng của đại đa số người dân trên thế giới, đặc biệt là người tiêu dùng tại các nước phương tây. Chính phương thức mua sắm này đã làm nổi bật đặc điểm của siêu thị và góp phần phát triển hình thức kinh doanh này một cách mạnh mẽ. Ra đời vào năm 1930 tại Mỹ và nhanh chóng lan rộng sang các nước châu Âu, phương thức tự phục vụ đã trở thành phổ biến tại các nước phát triển. Tự phục vụ giúp doanh nghiệp tiết kiệm được chi phí bán hàng, đặc biệt là chi phí tiền lương nhân viên. Tự phục vụ khiến người mua cảm thấy thoải mái khi được tự mình lựa chọn, ngắm nghía, so sánh hàng hoá mà không cảm thấy bị cản trở từ phía người bán. Cũng chính vì áp dụng phương thức tự phục vụ mà siêu thị phải niêm yết giá cả một cách rõ ràng để người mua không phải tốn công mặc cả, tiết kiệm được thời gian. Ngoài ra, phương thức thanh toán tại các siêu thị rất thuận tiện. Hàng hoá gắn mã vạch,

mã số đem ra quầy tính tiền ở cửa ra vào, dùng máy quét scanner để đọc giá, tính tiền bằng máy tính, tự động in hoá đơn. Hình ảnh các quầy tính tiền tự động luôn là đặc trưng của các cửa hàng tự chọn, tự phục vụ trong đó có siêu thị. Đặc điểm này được khai thác triệt để nhằm bán được càng nhiều hàng càng tốt và tạo ra sự thoả mãn cho khách hàng.

Hàng hoá bán trong siêu thị chủ yếu là hàng tiêu dùng *phục vụ nhu cầu hàng ngày* như; thực phẩm, quần áo, chất tẩy rửa, đồ điện gia dụng với chủng loại, mẫu mã rất đa dạng, phong phú. Điều này thể hiện đúng tính chất “chợ” của siêu thị. Xem xét ở khía cạnh danh mục hàng hoá, siêu thị thuộc hệ thống cửa hàng kinh doanh tổng hợp khác với cửa hàng chuyên doanh chỉ tập trung vào một hoặc một số mặt hàng nhất định. Theo một số quan niệm, siêu thị phải là nơi mà người tiêu dùng có thể tìm thấy tất cả những gì họ cần “dưới một mái nhà” và với một mức giá thấp. Chủng loại hàng hoá trong siêu thị có thể lên tới hàng ngàn, thậm chí hàng chục ngàn mặt hàng. Thông thường, siêu thị có thể đáp ứng 70-80% nhu cầu của người tiêu dùng về thực phẩm, trang phục, mỹ phẩm, chất tẩy rửa, vệ sinh... chưa bàn đến vấn đề chất lượng sản phẩm, có thể thấy siêu thị là nơi đáp ứng nhu cầu của đại bộ phận dân cư có thu nhập thấp và trung bình trở lên.

1.1.1.2. Khái niệm chuỗi siêu thị

Hiện nay, kinh doanh dịch vụ phân phối theo hình thức tổ chức siêu thị thu được rất nhiều lợi nhuận. Trên thế giới có hàng loạt các siêu thị của những doanh nghiệp lớn. Những siêu thị này sau khi đã rất thành công ở thị trường khu vực, tiếp tục mở rộng hoạt động của mình ra những thị trường khác. Những doanh nghiệp này lập tức hình thành nên hàng loạt những siêu thị giống với cửa hàng ban đầu, có quy mô, chủng loại hàng hóa cung cấp tương tự nhau. Chúng ta có thể gọi những siêu thị đó gọi là chuỗi siêu thị, ví dụ chuỗi siêu thị của Wal-mart, chuỗi siêu thị Seven eleven... Một hệ thống các siêu thị của nhiều doanh nghiệp liên kết với nhau cũng được gọi là chuỗi siêu thị.

Tổng kết lại, người viết xin rút ra khái niệm: *chuỗi siêu thị là một hệ thống siêu thị của một hoặc nhiều doanh nghiệp liên kết với nhau có đặc điểm kinh doanh tương tự về hàng hóa, giá cả, quản lý.*

1.1.1.3. Khái niệm hệ thống siêu thị

Hệ thống siêu thị có thể được hiểu là chuỗi siêu thị, vì chúng ta cũng có thể dùng cụm từ “hệ thống siêu thị” để miêu tả những siêu thị của cùng một doanh nghiệp hoặc các siêu thị liên kết giữa những doanh nghiệp khác nhau. Tuy nhiên, trong khuôn khổ của luận văn thạc sỹ này, người viết xin đưa ra cách hiểu về hệ thống siêu thị đó là chuỗi các siêu thị của nhiều doanh nghiệp Việt Nam.

Hệ thống siêu thị trong luận văn này được hiểu là những siêu thị của các doanh nghiệp kinh doanh dịch vụ phân phối dưới hình thức siêu thị tại Việt Nam. Hệ thống này bao gồm các siêu thị của các nhà phân phối trong nước như: Citimart, Sài Gòn Co.op – mart, Fivimart, Tổng công ty thương mại Hà Nội Hapro, chuỗi siêu thị G7 mart của Trung Nguyên...

1.1.2. Phân loại siêu thị

1.1.2.1. Phân loại siêu thị tại Hoa Kỳ

- **Siêu thị thông dụng:** là một cửa hàng tự phục vụ bán thực phẩm, các sản phẩm tiêu dùng thiết yếu hàng ngày, lương thực phẩm, rau, cá, thịt, trái cây.

- **Siêu thị thực phẩm và thuốc:** là siêu thị có sự kết hợp giữa thực phẩm và thuốc trong đó thuốc chiếm tối thiểu 1/3 diện tích bán hàng và đóng góp tối thiểu 15% doanh thu.

- **Siêu thị nhà kho:** là dạng siêu thị lớn bày bán các sản phẩm như siêu thị thông dụng, lãi gộp thấp nhờ giảm thiểu chủng loại hàng hóa, mức độ dịch vụ thấp, đầu tư trang thiết bị đơn giản, hàng hóa được chất xếp như trong một nhà kho lớn.

- ***Siêu thị giản đơn***: là hình thức siêu thị loại vừa, rất giản đơn, bán hàng với giá thấp trên cơ sở hạn chế các dịch vụ và có trên 1.000 mặt hàng kinh doanh.

- ***Đại siêu thị***: là siêu thị thông dụng được nâng cấp hiện đại và có qui mô lớn hơn, tối thiểu khoảng 30.000 m², chào bán các sản phẩm tương tự như siêu thị và mở rộng thêm các mặt hàng máy móc công nghiệp và các dịch vụ khác.

- ***Đại siêu thị nhà kho***: là hình thức kết hợp ở mức độ cao giữa đại siêu thị và siêu thị nhà kho, chào bán tất cả các chủng loại hàng hóa khác nhau, các mặt hàng thực phẩm tươi sống có chất lượng và giá cả thấp [11].

1.1.2.2. Phân loại siêu thị tại Việt Nam

Theo “Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại ” ban hành kèm theo Quyết định số 1371/2004 QĐ BTM (của Bộ Thương mại nay là Bộ Công thương). Điều 3 “Tiêu chuẩn siêu thị” có nêu: cơ sở kinh doanh thương mại được gọi là siêu thị và phân hạng siêu thị nếu cơ sở kinh doanh thương mại có địa điểm kinh doanh phù hợp với quy hoạch phát triển mạng lưới thương mại của tỉnh, thành phố và có quy mô, trình độ tổ chức kinh doanh đáp ứng các tiêu chuẩn cơ bản của một trong ba hạng siêu thị theo quy định dưới đây:

- Siêu thị hạng I:

Áp dụng đối với siêu thị kinh doanh tổng hợp:

- Có diện tích kinh doanh từ 5.000 m² trở lên;
- Có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 20.000 tên hàng trở lên;
- Công trình kiến trúc được xây dựng vững chắc, có tính thẩm mỹ cao, có thiết kế và trang thiết bị kỹ thuật tiên tiến, hiện đại, đảm bảo các yêu cầu phòng cháy chữa cháy, vệ sinh môi trường, an toàn và thuận tiện cho mọi đối tượng khách hàng; có bố trí nơi trông giữ xe và khu vệ sinh cho khách hàng phù hợp với quy mô kinh doanh của siêu thị;

- Có hệ thống kho và các thiết bị kỹ thuật bảo quản, sơ chế, đóng gói, bán hàng, thanh toán và quản lý kinh doanh tiên tiến, hiện đại;

- Tổ chức, bố trí hàng hóa theo ngành hàng, nhóm hàng một cách văn minh, khoa học để phục vụ khách hàng lựa chọn, mua sắm, thanh toán thuận tiện, nhanh chóng; có nơi bảo quản hành lý cá nhân; có các dịch vụ ăn uống, giải trí, phục vụ người khuyết tật, phục vụ trẻ em, giao hàng tận nhà, bán hàng qua mạng, qua bưu điện, điện thoại.

Áp dụng đối với siêu thị chuyên doanh: tiêu chuẩn diện tích là từ 1.000 m² trở lên; tiêu chuẩn danh mục hàng hoá từ 2.000 tên hàng trở lên; các tiêu chuẩn khác như siêu thị kinh doanh tổng hợp.

- Siêu thị hạng II:

Áp dụng đối với siêu thị kinh doanh tổng hợp:

- Có diện tích kinh doanh từ 2.000 m² trở lên;
 - Có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 10.000 tên hàng trở lên;
 - Công trình kiến trúc được xây dựng vững chắc, có tính thẩm mỹ, có thiết kế và trang thiết bị kỹ thuật hiện đại đảm bảo các yêu cầu phòng cháy chữa cháy, vệ sinh môi trường, an toàn và thuận tiện cho khách hàng; có bố trí nơi trông giữ xe và khu vệ sinh cho khách hàng phù hợp với quy mô kinh doanh của siêu thị;

- Có kho và các thiết bị kỹ thuật bảo quản, đóng gói, bán hàng, thanh toán và quản lý kinh doanh hiện đại;

- Tổ chức, bố trí hàng hóa theo ngành hàng, nhóm hàng một cách văn minh, khoa học để phục vụ khách hàng lựa chọn, mua sắm, thanh toán thuận tiện, nhanh chóng; có nơi bảo quản hành lý cá nhân; có các dịch vụ ăn uống, giải trí, phục vụ người khuyết tật, phục vụ trẻ em, giao hàng tận nhà, bán hàng qua bưu điện, điện thoại.

Áp dụng đối với siêu thị chuyên doanh: tiêu chuẩn diện tích là từ 500 m² trở lên; tiêu chuẩn danh mục hàng hoá từ 1.000 tên hàng trở lên; các tiêu chuẩn khác như siêu thị kinh doanh tổng hợp.

- Siêu thị hạng III:

Áp dụng đối với siêu thị kinh doanh tổng hợp:

- Có diện tích kinh doanh từ 500 m² trở lên;
- Có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 4.000 tên hàng trở lên;
- Công trình kiến trúc được xây dựng vững chắc, có thiết kế và trang thiết bị kỹ thuật đảm bảo các yêu cầu phòng cháy chữa cháy, vệ sinh môi trường, an toàn, thuận tiện cho khách hàng; có bố trí nơi trông giữ xe và khu vệ sinh cho khách hàng phù hợp với quy mô kinh doanh của siêu thị;
- Có kho và các thiết bị kỹ thuật bảo quản, đóng gói, bán hàng, thanh toán và quản lý kinh doanh hiện đại;
- Tổ chức, bố trí hàng hóa theo ngành hàng, nhóm hàng một cách văn minh, khoa học để phục vụ khách hàng lựa chọn, mua sắm, thanh toán thuận tiện, nhanh chóng; có nơi bảo quản hành lý cá nhân, có các dịch vụ phục vụ người khuyết tật, giao hàng tận nhà.

Áp dụng đối với siêu thị chuyên doanh:

Tiêu chuẩn diện tích từ 250 m² trở lên; tiêu chuẩn danh mục hàng hoá từ 500 tên hàng trở lên; các tiêu chuẩn khác như siêu thị kinh doanh tổng hợp.

Như vậy, theo Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại, có thể phân loại siêu thị theo hai tiêu chí là quy mô và đặc điểm kinh doanh

*** Căn cứ theo quy mô:**

- Siêu thị hạng 1:

+ Áp dụng đối với siêu thị kinh doanh tổng hợp: có diện tích kinh doanh từ 5.000 m² trở lên; có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 20.000 tên hàng trở lên.

+ Áp dụng đối với siêu thị chuyên doanh: có diện tích kinh doanh là từ 1.000 m² trở lên; có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 2.000 tên hàng trở lên.

- Siêu thị hạng 2:

+ Áp dụng đối với siêu thị kinh doanh tổng hợp: có diện tích kinh doanh từ 2.000 m² trở lên; có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 10.000 tên hàng trở lên.

+ Áp dụng đối với siêu thị chuyên doanh: có diện tích kinh doanh từ 500 m² trở lên; có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 1.000 tên hàng trở lên.

- Siêu thị hạng 3:

+ Áp dụng đối với siêu thị kinh doanh tổng hợp: có diện tích kinh doanh từ 500 m² trở lên; có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 4.000 tên hàng trở lên.

+ Áp dụng đối với siêu thị chuyên doanh: có diện tích kinh doanh từ 250 m² trở lên; có danh mục hàng hóa kinh doanh từ 500 tên hàng trở lên.

*** Căn cứ theo đặc điểm kinh doanh:**

- **Siêu thị chuyên doanh:** là siêu thị cung cấp một hoặc một số mặt hàng nhất định, thường thuộc một ngành hàng. Ví dụ: siêu thị điện máy, siêu thị sách, siêu thị nội thất, siêu thị điện thoại di động...

- **Siêu thị kinh doanh tổng hợp:** là siêu thị cung cấp nhiều chủng loại hàng hoá khác nhau thường nhằm phục vụ nhu cầu tiêu dùng hàng ngày của khách hàng.

1.2. LÝ LUẬN CHUNG VỀ NĂNG LỰC CẠNH TRANH

1.2.1. Khái niệm và phân loại cạnh tranh

1.2.1.1. Khái niệm về cạnh tranh

Một đặc trưng của nền kinh tế thị trường là sự cạnh tranh khốc liệt diễn ra từng phút từng giây. Cạnh tranh tồn tại cùng với sự tồn tại của kinh tế thị trường. Ở đâu có sản xuất trao đổi hàng hoá thì ở đó có cạnh tranh. Cạnh tranh trở thành động lực phát triển cho nền sản xuất xã hội.

Cạnh tranh là một khái niệm rộng, tồn tại trong mọi lĩnh vực xã hội chứ không chỉ riêng trong kinh doanh. Có rất nhiều khái niệm khác nhau về cạnh tranh:

Theo Các Mác trong Giáo trình Kinh tế chính trị, nhà xuất bản Chính trị "Cạnh tranh là sự ganh đua, sự đấu tranh gay gắt giữa các nhà đầu tư nhằm giành giật những điều kiện thuận lợi nhất trong sản xuất và tiêu thụ hàng hoá để thu được lợi nhuận siêu ngạch" [9].

Theo Từ điển Kinh doanh rút gọn xuất bản năm 1993 ở Anh thì "*Cạnh tranh trong cơ chế thị trường là sự ganh đua, sự cạnh tranh giữa các nhà kinh doanh nhằm giành tài nguyên sản xuất cùng một loại về phía mình*" [19].

Một cách tổng hợp nhất, có thể đưa ra khái niệm về cạnh tranh như sau: "*Cạnh tranh là một quá trình tranh đấu mà trong đó, các chủ thể kinh tế ganh đua nhau, tìm mọi biện pháp để đạt được mục đích chủ yếu của mình như: chiếm lĩnh thị trường, giành lấy khách hàng, cũng như đảm bảo tiêu thụ có lợi nhất, nhằm nâng cao vị thế của mình trên thương trường*".

Ở Việt Nam, đề cập đến "cạnh tranh", một số nhà khoa học cho rằng, cạnh tranh là vấn đề giành lợi thế về giá cả hàng hóa, dịch vụ và đó là phương thức để có được lợi nhuận cao cho các chủ thể kinh tế. Nói khác đi, mục đích trực tiếp của hoạt động cạnh tranh trên thị trường của các chủ thể kinh tế là giành lợi thế để hạ thấp giá các yếu tố "đầu vào" sao cho mức chi phí là thấp nhất. Như vậy, trên quy mô toàn xã hội, cạnh tranh là phương thức phân bổ các nguồn lực một cách tối ưu, do đó trở thành động lực bên trong thúc đẩy nền kinh tế phát triển. Mặt khác, đồng thời với tối đa hóa lợi nhuận của các chủ thể kinh doanh, cạnh tranh cũng là quá trình thúc đẩy tích lũy và tập trung tư bản không đồng đều ở các doanh nghiệp. Cạnh tranh còn là môi trường phát triển mạnh mẽ cho các chủ thể kinh doanh thích nghi được với các điều kiện thị trường, dẫn đến quá trình tập trung hóa trong từng ngành, vùng quốc gia ...

1.2.1.2. Phân loại cạnh tranh

Các loại hình cạnh tranh chủ yếu bao gồm:

- Xét theo chủ thể cạnh tranh

Xét theo chủ thể cạnh tranh sẽ có các loại hình: cạnh tranh giữa những người sản xuất hay người bán, cạnh tranh giữa những người mua, cạnh tranh giữa người bán và người mua.

- Xét theo mục tiêu kinh tế của các chủ thể

Xét theo mục tiêu kinh tế của các chủ thể, các nhà kinh tế học chia

thành 2 hình thức là: “cạnh tranh dọc” và “cạnh tranh ngang”:

Cạnh tranh dọc: là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp có mức chi phí bình quân thấp nhất khác nhau. Cạnh tranh dọc làm cho thay đổi giá bán và doanh nghiệp sẽ có “điểm dừng”. Sau một thời gian nhất định sẽ hình thành một giá thị trường thống nhất và doanh nghiệp nào có chi phí bình quân cao sẽ bị phá sản, còn các doanh nghiệp có chi phí bình quân thấp sẽ thu được lợi nhuận và phát triển [28].

Cạnh tranh ngang: là cạnh tranh giữa các doanh nghiệp có mức chi phí bình quân thấp nhất như nhau. Do đặc điểm này nên sẽ không có doanh nghiệp nào bị loại ra khỏi thị trường song giá cả thấp ở mức tối đa, chỉ có người mua hưởng lợi nhiều nhất còn lợi nhuận doanh nghiệp giảm dần. Sau một thời gian nhất định, sẽ xuất hiện khuynh hướng: hoặc liên minh với nhau bán hàng giá cao, giảm lượng bán tiến tới độc quyền, hoặc tìm cách giảm chi phí bằng cách nâng cao năng lực quản lý, tổ chức và hiện đại hóa công nghệ..., tức là chuyển sang cạnh tranh dọc, như trên [28].

- Xét theo tính chất của phương thức cạnh tranh

Các thành phần kinh tế đều nằm trong tổng thể nền kinh tế quốc dân, có mối liên hệ thống nhất và mâu thuẫn với nhau. Chính từ sự thống nhất và mâu thuẫn này làm nảy sinh cạnh tranh giữa các thành phần kinh tế với nhau.

- Xét theo tính chất của phương thức cạnh tranh

Trong cạnh tranh, các chủ thể kinh tế sẽ dùng tất cả các phương pháp, cả nghệ thuật lẫn thủ đoạn, để đạt được mục tiêu kinh tế của mình. Có những biện pháp cạnh tranh hợp pháp hay cạnh tranh lành mạnh. Ngược lại, có những thủ đoạn phi pháp, nhằm tiêu diệt đối phương chứ không phải bằng nỗ lực vươn lên của mình, gọi là cạnh tranh bất hợp pháp hay là cạnh tranh không lành mạnh.

- Xét theo hình thái cạnh tranh

Cạnh tranh hoàn hảo hay gọi là cạnh tranh thuần túy là tình trạng cạnh tranh mà giá cả của một loại hàng hóa là không đổi trong toàn bộ thị

trường do có nhiều người bán và người mua, họ có đủ thông tin về các điều kiện của thị trường. Trên thực tế đời sống kinh tế, ít tồn tại hình thái cạnh tranh hoàn hảo này [28].

Cạnh tranh không hoàn hảo là hình thái chiếm ưu thế trong các ngành sản xuất kinh doanh. Ở đó, các nhà sản xuất bán hàng đủ mạnh để chi phối giá cả các sản phẩm của mình trên thị trường hoặc từng nơi, từng khu vực cụ thể. Trong cạnh tranh không hoàn hảo lại phân ra 2 loại là: độc quyền nhóm và cạnh tranh mang tính chất độc quyền. (1) Độc quyền nhóm là một ngành chỉ có một số ít người sản xuất và họ đều nhận thức được giá cả của mình không chỉ phụ thuộc vào sản lượng của mình mà còn phụ thuộc vào hoạt động cạnh tranh của những đối thủ quan trọng trong ngành đó. (2) Cạnh tranh mang tính độc quyền là cạnh tranh có nhiều người bán, sản xuất ra những sản phẩm dễ thay thế cho nhau, mỗi hãng chỉ có thể hạn chế ảnh hưởng tới giá cả sản phẩm của mình ở mức độ nhất định [28].

- Xét theo các giai đoạn của quá trình kinh doanh hàng hóa

Xét theo các giai đoạn của quá trình kinh doanh hàng hóa, cạnh tranh bao gồm các giai đoạn: cạnh tranh trước khi bán hàng, trong khi bán hàng và sau khi bán hàng.

Ngoài các loại hình cạnh tranh đã nêu trên, người ta còn xét theo một số tiêu chí khác nữa: điều kiện không gian, lợi thế tài nguyên nhân lực, đặc điểm tập quán sản xuất, tiêu dùng, văn hóa... ở từng dân tộc, khu vực, từng quốc gia khác nhau mà phân loại thành cạnh tranh giữa các nước và khu vực trên thế giới, cạnh tranh trong và ngoài nước...

1.2.2. Khái niệm về sức cạnh tranh, năng lực cạnh tranh

**** Sức cạnh tranh***

Sức cạnh tranh là khái niệm được dùng cho phạm vi doanh nghiệp trong lý thuyết tổ chức các doanh nghiệp. Một doanh nghiệp được coi là có sức cạnh tranh và được đánh giá là có thể đứng vững cùng các nhà sản xuất khác. Khi các sản phẩm thay thế hoặc các sản phẩm tương tự được đưa ra với

mức thấp hơn giá các sản phẩm cùng loại: hoặc cung cấp các sản phẩm tương tự với các đặc tính về chất lượng và dịch vụ ngang bằng hay cao hơn. Nhìn chung, khi xác định sức cạnh tranh của một doanh nghiệp hay một ngành cần xem xét đến tiềm năng sản xuất kinh doanh một hàng hóa hay một dịch vụ ở mức giá ngang bằng hay thấp hơn mức giá phổ biến mà không phải trợ cấp.

Diễn đàn cao cấp về cạnh tranh công nghiệp của Tổ chức Hợp tác và Phát triển kinh tế (OECD) đã lựa chọn một định nghĩa cố gắng kết hợp cho cả doanh nghiệp, ngành, quốc gia như sau: “*sức cạnh tranh là khả năng của các doanh nghiệp, ngành, quốc gia, khu vực trong việc tạo ra việc làm và thu nhập cao hơn trong điều kiện cạnh tranh quốc tế*” [16]. Định nghĩa này, theo người viết là phù hợp và phản ánh được khái niệm cạnh tranh quốc gia trong mối liên hệ gắn kết với hoạt động cạnh tranh của các doanh nghiệp, tạo việc làm, tăng thu nhập và mức sống cho nhân dân.

*** Năng lực cạnh tranh**

“*Năng lực cạnh tranh là khả năng giành được thị phần lớn trước các đối thủ cạnh tranh trên thị trường, kể cả khả năng giành lại một phần hay toàn bộ thị phần của doanh nghiệp trong cùng một ngành*” [18 – tr. 349].

Theo định nghĩa này, có thể thống nhất bốn thuật ngữ hiện đang được sử dụng; năng lực cạnh tranh, sức cạnh tranh, khả năng cạnh tranh và tính cạnh tranh đều có nội dung tương tự nhau và hiểu tên của chúng một cách nhất quán trong luận văn này là “năng lực cạnh tranh”.

*** Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp**

Đề tài tập trung đánh giá năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam, dưới góc độ của các doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị. Vì vậy, năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị được hiểu là năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong lĩnh vực phân phối bán lẻ dưới hình thức siêu thị. Về khái niệm này, phần lớn các tác giả đều gắn năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp với ưu thế về sản phẩm, dịch vụ bán hàng mà doanh nghiệp đưa ra thị trường hoặc gắn với vị trí của doanh nghiệp trên thị trường, theo thị phần mà nó

chiếm giữ thông qua khả năng tổ chức, bán hàng, quản trị kinh doanh hướng vào đổi mới công nghệ, giảm chi phí nhằm duy trì hay gia tăng lợi nhuận, bảo đảm sự tồn tại, phát triển bền vững của doanh nghiệp phân phối đó.

Trước tiên, trong lý thuyết tổ chức công nghiệp, khái niệm sức cạnh tranh được áp dụng ở phạm vi xí nghiệp. Một xí nghiệp được xem là có sức cạnh tranh khi xí nghiệp đó duy trì được vị thế của mình trên thị trường cùng với các nhà sản xuất khác với các sản phẩm thay thế, hoặc đưa ra thị trường các sản phẩm tương tự với mức giá thấp hơn hoặc cung cấp các sản phẩm tương tự với các đặc tính về chất lượng hay dịch vụ ngang bằng hoặc cao hơn [6].

Theo Fafchamps, sức cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng doanh nghiệp đó có thể sản xuất sản phẩm với chi phí biến đổi trung bình thấp hơn giá của nó trên thị trường, có nghĩa là doanh nghiệp nào có khả năng sản xuất ra sản phẩm có chất lượng tương tự như sản phẩm của doanh nghiệp khác, nhưng với chi phí thấp hơn thì được coi là có khả năng cạnh tranh cao [10]. Như vậy, theo cách hiểu này, thì năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam, nghĩa là khả năng cung cấp các dịch vụ bán hàng chất lượng tương tự như dịch vụ của các siêu thị nước ngoài khác.

Randall lại cho rằng, sức cạnh tranh của doanh nghiệp là khả năng giành được và duy trì thị phần trên thị trường với lợi nhuận nhất định [6].

Dunning lập luận rằng, năng lực cạnh tranh là khả năng cung ứng sản phẩm của chính doanh nghiệp trên các thị trường khác nhau mà không phân biệt nơi bố trí của doanh nghiệp đó [10].

Markusen (1992) đã đưa ra một khái niệm “*một nhà sản xuất là cạnh tranh nếu như nó có một mức chi phí đơn vị trung bình bằng hoặc thấp hơn chi phí đơn vị của các nhà cạnh tranh quốc tế*” [10].

Một quan niệm khác cho rằng “*năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp được hiểu là tích hợp các khả năng và nguồn nội lực để duy trì và phát triển thị phần, lợi nhuận và định vị những ưu thế cạnh tranh của doanh nghiệp đó*”

trong mối quan hệ với đối thủ cạnh tranh trực tiếp và tiềm tàng trên một thị trường mục tiêu xác định”. [13].

Như vậy, trên thực tế đang tồn tại nhiều quan niệm cụ thể, khác nhau về năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Song tựu chung lại, khi tiếp cận năng lực cạnh tranh doanh nghiệp, cần chú ý tới 4 vấn đề cơ bản sau:

Một là, trong điều kiện kinh tế thị trường, phải lấy nhu cầu của khách hàng là chuẩn mực đánh giá sức cạnh tranh của doanh nghiệp. Bởi lẽ, nhu cầu của người tiêu dùng vừa là mục tiêu, vừa là động lực của sản xuất, kinh doanh. Cùng một loại sản phẩm nhưng các nhóm khách hàng khác nhau có những nhu cầu khác nhau.

Hai là, yếu tố cơ bản tạo nên sức mạnh trong việc lôi kéo khách hàng phải là khả năng của doanh nghiệp. Khả năng này chủ yếu được tạo thành từ những yếu tố bên trong doanh nghiệp và được thể hiện ở uy tín của doanh nghiệp.

Ba là, khi nói tới khả năng cạnh tranh của doanh nghiệp luôn hàm ý so sánh với doanh nghiệp là đối thủ cạnh tranh cùng hoạt động trên thị trường. Muốn tạo nên sức cạnh tranh thực thụ, thực lực của doanh nghiệp phải tạo nên lợi thế so sánh với các đối thủ cạnh tranh. Chính nhờ lợi thế này, doanh nghiệp có thể giữ được khách hàng của mình và lôi kéo khách hàng của đối thủ cạnh tranh. Ví dụ, muốn đánh giá năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị của Việt Nam, người viết sẽ chú trọng phân tích mối tương quan giữa các siêu thị của Việt Nam với các siêu thị nước ngoài đặc biệt là chuỗi siêu thị nước ngoài đang và sẽ hoạt động tại Việt Nam.

Bốn là, các biểu hiện của năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp có mối quan hệ ràng buộc nhau. Một doanh nghiệp có sức cạnh tranh mạnh khi nó có khả năng thỏa mãn đầy đủ nhất tất cả những nhu cầu của khách hàng. Tuy nhiên, không phải doanh nghiệp nào cũng thỏa mãn được tất cả các điều kiện này. Bởi vậy, việc đánh giá đúng đắn những mặt mạnh và mặt yếu của từng doanh nghiệp có ý nghĩa trọng yếu tới việc tìm các giải pháp tăng sức mạnh

ạnh tranh. Tác giả luận văn sẽ đánh giá điểm mạnh, điểm yếu của các siêu thị Việt Nam để có thể đưa ra các giải pháp để nâng cao năng lực cạnh tranh cho hệ thống siêu thị Việt Nam.

Do đó, có thể hiểu: *năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp thể hiện thực lực và lợi thế của doanh nghiệp so với các đối thủ khác trong việc thỏa mãn tốt nhất các đòi hỏi của khách hàng để thu lợi ích ngày càng cao cho doanh nghiệp trong môi trường cạnh tranh trong nước và ngoài nước.*

*** Năng lực cạnh tranh của sản phẩm/dịch vụ**

Một sản phẩm hàng hóa được coi là có năng lực cạnh tranh khi nó đáp ứng được nhu cầu của khách hàng về chất lượng, giá cả, tính năng, kiểu dáng, tính độc đáo hay sự khác biệt, thương hiệu, bao bì... hơn hẳn so với sản phẩm cùng loại. Nhưng năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ lại được định đoạt bởi năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Sẽ không có những năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ cao khi năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp sản xuất, kinh doanh hay tạo ra sản phẩm dịch vụ đó thấp.

Cần phải phân biệt rõ năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ và năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp là hai phạm trù khác nhau nhưng có quan hệ hữu cơ với nhau. Năng lực cạnh tranh của dịch vụ là thành quả của năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp tạo ra, nhưng năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp không chỉ do năng lực cạnh tranh của dịch vụ mà có, năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp còn phụ thuộc vào nhiều yếu tố khác nữa. Tuy nhiên, năng lực cạnh tranh của sản phẩm dịch vụ là một bộ phận và có ảnh hưởng lớn đến năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

1.2.3. Các chỉ tiêu đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp

Để đánh giá năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị, người viết xin nêu ra một số chỉ tiêu điển hình sau đây:

*** Doanh thu**

Là số tiền bán hàng thu được trong một thời gian nhất định.

$$\text{Doanh thu} = \text{Giá bán} \times \text{Số sản phẩm bán ra}$$

Đánh giá năng lực cạnh tranh của một doanh nghiệp bất kỳ, hoặc toàn bộ doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực dịch vụ phân phối trong nước so với các doanh nghiệp phân phối của nước ngoài, các chuyên gia kinh tế thường sử dụng chỉ tiêu doanh thu để xét đến đầu tiên. Trên thực tế, đây là một chỉ tiêu dễ thu thập và phản ánh khá chính xác năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp. Giả sử, người viết muốn đánh giá năng lực cạnh tranh của siêu thị Việt Nam với siêu thị nước ngoài, chỉ cần tính toán doanh thu của các doanh nghiệp Việt Nam so sánh với doanh nghiệp nước ngoài. Qua chỉ tiêu doanh thu, chúng ta có thể xác định được số lượng, khối lượng sản phẩm mà doanh nghiệp đó bán được trong một thời kỳ nhất định. Tuy nhiên, không phải lúc nào doanh thu của siêu thị này lớn hơn siêu thị kia, có nghĩa là lợi nhuận của nó cũng lớn hơn một cách tương ứng. Điều này do sự tác động của nhiều yếu tố chi phối như việc lựa chọn loại hình kinh doanh, lĩnh vực kinh doanh, chất lượng kinh doanh.

*** Thị phần của doanh nghiệp**

Là phần thị trường tiêu thụ sản phẩm mà doanh nghiệp đang chiếm lĩnh. Đây là một chỉ tiêu được sử dụng để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

- *Thị phần của doanh nghiệp so với toàn bộ thị trường*: đó là tỷ lệ % giữa giá trị sản phẩm của doanh nghiệp bán ra so với giá trị của toàn ngành.

- *Thị phần của doanh nghiệp so với phân khúc mà nó phục vụ*: đó chính là tỷ lệ % giữa doanh số của doanh nghiệp với doanh số của toàn phân khúc.

- *Thị phần tương đối*: là tỷ lệ so sánh về doanh số của doanh nghiệp với đối thủ cạnh tranh mạnh nhất, chỉ tiêu này cho biết vị thế sản phẩm của doanh nghiệp trong cạnh tranh trên thị trường như thế nào? Hay vị trí của doanh nghiệp so với các đối thủ trên thị trường.

Số sản phẩm bán ra của doanh nghiệp

Thị phần = -----

Tổng số sản phẩm tiêu thụ của thị trường

Số sản phẩm bán ra của doanh nghiệp

$$\text{Thị phần} = \frac{\text{Số sản phẩm bán ra của doanh nghiệp}}{\text{Tổng số sản phẩm bán ra của đối thủ}}$$

Nếu hệ số trên của thị phần lớn hơn 1 thì lợi thế cạnh tranh thuộc về doanh nghiệp và ngược lại.

Thông qua sự biến động của các chỉ tiêu thị phần, doanh nghiệp sẽ biết mình đang đứng ở vị trí nào để có thể vạch ra một chiến lược hành động phù hợp. Chỉ tiêu này nói lên độ lớn của thị trường và vai trò vị trí của doanh nghiệp trên thị trường. Thông qua chỉ tiêu thị phần, chúng ta có thể đánh giá năng lực cạnh tranh về khả năng nắm giữ thị trường của doanh nghiệp so với các đối thủ cạnh tranh. Theo người viết, đây là chỉ tiêu phản ánh chính xác nhất năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc biệt là các doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị.

Mục tiêu doanh thu và thị phần có liên quan mật thiết với nhau. Doanh thu cho biết kết quả của doanh nghiệp ở thị trường đang hoạt động, còn thị phần thì chỉ rõ doanh nghiệp chiếm được bao nhiêu trong cả "chiếc bánh thị trường" đó. Hai mục tiêu này còn gọi là những mục tiêu tạo lợi thế cạnh tranh hay mục tiêu thế lực. Khi doanh thu và thị phần càng vượt xa đối thủ, doanh nghiệp càng có nhiều lợi thế trong cuộc cạnh tranh chiếm lĩnh thị trường và thao túng giá cả. Mức lợi thế áp đảo tuyệt đối sẽ dẫn tới sự lũng đoạn và độc quyền thị trường, hình thành giá cả lũng đoạn và lợi nhuận lũng đoạn.

*** Lợi nhuận**

Lợi nhuận được định nghĩa một cách khái quát là phần chênh lệch giữa tổng doanh thu và tổng chi phí. Chỉ tiêu lợi nhuận là thước đo hiệu quả kinh doanh của doanh nghiệp.

Lợi nhuận là mục tiêu cao nhất, là điều kiện để tồn tại và phát triển của doanh nghiệp. Để cung cấp hàng hoá và dịch vụ cho thị trường các nhà sản xuất phải bỏ tiền vốn trong quá trình sản xuất kinh doanh, họ mong muốn cho

chi phí đầu vào ít nhất và bán hàng hoá với giá cao nhất để sau khi trừ đi các chi phí còn số dư dồi dào để không chỉ sản xuất giản đơn mà còn tái sản xuất mở rộng, không ngừng tích lũy phát triển sản xuất, củng cố và tăng cường vị trí của mình trên thị trường để nâng cao khả năng của doanh nghiệp.

Để đánh giá chính xác năng lực cạnh tranh giữa các doanh nghiệp, chỉ tiêu lợi nhuận được xem là công cụ rất hiệu quả.

*** *Chất lượng***

Chất lượng là yếu tố quan trọng hàng đầu của năng lực cạnh tranh. Khi chất lượng cuộc sống ngày càng tăng thì người ta càng có xu hướng lựa chọn hàng hoá đẹp, tốt, có chất lượng cao hơn là chọn hàng hoá có giá rẻ. Tuy theo mặt hàng mà tiêu chí chất lượng có thể thay đổi. Đối với hàng tiêu dùng, thì những hàng hoá có kiểu dáng hiện đại, màu sắc phù hợp với thị hiếu, chất lượng tốt.... sẽ thu hút khách hàng và được lựa chọn. Đối với mặt hàng thiết bị máy móc, tiêu dùng dài ngày thì sự ưu việt của các tính năng, độ tin cậy cao, tiện nghi sử dụng là những yếu tố quyết định. Trong luận văn này, chất lượng ở đây không chỉ phản ánh chất lượng của sản phẩm do siêu thị bán mà còn được hiểu là chất lượng của dịch vụ phân phối của hệ thống siêu thị Việt Nam.

*** *Giá cả***

Giá cả cũng là một yếu tố có sức lôi cuốn người mua, được người mua cân nhắc khi mua một sản phẩm nào đó, đặc biệt là đối với các doanh nghiệp phân phối kinh doanh trong lĩnh vực siêu thị. Tuy nhiên, giá thấp chưa chắc đã là lợi thế, cái quyết định là tương quan hợp lý của giá và chất lượng. Trong trường hợp, khi hàng hoá có giá trị tương đương nhau, thì hàng hoá của doanh nghiệp nào có giá thấp hơn thì hàng hoá đó dễ bán hơn, tức là có năng lực cạnh tranh cao hơn. Tuy nhiên, trong lĩnh vực kinh doanh siêu thị, giá cả được xem là yếu tố rất quan trọng, vì một trong những lý do mà người tiêu dùng Việt Nam vẫn ưa thích những hình thức bán lẻ truyền thống là do giá cả của hình thức bán lẻ truyền thống thường thấp hơn giá tại các siêu thị, đặc biệt là

giá tại các siêu thị của Việt Nam thường cao hơn giá bán tại các siêu thị hiện đại nước ngoài.

*** Phục vụ kỹ thuật trong khi bán và sau bán (hậu mãi)**

Để tạo thuận lợi và lôi cuốn người mua, các doanh nghiệp phân phối thường cung cấp những dịch vụ miễn phí như chở hàng đến tận nơi, lắp đặt, hướng dẫn bảo hành... Đó là những phục vụ kỹ thuật khi bán.

Phục vụ kỹ thuật sau khi bán là bảo hành, cung cấp phụ tùng, tổ chức sửa chữa... Đây cũng là một yếu tố quan trọng để doanh nghiệp, ngành nâng cao sức cạnh tranh cho hàng hoá của mình và cho bản thân doanh nghiệp. Thực tế cho thấy rằng, hàng hoá của hai doanh nghiệp có chất lượng, giá cả tương đương nhau thì khách hàng sẽ chọn hàng được doanh nghiệp phục vụ kỹ thuật hoàn hảo khi bán và sau bán (hậu mãi). Điều này sẽ khiến khách hàng yên tâm, thoải mái hơn, tạo một ấn tượng đẹp nơi khách hàng, đồng thời giúp doanh nghiệp mau chóng phát hiện ra những thiếu sót, nhược điểm của sản phẩm và đòi hỏi mong muốn của khách hàng... từ đó sẽ nâng cao năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Với hàng hóa trong siêu thị thì khách hàng cũng đặc biệt quan tâm tới các chương trình xúc tiến và phục vụ kỹ thuật sau bán. Điển hình tại Metro Việt Nam luôn có những chương trình khuyến mãi lớn, một trong những điều kiện khiến khách hàng thường tìm đến siêu thị này.

*** Trình độ công nghệ của doanh nghiệp**

Theo quan điểm của các nhà kinh doanh, công nghệ là những giải pháp và/hoặc tri thức mà con người sử dụng trong hoạt động thực tiễn để đạt được mục đích nhất định, như chế tạo một sản phẩm, xây dựng một công trình hay thực hiện một dịch vụ. Công nghệ là tổng hợp các phương tiện để tiến hành một hoạt động sản xuất kinh doanh, trả lời câu hỏi: biết làm như thế nào (Know how to do?). Trong kinh doanh siêu thị, công nghệ chính là một trong những yếu tố quan trọng để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp. Công nghệ trong siêu thị chính là hệ thống kho bãi, hệ thống máy móc bảo quản hàng hóa trong siêu thị, hệ thống máy tính tiền tự động, hệ thống phần

mềm quản lý siêu thị... Những nhà phân phối, những siêu thị càng trang bị cho mình công nghệ hiện đại, siêu thị đó sẽ đạt hiệu quả kinh doanh cao hơn.

Như vậy, công nghệ là một trong những yếu tố then chốt quyết định sự thành bại của doanh nghiệp trong cuộc cạnh tranh trên thị trường. Vì vậy, đây là một tiêu chí rất quan trọng không thể không xét đến khi đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp.

*** Trình độ nhân viên**

Trình độ nhân viên là một trong các chỉ tiêu quan trọng để đánh giá năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp, đặc biệt là doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị. Trong lĩnh vực phân phối thì trình độ của nhân viên bán hàng ảnh hưởng rất lớn đến doanh thu, doanh số của nhà phân phối. Hầu hết các siêu thị hiện đại nước ngoài đều thuê những nhà quản lý có kỹ năng Marketing tốt nhất, và trả cho họ những mức lương cao nhất, vì trình độ của những nhà quản lý này sẽ góp phần tạo nên những thành công của siêu thị đó. Nếu nhân viên bán hàng được trang bị kỹ năng bán hàng, kỹ năng marketing căn bản thì nhà phân phối đó sẽ có khả năng cạnh tranh tốt hơn. Ngoài ra, trình độ của nhân viên còn thể hiện thông qua cách ứng xử với người tiêu dùng. Đặc thù của ngành kinh doanh siêu thị yêu cầu rất cao trong cách giao tiếp và cách phục vụ người tiêu dùng.

1.3. KINH NGHIỆM NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA MỘT SỐ SIÊU THỊ TRÊN THẾ GIỚI

1.3.1. Tập đoàn bán lẻ Wal-mart

1.3.1.1. Giới thiệu về Wal-mart

Năm 1962, cửa hàng Wal-mart đầu tiên được một thương nhân tên là Walton khai trương ở Rogers, Arkansas với mục tiêu cung cấp hàng giảm giá cho thị trường nông thôn Mỹ. Sau đó, chuỗi cửa hàng mang tên Wal-mart tiếp tục mọc lên ở nhiều nơi khác trên toàn nước Mỹ. Chỉ sau 5 năm hoạt động, tức là vào năm 1967 thì hệ thống Wal-mart đã có 24 cửa hàng với tổng doanh thu năm đó là 12,6 triệu USD. Đến năm 1969, công ty Wal-mart Stores Inc.

chính thức ra đời và dần dần đã trở thành tập đoàn thống lĩnh thị trường bán lẻ toàn thế giới.

Ngày nay, Wal-mart đã hoạt động kinh doanh ở tất cả 50 bang của Hoa Kỳ, ở các nước như Argentina, Brazil, Canada, Đức, Hàn Quốc, Anh, Trung Quốc, Nhật, Indonesia và Mexico.... Hệ thống Wal-mart ngày nay bao gồm các trung tâm siêu thị, các cửa hàng hạ giá và chuỗi các cửa hàng Sam's Club. Trong số đó, ở Mỹ, có 1.209 cửa hàng hạ giá và 1.980 siêu thị. Hệ thống cửa hàng Wal-mart ở nước ngoài có 1.640 cửa hàng hạ giá và 2.396 siêu thị. Doanh thu của Wal-mart năm 1997 là 100 tỷ USD và năm 2004 đã đạt đến con số khổng lồ là 312 tỷ 427 triệu USD. Theo số liệu thống kê của tạp chí Fortune thì năm 2006, doanh thu của Wal-mart là 351,1 tỷ USD, tăng 11,2% so với năm 2005, mức lợi nhuận là 11,3 tỷ USD. Thực tế, doanh thu hàng năm của Wal-mart được xếp ngang bằng với tổng GDP hàng năm của một số quốc gia. Năm 1999, Wal-mart có 1.140.000 nhân viên, trở thành tập đoàn có số lượng người làm lớn nhất thế giới. Năm 2007, Wal-mart được tạp chí Fortune công bố lần thứ năm liên tiếp đứng đầu danh sách 500 công ty lớn nhất thế giới và là công ty được ngưỡng mộ nhất ở Mỹ. Bình quân mỗi ngày có khoảng 20 triệu người đến các siêu thị của Wal-mart và tại Mỹ hơn 80% hộ gia đình mỗi năm mua ít nhất vài sản phẩm từ các cửa hàng của hãng. Wal-mart đang ngày càng phát triển và vẫn giữ vị trí là công ty số 1 tại Mỹ, quốc gia có nền kinh tế lớn nhất thế giới hiện nay [22].

1.3.1.2. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của Wal-mart

Năm 2007 vừa qua, Wal-mart vẫn tiếp tục đứng ở vị trí số 1 trong top 500 công ty hàng đầu thế giới theo bình chọn của tạp chí Fortune, Hoa Kỳ với doanh thu lên tới 351.139 tỷ USD [22].

Wal-mart hiện là tập đoàn bán lẻ lớn nhất thế giới và được đánh giá là tập đoàn có năng lực cạnh tranh tốt nhất trong lĩnh vực bán lẻ. Vậy do đâu mà Wal-mart có thể nâng cao năng lực cạnh tranh của mình như vậy?

Thứ nhất, theo người viết chính là chính sách giá hợp lý mà chỉ duy nhất Wal-mart mới có thể thực hiện được. Ngay từ khi mới thành lập Sam Walton đã đưa ra một công thức kinh doanh cho các cửa hàng của mình đó là giảm chi phí tối đa để luôn luôn bán những sản phẩm với mức giá thấp hơn nhiều so với các đối thủ cạnh tranh. Ước tính, các sản phẩm tại Wal-mart có giá thấp hơn các siêu thị khác 10%. Khẩu hiệu của Wal-mart là: “*Always low price*”, nghĩa là luôn luôn bán giá rẻ. Để có thể bán với mức giá như vậy, công ty luôn tìm mọi cách cắt giảm chi phí như tìm kiếm những nhà cung cấp rẻ nhất. Wal-mart luôn tìm cách ép giá các nhà cung cấp đặc biệt là các đối tác nước ngoài như Trung Quốc và Ấn Độ. Wal-mart còn thiết lập những nhà sản xuất với giá thành rẻ nhất tại Trung Quốc. Mỗi năm Wal-mart mua khoảng 1,5 tỷ USD hàng hóa từ Trung Quốc chủ yếu là mua trực tiếp.

Thứ hai, quản lý chặt chẽ và giảm thiểu tối đa các chi phí. Wal-mart cắt giảm chi phí vận chuyển hàng hóa bằng cách rút ngắn không gian và thời gian vận chuyển. Quy trình vận chuyển của Wal-mart diễn ra như sau, nhà sản xuất chở hàng đến trung tâm phân phối của Wal-mart, sau đó từ trung tâm này, Wal-mart chuyển hàng đến những siêu thị của mình. Ở quy trình đầu tiên Wal-mart phải trả cho nhà sản xuất chi phí vận chuyển. Wal-mart có một sáng kiến là trang bị cho các nhân viên lái xe hệ thống thông tin liên lạc bằng vô tuyến. Khi các nhân viên chở hàng từ trung tâm phân phối đến các siêu thị, hệ thống thông tin đó sẽ thông báo cho các lái xe đến những nhà sản xuất gần đó để chuyển hàng mang về trung tâm. Nhờ đó mà công ty đã tiết kiệm được một chuyến vận chuyển, tiết kiệm được chi phí vận chuyển lẽ ra phải trả cho nhà sản xuất. Trong chiến lược giảm chi phí của Wal-mart cũng phải kể đến việc giảm tối đa chi phí về hàng tồn kho. Wal-mart đã công khai thông tin với đối tác của mình là các nhà sản xuất. Tập đoàn này chi nhiều khoản kinh phí lớn để đầu tư hệ thống công nghệ thông tin “4 liên kết” bao gồm cửa hàng Wal-mart, trụ sở công ty của Wal-mart, trung tâm Wal-mart, nhà cung cấp để phục vụ cho chính mình và nhà cung cấp. Thông qua hệ thống này Wal-mart nói

kết thông tin giữa các cửa hàng của họ với trụ sở công ty và trung tâm Wal-mart để xác định lượng hàng tồn kho. Sau đó Wal-mart cho phép nhà cung cấp tiếp cận hệ thống mạng ngoại vi của họ để theo dõi việc bán hàng. Từ đó nhà cung cấp sẽ điều chỉnh kế hoạch sản xuất sản phẩm sao cho hợp lý. Việc điều tiết lượng sản phẩm sản xuất ra đã làm giảm đáng kể hàng tồn kho, giúp Wal-mart tiết kiệm được 5-10% chi phí cho hàng hóa so với hầu hết các đối thủ. Đó cũng là điều kiện để nhà cung cấp càng gắn kết chặt chẽ với Wal-mart và Wal-mart càng có nhiều cơ hội mua hàng trực tiếp từ chính nhà sản xuất mà không cần thông qua các đại lý trung gian. Có thể thấy rằng, ở Wal-mart thường xuyên xuất hiện ý tưởng để cắt giảm tối đa chi phí.

Thứ ba, xây dựng một mạng lưới cung cấp ổn định. Một trong những yếu tố đánh giá năng lực cạnh tranh của Wal-mart so với các đối thủ trong lĩnh vực kinh doanh siêu thị chính là việc Wal-mart luôn có nguồn hàng ổn định. Các nhà cung cấp đều mong muốn được bán hàng cho một nhà phân phối mạnh nhất thế giới như Wal-mart. Tập đoàn luôn cố gắng tạo mối quan hệ mật thiết với nhà cung cấp bằng cách là hỗ trợ về mặt tài chính cho nhà cung cấp. Vì vậy, dù biến động giá có xảy ra thì công ty vẫn giữ được nguồn hàng ổn định về số lượng, chất lượng và giá cả... Do đó, mức giá của Wal-mart thường không thay đổi nhiều so với biến động của thị trường.

1.3.2. Đại siêu thị Big C

1.3.2.1. Giới thiệu về BigC

Big C là thương hiệu của tập đoàn Bourbon, một trong những tập đoàn bán lẻ hàng đầu Châu Âu với hơn 9.000 cửa hàng tại Pháp, Việt Nam, Thái Lan, Ac-hen-ti- na, Braxin, Hà Lan..., hiện tập đoàn này có tới 190.000 nhân viên trên toàn thế giới [21].

Big C Việt Nam khai trương siêu thị đầu tiên tại Đồng Nai năm 1998. Hiện nay, ở Việt Nam Big C có mặt ở các thành phố lớn như Hà Nội, Hải Phòng, Biên Hòa, Thành phố Hồ Chí Minh và sắp tới là Đà Nẵng [21]. Big C đang có kế hoạch đầu tư thêm 120 triệu USD để mở rộng thị phần bán lẻ tại

Việt Nam. Những siêu thị của Big C luôn khai thác tối đa lợi thế của loại hình đại siêu thị có quy mô kinh doanh lớn, diện tích rộng rãi, kang trang, thoáng mát, các trang thiết bị hiện đại, số lượng quầy tính tiền nhiều, bãi gửi xe rộng.

1.3.2.2. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh của Big C

Kể từ khi Big C thâm nhập thị trường Việt Nam như Hà Nội, Hải Phòng, Thành phố Hồ Chí Minh. Người tiêu dùng ở đây đã có thêm một sự lựa chọn địa điểm mua sắm của mình. Ban đầu người tiêu dùng có thể đến đây vì tò mò. Tuy nhiên, Big C giờ đây đã trở thành địa điểm mua sắm lý tưởng của người tiêu dùng. Vậy, tại sao siêu thị có thể cạnh tranh tốt với hệ thống siêu thị trong nước và những loại hình phân phối truyền thống ở Việt Nam như vậy. Theo tác giả thì có những nguyên nhân sau:

Thứ nhất, chính sách giá hợp lý. Cũng giống như Wal-mart, Big C cũng theo đuổi một chính sách giá rẻ, hợp lý cho người tiêu dùng. Mặc dù Big C là loại hình siêu thị bán lẻ nhưng giá cả tại Big C luôn là **“rẻ như bán buôn”**. Đây là một trong những yếu tố chính tác động đến quyết định mua sắm của người tiêu dùng Việt Nam mà hầu hết các siêu thị của Việt Nam chưa làm được điều này.

Bài học kinh nghiệm **thứ hai**, theo người viết đó chính là việc lựa chọn địa điểm và không gian rộng. Mặc dù Big C thường chọn những thành phố lớn hạn chế về quỹ đất, nhưng tất cả các đại siêu thị của Big C đều nằm ở vị trí đẹp, thiết kế rộng thoáng mát, từ bãi đỗ xe đến những gian hàng. Vì vậy, khách hàng không gặp phải cảnh chen lấn xô đẩy khi mua sắm tại một đại siêu thị lớn như vậy. Có thể thấy là diện tích của các siêu thị Việt Nam thường rất nhỏ, thậm chí người tiêu dùng không có chỗ đỗ xe thoải mái khi vào siêu thị mua sắm.

Thứ ba, cơ cấu hàng hóa trong siêu thị. Big C được đánh giá là một trong những siêu thị nước ngoài có cơ cấu hàng hóa đa dạng và phong phú nhất. Khách hàng có thể tìm thấy bất cứ mặt hàng gì khi tham quan và mua

sắm tại Big C, từ hàng tiêu dùng thiết yếu đến hàng gia dụng, đồ điện tử... Chính bởi vậy, người tiêu dùng Việt Nam đặc biệt thích mua sắm tại Big C.

1.3.3. Siêu thị Metro Cash & Carry

1.3.3.1. Giới thiệu về Metro Cash & Carry

Metro Group là tập đoàn phân phối hàng đầu của Đức và đứng hàng thứ ba châu Âu và thứ tư thế giới với hơn 250.000 nhân viên, hoạt động tại hơn 30 quốc gia với mạng lưới 2.370 cửa hàng và doanh thu hơn 80 tỷ Euro (năm 2007) [24]. Metro Group được điều hành và chỉ đạo bởi bộ máy văn phòng chính (Metro AG).

Hiện nay, Metro kinh doanh trong bốn lĩnh vực: bán sỉ, bán lẻ, cửa hàng chuyên doanh và bách hóa tổng hợp với một hệ thống các công ty chuyên trách cung cấp các dịch vụ gồm thu mua, hậu cần logistics, công nghệ thông tin, quảng cáo, tài chính, bảo hiểm, bất động sản.

Tiêu chí hoạt động của công ty đó là gia tăng lợi nhuận, định vị là một doanh nghiệp hoạt động với “giá trị kinh tế gia tăng”, năng động trong kinh doanh, chuyên nghiệp và hiệu quả. Metro hướng tới khách hàng, quan tâm thỏa mãn tốt nhất từng nhu cầu chi tiết của họ, duy trì sự trung thành gắn bó của khách hàng, không ngừng gia tăng những lợi ích cho khách hàng, thường xuyên cải tiến về mọi mặt, ứng dụng công nghệ tiên tiến, phát huy thế mạnh, hiệu quả của một chuỗi cung ứng lớn, tạo ra môi trường mua sắm tiện lợi, đáp ứng nhu cầu, mong muốn của khách hàng một cách tốt nhất.

Loại hình kinh doanh chủ yếu của Metro là chuỗi nhà kho bán sỉ trả ngay và tự chuyên chở; chuỗi đại siêu thị Real; chuỗi siêu thị Extra; chuỗi cửa hàng chuyên doanh hàng điện tử và điện gia dụng Media Markt and Saturn; chuỗi cửa hàng chuyên doanh đồ gia dụng và dụng cụ gia đình Praktiker; chuỗi cửa hàng bách hóa tổng hợp Galeria; chuỗi bách hóa tổng hợp Galeria Kaufhof.

Tập đoàn Metro groups chủ yếu kinh doanh trong lĩnh vực bán sỉ. Hiện nay Metro Cash and Carry Vietnam có mặt ở nhiều thành phố lớn ở Việt Nam: thành phố Hồ Chí Minh có 3 trung tâm, tại Hà Nội có hai trung tâm, tại Hải Phòng, Cần Thơ, Đà Nẵng mỗi nơi có 1 trung tâm.

1.3.3.2. Kinh nghiệm nâng cao năng lực cạnh tranh từ Metro Cash & Carry Việt Nam

Hiện nay, Metro Cash & Carry Việt Nam là một trong những siêu thị bán sỉ hiện đại nhất Việt Nam. Khách hàng mục tiêu của công ty là các doanh nghiệp, các nhà bán lẻ, các cơ quan, tổ chức... Metro Cash & Carry có tới 95.000 hội viên đăng ký làm thẻ khách hàng thường xuyên [24].

Metro Cash & Carry hiện là một trong những siêu thị nước ngoài thành công nhất tại Việt nam. Các siêu thị trong nước luôn luôn e ngại mỗi khi Metro Cash & Carry mở rộng chuỗi siêu thị của mình. Có được năng lực cạnh tranh đó phải kể đến các nguyên nhân sau:

Thứ nhất, sự đổi mới phương thức kinh doanh. Mặc dù là loại hình bán sỉ những khi thâm nhập thị trường Việt nam siêu thị này đã điều chỉnh chính sách khách hàng một cách rất hợp lý. Metro Cash & Carry chủ trương mở rộng khách hàng thông qua việc phát hành rộng rãi thẻ hội viên cho nhiều đối tượng bao gồm cả các cá nhân, hộ gia đình. Chính vì vậy, mà loại hình kinh doanh bán sỉ của Metro vẫn tiếp cận được với hầu hết người tiêu dùng Việt Nam.

Thứ hai, năng lực cạnh tranh của Metro được tạo nên bởi tính chuyên nghiệp trong kinh doanh bán buôn và phân phối quốc tế. Tính chuyên nghiệp đó thể hiện trong các thiết kế các gian hàng theo tiêu chuẩn quốc tế, vừa tiết kiệm được diện tích lại vừa rất nghệ thuật. Rất nhiều khách hàng nhận xét rằng, mặc dù là siêu thị bán sỉ nhưng cách sắp xếp, trưng bày hàng hóa của Metro rất tiện lợi như một siêu thị bán lẻ.

Bài học **thứ ba** phải kể đến chính là việc lựa chọn kỹ lưỡng nhà cung cấp để có được những đơn hàng chất lượng. Metro Cash & Carry tiến hành đàm phán và chọn lọc các nhà cung cấp theo những tiêu chí của hệ thống trong đó chủ yếu khai thác hàng hóa của các doanh nghiệp trong nước, đặt mua của doanh nghiệp nước ngoài với số lượng lớn và những điều khoản nghiêm ngặt về giá cả thấp, chiết khấu thanh toán cao, thanh toán trả chậm...

Thứ tư, chiến lược giá của Metro Cash and Carry Việt Nam được xây dựng và triển khai thực hiện thống nhất và đồng bộ ở tất cả các trung tâm đã tạo được ấn tượng tốt, đặc biệt là ấn tượng mạnh về giá cả rẻ. Metro Cash and Carry Hà Nội còn đặt mua những sản phẩm đại trà với chất lượng vừa phải, tiêu dùng phù hợp với người tiêu dùng có thu nhập trung bình.

CHƯƠNG 2: THỰC TRẠNG NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM

2.1. MỘT SỐ VĂN BẢN PHÁP LÝ ĐIỀU CHỈNH HOẠT ĐỘNG SIÊU THỊ VIỆT NAM

Hoạt động của hệ thống siêu thị Việt Nam chịu sự điều chỉnh bởi các khung khổ pháp lý chung và các quy định pháp lý trực tiếp liên quan. Khung khổ pháp lý chung bao gồm hệ thống luật pháp có liên quan điều chỉnh hoạt động kinh doanh của các nhà phân phối trong lĩnh vực siêu thị như: Luật Thương mại 2005, Luật Doanh nghiệp 2004.... Trong phạm vi của luận văn, đề tài chỉ tập trung vào nghiên cứu các quy định pháp lý trực tiếp liên quan tới việc điều chỉnh các hoạt động của siêu thị.

2.1.1. Quy chế siêu thị, trung tâm thương mại

Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại ban hành kèm theo Quyết Định số 1371/2004/QĐ-BTM ngày 24 tháng 9 năm 2004 của Bộ trưởng Bộ Thương mại nay là Bộ Công thương (sau đây gọi là Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại). Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại có hiệu lực thi hành từ ngày 17/10/2004. Tuy nhiên, xuất phát từ nhu cầu thực tế, cần phải có thời gian cho việc chuyển đổi tên, biển hiệu đối với các cơ sở không đủ tiêu chuẩn theo quyết định của quy chế này, cũng như để các siêu thị, trung tâm thương mại hoàn thiện việc đăng ký kinh doanh và xây dựng nội quy hoạt động..., Bộ Công thương đã cho phép gia hạn thêm thời gian thực hiện và hiệu lực thi hành Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại được tính từ ngày 01 tháng 04 năm 2005 (công văn số 0529/TM-TTTN ngày 31/01/2005 hướng dẫn thực hiện Quy chế này [1]).

Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại đề cập đến tiêu chuẩn siêu thị và hàng hóa dịch vụ kinh doanh tại siêu thị. Theo đó một cửa hàng chỉ được gọi là siêu thị và phân loại siêu thị nếu cơ sở kinh doanh thương mại có địa điểm kinh doanh phù hợp với quy hoạch phát triển mạng lưới thương mại

của tỉnh, thành phố và có quy mô, trình độ tổ chức kinh doanh đáp ứng các tiêu chuẩn cơ bản của một trong ba hạng siêu thị. Ba loại hình này đã được tác giả đề cập trong chương 1, mục phân loại siêu thị tại Việt Nam.

Bên cạnh đó, Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại còn tập trung vào các quy định về hàng hóa, dịch vụ kinh doanh tại Siêu thị (điều 7). Trách nhiệm của thương nhân kinh doanh siêu thị được đề cập tại điều 8.

Trên cơ sở Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại của Bộ Công thương, Sở Thương mại (nay là Sở Công thương) Hà Nội cũng đã ban hành Quy chế Quản lý siêu thị và Trung tâm thương mại tại Hà Nội, Ban hành kèm theo Quyết định số: 142/QĐ-UB ngày 31 tháng 10 năm 2002 của Ủy ban nhân dân Thành phố.

2.1.2. Hệ thống cơ chế, chính sách hỗ trợ, khuyến khích của Nhà nước

Các văn bản pháp lý điều chỉnh hoạt động của siêu thị phải kể đến đó là những chính sách hỗ trợ, khuyến khích của Nhà nước đối với các doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị.

Nghị Định số 51/1999/NĐ-CP ngày 08/7/1999 quy định chi tiết thi hành Luật đầu tư trong nước (sửa đổi) số 03/1998/QH 10 đã đưa việc đầu tư xây dựng siêu thị, trung tâm thương mại, vào danh mục được hưởng ưu đãi đầu tư (Danh mục A)

Tuy nhiên, kể từ giữa tháng 4/2002, sau khi Nghị Định của Chính phủ số 35/2002/NĐ-CP ngày 29/3/2002 về việc sửa đổi bổ sung một số điều của Nghị Định số 51/1999/NĐ-CP ngày 08/07/1999 quy định chi tiết thi hành Luật Khuyến khích đầu tư trong nước (sửa đổi) có hiệu lực thì việc đầu tư xây dựng, phát triển kinh doanh siêu thị, trung tâm thương mại bị đưa ra ngoài danh mục ưu đãi đầu tư [1].

2.2. TÌNH HÌNH HOẠT ĐỘNG CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ TẠI VIỆT NAM THỜI GIAN QUA

2.2.1. Quá trình hình thành và phát triển

Những siêu thị xuất hiện đầu tiên ở Việt Nam vào những năm 60 của thế kỷ trước, tại Sài Gòn, dưới chế độ Mỹ Ngụy nhằm đáp ứng nhu cầu của lính Mỹ và một bộ phận cư dân thành phố. Các siêu thị này đều đóng cửa hoặc chuyển quyền sở hữu sang sở hữu tập thể và sở hữu nhà nước cũng như chuyển loại hình hoạt động từ mô hình siêu thị sang cửa hàng mậu dịch hoặc bách hóa tổng hợp.

Siêu thị đầu tiên của nước Việt Nam thống nhất là Minimart của công ty Xuất nhập khẩu nông sản và Tiểu thủ công nghiệp Vũng Tàu (Vũng Tàu – Sinhaco) khai trương vào tháng 10 năm 1993 với một quy mô khá khiêm tốn và đối tượng phục vụ chủ yếu là khách nước ngoài. Sau đó một loạt các siêu thị khác tại Thành phố Hồ Chí Minh ra đời.

Siêu thị bắt đầu phát triển ở các thành phố lớn vào năm 1996. Ở Hà Nội, siêu thị đầu tiên là Minimart Hà Nội ở tầng II Chợ Hôm của Công ty Xuất nhập khẩu nông sản và Tiểu thủ công nghiệp Vũng Tàu (Vũng Tàu Sinhanco) ra đời vào cuối 1995, rồi đến siêu thị số 7 Đinh Tiên Hoàng của Công ty Bách hóa Hà Nội ra đời vào giữa năm 1996...

Năm 2003, tại Việt Nam, có khoảng 50 siêu thị và riêng TP. HCM có 37 siêu thị kinh doanh từ 5.000 mặt hàng trở lên. Năm 2004, cả nước có khoảng 140 siêu thị trong đó tập trung chủ yếu ở thành phố Hồ Chí Minh (60 siêu thị); Hà Nội (45 siêu thị), các địa phương khác trên cả nước (35 siêu thị). Theo số liệu thống kê của Bộ Công thương, tính đến ngày 30/09/2005, số lượng các siêu thị trong cả nước lên tới 230 siêu thị, nhiều gấp 23 lần so với trước đây. Theo số liệu của Viện Kinh tế Việt Nam, tính đến cuối năm 2007, cả nước có trên 2.000 siêu thị, hoạt động tại 32/64 tỉnh, thành phố [1].

Hệ thống siêu thị Việt Nam mới chỉ có khoảng 14 năm hình thành và phát triển nhưng cũng đã đem lại một số thành công đáng kể. Người viết xin

tóm tắt quá trình phát triển của siêu thị theo 4 giai đoạn dưới đây. Căn cứ để phân chia các giai đoạn phát triển của hệ thống siêu thị Việt Nam là sự phát triển về số lượng các siêu thị.

- **Thời kỳ 1993 - 1994: những siêu thị đầu tiên ra đời tại thành phố Hồ Chí Minh:** siêu thị chính thức xuất hiện vào những năm 1993 - 1994 khi nền kinh tế Việt Nam bắt đầu khởi sắc, đời sống nhân dân được cải thiện, nhất là ở Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh. Đi tiên phong là Minimart, "siêu thị" thuộc công ty Vững Tàu Sinhanco khai trương tháng 10/1993, nằm ngay trong Intershop nhưng quy mô còn rất nhỏ và khách hàng chủ yếu là người nước ngoài. Sau siêu thị của Sinhanco, một loạt các siêu thị khác tiếp tục xuất hiện ở khu vực trung tâm Quận 1, Quận 3 và Quận 5, về sau phát triển thêm ở các vùng ven như Gò Vấp, Tân Bình...

- **Thời kỳ 1995 - 1997: hệ thống siêu thị mở rộng ra các thành phố lớn trên cả nước:** trong thời kỳ này bắt đầu có sự góp mặt của các siêu thị ở Hà Nội như siêu thị thuộc Trung tâm thương mại Đinh Tiên Hoàng (1/1995) và Minimart Hà Nội (3/1995) trên tầng 2 chợ Hôm. Tuy nhiên, vào thời điểm cuối năm 1995 đầu 1996, ở thành phố Hồ Chí Minh đã xuất hiện những siêu thị có quy mô lớn hơn về diện tích và chủng loại hàng hóa như Co-opmart, Maximart... được tổ chức theo hình thức liên hợp bao gồm các khu vực bán hàng hóa, ăn uống, giải trí... Hàng hóa cũng bắt đầu đa dạng hơn, một số siêu thị đã có 5.000 – 6.000 mặt hàng, diện tích kinh doanh lớn tới 3000 - 4000 m² như Maximart, Vinamart ... Trong khi đó, các siêu thị ở Hà Nội cũng đua nhau ra mắt nhưng quy mô nhỏ hơn, các mặt hàng đơn điệu, số lượng ít hơn.

- **Thời kỳ từ năm 1998 - 2003: cạnh tranh, đào thải và chuyên nghiệp hơn** do sự xuất hiện ồ ạt, kinh doanh không bài bản, thiếu kiến thức thương mại và phải cạnh tranh với các hình thức bán lẻ truyền thống như chợ, cửa hàng, hàng rong và cạnh tranh lẫn nhau nên rất nhiều "sản phẩm" gọi là siêu thị đó đã vỡ nợ, phá sản, làm ăn thua lỗ và mấp mé bên bờ vực phá sản. Những siêu thị còn tồn tại và phát triển là nhờ những nhà quản lý tinh táo

hơn, biết hướng "siêu thị" của mình đi đúng quỹ đạo và kinh doanh siêu thị theo đúng bài bản như Sài Gòn Superbowl, liên doanh giữa Việt Nam và Singapore, siêu thị Miền Đông (tổng diện tích 10.000m², có đầy đủ các khu kinh doanh hàng hóa, nhà hàng, giải trí, bãi đỗ xe), đại siêu thị Cora (tổng diện tích 20.000m², vốn đầu tư 20 triệu USD tại khu công nghiệp Biên Hòa có 20.000 mặt hàng trưng bày theo tiêu chuẩn hệ thống siêu thị trên thế giới của tập đoàn Bourbon (Pháp)... Ở Hà Nội, hoạt động kinh doanh siêu thị cũng bắt đầu có những nét mới: nhiều siêu thị mới ra đời và được đặt trong tổng thể các mô hình trung tâm thương mại lớn: Hà Nội Tower, Starbowl, Fivimart, Tràng tiền Plaza...

- *Thời kỳ 2004 đến nay: cạnh tranh khốc liệt hơn* với sự ra đời và mở rộng của hàng loạt siêu thị có vốn đầu tư nước ngoài. Tại thị trường nội địa, hình thành một số chuỗi siêu thị có tên tuổi và uy tín như Co-op mart (28 siêu thị) hay Fivimart (9 siêu thị). Metro đã khai trương siêu thị thứ 8 trong hệ thống siêu thị Metro tại Việt Nam trong tháng 9 năm 2007 tại Hoàng Mai Hà Nội và đang có dự kiến xin cấp phép mở rộng quy mô kinh doanh. Siêu thị Việt Nam đứng trước thách thức lớn phải thích nghi với quá trình hội nhập kinh tế quốc tế của đất nước mà đặc biệt là theo lộ trình mở cửa thị trường dịch vụ nói chung và thị trường dịch vụ phân phối nói riêng. Ngoài ra, một loạt các đại gia bán lẻ khác như Wal-mart cũng đang hoàn thành các thủ tục để thâm nhập thị trường đông dân thứ 13 thế giới là Việt Nam.

2.2.2. Giới thiệu một số siêu thị tại Việt Nam

2.2.2.1. Hệ thống siêu thị Fivimart

Đây là hệ thống siêu thị kinh doanh tổng hợp, do doanh nghiệp trong nước đầu tư và phát triển, khá thành công trên địa bàn Hà Nội. Vào những năm cuối của thập kỷ 90, trong xu hướng nền kinh tế thị trường bắt đầu phát triển và mở rộng ở Hà nội nói riêng và trên cả nước nói chung, mức sống của người dân thủ đô cũng từ đó được nâng lên, nhu cầu mua sắm của đại đa số tầng lớp nhân dân ngày càng cao. Năm bắt được tình hình đó, năm 1997 công

ty Cổ phần Nhất Nam quyết định thành lập hệ thống Siêu thị FIVIMART nhằm phục vụ nhu cầu mua sắm của người tiêu dùng Hà Nội.

Siêu thị FIVIMART đầu tiên nằm tại 210 Trần Quang Khải có diện tích 2.000m², với 20.000 chủng loại hàng hóa với 30% là hàng nhập ngoại. Sự ra đời liên tiếp của hai thành viên trong gia đình FIVIMART tại 2 khu dân cư lớn: FIVIMART Trúc Bạch (2002) với diện tích mặt bằng gần 3.000m² tại 10 Trần Vũ và FIVIMART Đại La (2004) với diện tích mặt bằng hơn 3.000m² tại 163A Đại La cùng với sự đầu tư nâng cấp liên tục về trang thiết bị (phần mềm quản lý, hệ thống thanh toán, hệ thống Camera quan sát, hệ thống điều hòa trung tâm, máy phát điện, thang máy, thang cuốn, kho lạnh, tủ bảo ôn...), cùng những chương trình đào tạo nâng cao chất lượng phục vụ của đội ngũ cán bộ công nhân viên trong Công ty. Hệ thống Siêu thị FIVIMART hiện được đánh giá là khá thành công tại Hà Nội. Trong năm vừa qua, FIVIMART đánh dấu thành công của mình bằng việc tiếp nhận thêm 3 thành viên nữa đó là: Fivimart Nguyễn phong Sắc (Nhà D5, Nguyễn Phong Sắc, Cầu Giấy Hà Nội), Fivimart Phú Mỹ Hưng - HCM (SkyGarden, Phú Mỹ Hưng, Q7, Tp. Hồ Chí Minh) và Fivimart Bình Dương (433-435 Đại lộ Bình Dương, Thị xã Thủ dầu một, Tỉnh Bình Dương). Liên tục phát triển, ngày 20/1/2007 Hệ thống Fivimart lại tiếp nhận thêm 1 thành viên mới tại 671 Hoàng Hoa Thám, Hà Nội.

Ngày nay, đến với FIVIMART, khách hàng không chỉ để mua sắm, mà còn được tham gia vào các chương trình khuyến mại luôn thay đổi, hết sức hấp dẫn, được tổ chức thường xuyên, liên tục (lồng quay may mắn, bốc thăm trúng thưởng 100%, xổ số trúng thưởng giá trị cao, hóa đơn may mắn, quà tặng miễn phí...) Đối với những khách hàng thường xuyên đến mua sắm, sẽ được mời tham dự Câu lạc bộ Khách hàng thân thiết FIVIMART để nhận những ưu đãi đặc biệt (thẻ quà tặng trị giá 20.000VND, giảm giá 3%...). FIVIMART còn cho phát hành và sử dụng thẻ mua hàng FIVIMART với nhiều loại mệnh giá từ 20.000VND lên đến 1.000.000VND tạo điều kiện

thuận lợi cũng như nâng cao văn hóa mua sắm cho khách hàng. Thêm vào đó, FIVIMART là siêu thị đầu tiên ở Hà Nội phát hành cẩm nang mua sắm FIVIPOST hàng tháng luôn cập nhật kịp thời những thông tin, hàng hóa, các chương trình mới có ở siêu thị gửi miễn phí đến tay người tiêu dùng thủ đô. Hàng tháng với chương trình "FIVIMART cùng bạn nội trợ", siêu thị còn mời các chuyên gia, đầu bếp hàng đầu của các nhà hàng có tiếng đến hướng dẫn khách hàng chế biến món ăn bằng các thực phẩm được mua ngay từ trong Siêu thị.

Một điểm đặc biệt tạo phong cách riêng cho FIVIMART đó là: khi đến các địa chỉ của FIVIMART, các khách hàng không chỉ là đến siêu thị mà còn tùy thích có thể chọn lựa tham quan showroom Nhà Đẹp trưng bày đồ nội thất gia đình sang trọng, hiện đại, nhiều phong cách; tham gia câu lạc bộ BI-A sôi nổi hào hứng; thư giãn với Bar-cafe trong một không khí ấm cúng, lãng mạn; hoặc tham dự các món ẩm thực đặc biệt của các nhà hàng danh tiếng...

2.2.2.2. Hệ thống siêu thị Sài Gòn Co-op Mart

Đây là hệ thống siêu thị kinh doanh tổng hợp, được quản lý bởi Liên hiệp hợp tác xã thương mại thành phố Hồ Chí Minh, là chuỗi siêu thị hoạt động tại thành phố Hồ Chí Minh và các tỉnh Nam bộ. Sự kiện nổi bật nhất là sự ra đời siêu thị đầu tiên của Hệ thống Co.opMart là Co.opMart Cống Quỳnh vào ngày 09/02/1996, với sự giúp đỡ của các phong trào hợp tác xã quốc tế đến từ Nhật, Singapore và Thụy Điển. Đây là loại hình kinh doanh bán lẻ mới, văn minh phù hợp với xu hướng phát triển của Thành phố Hồ Chí Minh. Sự kiện này đánh dấu một chặng đường mới của Saigon Co.op.

Tính đến 02/2008, hệ thống Co.opMart có 28 siêu thị. Co.opMart trở thành thương hiệu quen thuộc của người dân thành phố và người tiêu dùng cả nước, là nơi mua sắm đáng tin cậy của người tiêu dùng. Mạng lưới Saigon Co.op được trình bày trong bảng 2.1.

Bảng 2.1: Phân bố các siêu thị Saigon Co.op Mart

STT	Tên siêu thị	Ngày thành lập	Diện tích (m2)
1	Co.op Mart Cống Quỳnh	09/02/1996	3.300
2	Co.op Mart Trần Hưng Đạo	30/04/1997	600
3	Co.op Mart Hậu Giang	18/01/1998	2.000
4	Co.op Mart Đầm Sen	19/06/1999	3.600
5	Co.op Mart Nguyễn Đình Chiểu	30/12/1999	2.600
6	Co.op Mart Đinh Tiên Hoàng	26/01/2000	4.300
7	Co.op Mart Phú Lâm	17/09/2001	3.000
8	Co.op Mart Thắng Lợi	29/12/2001	4.000
9	Co.op Mart Phú Mỹ Hưng	11/08/2006	4.600
10	Co.op Mart Cần Thơ	19/08/2004	4.500
11	Co.op Mart Nguyễn Kiệm	01/09/2003	6.000
12	Co.op Mart Quy Nhơn	13/12/2003	3.600
13	Co.op Mart Xa Lộ Hà Nội	30/04/2004	4.500
14	Co.op Mart Mỹ Tho	21/01/2006	7.000
15	Co.op Mart BMC	12/05/2006	3.220
16	Co.op Mart An Đông	24/06/2006	1.326
17	Co.op Mart Lý Thường Kiệt	14/12/2006	11.266
18	Co.op Mart Long Xuyên	11/02/2007	12.000
19	Co.op Mart Vĩnh Long	04/02/2007	11.190
20	Co.op Mart Pleiku	09/02/2007	6.865
21	Co.op Mart Phan Thiết	30/04/2007	11.000
22	Co.op Mart Biên Hòa	7/7/2007	12.000
23	Co.op Mart Vị Thanh	25/07/2007	3.600
24	Co.op Mart Tam Kỳ	25/09/2007	14.000
25	Co.op Mart Tuy Hòa	08/12/2007	6.000
26	Co.op Mart Nhiều Lộc	18/12/2007	1.600
27	Co.op Mart Bình Tân	31/01/2008	8.000
28	Co.op Mart Vũng Tàu	12/02/2008	9.000

Nguồn: www.saigonco-op.com.vn

Các thành quả đạt được của hệ thống siêu thị này phải kể đến:

Tháng 8/2000: nhận danh hiệu Anh hùng lao động trong thời kỳ đổi mới
Tháng 05/2002: Saigon Co.op vinh dự nhận Huân chương Lao động hạng Nhất.

Tháng 02/2004: Saigon Co.op nhận chứng chỉ ISO 9001-2000.

Năm 2005: Nhà nước phong tặng Anh hùng lao động cho chị Nguyễn Thị Nghĩa – Chủ tịch Hội đồng quản trị Saigon Co.op.

Năm 2004 - 2007: Saigon Co.op liên tục được bình chọn là nhà bán lẻ hàng đầu Việt Nam, Top 500 nhà bán lẻ hàng đầu Khu vực Châu Á Thái Bình Dương.

Năm 2007: thương hiệu Việt được yêu thích nhất do Báo Sài Gòn giải phóng tổ chức bình chọn (2005-2006-2007).

2.2.2.3. Hệ thống siêu thị HaproMart

Hệ thống siêu thị Hapro Mart thuộc sự quản lý và điều hành của Tổng công ty Thương mại Hà Nội (Hapro), trụ sở chính tại 38 – 40 Lý Thái Tổ, quận Hoàn Kiếm, Hà Nội, website: <http://www.haprovietnam.com>. Tổng công ty hoạt động chủ yếu là xuất khẩu hàng thủ công mỹ nghệ, nông sản, thực phẩm, đồ uống có cồn và không cồn, hàng may mặc thời trang, hàng tiêu dùng. Trong các hoạt động kinh doanh chính của Hapro, hoạt động kinh doanh trong nước chiếm một vai trò đặc biệt quan trọng với hệ thống các siêu thị, cửa hàng tự chọn đồ sộ với qui mô vào bậc nhất trong toàn quốc nói chung và thị trường Hà Nội nói riêng. Với phương châm "**HaproMart tiện ích cho mọi nhà**" hiện nay, HaproMart luôn cố gắng nỗ lực phục vụ tốt nhất nhu cầu tiêu dùng cả nước, mục tiêu chính là trở thành nhà phân phối – bán lẻ hàng đầu của Việt nam qua kênh phân phối hiện đại. Hapromart hiện có tới 28 siêu thị trên cả nước. Tại Hà Nội, Hapro Mart có 3 siêu thị và 16 cửa hàng tiện ích (bảng 2.2).

- **Siêu thị Hapro mart Giảng Võ, quận Ba Đình:** với diện tích mặt tiền kéo dài gần 60 mét trên đường Giảng Võ gần khu triển lãm Giảng Võ - con

đường đẹp với khu mua sắm sầm uất và hoạt động thương mại luôn diễn ra nhộn nhịp quanh năm. Siêu thị Hapro Mart Giảng Võ được coi là một trong những siêu thị chủ chốt của hệ thống. Chúng loại hàng hóa phong phú, bao gồm nhiều sản phẩm từ hàng nông thực phẩm rau củ quả tươi đến hàng quần áo, giày dép, túi sách thời trang, hàng tiêu dùng hàng ngày phục vụ sinh hoạt, hàng điện tử, điện lạnh đến đồ dùng học tập và sách vở cho thiếu nhi. Mặt tiền rộng khang trang, bắt mắt với hai màu trắng và xanh nõn chuối, băng rôn quảng cáo treo ngay ngắn thành hàng tạo cảm giác thân thiện và phong cách tiêu dùng hiện đại thể hiện thông qua “sự tiện ích” từ văn hóa công ty đến cách thức thanh toán nhanh chóng chính xác và sẵn sàng vận chuyển hàng hóa đi xa nếu khách hàng có nhu cầu.

- **Cửa hàng tự chọn HaproMart Hàng Bông, quận Hoàn Kiếm:** nằm trên khu phố cổ sầm uất với nhiều khách du lịch nước ngoài từ Âu đến Á, "siêu thị mini HaproMart Hàng Bông" nằm trên đường hàng Bông lại có diện tích khá khiêm tốn chỉ vón vẹn tầm 6 mét mặt đường nên trông nó thật nhỏ bé. Tuy nhiên, vào đây khách hàng có thể có được những sản phẩm tiêu dùng thiết yếu đến một số mặt hàng có giá trị khác. Có thể nói rằng, cửa hàng “Hapro Mart Hàng Bông” trông giống như “em út nhỏ tuổi, còi cọc” trong hệ thống HaproMart, đơn giản trong cơ cấu mặt hàng cũng như diện tích.

- **Siêu thị HaproMart số 05 Lê Duẩn quận Ba Đình Hà Nội:** HaproMart số 5 Nam Bộ với 2 mặt tiền, một giáp Nguyễn Thái Học, một là đường Lê Duẩn.

Tầng 1: hàng tiêu dùng cơ bản với bánh kẹo, thức ăn chế biến sẵn đến đồ dùng điện như máy sấy tóc, bếp từ, hàng hóa mỹ phẩm, dầu gội đầu, xà phòng, thuốc đánh răng. Siêu thị có không gian rộng khi hàng hóa thì rất thưa khiến cho khách hàng cảm giác sơ sài, lác lõng.

Tầng 2: gian hàng sản phẩm may mặc bao gồm sản phẩm may mặc thời trang dành cho mọi lứa tuổi sản phẩm của các hãng thời trang may mặc hàng

đầu Việt Nam như Vinatext, May nhà Bè, May 10, Dệt may mùa Đông,...

Bảng 2.2: Phân bố các siêu thị và cửa hàng tiện ích của Hapromart

STT	Địa điểm
1	Hapro Mart 284 Minh Khai, Hai Bà Trưng, Hà Nội
2	Hapro Mart 51 Lê Đại Hành, Hai Bà Trưng, Hà Nội
3	Hapro Mart 9B Lê Quý Đôn, Hai Bà Trưng, Hà Nội
4	Hapro Mart Km 3 + 500 Đường Hùng Vương, Thái Bình
5	Hapro Mart Số 1 Đường Lương Văn Thăng, Phường Đông Thành, Ninh Bình
6	Hapro Mart số 25 Đại lộ Lê Lợi, Phường Lam sơn, TP Thanh Hóa
7	Hapro Mart Tổ 75 Đường Trần Phú Thượng, Cẩm Tây, Cẩm Phả, Quảng Ninh
8	Hapro Mart thị trấn Nông Trường Mộc Châu Sơn La
9	Hapro Mart số 25 Đinh Điền, Lam sơn, Hưng Yên
10	Hapro Mart Văn Điển, Thanh Trì, Hà Nội
11	Hapro Mart Thái Nguyên, 66 Hoàng Văn Thụ, Thành Phố Thái Nguyên
12	Hapro Mart Tiên Sơn, Thị trấn Sao Đỏ, huyện Chí Linh, Hải Dương
13	Hapro Mart Bắc Kạn, tổ 8 B, Phường Đức Xuân, thị xã Bắc Kạn, tỉnh Bắc Kạn
14	Hapro Mart Thanh xuân Bắc
15	Hapro Mart Ngọc Lâm, Long Biên, Hà Nội
16	Hapro Mart Hoàng Hoa Thám, Phường Bưởi, Quận Tây Hồ
17	Hapro Mart G3 Vĩnh Phúc 1, quận Cầu Giấy
18	Hapro Mart 35 Hàng Bông, Quận Hoàn Kiếm
19	Hapro Mart 102 Hàng Buồm, Quận Hoàn Kiếm
20	Hapro Mart 176 Hà Huy Tập, Gia Lâm
21	Hapro Mart số 5 Lê Duẩn, Quận Hoàn Kiếm
22	Hapro Mart D2 Giảng Võ
23	Hapro Mart B3A Nam Trung Yên, Quận Cầu Giấy
24	Hapro Mart 111 Lê Duẩn, Cầu Giấy
25	Hapro Mart 45 Hàng Bò, Quận Hoàn Kiếm
26	Hapro Mart 2 Ngõ Xuân Quảng, Huyện Gia Lâm
27	Hapro Mart 323 Nguyễn Văn Cừ, Gia Lâm
28	Hapro Mart Phố Sài Đồng, Gia Lâm

Nguồn: www.haprogroup.vn/linhvuchd/kdhcc/

2.2.2.4. Hệ thống siêu thị Intimex

Hệ thống siêu thị Intimex thuộc công ty xuất nhập khẩu INTIMEX - một doanh nghiệp nhà nước, trực thuộc Bộ Công thương, thành lập theo quyết định số 469/TM TCCB của Bộ Thương mại (nay là Bộ Công thương) ngày 08/06/1995.

Công ty xuất nhập khẩu INTIMEX có các nội dung hoạt động kinh doanh chủ yếu bao gồm: kinh doanh xuất nhập khẩu trực tiếp và ủy thác xuất nhập khẩu. Hoạt động này giúp hệ thống siêu thị Intimex luôn có sự đảm bảo về nguồn hàng ngay cả trong những lúc thị trường khó khăn nhất. Hiện nay, hệ thống siêu thị Intimex có mặt ở hầu hết các quận nội thành Hà Nội.

Hiện nay, INTIMEX có một trung tâm thương mại với bốn siêu thị trực thuộc: Intimex Bồ Hồ, Hào Nam, Lạc Trung và Huỳnh Thúc Kháng. Các siêu thị này thực hiện phương thức kinh doanh bán lẻ độc đáo, riêng mới, đáp ứng nhu cầu tiêu dùng thiết yếu của người dân.

- **Siêu thị Bồ Hồ:** siêu thị Intimex Bồ Hồ ra đời năm 2001 với diện tích 1.500 m², hiện là một trong những siêu thị có cơ cấu mặt hàng phong phú, chất lượng phục vụ tốt được xếp hạng tại Hà Nội. Siêu thị Bồ Hồ với vị trí thương mại thuận lợi vừa mang tính cổ kính bên Hồ Gươm, vừa mang nét hiện đại kiêu sa của khu phố mua sắm sầm uất nhất Hà Nội phục vụ khách hàng trong nước và quốc tế. Chỉ với 7 năm tuổi nhưng siêu thị này có vị trí quan trọng trong lòng những người tiêu dùng: niềm tin và sự tín nhiệm lựa chọn vì chất lượng hàng hóa cao, mẫu mã phong phú.

Tầng 1 là nơi trưng bày mặt hàng rau quả, thực phẩm tươi sống, đông lạnh... Thực phẩm được bảo quản bằng hệ thống bảo quản chuyên dụng giữ an toàn vệ sinh, Khách hàng có thể tự mình lựa chọn ngay hay có thể đặt hàng theo thực đơn 7 ngày của siêu thị.

Tầng 2 là nơi trưng bày mặt hàng bách hóa, tạp phẩm gia đình, quần áo thời trang cùng thế giới quà tặng từ hàng cao cấp đến đồ chơi dân gian bằng đủ mọi loại chất liệu gốm sứ, thủy tinh, pha lê... Khách hàng dù là ở nơi đâu đến đây cũng thật dễ dàng tìm kiếm các mặt hàng trong nước hay nhập khẩu với chất lượng cao nhất.

- ***Siêu thị Hào Nam:*** với mục tiêu “phục vụ và đáp ứng ngày càng nhiều hơn nhu cầu đang tăng của người tiêu dùng”, siêu thị Hào Nam ra đời tại 131- 135 Hào Nam, quận Đống Đa, Hà Nội vào ngày 24/03/2004. Đây là một trong những bước tiến của Intimex góp phần xây dựng và phát triển văn minh thương mại của thủ đô Hà Nội. Siêu thị Hào Nam được thiết kế rất khang trang với hai tầng trưng bày hàng hóa đẹp mắt và tiện dụng:

- ***Siêu thị Lạc Trung:*** siêu thị Lạc Trung đẹp và tiện nghi tại 27 Lạc Trung, quận Hai Bà Trưng, Hà Nội, khai trương vào 10/10/2004 - chào mừng ngày giải phóng thủ đô Hà Nội. Đặc biệt là siêu thị sẵn sàng bán hàng qua điện thoại – một bước tiến mới của siêu thị Lạc Trung ngay từ ngày đầu thành lập. Siêu thị Lạc Trung cũng được thiết kế và trưng bày hàng hóa tương tự các siêu thị thuộc hệ thống Intimex.

- ***Siêu thị Huỳnh Thúc Kháng:*** siêu thị Huỳnh Thúc Kháng tại địa chỉ 27 Huỳnh Thúc Kháng, Hà Nội thoáng mát và tiện nghi cho sự trưng bày hàng hóa, phong phú về cả chất lượng và chủng loại. Tại siêu thị này khách hàng có thể tìm thấy từ ngành hàng thực phẩm an toàn và phong phú, ngành hàng tiêu dùng đa dạng đáp ứng nhu cầu.

2.2.2.5. Hệ thống siêu thị G7 Mart

Hệ thống phân phối G7 Mart được thành lập bởi công ty cổ phần Trung Nguyên - một trong 10 thương hiệu mạnh của Việt Nam năm 2005 với những phần thưởng và danh hiệu nổi tiếng toàn quốc. Hiện nay, Trung Nguyên tham gia vào thị trường bán lẻ với mục tiêu tập hợp các nhà sản xuất Việt Nam để hình thành một hệ thống phân phối vững mạnh đủ sức cạnh

tranh với các tập đoàn phân phối nước ngoài. Sức mạnh của G7 Mart là sự liên kết, lấy mục tiêu phát triển thương hiệu Việt làm đầu”. G7 Mart bắt đầu hoạt động từ 05 tháng 08 năm 2006, 500 điểm bán lẻ tiện lợi và 5.000 cửa hiệu thành viên mang tên G7 trên cả nước, cung cấp các mặt hàng tiêu dùng. Với việc đảm bảo và hy vọng thắng lợi trên thị trường bán lẻ, Trung Nguyên dự định sau 5 năm sẽ phát triển lên 10 nghìn cửa hiệu các loại, 18 kho bán sỉ và 7 trung tâm thương mại... Các cửa hiệu nhỏ lẻ, phát triển tự phát và được quản lý một cách không chuyên nghiệp sẽ được tập hợp vào hệ thống G7 Mart và chủ nhân các cửa hiệu này sẽ được chuyển giao công nghệ quản lý, tiếp thị, quảng cáo, đào tạo và trên hết là hoạt động chuyên nghiệp bảo đảm cho sự phát triển bền vững trong tương lai. Theo ông Đặng Lê Nguyên Vũ - tổng giám đốc công ty cổ phần Trung Nguyên **“sức mạnh của hệ thống G7 Mart là liên kết”** - Liên kết tất cả những nhà phân phối nhỏ, lớn trong nước lại sẽ tạo nên sức mạnh. G7 Mart tạo nên một hệ thống làm đối trọng với hệ thống phân phối của các công ty nước ngoài để các nhà sản xuất Việt Nam không bị "bắt chẹt". Hiện nay, hệ thống cửa hàng G7 Mart đã có ở hầu hết các quận từ nội thành đến ngoại thành. Qua một thời gian hoạt động, hàng hóa của G7 Mart bán đến tay người tiêu dùng với mức giá rẻ, vừa túi tiền những người tiêu dùng khó tính nhất. Bước chân vào G7 Mart bạn sẽ thấy được sự cải tiến rõ rệt so với thửa ban đầu “cửa hàng tạp hóa” của nó từ nhân viên cũng chuyên nghiệp hơn, thanh toán bằng máy, có hóa đơn in, về hình thức của hàng thì cũng đẹp mắt hơn. Hệ thống các “Siêu thị thu nhỏ G7 Mart” là các cửa hiệu khang trang, biển hiệu G7 Mart được gắn cao với 2 màu chủ đạo xanh, đỏ nổi bật. Mặt tiền cửa hiệu trưng bày rất nhiều logo, thương hiệu của các hãng nhưng được sắp xếp theo một trật tự thống nhất, hài hòa. Tuy còn ở qui mô cửa hàng nhỏ nhưng các cửa hàng thuộc hệ thống siêu thị G7 Mart đã đáp ứng được nhu cầu tiêu dùng thông thường các mặt hàng từ sữa bột, thực phẩm đóng hộp đến hàng tiêu dùng thiết yếu như bàn chải, thuốc đánh răng, xà phòng, bột canh đến mỳ gói.

2.3. ĐÁNH GIÁ NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM

Trong phần nội dung này, đề tài có sử dụng các kết quả điều tra của đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ Giáo dục và Đào tạo “*Phát triển hệ thống phân phối hàng hóa Việt Nam đáp ứng nhu cầu hội nhập kinh tế quốc tế*” do TS. Nguyễn Thanh Bình làm chủ nhiệm đề tài. Người viết tham gia viết chuyên đề 2: “*Đánh giá thực trạng hệ thống phân phối Việt Nam trong thời gian qua*”. Kết quả điều tra của đề tài này sẽ được người viết sử dụng để phân tích, đánh giá năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam. Phiếu điều tra đã được nhóm đề tài phát trực tiếp cho hai đối tượng là nhân viên siêu thị và khách hàng. Mẫu điều tra được mô tả cụ thể trong (Phụ lục số 1 và số 2).

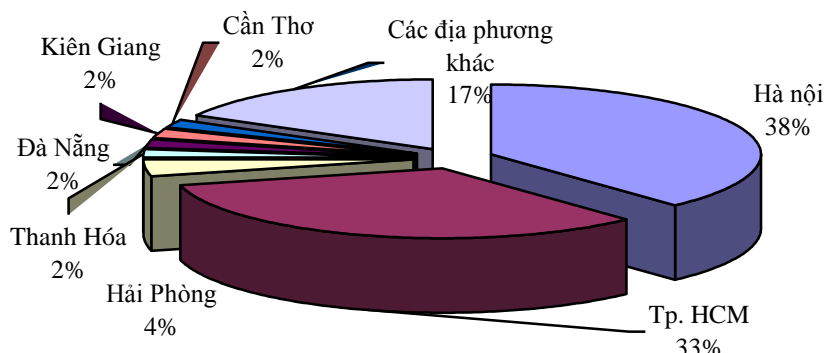
2.3.1. Về số lượng, quy mô siêu thị

Theo số liệu của Viện kinh tế Việt Nam đến cuối năm 2007, cả nước có khoảng trên 2.000 siêu thị, hoạt động tại 32/64 tỉnh thành phố. Có khoảng 20 siêu thị đang được triển khai xây dựng [5].

Trải qua gần 14 năm phát triển, hệ thống siêu thị đã có bước chuyển mình mạnh mẽ. Hiện nay, hệ thống siêu thị đã phần nào thỏa mãn nhu cầu mua sắm của người dân các thành phố lớn có mức thu nhập trung bình khá.

Các siêu thị của Việt Nam tập trung chủ yếu ở Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh chiếm khoảng 70% số lượng siêu thị trong cả nước. Hiện có khoảng 4% siêu thị tập trung ở Hải Phòng và Đà Nẵng chiếm 2% tổng số siêu thị trong cả nước (Biểu đồ 1).

Biểu đồ 1. phân bố số lượng siêu thị ở các địa phương trên cả nước năm 2005



Nguồn: Bộ Thương mại (2005), Vụ Chính sách thị trường trong nước

Quy mô của hệ thống siêu thị Việt Nam nhìn chung chưa lớn. Theo Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại của Bộ Công thương quy mô của siêu thị được phân loại theo bảng 2.3 sau đây:

Bảng 2.3: Phân hạng siêu thị theo Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại

<i>Hạng</i>	<i>Loại hình siêu thị</i>	<i>Tiêu chuẩn tối thiểu về</i>	
		<i>Diện tích kinh doanh (m²)</i>	<i>Số lượng tên hàng</i>
<i>Hạng I</i>	Kinh doanh tổng hợp	5.000	20.000
	Chuyên doanh	1.000	2.000
<i>Hạng II</i>	Kinh doanh tổng hợp	2.000	10.000
	Chuyên doanh	500	1.000
<i>Hạng III</i>	Kinh doanh tổng hợp	500	4.000
	Chuyên doanh	250	500

Nguồn: Bộ Thương mại, Quy chế Siêu thị, trung tâm thương mại

Hiện nay, cả nước có khoảng 33% số lượng siêu thị chưa đáp ứng được tiêu chuẩn phân hạng của siêu thị, 44,7% số lượng siêu thị thuộc tiêu chuẩn phân hạng III, 11,7% thuộc hạng II và chỉ có khoảng 10,6% đạt tiêu chuẩn siêu thị hạng I (bảng 2.4).

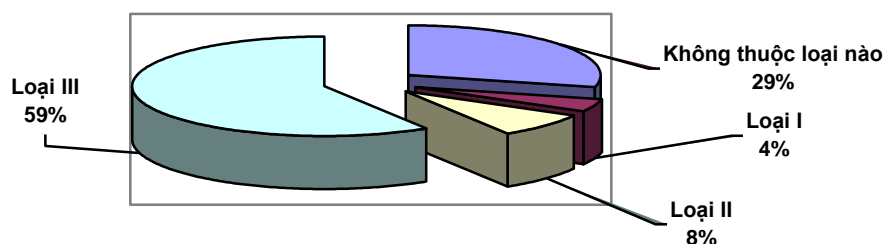
Bảng 2.4: Phân hạng siêu thị tới năm 2005 theo tiêu chuẩn phân hạng siêu thị trong Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại

<i>Hạng Khu vực</i>	<i>I</i>	<i>II</i>	<i>III</i>	<i>Không thuộc hạng nào</i>	<i>Tổng</i>
Hà Nội	4	8	60	29	101
Thành phố Hồ Chí Minh	12	17	31	28	88
Địa phương khác	12	6	28	30	76
Tổng	28	31	119	87	265
Thị phần (%)	10,6	11,7	44,7	33	100

Nguồn: Bộ Thương mại (2005), Vụ chính sách thị trường trong nước

Như vậy, đại bộ phận siêu thị ở Việt Nam hiện nay là siêu thị quy mô nhỏ (45%) và rất nhỏ (33%), chỉ có 22% số siêu thị trong cả nước có quy mô vừa và lớn (các siêu thị hạng I và II). Hai thành phố lớn Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh tập trung số lượng lớn các siêu thị nhất cả nước Hà Nội chiếm 38% và Thành phố Hồ Chí Minh chiếm 33% (Biểu đồ 1). Tuy nhiên, quy mô của những siêu thị tại hai thành phố này còn nhiều hạn chế so với các siêu thị của nước ngoài tại Việt Nam như Metro Cash & Carry và Big C.

Biểu đồ 2. Phân hạng siêu thị Hà Nội theo tiêu chuẩn phân hạng trong Quy chế siêu thị (2005)



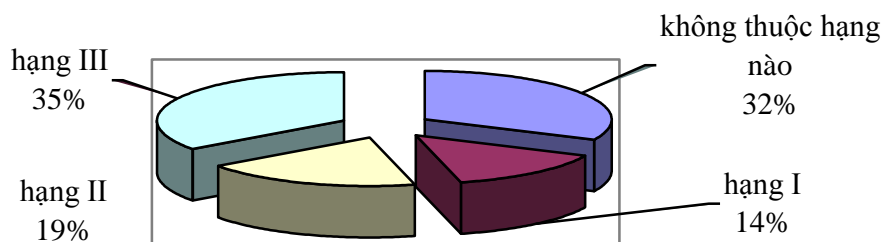
Nguồn: Bộ Thương mại (2005), Vụ Chính sách thị trường trong nước

Theo biểu đồ 2 có thể thấy rằng số các siêu thị ở Hà Nội không được phân loại chiếm tới 29%, siêu thị được xếp hạng I chiếm 4%, loại II chiếm 8% và loại III là 59%. Như vậy, là có tới gần 29% siêu thị Hà Nội không được phân loại, có nghĩa là không đạt tiêu chuẩn của siêu thị. Có thể thấy rằng, quy mô của các siêu thị tại Thủ đô Hà Nội còn rất hạn chế. Trong khi

đó, hầu hết các thủ đô của các quốc gia trên thế giới đều tập trung nhiều nhất các siêu thị hàng I. Các siêu thị rất nhỏ của Hà Nội có diện tích mặt bằng kinh doanh chưa đầy 100 m². Ví dụ, siêu thị Hồ Gươm có diện tích 40 m², siêu thị Cát Linh có 65 m², siêu thị số 14 Lý Nam Đế có 14 m², siêu thị số 66 Bà Triệu có 80 m²... Siêu thị Việt Nam tại Hà Nội so với các siêu thị nước ngoài có diện tích khá hẹp, chỉ dao động 300m² đến 1000m², trong đó diện tích dành cho khách hàng rất nhỏ, khoảng 250m² - 900m². Diện tích của các siêu thị Việt Nam tại Hà Nội có thể chỉ gói gọn trong 1 gian khá rộng của một tầng tòa nhà trung tâm thương mại nào đó như Hapro Mart tại tầng hai trung tâm thương mại Vincom hay HaproMart Giảng Võ tại một tầng của một khu tập thể Giảng Võ hay đơn giản chỉ là cửa hàng bách hóa được cải thiện lại chút ít cho nhiều kệ hàng và bố trí thêm các kệ và giá đựng hàng, cộng thêm cái biển hiệu mới và một máy tính tiền như siêu thị CTM Mart Cổ Nhuế, CTM Mart Trần Cung, hay một số cửa hàng thuộc hệ thống G7Mart. Hiện nay, siêu thị Hapromart tại Giảng Võ là một trong những siêu thị được xem là tốt nhất tại Hà Nội chỉ có diện tích bằng 1/10 đại siêu thị Big C hay siêu thị Metro Cash & Carry. Tại Hà Nội, những siêu thị cỡ vừa và lớn rất ít, nhất là những siêu thị kinh doanh tổng hợp. Chỉ có 2 siêu thị Fivimarrt đạt tiêu chuẩn siêu thị loại có diện tích khoảng 3.000m², gồm 20.000 mặt hàng, diện tích bãi đỗ xe khoảng 1.000m². Các chuỗi siêu thị Intimex, Marko, Chitimart chỉ đạt chuẩn siêu thị loại III. Xét về quy mô, năng lực cạnh tranh của các siêu thị tại Hà Nội rất thấp.

Thành phố Hồ Chí Minh là trung tâm kinh tế lớn nhất cả nước, tuy nhiên, tại đây chỉ chiếm 33% số lượng các siêu thị tại Việt Nam. Theo số liệu thống kê của Bộ Công thương, đến năm 2005, Thành Phố Hồ Chí Minh có khoảng 88 siêu thị. Trong đó có 32% số siêu thị không đạt tiêu chuẩn theo Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại. Siêu thị đạt hạng I chỉ chiếm 14% cao hơn so với tỷ lệ của Thành Phố Hà Nội. Có 32% siêu thị đạt hạng III và 19% siêu thị đạt hạng II. (Biểu đồ 3)

Biểu đồ 3. phân loại siêu thị tới năm 2005 của Thành phố Hồ Chí Minh theo Quy chế siêu thị



Nguồn: Bộ Thương mại, Vụ Chính sách thị trường trong nước (2005)

Hiện nay, ở Thành phố Hồ Chí Minh có chuỗi hệ thống siêu thị Saigon co-op Mart có hệ thống chuỗi 11 siêu thị, trong đó có 1 siêu thị đạt hạng I là Co.op Nguyễn Kiệm, với diện tích là 6.000 m² với khoảng 20.000 mặt hàng, bãi đỗ xe có diện tích khoảng 1.500 m². Có 9 siêu thị Saigon Co.op đạt tiêu chuẩn siêu thị hạng II với diện tích kinh doanh từ 2.000 đến 4.500 m², tập hợp hàng hóa gồm khoảng từ 10.000 đến 28.000 mặt hàng. Chỉ có 1 siêu thị Saigon Co.op đạt chuẩn hạng III với diện tích kinh doanh khoảng 600 m². Chuỗi Maximark cũng có 1 siêu thị hạng I và 2 siêu thị hạng II. Citimart cũng có 2 siêu thị đạt tiêu chuẩn hạng II...

Như vậy, cả số lượng và quy mô các siêu thị Việt Nam đều thể hiện năng lực cạnh tranh rất thấp so với các doanh nghiệp nước ngoài. Người viết đơn cử lấy ví dụ về Metro Hoàng Mai Hà Nội để so sánh. Ngày 19/9/2007, Metro đã khai trương Trung tâm METRO Cash & Carry Hoàng Mai ở phía Nam Hà Nội có tổng diện tích 46.000 mét vuông, 300 nhân viên phục vụ, khoảng 15.000 mặt hàng và có khả năng phục vụ khoảng 3.000 khách hàng. Khách hàng thường thích đến những siêu thị hiện đại, nhiều mặt hàng và diện tích rộng. Quy mô siêu thị Việt Nam nhỏ nhưng các nhà quản lý lại không biết sắp xếp trưng bày hàng hóa cho phù hợp. Nếu khách hàng đến các siêu thị lớn của Big C và Metro sẽ có thể dễ dàng mua sắm và chọn lựa hàng hóa. Như vậy, để có thể cạnh tranh tốt với các siêu thị của nước ngoài thì về mặt

quy mô, các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực này cần phải cải thiện để có thể tăng số lượng các siêu thị đạt chuẩn I.

2.3.2. Về doanh thu và thị phần

Nhìn chung, trong lĩnh vực phân phối hiện đại tại Việt Nam, hệ thống siêu thị chiếm thị phần lớn. Ngoài ra, hệ thống siêu thị đang dần dần thay thế hệ thống bán lẻ truyền thống như chợ và cửa hàng bách hóa. Tuy nhiên, theo thống kê của Bộ Công thương có tới 95% hoạt động của hệ thống siêu thị là tự phát, thiếu ổn định và chưa bền vững, dễ bị tổn thương khi có tác động khách quan như việc đến 1/1/2009 Việt Nam sẽ mở cửa hoàn toàn dịch vụ phân phối. Tỷ trọng của ngành kinh doanh siêu thị tăng từ 18% năm 2004 lên 28% năm 2006. Tốc độ tăng trưởng hàng năm của hệ thống siêu thị Việt Nam là khoảng 15% đến 20%, cao hơn tốc độ tăng trưởng của các ngành bán lẻ khác (10%) và của nền kinh tế (7%-8%). Một số siêu thị có mức tăng trưởng lớn như chuỗi Co.op Mart là 25%-30% [26]. Lợi nhuận kinh doanh siêu thị cũng ở mức khả quan. Với mức lợi nhuận trung bình từ 10 - 15% trong doanh thu hàng nội và 15% - 20% doanh thu hàng ngoại, kinh doanh siêu thị thực sự là ngành hấp dẫn. Tuy nhiên, trên đây người viết chỉ đưa ra những đánh giá về thị phần và tốc độ tăng trưởng của lĩnh vực kinh doanh siêu thị với các lĩnh vực kinh doanh phân phối khác. Đánh giá năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam theo chỉ tiêu thị phần, người viết sử dụng phương pháp thống kê so sánh với các chuỗi siêu thị của các nhà kinh doanh nước ngoài tại Việt Nam.

Bảng 2.5: Doanh thu của một số siêu thị lớn tại Việt Nam năm 2005

Tên siêu thị	Loại siêu thị	Doanh thu (triệu USD)
Co-op Mart	Siêu thị, cửa hàng tiện lợi	136
Maximart	Siêu thị	31
Citimart	Siêu thị, cửa hàng tiện lợi	20
Intimex	Siêu thị	10
Ha Noi marko	Siêu thị	21

Nguồn: Masayoshi Maryna and Le Viet Trung (2007), Supermarket in Vietnam: Opportunitites and Obstacles, Asian Economic Journal, Vol.21 No.1, page 26

Năm 2005, Metro mới chỉ có 2 siêu thị tại Thành Phố Hồ Chí Minh, 1 siêu thị tại Hà Nội, 1 siêu thị tại Cần Thơ, 1 siêu thị tại Hải Phòng và 1 siêu thị tại Đà Nẵng. Tổng doanh thu của Metro là 220 triệu USD, gần gấp đôi doanh thu của chuỗi siêu thị lớn nhất Việt Nam. Như vậy, có thể thấy các siêu thị nước ngoài tại Việt Nam chiếm thị phần rất lớn so với hệ thống siêu thị Việt Nam. Ngày 01/01/2009, nước ta hoàn toàn mở cửa thị trường bán lẻ, khi đó miếng bánh thị phần của các siêu thị Việt Nam sẽ càng nhỏ lại.

2.3.3. Về hàng hóa trong siêu thị

Theo Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại thì hầu hết các siêu thị của Việt Nam đều có số lượng hàng hóa ít và đơn giản hơn các siêu thị của nước ngoài. Trừ một số siêu thị loại I và loại II còn các siêu thị loại III và các siêu thị chưa được phân loại đều có chủng loại hàng hóa tương đối nghèo nàn.

Bảng 2.6: Các sản phẩm tiêu thụ chủ đạo trong siêu thị

Mặt hàng	Tỷ lệ %
Hàng may mặc giày dép	64,2%
Đồ gia dụng	60,49%
Rượu bia bánh kẹo	59,26%
Thực phẩm công nghiệp	45,68%
Thực phẩm tươi sống	37,04%
Đồ cho trẻ em	30,86%
Hàng điện tử	25,93%

Nguồn: Điều tra xã hội học của nhóm đề tài “Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”, Mẫu điều tra nhân viên siêu thị, 2007

Có thể thấy rằng, các mặt hàng được tiêu thụ chủ yếu trong các siêu thị Việt Nam là các mặt hàng tiêu dùng, hàng thiết yếu như hàng may mặc, giày dép chiếm 64.2%. Những mặt hàng có hàm lượng công nghệ cao như hàng điện tử được tiêu thụ không nhiều chỉ chiếm 25,9% (bảng 2.6). Do đó, giá trị của hàng hóa trong siêu thị Việt Nam không cao.

Bảng 2.7: 5 mặt hàng có doanh thu tiêu thụ nhiều nhất tại siêu thị

Mặt hàng	Tỷ lệ
Hàng may mặc giày dép	72,84%
Rượu bia, bánh kẹo	49,38%
Đồ gia dụng	44,44%
Hàng điện tử	34,57%
Thực phẩm công nghiệp	28,4%

Nguồn: Điều tra xã hội học của nhóm đề tài “Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”, Mẫu điều tra nhân viên siêu thị, 2007

Theo điều tra xã hội học đối với khách hàng, mục tiêu của khách hàng khi mua sắm tại siêu thị là mua đồ dùng thiết yếu, sản phẩm tiêu dùng hàng ngày. Thực phẩm công nghiệp chỉ được tiêu thụ 28.4% (bảng 2.7). Nguyên nhân của tỷ lệ này là do thói quen tiêu dùng của người Việt Nam. Hầu hết,

người tiêu dùng chỉ mua sản phẩm khô tại siêu thị và mua thực phẩm tươi sống tại các khu chợ quanh khu dân cư.

Bảng 2.8: Mục đích đi siêu thị của khách hàng

Mục đích	Tỷ lệ %
Mua đồ dùng cần thiết hàng ngày	75,58
Giải trí	39,53
Mua một số ít hàng hóa có giá rẻ hơn thị trường bên ngoài	20,93
Tham khảo giá (không mua)	13,95
Mua một số ít hàng đắt tiền	1,16

Nguồn: Điều tra xã hội học của nhóm đề tài “Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”, Mẫu điều tra khách hàng, 2007

Tỷ lệ khách hàng đến siêu thị mua đồ dùng thiết yếu hàng ngày đạt tới 75.58%. Có tới 13.95% khách hàng vào siêu thị Việt Nam để ngắm mà không mua hàng. Những hàng hóa đắt tiền chỉ được 1,16% khách hàng mua (bảng 2.8). Như vậy, giá trị các sản phẩm trong siêu thị Việt Nam thường không lớn, chủ yếu là hàng hóa thường ngày đặc biệt là thực phẩm. Trong khi đó, các siêu thị nước ngoài, điển hình là Metro và Big C có khoảng một nửa sản phẩm là hàng phi thực phẩm. Hiện nay, tại các siêu thị của Metro có khoảng 15.000 mặt hàng trong đó có 7.000 mặt hàng thực phẩm và 8.000 mặt hàng phi thực phẩm [24].

Chất lượng các sản phẩm trong siêu thị Việt Nam nhìn chung tốt hơn so với các sản phẩm được bán tại hệ thống bán lẻ truyền thống. Theo điều tra xã hội học của nhóm đề tài có sự tham gia của người viết thì có đến 79,07% khách hàng đến siêu thị mua hàng vì tin tưởng vào chất lượng tại siêu thị (bảng 2.9).

Bảng 2.9: Các yếu tố quyết định khi lựa chọn hàng hóa trong siêu thị

Yếu tố	Tỷ lệ %
Chất lượng hàng hóa	79,07
Nguồn gốc của hàng hóa rõ ràng	79,07
Vệ sinh an toàn	79,07
Độ tươi sống của hàng hóa	77,91
Chính sách trả/đổi lại hàng hóa	59,3

Nguồn: Điều tra xã hội học của nhóm đề tài “Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”, Mẫu điều tra khách hàng, 2007

Theo điều tra của nhóm tác giả là Giáo sư Masayoshi Maryana và TS. Lê Việt Trung của Trường Đại học Kobe, Nhật Bản về “Siêu thị tại Việt Nam, cơ hội và thách thức”, được đăng trên tạp chí Kinh tế Đông Nam Á số 21 năm 2007 trang 32. Nhóm điều tra đã thu được 409 phiếu điều tra người tiêu dùng tại Hà Nội gồm 350 phụ nữ và 63 khách hàng là nam. Nhóm đã thu được số liệu về lý do khách hàng đến siêu thị Việt Nam để mua hàng trong đó có tới 76,3% khách hàng đến siêu thị vì chất lượng hàng hóa. (Bảng 2.10)

Bảng 2.10: Lý do khách hàng mua sắm tại siêu thị

Lý do	Tổng	Khách hàng thường xuyên	Khách hàng không thường xuyên
Số lượng mẫu	409	144	265
Tự phục vụ	80,7	82,6	79,6
Chất lượng	76,3	81,3	73,6
Giá ổn định	75,6	82,6	71,7
An toàn và sạch sẽ	68,5	78,5	63,0
Giải trí	40,6	37,5	42,3
Thái độ phục vụ của nhân viên bán hàng	37,7	42,4	35,1
Giá hợp lý	29,3	41,0	23,0

Nguồn: Masayoshi Maryana and Le Viet Trung (2007), Supermarket in Vietnam: Opportunitites and Obstacles, Asian Economic Journal, Vol.21 No.1, page32

Tuy nhiên, so với chất lượng của các mặt hàng trong siêu thị nước ngoài thì các sản phẩm của siêu thị Việt Nam thực sự vẫn chưa tương xứng.

Theo điều tra, thì khách hàng thích đến các siêu thị nước ngoài như Metro vì ở đó có những sản phẩm chất lượng tốt, nguồn gốc rõ ràng. Trong khi đó, tại các siêu thị Việt Nam vẫn còn tồn tại việc bày bán những sản phẩm không rõ nguồn gốc của một số cơ sở của Trung Quốc.

2.3.4. Về giá cả hàng hóa trong siêu thị

Giá cả là yếu tố quyết định việc lựa chọn hàng hóa của bất kỳ khách hàng nào, đặc biệt là những khách hàng tại Việt Nam, vì hầu hết người tiêu dùng Việt Nam là những người có thu nhập thấp. 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 tăng bình quân khoảng 10,75% năm, trong đó khu vực thành thị tăng khoảng 10%, khu vực nông thôn tăng khoảng 11,25% năm. Đến năm 2010, thu nhập 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. Dự báo giai đoạn 2006 – 2010, tổng mức bán lẻ chiếm khoảng 80% quỹ tiêu dùng [2].

Một trong những lý do khiến khách hàng ngày càng đến siêu thị nhiều hơn đó là do thu nhập của người tiêu dùng của Việt Nam đã cải thiện đáng kể so với trước. Tuy nhiên, giá cả trong các siêu thị Việt Nam đã thực sự hợp lý? Theo số liệu điều tra (bảng 2.10) có tới 82,6% khách hàng thường xuyên đến mua hàng vì giá ổn định, nhưng chỉ có 41% khách hàng tin rằng giá trong siêu thị Việt Nam là mức giá hợp lý. Giá cả hàng hóa trong các siêu thị ở Việt Nam luôn cao hơn với giá của sản phẩm đó bán tại các chợ truyền thống hoặc tại các hàng bách hóa. Theo điều tra, có tới 54,65% khách hàng cho rằng giá cả hàng hóa trong siêu thị đắt hơn so với các hình thức bán lẻ khác [2].

Giá cả tại các siêu thị của Việt Nam không những cao hơn so với hệ thống bán lẻ truyền thống mà còn cao hơn giá tại các siêu thị nước ngoài như Metro và Big C. Giá của các sản phẩm tại Metro thấp hơn giá của hệ thống siêu thị Việt Nam khoảng 10% [27, tr. 28]. Như đã phân tích ở trên, khách

hàng chỉ mua một lượng sản phẩm tại siêu thị Việt Nam ít hơn rất nhiều so với mua sắm tại các siêu thị nước ngoài, cụ thể hóa đơn của khách hàng tại Metro lên tới con số tiền triệu, trong khi tại các siêu thị như Saigon Co-op Mart chỉ có hóa đơn tới số hàng trăm. Như vậy, khách hàng chỉ thực sự mua sắm tại các siêu thị nước ngoài vì mức giá tại đây thường thấp hơn so với các siêu thị Việt Nam. Nguyên nhân của hiện tượng này đó là vì các siêu thị nước ngoài thường có vốn vốn lớn, mặt khác họ có khả năng thu mua hàng tốt. Trong khi đó, các siêu thị Việt Nam thường có quy mô nhỏ thậm chí rất nhỏ. Theo đánh giá trong năm 2009, Wal-mart sẽ gia nhập ngành bán lẻ Việt Nam, khi đó hệ thống siêu thị Việt Nam sẽ khó có thể cạnh tranh về giá với các siêu thị này vì giá tại các siêu thị của Wal-mart thường thấp hơn các giá cả tại các siêu thị khác khoảng 10%.

Tóm lại, năng lực cạnh tranh về giá của hệ thống siêu thị Việt Nam vẫn còn rất thấp so với siêu thị nước ngoài.

2.3.5. Về chất lượng dịch vụ

Chất lượng dịch vụ tại các siêu thị là một trong những yếu tố chính quyết định khách hàng lựa chọn siêu thị là địa điểm mua sắm so với hệ thống bán lẻ truyền thống như chợ... Tuy nhiên, chất lượng dịch vụ tại các siêu thị của Việt Nam có thực sự tốt và có khả năng cạnh tranh với các siêu thị nước ngoài. Người viết xin lấy trường hợp của đại gia bán lẻ Wal-mart có để so sánh phân tích về chất lượng dịch vụ của hệ thống siêu thị Việt Nam. Tại các siêu thị của Wal-mart, nhân viên luôn được đào tạo để nhận biết rằng họ có mặt ở đó, họ được Wal-mart thuê là để phục vụ người tiêu dùng đến với Wal-mart. Khách hàng tới các siêu thị của Wal-mart luôn được nhân viên chào đón bằng những nụ cười thân thiện với những dòng chữ như tôi có thể giúp quý khách như thế nào đây? Vậy thái độ phục vụ của nhân viên siêu thị tại Việt Nam so với các siêu thị hiện đại của thế giới như thế nào?

Bảng 2.11: Khả năng cạnh tranh của siêu thị Việt Nam so với các siêu thị nước ngoài tại Việt Nam

Yếu tố có khả năng cạnh tranh	Tỷ lệ %
Giá cả	35,8
Phong cách phục vụ	27,16
Chủng loại hàng hóa	22,22
Nghệ thuật trưng bày	12,35
Các yếu tố khác (chất lượng, dịch vụ...)	13,58

Nguồn: Điều tra xã hội học của nhóm đề tài “Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”, Mẫu điều tra nhân viên siêu thị, 2007

Theo kết quả điều tra xã hội học, mẫu điều tra dành cho nhân viên siêu thị, phong cách phục vụ của các siêu thị Việt Nam chỉ đạt 27,16% so với các siêu thị nước ngoài, chỉ có 11,63% khách hàng đánh giá nhân viên siêu thị có thái độ tận tình chu đáo. Hầu hết khách hàng được hỏi đều cho rằng thái độ của nhân viên siêu thị bình thường không có gì đặc biệt, có tới 16,28% khách hàng còn phàn nàn về thái độ thiếu nhiệt tình của nhân viên trong các siêu thị Việt Nam (bảng 2.11). Như đã phân tích thì mốc 01/01/09 đang đến gần, khi đó các siêu thị lớn trên thế giới sẽ đồng loạt tiến vào thị trường Việt Nam. Năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam yếu về vốn, về quy mô, về chất lượng hàng hóa, về giá cả, và có thể yếu cả về phong cách phục vụ. Khi đó, nếu các siêu thị Việt Nam không cải thiện tình hình thì rất có thể sân chơi chung đó sẽ không còn chỗ cho các siêu thị của Việt Nam.

Đại gia bán lẻ Wal-mart được coi là chuỗi siêu thị có phong cách phục vụ tương đối tốt. Tuy nhiên, khi vào thị trường Hàn Quốc, là nơi mà người tiêu dùng đặc biệt coi trọng chất lượng phục vụ của nhân viên, chất lượng phục vụ của Wal-mart vẫn được coi là thấp. Vì vậy, người tiêu dùng Hàn Quốc đã lựa chọn mua sắm tại các siêu thị trong nước, nơi mà khách hàng luôn nhận được sự phục vụ tận tình của nhân viên. Đây là một trong những lý do mà Wal-mart đã phải từ bỏ thị trường Hàn Quốc cho một chuỗi siêu thị

chiếm 30% thị phần bán lẻ tại Hàn Quốc là Shinsegae. Sau tám năm thâm nhập thị trường Hàn Quốc thị phần của Wal-mart chỉ dừng lại là 4%. Hàn Quốc cũng là một quốc gia Châu Á như Việt Nam, thói quen và phong cách tiêu dùng tương đối giống với người tiêu dùng Việt Nam. Nhưng chính vì ý thức được sự khốc liệt của thương trường thế giới, các siêu thị tại Hàn Quốc luôn cố gắng nâng cao năng lực cạnh tranh của mình so với các nhà phân phối nước ngoài và kết quả là họ đã thành công.

Hệ thống siêu thị Việt Nam không chỉ kém về quy mô, thiếu về số lượng, yếu về trình độ, mà còn ít quan tâm đến phong cách phục vụ để lấy lòng người tiêu dùng trong nước. Khi được hỏi, có rất nhiều người tiêu dùng cho rằng họ thấy phong cách phục vụ của các siêu thị nước ngoài tại Việt Nam tốt hơn tại các siêu thị trong nước. Điểm khác biệt lớn trong cách phục vụ của siêu thị nước ngoài tại Việt Nam và hệ thống siêu thị trong nước đó là ở những điểm trông giữ xe. Hầu hết các siêu thị của Việt Nam đều thu phí trông xe. Trong khi đó, nếu khách hàng đến mua sắm tại Metro, tại Big C hay bất cứ siêu thị nào đều vừa có thể mua sắm thoải mái lại không phải mất phí trông xe. Thái độ của nhân viên trông xe của các siêu thị của Việt Nam nhất là các siêu thị tại Miền Bắc cũng là điều đáng bàn. Hầu hết họ không được đào tạo chuyên nghiệp, thường xuyên cáu gắt và tỏ ra ít thân thiện với khách hàng.

Chất lượng dịch vụ còn được thể hiện rõ thông qua những dịch vụ giá trị gia tăng kèm theo, cùng với những dịch vụ vận chuyển, bảo hành, sửa chữa tại các siêu thị. Thực tế là, khách hàng rất thích đến siêu thị nước ngoài mua đồ điện tử vì giá rẻ lại có dịch vụ vận chuyển rất tiện lợi. Khách hàng có hẳn một khu vực để các kỹ sư có thể kiểm tra chất lượng của sản phẩm trước khi người tiêu dùng quyết định mua hàng. Tuy nhiên, những dịch vụ này thực sự còn ít và kém chất lượng tại các siêu thị của Việt Nam.

Hình thức thanh toán cũng phản ánh chất lượng dịch vụ của các siêu thị. Hầu hết các siêu thị tại Việt Nam vẫn chủ yếu sử dụng hình thức thanh toán bằng tiền mặt. Đây cũng là hệ quả của quá trình chậm phát triển so với thế giới của ngành ngân hàng nước ta. Hiện nay, ở Việt Nam mới chỉ có một số các siêu thị phía Nam như chuỗi Saigon Co-op và một số siêu thị phía Bắc như Citimart sử dụng thanh toán bằng thẻ tín dụng. Trong tương lai, cùng với sự phát triển của ngành tài chính, ngân hàng thì các siêu thị của Việt Nam cần phải đổi mới thêm nhiều hình thức thanh toán tiện lợi hơn cho khách hàng.

Như vậy, để có thể nâng cao năng lực cạnh tranh, hệ thống siêu thị Việt Nam cần phải thực sự quan tâm tới chất lượng dịch vụ trong siêu thị.

2.3.6. Về đội ngũ nhân sự trong siêu thị

Nguồn nhân lực là điểm yếu không chỉ với các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực siêu thị của nước ta.

Nguồn nhân lực trong siêu thị thiếu về số lượng và đặc biệt yếu về chất lượng. Các siêu thị không được phân loại thường chỉ có từ 20 – 30 nhân viên. Đối với các siêu thị có quy mô lớn, số lượng cán bộ quản lý và nhân viên có tốt hơn, tuy nhiên nhìn chung vẫn không tương xứng với các siêu thị nước ngoài. Điển hình là chuỗi siêu thị Saigon Co-op Mart của Thành phố Hồ Chí Minh hiện có tới 1.500 nhân viên với 28 siêu thị ở các tỉnh phía nam trung bình mỗi siêu thị có khoảng 160 nhân viên [26]. Tuy nhiên so với số lượng nhân viên của Metro thì hệ thống này vẫn còn có quy mô nhỏ, tại một siêu thị của Metro có khoảng 300 nhân viên làm việc [24]. Hầu hết các lao động tại siêu thị không được đào tạo bài bản về bán hàng và Marketing. Theo điều tra, thì chỉ có các nhà quản lý siêu thị mới được tham gia đào tạo về kỹ năng quản lý và kỹ năng bán hàng. Đa số nhân viên đứng quầy chỉ học hết phổ thông [7]. Do hạn chế về kiến thức xã hội, kiến thức về chuyên môn, về kỹ năng bán hàng nên năng suất lao động của nhân viên thực sự chưa cao.

Bảng 2.12: Trình độ học vấn của nhân viên siêu thị tham gia điều tra xã hội học năm 2007

Trình độ	Tỷ lệ %
Trung học	85,19
Đại học	13,58
Sau đại học	1,23

Nguồn: Điều tra xã hội học của nhóm đề tài “Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế”, Mẫu điều tra nhân viên siêu thị, 2007

Theo kết quả điều tra thì có tới 85,19% nhân viên làm việc trong các siêu thị chỉ có trình độ trung học phổ thông, có 13,58% (bảng 2.12) có trình độ đại học và một số ít có trình độ sau đại học, chủ yếu trong số này là những nhà quản lý cao cấp của siêu thị đó. Theo tác giả, thì kỹ năng bán hàng đối với nhân viên siêu thị thực sự quan trọng. Hệ thống siêu thị Việt Nam cần đào tạo cho các nhân viên một cách bài bản về Marketing, về những kỹ năng bán hàng cơ bản nhất như, nở nụ cười như thế nào với khách, quan sát khách hàng như thế nào để khách hàng thấy thoải mái hay thời điểm nào nên hỏi khách hàng..... Trình độ của nhân viên ảnh hưởng rất lớn đến khả năng cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam.

2.4. NHẬN XÉT NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM

2.4.1. Những thành tựu đạt được

Hệ thống siêu thị Việt Nam đang phát triển rất nhanh cả về quy mô và số lượng siêu thị. Những siêu thị đầu tiên ra đời tại Thành phố Hồ Chí Minh vào những năm 1993 – 1994, đến nay số lượng và quy mô của các siêu thị Việt Nam đã phát triển rất nhanh chóng. Đến năm 2007, cả nước đã có trên 2.000 siêu thị hoạt động trên 32 tỉnh, thành phố và có khoảng 20 siêu thị đang được triển khai xây dựng. Như vậy, trải qua gần 14 năm phát triển, hệ thống siêu thị Việt nam có những bước chuyển mình mạnh mẽ. Hiện nay, hệ thống

đó đã thỏa mãn được phần nào nhu cầu mua sắm của người dân Việt Nam. Tốc độ phát triển của loại hình kinh doanh siêu thị khoảng 15 – 20%, cao hơn tốc độ tăng trưởng của nhiều ngành bán lẻ khác. Một số siêu thị có phương thức kinh doanh hiệu quả, đạt mức tăng trưởng cao trong thời gian qua: chuỗi siêu thị Maximark có mức tăng trưởng bình quân từ năm 1993 đến 2005 là trên 20%; chuỗi siêu thị Co.op Mart có mức tăng trưởng bình quân giai đoạn 2000-2004 là 30%. Năm 2005, tốc độ tăng doanh thu toàn chuỗi là 20-25% (riêng mặt hàng rau quả, thực phẩm tươi sống có tốc độ tăng trưởng 30%) [27].

Phương thức kinh doanh được cải thiện theo hướng hiện đại và chủ động hơn. Bên cạnh những thay đổi về số lượng và quy mô, hoạt động kinh doanh của các siêu thị đã có sự thay đổi về chất, nhờ đó mà khả năng cạnh tranh về chất lượng mặt hàng của hệ thống siêu thị Việt Nam so với các siêu thị nước ngoài đã tăng lên đáng kể. Các nhà quản lý siêu thị của Việt Nam đã biết học hỏi những tiến bộ trong quản lý siêu thị của nước ngoài. Họ đã biết xây dựng chiến lược đầu tư lâu dài, tạo nguồn hàng ổn định mang tính cạnh tranh cao, đồng thời không ngừng nâng cao chất lượng phục vụ để làm hài lòng khách hàng. *Về hàng hóa trong siêu thị,* thời gian đầu mới xuất hiện siêu thị, hầu hết hàng hóa trong siêu thị là hàng ngoại nhập. Hiện nay, hàng Việt Nam chất lượng cao trong siêu thị chiếm tới 85%. Bình quân mỗi siêu thị có 2.000-3.000 nhà cung cấp hàng hóa là các doanh nghiệp, cơ sở sản xuất trong nước. Lựa chọn nguồn hàng từ các doanh nghiệp trong nước cũng là quyết sách kinh doanh của các chuỗi cửa hàng tiện lợi, tiêu biểu nhất là hệ thống G7 Mart với chiến lược liên kết với các doanh nghiệp sản xuất trong nước để tạo sức mạnh cho hệ thống. Xu hướng các doanh nghiệp đầu tư vốn, đặt hàng cho nhà sản xuất mang thương hiệu riêng của từng siêu thị cũng là một cách để đảm bảo về chất lượng. Saigon Co.op đã trực tiếp ký hợp đồng cung cấp hàng hóa với các công ty đánh bắt thủy hải sản ở Bình Thuận để đảm bảo nguồn hàng tươi sống, có giá bán cạnh tranh. Chính nhờ sự khai thác hiệu quả nguồn hàng trong nước đó giúp các siêu thị chủ động hơn về nguồn hàng, đảm bảo nguồn cung ổn định,

tiết kiệm chi phí và tăng hiệu quả kinh doanh. Điều này góp phần tạo ra nhiều lợi ích cho xã hội và người tiêu dùng được mua hàng tốt với giá rẻ hơn, các nhà sản xuất trong nước có kênh phân phối hiệu quả đưa sản phẩm đến tay người tiêu dùng, tạo động lực thúc đẩy sản xuất phát triển. Về phương thức kinh doanh, hệ thống siêu thị Việt Nam luôn không ngừng nỗ lực để đem lại sự thỏa mãn tối đa cho khách hàng. Các siêu thị được xây dựng mới ngày càng hiện đại, tiện nghi, bài trí đẹp mắt hơn để thu hút khách hàng. Đồng thời, họ cũng áp dụng các chương trình khuyến mãi lớn, tổ chức trao thẻ khách hàng thân thiết (mua hàng được giảm giá), tặng thẻ mua hàng, giữ xe miễn phí... Nhiều doanh nghiệp đã tạo được phong cách riêng trong bài trí, phục vụ, tạo ấn tượng tốt cho khách hàng. Để tạo sự thuận lợi, hầu hết các siêu thị đã đặt máy rút tiền tự động, mở trang web quảng cáo, bán hàng qua mạng, thanh toán điện tử... Về giá cả, gần đây đó có sự thay đổi đáng kể trong giá cả hàng hóa trong hệ thống siêu thị so với các hình thức bán lẻ truyền thống và so với hệ thống siêu thị của nước ngoài. Nếu vài năm trước, người tiêu dùng còn có tâm lý e ngại hàng hóa trong siêu thị thường cao hơn ở chợ thì nay đã có nhiều siêu thị bán hàng với giá tương đương, thậm chí rẻ hơn ở chợ. Nét mới này của hệ thống siêu thị Việt Nam đã phần nào giải thích tại sao ngày càng nhiều người tiêu dùng lựa chọn mua sắm tại các siêu thị. Về dịch vụ giá trị gia tăng, hệ thống siêu thị Việt Nam đã nhận thức sâu sắc rằng, để có thể cạnh tranh được với siêu thị nước ngoài thì họ cần phải biết nâng cao chất lượng dịch vụ, phong cách phục vụ. Ở hầu hết các siêu thị đều có những dịch vụ giá trị gia tăng như bảo hành, sửa chữa sau bán hàng, dịch vụ vận chuyển miễn phí đến hộ gia đình. Ngoài ra, đã có một số siêu thị như hệ thống siêu thị Sài Gòn Co.op đã trang bị hình thức thanh toán tiên lợi, tạo điều kiện thuận lợi cho người tiêu dùng.

Hệ thống siêu thị Việt Nam đã có những chiến lược cụ thể để nâng cao năng lực cạnh tranh, để có thể cạnh tranh với các tập đoàn bán lẻ của nước ngoài khi thị trường hoàn toàn mở cửa, các doanh nghiệp Việt Nam đang

khẩn trương tự hoàn thiện mình bằng cách mở rộng mạng lưới siêu thị và tiến hành kinh doanh theo chuỗi. Đồng thời, các nhà phân phối trong lĩnh vực siêu thị nội địa đã ý thức được là phải liên kết để tạo sức mạnh tổng thể chuẩn bị cho cạnh tranh.

Với chiến lược không ngừng mở rộng mạng lưới, phát triển thêm cơ sở mới, một số doanh nghiệp đã và đang hình thành loại hình kinh doanh siêu thị hiện đại của riêng mình để từng bước vận hành theo mô hình chuỗi và hoạt động ngày càng chuyên nghiệp. Tổng công ty thương mại Sài Gòn với thương xá Tax; Liên hiệp hợp tác xã thương mại thành phố Hồ Chí Minh với chuỗi siêu thị Co-op Mart và 30 cửa hàng nhỏ khác, công ty TNHH thương mại - dịch vụ An Phong với 4 siêu thị Maximark; công ty TNHH thương mại - dịch vụ Đông Hưng với 8 siêu thị Citimart ở thành phố Hồ Chí Minh và 9 siêu thị khác trên cả nước, các thành viên của tổng công ty dệt may Việt Nam với thương hiệu Vinatex, Fivimart đã có 5 siêu thị ở Hà Nội và một số siêu thị ở các thành phố lớn khác...

Các doanh nghiệp Việt Nam đã ý thức được áp lực cạnh tranh lớn khi thị trường hoàn toàn mở cửa, do đó họ đang khẩn trương củng cố hệ thống siêu thị hiện có, đồng thời nhanh chóng mở rộng mạng lưới kinh doanh. Các doanh nghiệp đang tăng tốc và chủ động xây dựng cho mình chiến lược phát triển trong tình hình mới. Hệ thống siêu thị Việt Nam đang tận dụng lợi thế sân nhà, hiểu rõ thị hiếu, tập quán mua sắm của người Việt Nam để củng cố thị phần của mình trong kinh doanh siêu thị.

Những thành tựu của hệ thống siêu thị Việt Nam đã góp phần thay đổi diện mạo của hệ thống phân phối trong nước, mang lại nhiều lợi ích cho người tiêu dùng và nền kinh tế. Sự phát triển mạnh mẽ về cả mặt lượng và chất của các siêu thị, trung tâm thương mại, cửa hàng tiện lợi trong thời gian qua cho thấy bước chuyển mình mạnh mẽ trong thị trường bán lẻ ở Việt Nam theo hướng hiện đại hóa. Xây dựng hệ thống bán lẻ hiện đại là một xu thế tất

yếu khi đời sống được cải thiện. Tuy nhiên, bên cạnh những thành tựu trên, hệ thống bán lẻ Việt Nam vẫn còn tồn tại nhiều yếu kém cần phải khắc phục.

2.4.2. Các mặt tồn tại

Hệ thống siêu thị vẫn chiếm thị phần khiêm tốn so với các siêu thị nước ngoài tại Việt Nam. Thực tế cho thấy, thị phần của loại hình kinh doanh siêu thị tại Việt Nam không những thấp hơn so với siêu thị nước ngoài mà còn chiếm tỷ trọng nhỏ so với các loại hình bán lẻ khác. Theo số liệu của Bộ Công thương, hàng hóa đến tay người tiêu dùng vẫn qua hệ thống chợ (khoảng 40%) và qua hệ thống các cửa hàng bán lẻ độc lập (khoảng 20%). Hàng bán qua hệ thống siêu thị mới chỉ chiếm khoảng 15% [3]. Nếu như tỷ trọng bán lẻ hàng hóa qua siêu thị ở Trung Quốc là 30%-40%, Thái Lan là trên 40%, Singapore 60%-70%, Mỹ trên 90%... thì con số 10% hàng hóa tiêu thụ qua kênh bán lẻ hiện đại của Việt Nam còn quá khiêm tốn. Theo các chuyên gia trong ngành phân phối đánh giá, các siêu thị lớn ở Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh mới chỉ đáp ứng được 20%-30% nhu cầu tiêu dùng của khách hàng có mức sống trên trung bình, 70%-80% còn lại vẫn phải vào các cửa hàng nhỏ lẻ mua sắm. Như đã phân tích trong phần thực trạng, số lượng siêu thị đã tăng nhanh chóng trong thời gian qua nhưng quy mô còn nhỏ, số lượng siêu thị tiêu chuẩn hàng I chiếm tỷ trọng quá thấp, trong khi đó nếu so sánh với tiêu chuẩn của Bộ Công thương thì hầu hết các siêu thị nước ngoài tại Việt Nam đều đạt tiêu chuẩn hạng I.

Quản lý nhà nước về kinh doanh siêu thị còn lỏng lẻo, cho đến nay, nhà nước ta chưa thực sự chú trọng việc xây dựng chiến lược quy hoạch cụ thể về phát triển hệ thống siêu thị. Bên cạnh đó, còn thiếu các quy định, tiêu chuẩn quản lý và làm cơ sở cho công tác quy hoạch và định hướng phát triển, dẫn đến tình trạng trong một thời gian dài, hệ thống siêu thị Việt Nam phát triển một cách tự phát. Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại đã ban hành song còn nhiều hạn chế và bất cập. Thứ nhất là tính thực thi của quy chế chưa cao.

Qua kiểm tra của Sở Công thương các tỉnh, thành phố có rất nhiều siêu thị vi phạm quy chế nhưng việc xử lý còn nhiều khó khăn. Với các cửa hàng không đạt chuẩn vẫn “gắn mác” siêu thị, việc xử lý vi phạm chưa thích đáng. Những quy định trong quy chế này mới chỉ dừng lại ở việc quản lý hình thức của các siêu thị, việc phân hạng siêu thị chủ yếu phục vụ công tác quy hoạch, thống kê của cơ quan quản lý. *Thứ hai*, chưa có các quy định chặt chẽ về vệ sinh an toàn thực phẩm, đặc biệt là với các mặt hàng tươi sống trong siêu thị. Có thể thấy, hiện nay, chúng ta đang thiếu những chế tài pháp luật để quản lý chặt chẽ hơn nữa hoạt động kinh doanh của hệ thống siêu thị.

Chất lượng hàng hóa trong một số siêu thị chưa được đảm bảo, lý do đầu tiên để người tiêu dùng lựa chọn mua sắm tại hệ thống siêu thị là mua được hàng có nguồn gốc rõ ràng, chất lượng đảm bảo. Tuy nhiên, hàng loạt các sai phạm của các siêu thị, cửa hàng tự chọn gần đây về chất lượng hàng hóa thực phẩm đã làm mất lòng tin của người tiêu dùng. Tồn tại hiện tượng một số siêu thị vì lợi nhuận đã bày bán hàng kém chất lượng, bất chấp sức khỏe của người tiêu dùng. Vi phạm phổ biến nhất là bán thực phẩm không đảm bảo an toàn vệ sinh. Ngoài ra, các siêu thị cũng không chấp hành nghiêm túc quy định về dán mác sản phẩm. Nhiều loại hàng hóa tùy tiện dán mác ngoại nhập đánh lừa người tiêu dùng. Có siêu thị nhập khẩu hàng hóa nhưng không gắn tem phụ bằng tiếng Việt, bán hàng quá hạn hoặc không ghi ngày sản xuất, hạn sử dụng... (Điển hình là siêu thị Minimart - 66 Bà Triệu với nhiều vi phạm nhãn mác, nhiều mặt hàng có ghi xuất xứ ở nước này nhưng nhãn mác lại đề sản phẩm của nước khác, có những mặt hàng ghi xuất xứ ở nhiều nước cùng lúc). Sự mập mờ trong việc ghi nhãn mác hàng hóa là những biểu hiện lừa dối khách hàng.

Nhìn chung, hệ thống siêu thị Việt Nam còn rất non yếu, thiếu năng lực cạnh tranh thực sự để tham gia vào sân chơi chung của thế giới. Thứ nhất và về tài chính, thách thức lớn nhất đối với các nhà phân phối Việt Nam lúc này là phải cạnh tranh không cân sức với các tập đoàn quốc tế có sức mạnh về tài

chính, thế mạnh về công nghệ quản lý, thương hiệu và kinh nghiệm. Trong khi các tập đoàn này dễ dàng đầu tư hàng chục triệu đôla để xây dựng các siêu thị rộng vài hecta và thậm chí sẵn sàng chịu lỗ để thu hút khách hàng thì các nhà phân phối Việt Nam đang gặp khó khăn về nguồn vốn, nhân lực và công nghệ khi triển khai các dự án. Ông Nguyễn Vinh Phú, chủ tịch hiệp hội siêu thị Hà Nội cho biết hầu hết các siêu thị của Hà Nội có vốn lưu động khá nhỏ bé, chỉ đạt trung bình 5-10 tỷ đồng, lượng hàng hóa có trong siêu thị chủ yếu là hàng ký gửi, thanh toán chậm, lượng hàng tự mua chỉ chiếm 20-30%. Khi Saigon Co.op mở siêu thị đầu tiên Co.opMart Cống Quỳnh thì tổng vốn đầu tư chỉ gần 10 tỷ đồng. Nhưng hiện nay, để xây dựng được một siêu thị, doanh nghiệp cần phải có từ 50 - 60 tỷ đồng, tăng gấp 5 lần. Con số này sẽ tiếp tục tăng gấp 4 - 5 lần đối với các doanh nghiệp liên doanh. Đối với chi phí để nâng cấp cửa hàng cũ thành cửa hàng tiện lợi, với 1 cửa hàng trong hệ thống Co-op Mart, công ty bỏ ra 36-40 triệu đồng. Trung Nguyên cũng phải bỏ ra 100-150 triệu đồng để đầu tư cho 1 cửa hàng G7Mart. Có thể thấy, kinh doanh siêu thị là lĩnh vực kinh doanh dành cho các doanh nghiệp có vốn lớn, trong khi vốn lại là điểm yếu của hầu hết các doanh nghiệp Việt Nam.

Thứ hai là thiếu tính chuyên nghiệp, nếu như các tập đoàn nước ngoài được biết đến với hình ảnh những đại siêu thị quy mô, hiện đại thì các siêu thị của doanh nghiệp Việt Nam bắt đầu phát triển chưa lâu, qui mô chưa lớn và phương thức kinh doanh chưa theo được chuẩn mực quốc tế. Phần lớn các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực thương mại nội địa chưa áp dụng hệ thống ISO, việc quản lý đều chưa phù hợp với chuẩn mực quốc tế. Hệ thống siêu thị Việt Nam còn mang nặng tính đại lý (thực chất là làm thuê, lấy công làm lãi, khó giàu, khó có lợi nhuận để tái đầu tư và trình độ kinh doanh không chuyên nghiệp). Các tập đoàn nước ngoài đang nhanh chóng khẳng định trên thị trường Việt Nam bằng những ưu thế phương thức kinh doanh hiện đại, tiềm năng vốn lớn, công nghệ quản lý ưu việt, có kinh nghiệm kinh doanh cũng như sự hỗ trợ từ mạng lưới kinh doanh toàn cầu. Trong khi đó, hệ thống

siêu thị trong nước phát triển còn mang nặng tính tự phát, thiếu ổn định và chưa bền vững rất dễ bị tổn thương mỗi khi có biến động khách quan. Các doanh nghiệp Việt Nam cũng đã từng bước học hỏi kinh nghiệm kinh doanh từ các tập đoàn nước ngoài, các siêu thị trong nước đã có nhiều tiến bộ trong việc ứng dụng quy trình quản lý đầu vào của hàng hóa, học kỹ thuật trưng bày... nhưng họ vẫn chưa cập nhật các tiến bộ trong công nghệ thông tin, không nắm bắt được nhanh thị hiếu tiêu dùng và những thông tin thị trường. Trong khi đó, các tập đoàn nước ngoài rất quan tâm đến vấn đề thương hiệu, đẩy mạnh các chiến lược marketing rầm rộ để khuyến khích trưng bày. Các chương trình khuyến mại, giảm giá, bốc thăm trúng thưởng được tiến hành quy mô và thu hút sự quan tâm của đông đảo người tiêu dùng. Sự đầu tư phát triển thương hiệu của các tập đoàn này còn thể hiện đến từng chi tiết nhỏ như đồng phục của nhân viên, túi xách cho khách hàng, giỏ mua hàng, xe đẩy... khiến hình ảnh của doanh nghiệp in sâu vào tâm trí của khách hàng, ví dụ như Big C với logo in màu xanh lá và vàng nổi bật, Metro với 2 màu sắc chủ đạo là vàng và xanh đậm... Metro hàng tháng gửi những bản tin báo giá, khuyến mại đến từng nhà 90.000 hội viên của mình. Trong khi đó, các siêu thị nội địa còn thụ động trông chờ vào các nhà sản xuất cung cấp các chương trình giảm giá khuyến mại (nhân những dịp lễ, Tết, giao mùa). Phần lớn các nhà bán lẻ Việt Nam chưa chú ý đúng mức đến yếu tố thương hiệu hay tạo nét riêng trong hoạt động kinh doanh của mình.

Thứ ba là yếu kém trong lĩnh vực hậu cần, kinh doanh siêu thị đòi hỏi một hệ thống hậu cần chuyên nghiệp. Tổng giám đốc của Metro Cash&Carry cho biết Metro đó chi gần 20-25 triệu Euro trang bị hệ thống cung ứng hàng (kho lạnh, xe chuyên dụng, thiết bị kiểm tra, bảo quản hàng hóa...) theo chuẩn của Metro toàn cầu và chi gần 800.000 Euro cho công tác huấn luyện các nghiệp vụ mua, trưng bày, bán hàng và cách bảo quản... Trong khi đó, ở các siêu thị của Việt Nam, các giám đốc siêu thị vẫn còn đau đầu tìm biện pháp khắc phục việc trung tâm phân phối hoặc nhà cung cấp không giao đủ hàng

bán trong dịp lễ, Tết. Việc điều phối các xe giao hàng đúng loại, đúng nơi, đúng thời điểm vẫn còn được điều hành, quản lý khá đơn giản. Hạn chế này không chỉ ảnh hưởng đến hoạt động kinh doanh mà còn làm gia tăng chi phí lao động cũng như quản lý. Điều này cho thấy các doanh nghiệp trong nước còn đang bị hạn chế rất nhiều về kinh nghiệm tổ chức nguồn hàng so với các đối thủ nước ngoài.

Thứ tư là yếu kém về nhân sự, hiện nay, nét chung nhất ở lực lượng lao động tại các siêu thị, cửa hàng tiện lợi là những người trẻ, hơn 70% trong số đó là lao động nữ. Điểm đáng mừng là đội ngũ nhân viên tại các siêu thị đã tạo được ấn tượng năng động, lịch sự, nhiệt tình. Tuy nhiên, tại các siêu thị quốc doanh, tuổi trung bình của nhân viên khá cao, tác phong kém linh hoạt, đặc biệt là tư duy “cửa hàng bách hóa” của thời bao cấp vẫn tồn tại trong một số cán bộ nhân viên. Một điểm hạn chế khác ở lực lượng lao động này, là phần đông chưa được đào tạo bài bản. Đa số các nhân viên đứng quầy chỉ có trình độ trung học phổ thông, kiến thức về hàng hóa và kiến thức xã hội trong giao tiếp còn hạn chế nên đôi lúc không gây được thiện cảm với khách hàng.

Với những điểm hạn chế như vậy, nguy cơ các doanh nghiệp phân phối trong lĩnh vực siêu thị nội địa không thể cạnh tranh với các tập đoàn nước ngoài là đe dọa lớn nhất khi mở cửa thị trường. Nếu các doanh nghiệp không tự nâng cao năng lực, chất lượng dịch vụ thì nguy cơ bị các tập đoàn lớn mua lại là khó tránh khỏi. Parkson đã vào thị trường Việt Nam bằng cách mua lại trung tâm thương mại Saigontourist hoạt động không hiệu quả. Mới đây nhất là việc tập đoàn bán lẻ Dairy Farm của Hồng Kông, thông qua công ty con là Giant South Asia Việt Nam, đã mở siêu thị đầu tiên tại thành phố Hồ Chí Minh sau khi mua lại toàn bộ chuỗi 6 Citimart của Công ty Đông Hưng. Dairy Farm tiến hành cơ cấu lại hoạt động của siêu thị và đặt lại tên thành hệ thống phân phối mới là Welcome.

Có thể thấy các tập đoàn nước ngoài có thể không chọn đầu tư xây dựng trực tiếp mà sử dụng chiến lược mua lại siêu thị đang hoạt động để

nhanh chóng chiếm lĩnh thị trường. Các doanh nghiệp Việt Nam chỉ còn gần 1 năm nữa để chuẩn bị củng cố lại hệ thống siêu thị đủ sức cạnh tranh trước khi thị trường bán lẻ hoàn toàn mở cửa cho hình thức 100% vốn nước ngoài. Vào thời điểm hiện nay, áp lực mở cửa trong lĩnh vực phân phối bán lẻ là rất lớn. Trong khi đó, hệ thống siêu thị của Việt Nam còn rất là yếu, chỉ mới manh nha phát triển chừng 14 năm nay. Nếu những điểm yếu của các doanh nghiệp Việt Nam không được khắc phục thì nguy cơ bị các tập đoàn nước ngoài thôn tính là rất lớn.

CHƯƠNG 3: MỘT SỐ GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM TRONG THỜI GIAN TỚI

3.1. CÁC ÁP LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM TRONG THỜI GIAN TỚI

3.1.1. Áp lực từ những nhà phân phối nước ngoài

Theo cam kết gia nhập WTO của Việt Nam về lĩnh vực phân phối, từ tháng 1/2007, các doanh nghiệp nước ngoài được thành lập liên doanh phân phối sở hữu 49% vốn. Từ ngày 1/1/2008, tỷ lệ này tăng lên 50% và đến 1/1/2009, Việt Nam sẽ “mở toang” cửa để đón các doanh nghiệp đầu tư 100% vốn nước ngoài vào thị trường phân phối Việt Nam.

Theo kết quả khảo sát gần đây của tập đoàn tư vấn AT Kearney (Hoa Kỳ), Việt Nam hiện là thị trường bán lẻ hấp dẫn thứ 4 trên thế giới có chỉ số bán lẻ toàn cầu GRDI (Global Retail Development Index) đạt 74/100 điểm sau Ấn Độ, Nga và Trung Quốc. Một năm sau khi Việt Nam chính thức trở thành thành viên của tổ chức thương mại thế giới (WTO), đã có hàng loạt các thương hiệu bán lẻ hàng đầu trên thế giới xuất hiện tại thị trường Việt Nam. Đầu tháng 10 năm 2007, tập đoàn Dairy Farm (Hongkong) đã khai trương hệ thống siêu thị “Welcome” tại Thành phố Hồ Chí Minh. Cũng trong đầu tháng 10/2007, thương hiệu bán lẻ Hàn Quốc Lottle đã được cấp phép xây dựng một trung tâm thương mại ở Quận 7 (Thành phố Hồ Chí Minh). Tại khu công nghiệp Việt Nam – Singapore (Bình Dương), Tập đoàn Guoco Group của Singapore cũng đang gấp rút xây dựng một trung tâm mua sắm lớn. Đặc biệt hơn, tập đoàn Wal-mart của Mỹ đang tiến hành mở văn phòng đại diện của mình tại Việt Nam để chuẩn bị chính thức bước vào kinh doanh tại một trong bốn thị trường bán lẻ phát triển nhất thế giới hiện nay. Bên cạnh đó, hàng loạt tên tuổi phân phối lớn đã hoạt động tại Việt Nam ra sức mở rộng quy mô của mình. Ngày 19/9/2007, Metro Cash & Carry thứ tám - Hoàng Mai với diện

tích 46.000 mét vuông với 300 nhân viên phục vụ, khoảng 15.000 mặt hàng và có khả năng phục vụ 3.000 khách hàng đã chính thức đi vào hoạt động. Hiện Metro đang đề xuất để các cơ quan chức năng xem xét cho phép mở thêm 4 điểm phân phối ở Hà Nội, Thành phố Hồ Chí Minh, Đồng Nai và Nha Trang. Hệ thống siêu thị Big C đang chuẩn bị xây dựng thêm 3 siêu thị mới tại Hà Nội, Cần Thơ, Thành phố Hồ Chí Minh và Đà Nẵng tiến tới hoàn thành 10 chuỗi siêu thị tại Việt Nam. Tập đoàn Parkson của Malaysia cũng sắp khai trương thêm hai trung tâm mua sắm nữa tại Hà Nội và Thành phố Hồ Chí Minh....

Như vậy, có thể thấy áp lực lớn nhất của các siêu thị Việt Nam chính là sự ồ ạt thâm nhập thị trường của các đại gia bán lẻ trên thế giới. Các siêu thị lớn chưa vào Việt Nam thì đang chuẩn bị hồ sơ để tham gia vào thị trường bán lẻ Việt Nam. Những siêu thị đã kinh doanh tại thị trường Việt Nam như Metro, Big C thì luôn tìm cách mở rộng chuỗi siêu thị của mình.

3.1.2. Áp lực từ những loại hình bán lẻ khác

Hiện nay, áp lực từ các loại hình bán lẻ khác thực sự khiến các siêu thị phải không ngừng cải tiến chất lượng dịch vụ và giá cả tại siêu thị của mình. Có hai loại hình bán lẻ chính là hệ thống bán lẻ truyền thống và hệ thống bán lẻ hiện đại khác như trung tâm thương mại và các cửa hàng tiện lợi.

3.1.2.1. Bán lẻ truyền thống

Có thể nói, hệ thống bán lẻ truyền thống Việt Nam đã có từ rất lâu đời. Từ xa xưa, người tiêu dùng Việt Nam đã quen với cách thức mua sắm tại các khu chợ nằm sâu trong khu dân cư. Hệ thống bán lẻ truyền thống thường hình thành một cách tự phát. Đây là một hệ thống rời rạc thường kết nối một cách lỏng lẻo với các nhà sản xuất và người tiêu dùng. Hệ thống này bao gồm các chợ truyền thống và cửa hàng tạp hóa... do các gia đình tự kinh doanh và quản lý. Hiện nay, hình thức này vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong kênh phân phối của Việt Nam. Nhược điểm của hệ thống này là quan hệ bán buôn thường không ổn định, thiếu sự liên tục, thiếu sự lãnh đạo tập trung và hiệu quả hoạt

động kém. Hiện nay, ở Việt Nam có khoảng 9.603 chợ các loại, 160 chợ đầu mỗi cấp tỉnh thành phố và 4 chợ đầu mỗi cấp vùng bán hàng nông sản. Đa số các chợ có quy mô nhỏ với diện tích bình quân mỗi điểm bán hàng ở chợ thành thị là 11,7m² và ở nông thôn là 12,5m² [25]. Các chợ này hầu hết hình thành một cách tự phát. Theo “Đánh giá thực trạng tổ chức phân phối hàng hóa Việt Nam hiện nay” của Bộ Công thương 2005 thì chợ là nơi chủ yếu phục vụ nhu cầu thực phẩm, nhu yếu phẩm hàng ngày của người dân trong khu vực, chủ yếu dưới dạng lều lán tạm bợ, chỉ có 11,6% số chợ trong cả nước được xây dựng kiên cố. Các hàng hóa tại chợ thường không có nguồn gốc xuất xứ, không đảm bảo chất lượng, an toàn vệ sinh thực phẩm... và thường là nơi phát sinh các bệnh dịch như viêm đường hô hấp cấp, H5N1, dịch tiêu chảy cấp...

Tuy nhiên, hình thức bán lẻ này cũng gây áp lực không ít cho hệ thống siêu thị Việt Nam. Vì trên thực tế, người tiêu dùng Việt Nam vẫn quen thuộc với thói quen mua hàng tại các khu chợ truyền thống và thường chỉ đến siêu thị để ngắm hàng hóa hoặc tham khảo giá. Mặt khác, giá cả hàng hóa tại các chợ truyền thống thường thấp hơn nhiều so với giá tại các siêu thị. Hầu hết người tiêu dùng Việt nam là người dân lao động nghèo, vì vậy, với họ mua hàng tại siêu thị vẫn là thói quen xa xỉ. Hệ thống siêu thị Việt Nam rất khó khăn để có thể thay đổi thói quen tiêu dùng đó của người Việt Nam. Ngoài ra, các siêu thị chỉ tập trung ở các thành phố lớn hoặc các thành phố trực thuộc tỉnh. Tại các tỉnh trong cả nước, người dân vẫn chủ yếu mua sắm tại các chợ truyền thống. Trong tâm lý của người tiêu dùng, hàng hóa trong siêu thị đắt hơn ở các chợ truyền thống.

Như vậy, đối với hệ thống siêu thị Việt Nam các hình thức bán lẻ truyền thống đặc biệt là chợ vẫn là một áp lực lớn. Vì vậy, làm thế nào để người tiêu dùng mua sắm tại các siêu thị mà vẫn cảm thấy thoải mái và giá cả hợp lý như ở những khu chợ truyền thống vẫn là một thách thức lớn.

3.1.2.2. Bán lẻ hiện đại

Ngoài phân phối hàng hóa thông qua hệ thống siêu thị, các nhà phân phối Việt Nam còn phát triển, mở rộng bán lẻ thông qua các hình thức hiện đại như cửa hàng tiện lợi và các trung tâm thương mại....

Ở Việt Nam, đã xuất hiện một số hệ thống các cửa hàng tiện lợi kinh doanh theo phương thức khách hàng tự phục vụ, tự lựa chọn hàng hóa, điển hình là hệ thống cửa hàng tiện lợi 24 – seven của công ty Hoàng Corp, G7 Mart của công ty Trung Nguyên [1]. Có thể nói đây là hình thức kinh doanh tuy mới nhưng lại rất phù hợp với thói quen và tập tính tiêu dùng của người tiêu dùng Việt Nam, vì trước đây hệ thống phân phối của Việt Nam chủ yếu là thông qua các cửa hàng tạp hóa, bách hóa đi sâu vào trong các ngõ nhỏ. Cửa hàng tiện lợi đã cải tiến hơn so với những cửa hàng tạp hóa. Khách hàng mua sắm tại đây vẫn có cảm giác thoải mái như ở siêu thị và lại tiện lợi do những cửa hàng này phân bố ở khắp nơi. Rất nhiều khách hàng sẽ lựa chọn mua sắm tại các cửa hàng tiện lợi vì tại đây họ cũng có thể tự do lựa chọn hàng hóa giống như ở siêu thị, trong khi những cửa hàng như thế này thường gần với khu dân cư. Không phải người tiêu dùng nào cũng có thời gian để thường xuyên đi siêu thị.

Loại hình kinh doanh bán lẻ hiện đại thứ hai chính là trung tâm thương mại. Hiện nay, cả nước có 32 trung tâm thương mại. Các trung tâm thương mại có ưu thế hơn so với siêu thị ở chỗ, tại các trung tâm thương mại khách hàng vẫn có thể mua sắm tại các siêu thị trong trung tâm lại có thể mua sắm tại các gian hàng tại trung tâm. Phong cách phục vụ trong các trung tâm thương mại thường tốt hơn trong siêu thị. Đặc biệt, theo điều tra khách hàng thì hầu hết người tiêu dùng đều cho rằng chất lượng sản phẩm trong các trung tâm siêu thị rất tốt, không đại trà như trong siêu thị. Như vậy, hệ thống siêu thị Việt Nam cũng chịu áp lực lớn từ các trung tâm thương mại là lĩnh vực bán lẻ tương tự như siêu thị.

3.1.3. Áp lực từ phía nhà cung ứng

Theo M. Poter, trong các áp lực cạnh tranh đối với một doanh nghiệp không thể không kể đến áp lực từ phía nhà cung ứng hàng hóa, dịch vụ. Trong tương lai hoạt động của hệ thống siêu thị Việt Nam sẽ chịu áp lực từ phía các nhà cung ứng. Sở dĩ Wal-mart và các siêu thị nước ngoài có được những mặt hàng phong phú, chất lượng tốt và giá rẻ là vì họ luôn luôn thiết lập được mối quan hệ khăng khít với nhà sản xuất. Những siêu thị này luôn mua được từ nhà sản xuất với mức giá thấp hơn rất nhiều so với các siêu thị nội địa khác. Tại sao lại như vậy? Đi tìm câu trả lời, người viết nhận thấy lý do chính đó là vì những siêu thị nước ngoài luôn mua với khối lượng lớn, số lượng đơn hàng ổn định.

Mặt khác, điểm mạnh của các nhà phân phối nước ngoài chính là vốn và tài chính, những nhà phân phối nước ngoài thường là các nhà buôn, và họ thường hỗ trợ rất nhiều về mặt tài chính cho nhà sản xuất. Thậm chí, Wal-mart còn xây dựng rất nhiều các nhà máy sản xuất tại Trung Quốc với giá nhân công, giá thành sản xuất rất thấp.

Tại Việt Nam, các nhà sản xuất có quy mô nhỏ và vừa, nguồn hàng không lớn. Vì vậy, họ thường có xu hướng muốn tìm các đơn hàng lớn với đối tác là các siêu thị nước ngoài. Vì vậy, mà các siêu thị trong nước phải mua hàng với mức giá cao hơn giá bán cho nhà phân phối ngoại.

Bên cạnh đó, các nhà cung ứng của Việt Nam thường sản xuất không ổn định, cộng tâm lý thích làm ăn với nhà phân phối ngoại. Trong thời gian tới, áp lực này sẽ ngày càng trở nên sâu sắc hơn do nước ta sẽ mở cửa hoàn toàn và sẽ có nhiều cơ hội hơn đối với các nhà sản xuất trong nước. Vì vậy, để ổn định nguồn hàng cả về số lượng, chất lượng và giá cả hệ thống các siêu thị trong nước cần thiết lập mối quan hệ mật thiết với các nhà sản xuất trong nước cũng như ngoài nước. Cần phải phát huy tinh thần ái quốc, giống như các nhà phân phối tại Hàn Quốc và Đức đã cùng nhau hợp tác để đẩy mạnh ngành bán lẻ nội địa, “hất cẳng” đại gia bán lẻ Wal-mart ra khỏi thị trường nội

địa. Như vậy, không phải lúc nào các nhà phân phối nước ngoài cũng lấy được lòng các nhà sản xuất nội địa.

3.1.4. Áp lực thay đổi xu hướng, thói quen và tập tính tiêu dùng

Áp lực từ phía người tiêu dùng cũng khiến cho năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam bị ảnh hưởng. Cụ thể đó là khó khăn để thay đổi xu hướng, thói quen và tập tính tiêu dùng.

Người viết đã phân tích cụ thể trong chương 2 về thói quen của người tiêu dùng Việt Nam, đó là chủ yếu mua sắm thông qua các hình thức bán lẻ truyền thống. Hầu hết, người tiêu dùng vẫn chưa quen mua sắm tại các siêu thị. Bản thân người viết cũng chỉ đến siêu thị để mua đồ gia dụng và vẫn thường xuyên đi mua thực phẩm hàng ngày tại các chợ nhỏ. Như vậy, để có thể thay đổi thói quen tiêu dùng của người Việt Nam, cần phải có thời gian và những nỗ lực đáng kể trong lĩnh vực tiêu thụ, kích thích bán và chiến lược Marketing.

Người tiêu dùng là đối tượng bỏ tiền ra để mua hàng trong siêu thị. Tuy nhiên, thu nhập của người tiêu dùng Việt nam vẫn còn thấp. Do đó, hầu hết người tiêu dùng vẫn cho rằng hàng hóa trong siêu thị có giá cao hơn hàng hóa tại các chợ truyền thống. Như vậy, hệ thống siêu thị sẽ gặp áp lực nữa đó là áp lực từ sự trả giá của người mua. Đứng trước áp lực này, hệ thống siêu thị Việt Nam phải bằng mọi cách ổn định mức giá, thiết lập chính sách giá hợp lý. Điều này đã được các siêu thị nước ngoài thực hiện rất tốt. Để nâng cao năng lực cạnh tranh, hệ thống siêu thị của Việt Nam cần phải nghiên cứu kỹ lưỡng thói quen, sở thích, tâm lý và nhu cầu của người tiêu dùng.

3.2. ĐỀ XUẤT GIẢI PHÁP NÂNG CAO NĂNG LỰC CẠNH TRANH CỦA HỆ THỐNG SIÊU THỊ VIỆT NAM

3.2.1. Nhóm giải pháp vĩ mô

Trong tình hình kinh doanh siêu thị mang tính tự phát và chưa hiệu quả như hiện nay, vai trò của các cơ quan quản lý nhà nước, lãnh đạo cấp Bộ, Sở, đặc biệt trong ngành thương mại, là rất quan trọng đối với việc định hướng

phát triển cho lĩnh vực còn khá mới mẻ này. Đề định hướng cho hệ thống siêu thị phát triển và phát triển một cách có hiệu quả Nhà nước cần:

3.2.1.1. Xây dựng và hoàn thiện các văn bản pháp lý liên quan đến siêu thị và hoạt động của siêu thị

Trong thời gian tới Nhà nước cần xây dựng và hoàn thiện các văn bản pháp lý điều chỉnh hoạt động kinh doanh siêu thị.

Có ý kiến cho rằng siêu thị chỉ là một loại hình cửa hàng nằm trong mạng lưới thương nghiệp của nước ta và luật thương mại, luật dân sự và các luật khác đủ để điều chỉnh mọi hoạt động kinh doanh trong nền kinh tế. Tuy nhiên, trên thực tế, do đặc thù của hoạt động kinh doanh siêu thị, rất cần có sự hướng dẫn và điều hành cụ thể của nhà nước cho lĩnh vực hoạt động này. Đó là một quy chế hoạt động siêu thị.

Quy chế Siêu thị và Trung tâm thương mại (số 1371/2004/BTM) đã quy định thế nào là siêu thị, trung tâm thương mại và những điều kiện cần phải có để được công nhận là siêu thị và các tiêu chuẩn phân loại siêu thị phù hợp với điều kiện cụ thể của nước ta xét về quy mô, diện tích, số lượng mặt hàng ...

Bên cạnh đó, thủ tướng chính phủ cũng đã ban hành chỉ thị số 13/2004/CT-TTg Hà Nội, ngày 31 tháng 3 năm 2004 về việc thực hiện một số giải pháp chủ yếu nhằm phát triển mạnh thị trường phân phối nội địa. Trong đó, các bộ quản lý chuyên ngành phối hợp với uỷ ban nhân dân các tỉnh lựa chọn một số đơn vị trực thuộc bộ, địa phương để chỉ đạo và hướng dẫn trở thành đơn vị đi đầu trong việc xây dựng và phát triển các loại hình kinh doanh thương mại văn minh, hiện đại. Tập trung củng cố và xây dựng mới một số trung tâm thương mại, siêu thị và mạng lưới cửa hàng ở các đô thị loại I và tại một số khu kinh tế cửa khẩu lớn.

Nhà nước cần quan tâm hơn nữa công tác chống buôn lậu, gian lận thương mại, xây dựng hệ thống thuế hoàn chỉnh tạo sân chơi bình đẳng trong kinh doanh giữa siêu thị Việt Nam với siêu thị nước ngoài và giữa siêu thị với

các loại hình bán lẻ khác. Các quan chức từ Bộ Công thương đều khẳng định dù rất lo lắng cho hệ thống bán lẻ nội địa song câu trả lời dứt khoát từ phía Chính phủ là sẽ không có sự phân biệt giữa doanh nghiệp trong và ngoài nước vì phải tuân thủ chặt chẽ theo cam kết WTO.

3.2.1.2. Xây dựng quy hoạch phát triển mạng lưới phân phối hàng hóa nói chung và siêu thị nói riêng

Siêu thị là một trong những lĩnh vực kinh doanh của ngành phân phối. Siêu thị chịu tác động qua lại và có quan hệ mật thiết với các mạng lưới bán lẻ khác. Do đó, Nhà nước cần có một quy hoạch tổng thể về phát triển mạng lưới bán lẻ nói chung nhằm khai thác được các mặt mạnh đồng thời hạn chế các mặt yếu kém của từng loại hình bán lẻ.

Việc xây dựng chiến lược và quy hoạch phát triển mạng lưới siêu thị của Việt Nam thời gian qua phần nhiều mang tính chất tự phát, do đó có sự mất cân đối lớn giữa cung và cầu siêu thị trên cả nước và ở các địa bàn trọng điểm. Vì vậy, thời gian tới, nhà nước cần dựa trên yêu cầu và nhu cầu phát triển mạng lưới thương mại chung phù hợp với trình độ phát triển kinh tế, xã hội đất nước để quy hoạch mạng lưới siêu thị của Việt Nam.

Hiện nay, các cửa hàng của thương nghiệp có lợi thế đều có diện tích quá nhỏ, cơ sở vật chất nghèo nàn, không đủ điều kiện để tổ chức thành siêu thị nên trong quy hoạch, khi xây dựng các khu đô thị mới, cần giành phần diện tích phù hợp để tổ chức siêu thị phục vụ khu vực.

Ngoài ra, Nhà nước cũng cần phải có những chính sách xây dựng đồng bộ. Hầu hết các siêu thị của Việt Nam vẫn chưa được xây dựng đồng bộ mà chủ yếu là tự phát, thiếu quy hoạch. Chính phủ cần đưa ra những quy hoạch đồng bộ để tránh trường hợp nơi thì có quá nhiều siêu thị, địa điểm khác lại không có nhà phân phối nào.

Nhà nước cần xây dựng và công bố tiêu chí để xác định tên gọi chuẩn xác cho từng loại hình bán lẻ nhằm phân biệt đâu là siêu thị, đâu là cửa hàng

tự chọn, đây là mạng lưới bán hàng theo phương thức truyền thống từ đó mới có thể xây dựng được quy hoạch mạng lưới hợp lý.

3.2.1.3. Có chính sách thu hút đầu tư hợp lý

Để hệ thống siêu thị nội địa có thể giữ vững được thị phần đã có và nâng cao năng lực cạnh tranh của mình thì từ nay đến 2010 chiến lược phát triển quan trọng cho hệ thống siêu thị nội địa là xây dựng quy hoạch siêu thị thống nhất trong toàn quốc trong 10 năm tới.

Để đạt được mục tiêu này, Nhà nước cũng cần có chính sách thu hút đầu tư trực tiếp nước ngoài vào lĩnh vực này để xây dựng một số siêu thị đạt tiêu chuẩn quốc tế. Hệ thống siêu thị Việt Nam cần phải được tiếp thu những kinh nghiệm phân phối và quản lý bán lẻ của nước ngoài mà cách tốt nhất là liên kết, liên doanh với những nhà phân phối lớn có tiềm lực về tài chính, công nghệ và khả năng quản lý. Nhờ đó các doanh nghiệp kinh doanh siêu thị sẽ học hỏi được kinh nghiệm từ nước ngoài về kinh doanh loại hình dịch vụ này. Đồng thời có chính sách thu hút đầu tư vào những khu vực dân cư đô thị mới, hình thành hệ thống thương mại hiện đại và ổn định hoạt động của dân cư.

Khuyến khích liên doanh, liên kết giữa các siêu thị trong nước và nước ngoài hay doanh nghiệp trong nước với nhau để hình thành tập đoàn siêu thị hay các doanh nghiệp đủ mạnh để đầu tư phát triển hệ thống siêu thị hiện đại.

Đẩy mạnh việc tiêu chuẩn hoá hệ thống quản lý chất lượng hàng hoá trên thị trường với chuẩn mực thống nhất trong cả nước. Phổ biến các tiêu chuẩn ISO đến doanh nghiệp, cán bộ công nhân viên và cả người tiêu dùng để nâng cao ý thức về tiêu chuẩn chất lượng hàng hoá và kinh doanh của doanh nghiệp cũng như người tiêu dùng.

Ở những khu đô thị mới hình thành vấn đề an ninh là một trong những khó khăn của các nhà đầu tư. Nhà nước và chính quyền địa phương cùng

doanh nghiệp cần thiết phải phối hợp đảm bảo cho công trình đưa vào hoạt động có hiệu quả.

Khi cấp phép đầu tư kinh doanh siêu thị chính quyền địa phương nhất thiết phải xét đến qui hoạch chung của thành phố, sau đó cần công bố rộng rãi trong nhân dân để lấy ý kiến đóng góp của quần chúng nhân dân. Đồng thời lên kế hoạch cụ thể kêu gọi đầu tư và tổ chức đấu thầu công khai, nghiêm túc. Khi doanh nghiệp đầu tư tiến hành thực thi dự án nhất thiết phải có đội giám sát và điều hành nghiêm minh, hiệu quả, công tâm.

3.2.1.4. Xây dựng tiêu chuẩn và quản lý chất lượng hàng hoá trong các siêu thị

Một yêu cầu khá cấp bách đang được đặt ra hiện nay là vấn đề tiêu chuẩn hóa và kiểm tra chất lượng, vệ sinh an toàn thực phẩm. Nhà nước cần xây dựng một hệ thống quản lý chất lượng hàng hoá trên thị trường với một chuẩn mực thống nhất trong cả nước. Công tác này phải do những cơ quan chuyên trách đảm nhiệm, tránh sự chồng chéo gây khó khăn cho lưu thông. Đồng thời, Nhà nước nên có quy định thống nhất về hệ thống mã vạch cho sản phẩm

3.2.1.5. Mở cửa đi cùng giám sát và có chọn lọc thông minh các siêu thị nước ngoài

Theo đúng cam kết lộ trình hội nhập WTO, Việt Nam sẽ tiến hành mở cửa thị trường bán lẻ hoàn toàn vào ngày 01 tháng 01 năm 2009, thời gian đó đang đến gần. Tuy nhiên, doanh nghiệp kinh doanh siêu thị bán lẻ của Việt Nam vẫn còn đang trong tình trạng khá yếu ớt về cả sức và lực. Vì vậy, chính phủ cần có lộ trình hội nhập từ nay đến 2009 một cách sát sao và khoa học, có chính sách hỗ trợ hợp lý và hợp pháp, tổ chức các diễn đàn hội nhập để doanh nghiệp Việt Nam tiến hành đổi mới cho phù hợp. Vậy thì chọn lọc thông minh là gì? Chọn lọc thông minh là Nhà nước và chính quyền thành phố khi cấp phép kinh doanh siêu thị cần thiết phải tìm hiểu sâu sắc và hiệu quả về

công ty và uy tín của các nhà đầu tư này. Điều cần thiết là công tác duyệt và kiểm định tính khả thi của dự án ngoài việc xét đến những lợi ích chung về kinh tế - chính trị, cần xét tới và đề xuất các giải pháp liên doanh liên kết, các biện pháp giúp các doanh nghiệp kinh doanh siêu thị Việt Nam có thể cùng phát triển hay có thể vẫn cạnh tranh và tồn tại. Nếu chúng ta tiến hành mở cửa ồ ạt và không tính toán đến một lúc chúng ta sẽ mất hoàn toàn thị trường thì hậu quả thật không thể lường được. Lúc đó bản thân người tiêu dùng sẽ là người phải gánh chịu sự thâm thóm của về giá cả tiêu dùng của các tập đoàn nước ngoài. Điều này bản thân các doanh nghiệp kinh doanh siêu thị Việt Nam không đủ sức làm được mà cần có sự quan tâm sát sao của nhà nước.

Chọn lọc thông minh trong việc xây dựng siêu thị là giải pháp phát triển bền vững mà chúng ta đã và đang thực hiện để hiện đại hóa ngành bán lẻ và phát triển hệ thống siêu thị Việt Nam.

3.2.1.6. Tạo điều kiện cho các doanh nghiệp mở mạng lưới siêu thị tại địa phương phù hợp với mức sống và tiêu dùng của người dân

Các địa phương trong cả nước đặc biệt là các thành phố lớn, nơi mà loại hình kinh doanh siêu thị đang rất phát triển cần phải tạo điều kiện thuận lợi để các nhà phân phối mở rộng mạng lưới siêu thị của mình thông qua những ưu đãi đầu tư, ưu đãi về thuế và thủ tục hành chính giản đơn.

Ban Quản lý các dự án đầu tư kinh doanh thương mại cũng phải luôn luôn không ngừng đổi mới phương thức quảng bá, hoàn thiện và đơn giản hóa các thủ tục theo cơ chế "một cửa, tại chỗ", tạo điều kiện thuận lợi tối đa cho các nhà đầu tư khi đầu tư xây dựng siêu thị.

Các công ty trong nước cần nhận được sự giúp đỡ tạo điều kiện của chính quyền địa phương để nhanh chóng đưa hình thức kinh doanh siêu thị bán lẻ tới các vùng miền, khu vực không chỉ ở các thành phố lớn mà còn tất cả các tỉnh thành trong toàn quốc. Siêu thị mang đến lợi ích thiết thực cho

người dân, góp phần nâng cao đời sống của người dân và phát triển toàn diện nền kinh tế nên các địa phương cần có chính sách ưu tiên hợp lý.

3.2.2. Nhóm giải pháp đối với các siêu thị

Để nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam, theo tác giả quan trọng nhất vẫn là nâng cao quy mô và số lượng các siêu thị bằng cách tạo liên kết giữa các siêu thị nội địa, để hình thành nên những tập đoàn, những chuỗi siêu thị lớn. Ngoài ra, để thu hút được khách hàng đến với siêu thị cần đẩy mạnh hoạt động marketing, tạo một phong cách riêng cho siêu thị mình như: chất lượng hàng hoá, giá cả cạnh tranh, phương thức phục vụ văn minh hiện đại, đa dạng hóa phương thức bán hàng, nâng cao năng lực cho nhân viên... Nhóm giải pháp đối với siêu thị nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị bao gồm:

3.2.2.1. Tăng cường liên kết trong hệ thống siêu thị

Hệ thống siêu thị Việt Nam được đánh giá là hoạt động manh mún và theo phong trào mà không theo quy hoạch thống nhất. Doanh nghiệp phân phối Việt Nam nhận thức rõ được hạn chế này, vậy khi tham gia vào "sân chơi" WTO, vấn đề được đặt ra là các doanh nghiệp trong nước cần phải làm gì để có thể cạnh tranh "sòng phẳng" với các thế lực kinh tế mạnh từ bên ngoài với nhiều lợi thế hơn hẳn về vốn, công nghệ, trình độ quản lý... Câu trả lời là bản thân doanh nghiệp kinh doanh siêu thị bán lẻ phải tự củng cố lực lượng và liên minh là một biện pháp hữu hiệu. Để phản ứng nhanh nhạy trước tình cảnh này, mới đây bốn "đại gia" bán lẻ hàng đầu Việt Nam là Tổng công ty Thương mại Hà Nội (Hapro), Tổng công ty Thương mại Sài Gòn (Satra), Liên hiệp Hợp tác xã thương mại Thành phố Hồ Chí Minh (Saigon Co.op) và Công ty cổ phần Tập đoàn Phú Thái (Phu Thai Group) đã đàm phán và thành lập một mô hình liên minh phân phối hàng hóa: Công ty Cổ Phần đầu tư và Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam (VDA) với hy vọng tập hợp được sức mạnh của các công ty lớn trong lĩnh vực phân phối bán lẻ, tạo nền tảng cho

việc tổ chức lại hệ thống phân phối bán lẻ nội địa. VDA hội tụ được những thế mạnh của 4 bên liên doanh: Hapro với hệ thống Hapro Mart bao gồm 28 siêu thị và cửa hàng tiện ích rất mạnh tại Hà Nội, Satra với quy mô lớn và hệ thống phân phối rộng rãi cả nước, còn Saigon Co.op được coi là nhà bán lẻ hàng đầu tại VN và Phú Thái Group có thế mạnh của nhà phân phối bán lẻ hàng đầu với trên 100 siêu thị, 5.000 đại lý bán buôn, 50.000 cửa hàng bán lẻ trên toàn quốc.... VDA hoạt động không theo hướng là công ty con của các công ty sáng lập mà sẽ trở thành một tập đoàn kinh doanh trong lĩnh vực logistics và phân phối hàng đầu của Việt Nam. VDA sẽ tập trung vào việc xây dựng và phát triển chuỗi các trung tâm thương mại, các đại siêu thị với các thương hiệu với nhiều đẳng cấp khác nhau, hình thành hệ thống cơ sở hạ tầng thương mại để tạo điều kiện cho việc tổ chức lại hệ thống bán buôn, phân phối và bán lẻ. VDA sẽ có vốn đầu tư 1.500 tỷ đồng:

- Giai đoạn I (từ 3/2007-10/2008) để xây dựng cơ sở hạ tầng thương mại phục vụ trên toàn quốc, xây dựng hệ thống tổng kho với các trang thiết bị hiện đại tập trung thu mua và xuất nhập khẩu.
- Giai đoạn II (từ 11/2008 - 10/2011) đầu tư tiếp 3.000 - 6.000 tỷ đồng xây dựng các đại siêu thị, trung tâm phân phối bán buôn, nhượng quyền kinh doanh, tham gia thị trường chứng khoán, mua bán, sáp nhập các doanh nghiệp để tạo thành tập đoàn phân phối số 1 Việt Nam và đầu tư ra nước ngoài.

Tuy nhiên, theo người viết để việc liên kết sức mạnh này thành công, các nhà phân phối phải có ý thức để hoạt động của hội thành công. Nếu hệ thống siêu thị Việt Nam muốn tăng cường năng lực cạnh tranh của mình, họ cần phải thực sự đoàn kết, thống nhất, tránh trường hợp cạnh tranh trực tiếp giữa các doanh nghiệp phân phối nội địa. Hy vọng rằng, các siêu thị Việt Nam hiểu được bài học kinh nghiệm từ các nhà bán lẻ Hàn Quốc trong việc loại bỏ được đại gia bán lẻ lớn nhất thế giới là Wal-mart ra khỏi thị trường nội địa.

3.2.2.2. Lựa chọn quy mô kinh doanh siêu thị phù hợp

Bên cạnh sự hỗ trợ của nhà nước thì các doanh nghiệp kinh doanh siêu thị cần nghiên cứu thị trường để xác định khách hàng mục tiêu từ đó xây dựng mô hình siêu thị phù hợp với điều kiện kinh tế xã hội và năng lực của doanh nghiệp.

Tiến hành nghiên cứu thị trường để xác định khách hàng mục tiêu và mô hình siêu thị phù hợp với điều kiện của Việt Nam. Đây là một vấn đề rất quan trọng mà các doanh nghiệp cần phải cân nhắc trước khi đi vào ngành kinh doanh mới này.

Trước hết, các siêu thị phải xác định được các khách hàng mục tiêu của mình. Hầu hết các siêu thị hiện nay đều coi khách hàng của mình là những người có thu nhập cao, từ đó đã xây dựng cơ cấu hàng hóa trong siêu thị thiên vị cho đối tượng này. Trên thực tế, các doanh nghiệp phải coi siêu thị không phải là phục vụ cho các "siêu khách hàng", "siêu giá" mà phải là nơi phục vụ, đáp ứng nhu cầu của tất cả người tiêu dùng với mọi mức sống, mức thu nhập, mọi ngành nghề. Đặc biệt phải chú ý tới tầng lớp bình dân - một tầng lớp đông đảo nhất và cũng có đời sống ngày càng được nâng cao... Vì vậy, cần lấy đại bộ phận người lao động làm đối tượng phục vụ chính, không nên chỉ nhằm vào những khách hàng có thu nhập cao để rồi bỏ ngỏ một thị trường lớn trong kinh doanh của siêu thị.

Từ việc xác định khách hàng mục tiêu doanh nghiệp sẽ lựa chọn mô hình siêu thị phù hợp cho mình.

Tuy chúng ta chưa có điều kiện để xây dựng những siêu thị lớn như ở các nước phát triển nhưng chúng ta cần xây dựng một số siêu thị có quy mô phù hợp với điều kiện Việt Nam. Siêu thị Việt Nam phải đảm bảo được các yếu tố:

Hàng tiêu dùng hàng ngày + Giá thấp + Tự phục vụ + Giờ mở cửa thuận tiện + Bãi để xe miễn phí.

Cần xác định sức mua và tập quán tiêu dùng của mỗi khu vực dân cư để từ đó xây dựng mô hình kinh doanh hợp lý, tránh quá tải cũng như lãng phí trong phục vụ.

3.2.2.3. Xây dựng danh mục sản phẩm và nhãn hiệu sản phẩm cho siêu thị

Hàng hóa trong siêu thị phải đảm bảo nhu cầu tối thiểu để đáp ứng nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng. Đây chính là điểm làm nên sự khác biệt của siêu thị.

Đối với các siêu thị nhỏ thì trước hết phải có đủ các loại thực phẩm, rau quả và kèm theo đó là các loại gia vị để chế biến thực phẩm, các chất tẩy rửa, các mặt hàng gia dụng thiết yếu hàng ngày. Ở quy mô lớn hơn, các siêu thị có thể mở rộng thêm nhiều mặt hàng khác nhưng việc mở rộng phải theo nguyên tắc: có đủ mặt hàng thuộc ngành hàng đang kinh doanh.

Đối với vấn đề danh mục hàng hóa, các siêu thị phải tăng cường khai thác nguồn hàng để có thể cung cấp đủ chủng loại phục vụ mọi nhu cầu trong cuộc sống, với nhiều mức giá từ thấp đến cao, tập trung số lượng ở các mặt hàng phục vụ tầng lớp nhân dân có thu nhập trung bình. Chủ yếu tập trung vào hàng tiêu dùng hàng ngày - hàng có chất lượng đảm bảo theo tiêu chuẩn. Nên dự kiến một tỷ lệ hàng nội địa chiếm đa số và có xu hướng tăng dần. Điều này đảm bảo nguồn hàng chắc chắn và giảm tối thiểu chi phí vận chuyển, thuế cho các siêu thị...

Phát triển hàng thực phẩm tươi sống chế biến nấu chín và nhãn hiệu riêng:

- Thành lập bộ phận chuyên trách việc nghiên cứu khảo sát nhu cầu khách hàng và yêu cầu của thị trường để cho ra đời nhiều mặt hàng thực phẩm tẩm ướp, sơ chế và nấu chín, đem lại sự tiện lợi, tiết kiệm thời gian và công sức cho khách hàng.

- Đầu tư xây dựng một chiến lược nhãn hiệu riêng của siêu thị. Chiến lược nhãn hiệu riêng cần tập trung hình thành theo hai nhóm sản phẩm chủ

yếu: nhóm hàng có ưu thế về giá và nhóm hàng độc đáo có những tính năng công dụng mà các sản phẩm cùng loại chưa có.

3.2.2.4. Thiết lập quan hệ tốt với các nhà cung cấp

Các siêu thị Việt Nam cần tạo mối quan hệ tốt với các nhà cung ứng và xây dựng mối quan hệ này trước khi quyết định xây dựng siêu thị. Cần tổ chức nguồn hàng cung cấp trực tiếp từ các nhà sản xuất nhằm giảm thiểu các chi phí trung gian. Cần quy định chặt chẽ trong hợp đồng với nhà cung ứng về số lượng, chủng loại, mẫu mã, chất lượng, điều kiện giao hàng, điều kiện thanh toán của các loại hàng hóa sẽ bán trong siêu thị của mình, tránh tình trạng bán cả hàng có mẫu mã xấu, phẩm chất kém, ảnh hưởng đến uy tín của siêu thị.

Trong thời gian tới, siêu thị Việt Nam cần có kế hoạch hợp tác toàn diện với các nhà cung cấp chiến lược trên tất cả các lĩnh vực như: chia sẻ thông tin; kết nối dữ liệu; liên kết trong các hoạt động marketing, quảng cáo, khuyến mại; góp ý, tư vấn về sản phẩm; tạo nguồn hàng ổn định và đạt chất lượng cao cho chuỗi siêu thị.

Chuỗi siêu thị cần tạo điều kiện thuận lợi cho các nhà cung cấp trong việc thanh toán nhanh, đúng hạn, sẵn sàng đầu tư, ứng vốn cho những nhà cung cấp có chiến lược kinh doanh bài bản, chất lượng tốt, giá thành hạ.

Trong tình hình kinh doanh như hiện nay, nên chăng các siêu thị sẽ cùng nhau hợp tác bằng việc thành lập một trung tâm mua hàng chung có chức năng thu mua hàng hóa và cung cấp cho các siêu thị thành viên. Giải pháp này cho phép các siêu thị có thể mua với số lượng lớn, do đó sẽ có khả năng mua trực tiếp từ các nhà sản xuất, không phải mua qua trung gian như hiện nay. Ngoài ra, mua hàng với số lượng lớn sẽ được hưởng tỷ lệ chiết khấu cao từ phía nhà sản xuất hoặc nhà cung ứng. Hơn nữa, các siêu thị sẽ tránh được tình trạng nhập hàng với khối lượng nhỏ do tồn hàng nhưng thực tế rất bị động và không thực sự hiệu quả. Nếu thực hiện tốt giải pháp này, người viết tin rằng năng lực cạnh tranh của siêu thị Việt Nam sẽ tăng lên. Theo các

đánh giá của các chuyên gia về lĩnh vực siêu thị trên thế giới thì hầu hết các đại gia như Wal-mart thành công được như ngày hôm nay là vì họ biết liên kết và xây dựng mối quan hệ thực sự thân thiết với các nhà cung cấp hàng hóa.

3.2.2.5. Nâng cao hiệu quả hoạt động thu mua và quản lý sản phẩm

Đổi mới và nâng cao chất lượng và hiệu quả của công tác thu mua tập trung thông qua việc hoàn thiện bộ máy phòng nghiệp vụ mua và nâng cao chất lượng đội ngũ chuyên viên mua hàng. Tập trung một đầu mỗi giao dịch, đàm phán và đặt hàng với nhà cung cấp tại phòng nghiệp vụ mua.

Thực hiện việc quản lý tồn kho hợp lý và kịp thời, tăng tốc độ luân chuyển hàng hóa của trung tâm phân phối và mức độ đáp ứng dịch vụ từ đó gia tăng diện tích bán hàng tại các siêu thị nhờ giảm thiểu tối đa diện tích nhà kho tại từng siêu thị.

Xây dựng và tính toán chi phí hậu cần của trung tâm phân phối. Các siêu thị cần phải nâng cao hiệu quả của công tác quản lý hàng hóa. Quản lý ở đây bao gồm nhiều hoạt động: nhập hàng, lưu kho, bảo quản, thống kê lượng hàng tồn, hàng bị mất, hàng giảm chất lượng... Để nâng cao hiệu quả của công tác này, cần đầu tư lớn cho cơ sở vật chất, kho hàng, công nghệ máy tính và đào tạo nghiệp vụ quản lý cho nhân viên. Người viết quan sát thấy ở rất nhiều siêu thị của Việt Nam, việc quản lý hàng hóa trong siêu thị vẫn còn rất thủ công thông qua nhân viên bán hàng. Thậm chí việc gắn mã số hàng hóa cũng chỉ thực hiện bằng tay, vì vậy mà năng suất không cao và thiếu tính chuyên nghiệp.

3.2.2.6. Cải tiến việc trưng bày và sắp xếp hàng hoá

Việc trưng bày sắp xếp hàng hoá ở các siêu thị cần được quan tâm đặc biệt theo những nguyên tắc của trưng bày hàng hoá trong siêu thị.

Tăng cường đầu tư các trang thiết bị bán hàng hiện đại, thay đổi cách bố trí sắp xếp các khu vực kinh doanh và quầy hàng bên trong siêu thị theo hướng sàng lọc bớt hàng hóa, mở rộng đường đi để tạo sự thoải mái trong khi

mua sắm đồng thời tăng giá trị mua hàng bình quân cho một lần mua sắm của khách hàng.

Trung bày và sắp xếp hàng hóa trong siêu thị cũng cần phải chú ý đến tâm lý và thói quen tiêu dùng của người Việt Nam. Pataloon một siêu thị ở Ấn Độ, đã sắp xếp trung bày hàng hóa không giống bất kỳ một siêu thị hiện đại nào, mà giống như trong các chợ tại Ấn Độ. Tuy nhiên, cách làm này đã thật sự thu hút người tiêu dùng Ấn Độ, bởi lẽ những người dân Ấn Độ chỉ thích mua sắm trong các chợ truyền thống của mình. Mặc dù siêu thị trung bày hàng hóa không nghệ thuật nhưng lại phù hợp với thói quen của khách hàng nên hệ thống siêu thị này đã dần thu hút được khách hàng và trở thành nhà phân phối lớn nhất Ấn Độ. Từ bài học này, theo người viết thì các siêu thị của Việt Nam, là những người sẽ am hiểu tâm lý tiêu dùng của người Việt hơn những nhà phân phối ngoại, hãy tận dụng sự hiểu biết đó để có thể nâng cao khả năng cạnh tranh của mình hơn.

3.2.2.7. Ấn định mức giá hợp lý, linh hoạt

Hoàn thiện và triển khai áp dụng chiến lược giá một cách đồng bộ thống nhất trong toàn chuỗi siêu thị.

Nhanh chóng hoàn thiện và triển khai chiến lược giá và tỉ lệ cận biên cho từng nhóm ngành hàng. Tùy từng thời điểm, từng hoàn cảnh và tình hình cạnh tranh trên thị trường siêu thị sẽ hình thành cho mình một chiến lược giá cụ thể cho từng nhóm hàng.

Giá cả là khâu yếu trong năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam so với các siêu thị nước ngoài vì mức giá tại các siêu thị Việt Nam thường thiếu ổn định và linh hoạt. Vì vậy, siêu thị Việt Nam cần thực sự quan tâm tới khâu yết giá, xác định mức giá hợp lý để thỏa mãn tối đa nhu cầu của khách hàng bao gồm những khách hàng có thu nhập thấp.

3.2.2.8. Đẩy mạnh hoạt động xúc tiến và hỗ trợ kinh doanh

Về quảng cáo, các giải pháp trước mắt là: tăng cường quảng cáo qua các panô, băng rôn và chương trình khuyến mại hay những mặt hàng mới và

về hình ảnh siêu thị ở nơi công cộng. Phát hành danh mục các sản phẩm mới hàng tuần hoặc hàng ngày và bày trước cửa ra vào siêu thị. Tăng cường quảng cáo những sản phẩm mới trên báo, tạp chí (nếu nhà sản xuất không quảng cáo). Thiết kế lại các túi đựng hàng có hình ảnh, màu sắc gây ấn tượng mạnh với tên siêu thị được in nổi bật. Có thể sử dụng phương tiện quảng cáo di động bằng cách tặng quà cho khách hàng mang biểu tượng của siêu thị.

Trong hoạt động xúc tiến và hỗ trợ kinh doanh, hệ thống siêu thị Việt Nam cần tập trung mọi nỗ lực marketing để xây dựng một hình ảnh siêu thị thống nhất trong tâm trí người tiêu dùng. Đây chính là nền tảng quan trọng và là tài sản vô hình hết sức quý báu để siêu thị có thể tồn tại, cạnh tranh trong bối cảnh hội nhập kinh tế quốc tế. Các siêu thị trong chuỗi dù ở bất cứ nơi nào cũng có chung một kiểu tổ chức, cách thức trưng bày hàng hóa, trang trí bên ngoài và bên trong, cùng một phương thức kinh doanh và phục vụ, thống nhất trong tất cả các hoạt động marketing. Các siêu thị cần tự xây dựng phong cách riêng. Đây sẽ là yếu tố ảnh hưởng rất lớn đến kết quả kinh doanh của siêu thị đặc biệt thời kỳ cạnh tranh gay gắt. Logo siêu thị chưa thật sự ấn tượng với người tiêu dùng. Thông thường các yếu tố như bài trí hàng hóa, chất lượng hàng hóa, phương pháp tiếp thị, quảng cáo, đồng phục của nhân viên,... sẽ tạo nên phong cách riêng biệt của mỗi siêu thị.

3.2.2.9. Về tuyển dụng, đào tạo và huấn luyện nhân viên

Trong hoạt động bán lẻ nhân viên bán hàng chính là người tiếp xúc trực tiếp với khách hàng nên vai trò của họ là rất quan trọng. Lực lượng này có thể góp phần định vị cho hình ảnh của siêu thị, tạo ra sự khác biệt cho siêu thị. Do vậy, để hoàn thiện lực lượng bán hàng có một số kiến nghị được đưa ra như sau:

- ✓ Coi trọng công tác đào tạo, bồi dưỡng kỹ năng; bán hàng, giao tiếp cho các nhân viên bán hàng. Nên tổ chức đào tạo định kỳ theo thời gian từ hai đến ba tháng một lần, dạy các kỹ năng giao tiếp, cách bảo quản hàng hóa, cách gói hàng. Theo người viết,

cần phải trang bị cho nhân viên siêu thị những kỹ năng Marketing tối thiểu, như cách chào hỏi khách, cách tư vấn cho khách một cách tự nhiên.

- ✓ Lực lượng bán hàng cần nhạy cảm hơn trong việc phát hiện ra nhu cầu tiềm ẩn của khách hàng; biết cách quan sát và nhận định nhu cầu khách hàng thông qua các yếu tố cầu thành hành vi mua hàng thêm vào đó biết tư vấn cho khách hàng.
- ✓ Cần bố trí, phân công, giám sát hợp lý các nguồn lực.

Thêm vào đó, là đào tạo đội ngũ quản lý chuyên nghiệp, nhanh nhạy với thị trường luôn có xu hướng đổi mới và hiện đại hóa hệ thống. Đội ngũ quản lý được tuyển dụng chuyên nghiệp và công bằng theo nguyên tắc “người tài, đúng việc” tránh tình trạng “con ông, cháu cha” làm việc theo cảm tính. Về tương lai lâu dài sẽ tiến hành quản lý theo chiều ngang để thúc đẩy hoạt động từng bộ phận có hiệu quả hơn.

Có thể khẳng định rằng, nguồn nhân lực là then chốt của thành công vì thế cần có chiến lược phát triển đào tạo phù hợp về cả ngắn hạn và dài hạn. Trong giai đoạn đào tạo chưa đáp ứng được nhu cầu hiện nay nhất thiết các doanh nghiệp kinh doanh siêu thị nên có kiến nghị lên Bộ Giáo Dục và Đào tạo cùng các trường đào tạo chuyên nghiệp các yêu cầu về nguồn nhân lực của mình. Hơn thế nữa là tiến hành liên kết với các trường trong đào tạo để “học đi đôi với hành”.

Nhân viên siêu thị cần nhiều nghiệp vụ khác nhau vì vậy cần xây dựng tiêu chuẩn tuyển dụng cho từng vị trí công tác nhằm tạo thuận lợi cho công tác tuyển dụng và đào tạo nhân viên. Nhân sự là vấn đề tác động không nhỏ đến kết quả kinh doanh. Bán hàng trong siêu thị khác hẳn với các hình thức bán hàng truyền thống. Đây là một lĩnh vực kinh doanh mới và đòi hỏi nhân viên phải được đào tạo cơ bản. Hiện nay, tại Hà Nội, có các trường đào tạo nhân viên kinh doanh siêu thị như Trường Trung cấp thương mại, Trường đào

tạo cán bộ của Bộ Công thương, hệ thống siêu thị có thể thu hút lực lượng lao động từ các trường này.

Một vấn đề khác không kém phần quan trọng là xây dựng chương trình học tập nâng cao tinh thần làm việc cho nhân viên. Cần đặt tiêu chuẩn rõ ràng và tiến hành tuyển chọn nghiêm túc. Công tác huấn luyện nhân viên siêu thị phải do những người có chuyên môn và kinh nghiệm đảm nhiệm, mời chuyên gia giảng dạy.

Thời gian tới siêu thị cần đầu tư xây dựng cho mình một hình ảnh đặc trưng, trong đó tập trung nâng cao tinh thần thái độ phục vụ tận tình, niềm nở và phong cách làm việc chuyên nghiệp đạt hiệu quả cao của đội ngũ nhân viên.

- Xây dựng chiến lược phát triển nguồn nhân lực cấp cao (nhà quản trị) có đủ khả năng quản lý và điều hành hoạt động toàn siêu thị.

- Tuyển dụng và phát triển đội ngũ cán bộ nhân viên thừa hành có năng lực, trình độ, phẩm chất và tấm lòng gắn bó lâu dài với đơn vị.

- Kết hợp linh hoạt nhiều hình thức đào tạo dài hạn và ngắn hạn khác nhau như cử đi học tại các trường lớp, các trung tâm đào tạo.

- Có chính sách khuyến khích và tạo điều kiện cho cán bộ và nhân viên tích cực học tập nâng cao trình độ văn hoá, chuyên môn nghiệp vụ, ngoại ngữ, vi tính ...

3.2.2.10. Chú trọng đầu tư và ứng dụng công nghệ thông tin

Việc xây dựng và phát triển mạng điện toán tập trung và thống nhất của chuỗi siêu thị nhằm:

- Trang bị cho chuỗi siêu thị một hệ thống công nghệ thông tin hoàn chỉnh có khả năng đáp ứng yêu cầu kinh doanh và quản lý của chuỗi.
- Việc ứng dụng các phần mềm bán lẻ tiên tiến vào thực tế hoạt động sẽ thúc đẩy việc cập nhật, điều chỉnh và hoàn thiện các

phương thức hoạt động và qui trình làm việc của chuỗi siêu thị theo các chuẩn mực chung của thế giới.

- Tăng cường mối liên kết chặt chẽ với khách hàng và nhà cung cấp thông qua việc quản lý, sử dụng và khai thác nguồn cơ sở dữ liệu phong phú và đa dạng, được cập nhật và lưu trữ một cách có hệ thống.
- Nâng cao hiệu quả hoạt động, giảm thời gian, công sức và chi phí.

Ngoài ra, các tập đoàn phân phối lớn áp dụng phương pháp quản lý bán lẻ hiện đại, đó là dùng hệ thống quản lý bán hàng gồm phần mềm, máy đọc mã vạch và máy in hoá đơn (POS). Hệ thống này khắc phục được những bất cập của phương pháp quản lý thủ công hiện nay như: có tính chuyên nghiệp cao, giảm thiểu nhầm lẫn về thanh toán, đặc biệt đối với các công ty có nhiều cửa hàng thì có thể tạo ra tính đồng bộ cho hệ thống các cửa hàng cả về dữ liệu lẫn phương thức quản lý.

POS (Point of sale) là tên viết tắt của hệ thống gồm:

Phần mềm: quản lý hàng hoá, quản lý bán hàng, cho phép cập nhật về số lượng hàng hoá xuất, nhập, tồn tại mọi thời điểm, cũng như theo dõi tình hình doanh thu, công nợ đối với từng khách hàng, tại mọi thời điểm. Thay vì việc nhà quản lý phải tiến hành cộng trừ các con số thì hệ thống tự động cập nhật với nghiệp vụ nhập vào hệ thống. Thậm chí nhà quản lý có thể theo dõi tình hình kinh doanh của 1 hệ thống nhiều cửa hàng tại một điểm duy nhất nhờ khả năng truyền dữ liệu qua đường điện thoại hoặc internet. Nhờ đó nhà quản lý có nhiều thời gian hơn cho các hoạt động đầu tư khác. Các con số báo cáo cũng trung thực hơn, tính thống nhất về số liệu thống kê được đảm bảo.

Các thiết bị: máy đọc mã vạch phục vụ việc nhập tên hàng bán; máy in hoá đơn bán lẻ in hoá đơn cho khách hàng đơn giản hoá hoạt động bán hàng

và mang lại tính chuyên nghiệp cao cho cửa hàng. Tính minh bạch về giá cả hàng hoá, dịch vụ đối với khách hàng cũng được thể hiện rõ ràng.

Nét khác biệt của hệ thống này là cập nhật mọi lúc các thông tin về hoạt động bán hàng tại mọi thời điểm mà hệ thống ghi chép tính toán thủ công không thể có được. Trong đó, phần mềm chương trình là yếu tố chính, quan trọng nhất.

Xu hướng trong thời gian tới là công nghệ POS sẽ được áp dụng nhiều và trở nên phổ biến, đặc biệt sau khi Việt Nam gia nhập WTO. Các siêu thị Việt Nam trong hội nhập có thể tham khảo hệ thống này do một số công ty cung cấp phần mềm tại Hà Nội cung cấp. Trong đó công ty phát triển công nghệ tự động hoá SCAT (SCAT Corp.) có cung cấp đồng bộ hệ thống quản lý và an ninh cho các cửa hàng kinh doanh thuộc các lĩnh vực siêu thị.

Với những trang bị công nghệ hiện đại như trên, người viết tin tưởng rằng hệ thống siêu thị Việt Nam sẽ thực sự cạnh tranh tốt, cạnh tranh một cách bình đẳng tại sân chơi chung của thương mại thế giới.

KẾT LUẬN

Việt Nam là một trong những thị trường bán lẻ hấp dẫn với tốc độ phát triển nhanh nhất thế giới. Trong xu thế phát triển chung đó, các loại hình phân phối hiện đại, đặc biệt là hệ thống các siêu thị sẽ ngày càng giữ vị trí quan trọng trong hệ thống phân phối hàng hóa cũng như trong nền kinh tế quốc dân.

Tuy vậy, hiện nay, hệ thống siêu thị Việt Nam không những phải đối mặt với sự cạnh tranh khốc liệt từ các siêu thị có vốn đầu tư nước ngoài mà còn phải cạnh tranh với các loại hình phân phối hiện đại như cửa hàng tiện lợi, trung tâm thương mại... và những loại hình phân phối truyền thống như chợ, cửa hàng bách hóa.

Nếu không có một chiến lược phát triển thị trường nội địa đúng đắn cũng như những nỗ lực trong việc xây dựng những siêu thị, chuỗi siêu thị hiện đại với phong cách phục vụ chuyên nghiệp, thì siêu thị Việt Nam khó có thể cạnh tranh, phát triển và hội nhập thành công. Để có thể tồn tại và cạnh tranh thành công trong bối cảnh hội nhập, theo người viết, các giải pháp cần thực hiện cấp thiết đó là:

Thứ nhất, với các doanh nghiệp kinh doanh trong lĩnh vực phân phối, cần tăng cường liên kết trong hệ thống siêu thị. Nếu hệ thống siêu thị Việt Nam muốn tăng cường năng lực cạnh tranh của mình thì họ cần phải thực sự đoàn kết, thống nhất, tránh trường hợp cạnh tranh trực tiếp giữa các doanh nghiệp phân phối nội địa. *Thứ hai là*, hệ thống siêu thị Việt Nam cần phải đổi mới tư duy kinh doanh, xây dựng tác phong kinh doanh hiện đại. Từ việc lựa chọn quy mô kinh doanh, đến việc sắp xếp trưng bày hàng hóa trong siêu thị cần phải đa dạng, phong phú, phù hợp với thói quen và tập tính tiêu dùng của người dân Việt Nam. Hệ thống siêu thị Việt Nam cần chú trọng xây dựng thương hiệu riêng cho các siêu thị của mình. *Thứ ba là*, hệ thống siêu thị Việt Nam cần phải thiết lập mối quan hệ tốt với các nhà cung cấp, vì đây là điều kiện sống còn đối với các doanh nghiệp phân phối. Nếu họ thiết lập mối quan

hệ tốt, nghĩa là họ có thể đảm bảo nguồn hàng ổn định, có chất lượng. Đây là giải pháp mà các nhà phân phối hiện đại trên thế giới đã áp dụng rất thành công. *Thứ tư*, theo người viết, một trong những hạn chế, làm giảm năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam là ở trình độ của đội ngũ nhân viên bán hàng trong siêu thị. Nhân viên bán hàng, nhân viên quản lý, nhân viên thu ngân.... trong siêu thị cần phải được đào tạo, nâng cao kỹ năng bán hàng, kỹ năng Marketing để phục vụ tốt nhất những yêu cầu của người tiêu dùng.

Tác giả luận văn mong muốn rằng những giải pháp mà mình đề xuất sẽ thực sự có hiệu quả để có thể nâng cao năng lực cạnh tranh của hệ thống siêu thị Việt Nam. Trong tương lai không xa khi nước ta hoàn toàn hội nhập trong lĩnh vực bán lẻ, hệ thống siêu thị Việt Nam sẽ trang bị cho mình sức cạnh tranh tốt nhất với những nhà bán lẻ nước ngoài, miếng bánh thị phần bán lẻ sẽ không ngừng tăng lên đối với hệ thống siêu thị Việt Nam.

Tuy nhiên với kiến thức hạn chế, luận văn không tránh khỏi còn nhiều thiếu sót, người viết mong muốn nhận được nhiều ý kiến đóng góp để luận văn hoàn chỉnh hơn.

Trân trọng cảm ơn!

DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

Tiếng Việt

1. TS. Nguyễn Thanh Bình và nhóm đề tài (2007), *Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế*
2. Bộ Công thương (2006), *Đề án “phát triển thương mại trong nước giai đoạn 2006 – 2010, định hướng đến năm 2020”*
3. Bộ Công thương (2005), *Phụ biểu: “Quy hoạch phát triển siêu thị và trung tâm thương mại”*
4. Bộ Công thương (2004), *Quy chế siêu thị, trung tâm thương mại*
5. Bộ Công thương (2005), *Vụ chính sách thị trường trong nước*
6. Bộ Kế hoạch và Đầu tư, Viện Chiến lược phát triển – Tổ chức phát triển công nghiệp Liên Hiệp Quốc (1999), *Tổng quan về cạnh tranh công nghiệp*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia, Hà Nội
7. Điều tra xã hội học (2007), *Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế*, Mẫu điều tra nhân viên siêu thị
8. Điều tra xã hội học (2007), *Phát triển hệ thống phân phối Việt Nam đáp ứng yêu cầu hội nhập kinh tế quốc tế*, Mẫu điều tra khách hàng
9. *Giáo trình Kinh tế chính trị học*, Nhà xuất bản Chính trị quốc gia 2006.
10. Peters, G.H (1995), *Khả năng cạnh tranh của nông nghiệp: Lực lượng thị trường và lựa chọn chính sách*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội
11. Philip Kotler (2003), *Quản trị Marketing*, Nhà xuất bản Thống kê, Hà Nội, tr.630
12. Phan Thành Công (2007), *Thống kê kinh tế phát triển những năm đầu thế kỷ 21*, Viện Kinh tế thế giới, tr .36 – 37
13. Nguyễn Bách Khoa (2004), *Phương pháp luận xác định năng lực cạnh tranh và hội nhập kinh tế quốc tế của doanh nghiệp*, Tạp chí Khoa học Thương mại, tr.4-5

14. Sở Thương mại Hà Nội (2006), *Báo cáo “Kết quả thực hiện 6 tháng đầu năm và phương hướng triển khai 6 tháng cuối năm 2006 về công tác phát triển chợ trên địa bàn Thành phố Hà Nội”*
15. Sở Thương mại Hà Nội (2006), *Báo cáo “Tình hình đầu tư, xây dựng chợ trên địa bàn Thành phố Hà Nội”*
16. Trần Sừu (2006), *Năng lực cạnh tranh của doanh nghiệp trong điều kiện toàn cầu hoá*, Nhà xuất bản Lao động
17. Phan Trọng Thức (2007), *Nâng cao năng lực cạnh tranh của các doanh nghiệp vừa và nhỏ ở Việt Nam*, Nhà xuất bản Khoa học và kỹ thuật
18. *Từ điển thuật ngữ kinh tế học*, Nhà xuất bản Từ điển Bách Khoa Hà Nội 2000
19. Adam J.H (1993), *Từ điển rút gọn về kinh doanh*, Nhà xuất bản Longman York Press.
20. www.atkearney.com
21. www.bigc-vietnam.com
22. www.fortune.com
23. www.haprogroup.vn/linhvuchd/kdhcc
24. www.metro.com.vn
25. www.rncos.com/Report/IM502.htm
26. www.saigonco-op.com.vn

Tiếng Anh

27. Masayoshi Maryna and Le Viet Trung (2007), *Supermarket in Vietnam: Opportunitites and Obstacles*, Asian Economic Journal, Vol.21 No.1, 19-46
28. Rober S.Pindyck (1992), *Microeconomics*, Macmyllan Pulishing Company

Tiếng Pháp

29. Mark Benoum (1991), *Marketing: savoir et savoir faire*, 511

PHỤ LỤC 1:

TỔNG HỢP PHIẾU ĐIỀU TRA XÃ HỘI HỌC – MẪU DÀNH CHO KHÁCH HÀNG

I. Nội dung điều tra:

1. Anh/chị thường đi siêu thị mấy lần trong một tháng:

Số lần	Số người lựa chọn	Tỷ lệ %
<5 lần	68	79,07
5-10 lần	15	17,44
>10 lần	1	1,16

Phần đông người trả lời đi siêu thị <5 lần/tháng (68/86 người).

2. Mục đích đi siêu thị của anh/chị là:

Mục đích	Số người	Tỷ lệ %
Mua đồ dùng cần thiết hàng ngày	65	75,58
Giải trí	34	39,53
Mua một số ít hàng hóa giá rẻ hơn thị trường	18	20,93
Tham khảo giá (không mua)	12	13,95
Mua một số đồ đắt tiền như chăn ga, đồ điện tử	1	1,16

Như vậy, mục đích chủ yếu khi đi siêu thị của khách hàng là mua đồ dùng cần thiết hàng ngày (75,58%).

Khá nhiều người đi siêu thị để giải trí (39,53%) và để tranh thủ các đợt khuyến mãi hoặc mua hàng hóa có giá bán rẻ hơn thị trường (20,93%).

3. Mặt hàng anh/chị hay mua tại siêu thị: theo tỷ lệ giảm dần

Mặt hàng	Số người	Tỷ lệ %
Đồ gia dụng	39	45,35
Hàng thực phẩm tươi sống	36	41,86
Rượu bia bánh kẹo	35	40,7
Hàng may mặc, giày dép	31	36,05
Đồ cho trẻ em	15	17,44
Hàng điện tử	6	6,98

Có 4 người không trả lời.

4. Anh/chị hãy sắp xếp thứ tự từ 1 là quan trọng nhất đến 5 ít quan trọng nhất các yếu tố sau khi lựa chọn hàng hóa trong siêu thị:

Yếu tố	Tỷ lệ %
Chất lượng hàng hóa	79,07
Nguồn gốc của hàng hóa rõ ràng	79,07
Vệ sinh an toàn	79,07
Độ tươi sống của hàng hóa	77,91
Chính sách trả đổi lại hàng hóa	59,3

Theo ý kiến của những người được hỏi, khi lựa chọn hàng hóa, yếu tố chất lượng và nguồn gốc của hàng hóa được họ quan tâm hơn cả (79,07% số người được hỏi lựa chọn).

Tiếp đến là yếu tố vệ sinh an toàn.

5. Theo anh/chị, các mặt hàng trong siêu thị:

Phần đông cho rằng các mặt hàng trong siêu thị đa dạng, phong phú và dễ tìm (68,6%).

24,42% cho rằng các mặt hàng được trình bày rất bắt mắt và ấn tượng.

13,95% cho rằng hàng hóa đa dạng trưng bày hơi lộn xộn.

6,98% cho rằng siêu thị có hơi ít hàng hóa và đơn điệu.

Một vài người cho rằng các mặt hàng trong siêu thị không đa dạng, nhiều nhưng chủng loại không phong phú, tem xuất xứ không rõ ràng.

6. Theo anh/chị, sản phẩm bán chạy nhất hay được nhiều người quan tâm nhất trong siêu thị là:

Sản phẩm bán chạy nhất hay được nhiều người quan tâm nhất trong siêu thị là thực phẩm (có tới 25 người trả lời hàng thực phẩm, 7 người trả lời thực phẩm tươi sống và 6 người trả lời thực phẩm công nghiệp).

Tiếp đến là đồ gia dụng (12 người), hàng tiêu dùng (12 người) và rượu bia, bánh kẹo (10 người).

7. Anh/chị đánh giá như thế nào về giá cả tại siêu thị?

Phần đông cho rằng giá cả hàng hóa trong siêu thị hơi đắt (có 47/86 người, chiếm 54,65%).

Khá nhiều người cho rằng giá cả ở mức bình thường (34/86 người, chiếm 39,53%).

Chỉ có rất ít người, trong đó 2 người cho rằng giá cả rẻ và 2 người cho rằng giá cả rất đắt.

8. Anh/chị hãy sắp xếp thứ tự từ 1 quan trọng nhất đến 9 ít quan trọng nhất các tiêu chí sau khi lựa chọn siêu thị:

Thứ tự lần lượt là:

1	Sự đa dạng của hàng hóa	77,91
2	Giá cả tại siêu thị	76,74
3	Qui mô siêu thị	68,6
4	Thái độ phục vụ của nhân viên	65,12
5	Tên tuổi của siêu thị	65,12
6	Vị trí (gần nhà, cơ quan, trường học...)	62,79
7	Chương trình xúc tiến TM tại siêu thị	55,81
8	Độ thuận tiện của chỗ đỗ xe	50
9	Sự tiện lợi trong việc chọn mua hàng	37,21

9. Nguồn thông tin nào sau có tác động đến quyết định lựa chọn siêu thị của anh/chị :

Phần lớn người được hỏi trả lời là sự giới thiệu của người thân, bạn bè, đồng nghiệp (35/86 người, chiếm 40,7%)

Tiếp đến là 32/86 người trả lời do bản thân tự quyết định (chiếm 37,21%).

Còn lại 22/86 người (chiếm 25,58%) trả lời do hoạt động quảng cáo, khuyến trương của siêu thị.

Có 2 người không trả lời.

10. Anh/chị đánh giá như thế nào về thái độ của các nhân viên trong siêu thị :

Phần đông (68,6%) cho rằng các nhân viên trong siêu thị có thái độ bình thường.

16,28% cho rằng nhân viên siêu thị có thái độ không nhiệt tình và 11,63% cho rằng có thái độ tận tình, chu đáo.

Như vậy số người cho rằng nhân viên siêu thị có thái độ tận tình, chu đáo chỉ chiếm tỷ lệ nhỏ, chứng tỏ các nhân viên siêu thị chưa có thái độ, phong cách phục vụ tận tình, chuyên nghiệp và chưa đáp ứng được yêu cầu của khách hàng.

11. Điểm gì hiện nay khiến anh/chị không hài lòng về siêu thị :

Phần đông cho rằng nhân viên siêu thị không nhiệt tình, hàng hóa trong siêu thị đắt, thủ tục thanh toán hàng hóa mất thời gian, hàng hóa không đa dạng, chất lượng hàng hóa chưa được đảm bảo.

12. Anh/chị có dự định sẽ đi siêu thị nhiều hơn trong tương lai không ?

Phần đông người được hỏi (73/86 người) trả lời là có dự định sẽ đi siêu thị nhiều hơn trong tương lai.

Chỉ có ít người (8/86 người) trả lời không.

5 người không có câu trả lời.

13. Anh/chị hay đi siêu thị nào trong các siêu thị dưới đây :

57 người chọn Big C

27 người chọn Metro

10 người chọn Intimex

6 người chọn Fivimart

7 người trả lời siêu thị khác như Ánh Dương, Thái Hà, Bài Thơ Mart Đà Nẵng, Marko, Unimart (Seiyu cũ), Tràng Tiền Plaza

14. Anh chị hãy cho điểm các yếu tố cạnh tranh sau từ 1 (rất kém) đến 5 (rất tốt) cho nhóm các siêu thị liên doanh với nước ngoài (như Metro, Big C, ...) và nhóm các siêu thị Việt Nam khác

So với các siêu thị Việt Nam, siêu thị nước ngoài đều hơn điểm siêu thị Việt Nam về tất cả các yếu tố như vốn đầu tư, quy mô siêu thị, vị trí siêu thị, đội ngũ nhân viên nhiệt tình, số lượng hàng hóa phong phú, nghệ thuật trưng bày, giá cả hợp lý, hàng hóa có chất lượng ổn định, sự hiểu biết sản phẩm của nhân viên bán hàng, thanh toán thuận tiện, dịch vụ sau bán.

15. Theo anh/chị trong thời gian tới các siêu thị Việt Nam cần tập trung đầu tư vào những yếu tố nào ?

Yếu tố	Tỷ lệ % lựa chọn
Đa dạng sản phẩm	66,28
Nâng cao chất lượng	61,63
Thái độ phục vụ khách hàng	48,84
Giảm giá	43,02
Các chương trình khuyến mãi	40,7

Chỉ có 2 người trả lời yếu tố khác như quảng cáo giới thiệu, mở rộng quy mô siêu thị, chỗ gửi xe thuận tiện.

Phần lớn người cho rằng trong thời gian tới, các siêu thị Việt Nam cần tập trung đa dạng sản phẩm, nâng cao chất lượng. Tiếp đến là nâng cao thái độ phục vụ khách hàng và giảm giá hàng hóa cũng như áp dụng các chương trình khuyến mại.

II. Thông tin cá nhân (Điều tra chung)

16. Độ tuổi :

Độ tuổi	Số người	Tỷ lệ %
<20	6	6,98

20-35	61	70,93
35-45	8	9,3
>45	6	6,98

5 người không trả lời. Phân đông người trả lời trong độ tuổi 20-35 (61/86 người, chiếm 70,93%).

17. Phần trăm thu nhập hàng tháng của hộ gia đình dành cho mua sắm tại siêu thị :

% thu nhập hàng tháng	Số người	Tỷ lệ % người lựa chọn
<5%	17	19,77
5-10%	35	40,7
10-15%	13	15,12
>15%	12	2,11

9 người không trả lời.

18. Nghề nghiệp : phần đông người được hỏi là sinh viên, giáo viên. Ngoài ra cũng có nhân viên văn phòng, kế toán, tín dụng, kinh doanh, công chức, phòng viên, bác sỹ, cán bộ về hưu, người nội trợ.

Giới tính : 64 Nữ (chiếm 74,42%)

12 Nam (chiếm 13,95%)

Có 10 người không trả lời

19. Nơi cư trú :

Tại Hà Nội : những người được phỏng vấn cư trú tại các quận Cầu Giấy, Thanh Xuân, Đống Đa, Ba Đình, Hoàng Mai, Tây Hồ và các khu vực lân cận như Từ Liêm, Gia Lâm.

Tại tỉnh, thành phố khác : có Thái Nguyên, Nha Trang, Hà Tây, Tuyên Quang, Hải Phòng, Hải Dương, Hưng Yên, Bắc Ninh, Nam Định, Lạng Sơn, Vĩnh Phúc, Việt Trì - Phú Thọ.

PHỤ LỤC 2:

TỔNG HỢP PHIẾU ĐIỀU TRA XÃ

HỘI HỌC – MẪU DÀNH CHO NHÂN VIÊN SIÊU THỊ

I. Thông tin cá nhân:

1. Độ tuổi:

Độ tuổi	Số người	Tỷ lệ %
<20	4	4,94
20-35	72	88,89
35-45	5	6,17
>45	0	0

Có 72 trong tổng số 81 người được hỏi trả lời trong độ tuổi 20-35.

2. Giới tính:

Giới tính	Số người	Tỷ lệ %
Nam	11	13,58
Nữ	70	86,42

Đa số người được hỏi là nữ (70 trên tổng số 81 người)

3. Trình độ học vấn:

Trình độ	Số người	Tỷ lệ
Trung học		85,19
Đại học		13,58
Sau đại học		1,23

Phần lớn người được phỏng vấn có trình độ trung học (85,19%) còn lại có trình độ đại học, chỉ có 1 người có trình độ sau đại học.

4. Kiểu công việc (full time/ part time)

38,27% người được hỏi làm việc full time, 29,63% làm việc part time

5. Thời gian làm việc tại siêu thị: từ 3 tháng đến 5 năm.

6. Chức vụ: những người được phỏng vấn gồm nhân viên bán hàng, nhân viên thu ngân, nhân viên bảo vệ, giám sát viên và người quản lý.

II. Nội dung điều tra:

7. Độ tuổi trung bình của các nhân viên trong siêu thị là:

Phần lớn người được hỏi trả lời độ tuổi trung bình của các nhân viên trong siêu thị là từ 20 đến 30 tuổi (chiếm 75,31%). Chỉ có 3,7% có độ tuổi 30-40. Không ai trả lời độ tuổi trung bình >40 tuổi.

8. Số lượng cửa hàng của siêu thị: 31 người trả lời có từ 1 đến 50 cửa hàng gian hàng (38,27%). 50 người không có ý kiến.

9. Sản phẩm chủ đạo của siêu thị là:

Theo thứ tự giảm dần, sản phẩm chủ đạo của siêu thị là:

Mặt hàng	Tỷ lệ %
Hàng may mặc giày dép	64,2%
Đồ gia dụng	60,49%
Rượu bia bánh kẹo	59,26%
Thực phẩm công nghiệp	45,68%
Thực phẩm tươi sống	37,04%
Đồ cho trẻ em	30,86%
Hàng điện tử	25,93%

10. Anh/chị hãy nêu tên 5 mặt hàng có doanh thu tiêu thụ nhiều nhất tại siêu thị (xếp theo thứ tự giảm dần):

- Hàng may mặc giày dép (72,84%)
- Rượu bia, bánh kẹo (49,38%)
- Đồ gia dụng (44,44%)
- Hàng điện tử (34,57%)
- Thực phẩm công nghiệp (28,4%)

11. Theo anh/chị trình độ công nghệ của các thiết bị phục vụ bảo quản hàng hóa, bảo vệ siêu thị là:

Trình độ công nghệ	Số người lựa chọn	Tỷ lệ %
Hiện đại	7	8,64
Đầy đủ thiết bị	27	33,33
Không hiện đại bằng các siêu thị khác	12	14,81
Thiếu và không đồng bộ	28	34,57

16 người không đưa ra ý kiến. Phần lớn người được hỏi (28 người) trả lời các thiết bị phục vụ bảo quản hàng hóa và bảo vệ siêu thị thiếu và không đồng bộ (34,57%). Tuy nhiên, cũng có 27 người (tương ứng với 33,33%) trả lời là siêu thị của họ có đầy đủ các thiết bị.

12. Siêu thị đang áp dụng những hình thức thanh toán nào:

Phần lớn người được hỏi (68 người) trả lời là siêu thị áp dụng hình thức thanh toán bằng tiền mặt (chiếm 83,95%).

13 người trả lời sử dụng thẻ do siêu thị phát hành (chiếm 16,05%).

Chỉ có 6 người trả lời sử dụng hình thức khác như thẻ tín dụng, tín dụng và ATM.

13. Số lượng nhân viên trong siêu thị là:

34 người không trả lời.

9 người trả lời siêu thị có <50 người

18 người trả lời siêu thị có từ 50-<100 người

18 người trả lời siêu thị có trên hoặc khoảng 100 người.

Như vậy là phần lớn các siêu thị có từ 50 nhân viên trở lên.

14. Chính sách ưu đãi của siêu thị đối với nhân viên là:

51 người không trả lời.

4 người trả lời là không có ưu đãi gì.

3 người trả lời siêu thị thưởng rất ít cho nhân viên.

Còn lại 23 người trả lời chính sách ưu đãi của siêu thị đối với nhân viên gồm có lương + thưởng (có thể theo doanh số, thưởng định kỳ, thưởng vào ngày lễ, thưởng theo sản phẩm, theo giờ làm việc), chế độ nghỉ dễ, nghỉ ốm.

15. Số lần chương trình quảng cáo, khuyến mãi của các công ty tại siêu thị trong một tháng là:

Số lần	Số người chọn	Tỷ lệ %
<2	24	29,63
2-5	32	39,51
>5	6	7,41

Phần lớn các siêu thị đưa ra chương trình quảng cáo, khuyến mãi từ 2-5 lần/tháng hoặc <2 lần/tháng.

16. Hiện nay, siêu thị đang áp dụng những hình thức ưu đãi nào với khách hàng trung thành:

Hình thức ưu đãi	Số người	Tỷ lệ %
Thẻ khách hàng trung thành	15	18,52
Chiết khấu, giảm giá	15	18,52
Tặng quà, tặng sản phẩm	13	16,05

39 người không trả lời.

Phần lớn số người được hỏi trả lời siêu thị sử dụng thẻ khách hàng thường xuyên (18,52%), chiết khấu giảm giá (18,52%) và tặng quà, tặng sản phẩm cho khách hàng (16,05%).

17. Theo anh/chị, yếu tố nào ảnh hưởng tới quyết định mua hàng:

Thứ tự ảnh hưởng của các yếu tố được hỏi như sau:

Yếu tố	Tỷ lệ %
Giá cả	80,25
Phong cách phục vụ	50,62
Cách trưng bày	46,91
Chương trình xúc tiến quảng cáo của siêu thị	41,98
Vị trí của siêu thị	41,98

Như vậy, theo các nhân viên siêu thị, giá và phong cách phục vụ là 2 yếu tố hàng đầu ảnh hưởng tới quyết định mua hàng của người tiêu dùng.

18. Theo anh/chị những yếu tố nào của siêu thị anh chị đang công tác có khả năng cạnh tranh với những siêu thị nước ngoài khi mở cửa thị trường bán lẻ?

Thứ tự của các yếu tố có khả năng cạnh tranh:

Yếu tố có khả năng cạnh tranh	Tỷ lệ %
Giá cả	35,8
Phong cách phục vụ	27,16
Hàng hóa	22,22
Cách trưng bày	12,35
Khác (chất lượng hàng hóa, giá, hàng hóa phong phú...)	13,58

Ý kiến khác: 11/81 người hay 13,58% số người được hỏi trả lời yếu tố khác, trong đó có 3 người trả lời không có yếu tố cạnh tranh, 1 người trả lời là hiểu tâm lý người tiêu dùng trong nước hơn, 3 người trả lời là chất lượng hàng hóa tốt hơn, 2 trả lời là khuyến mại nhiều hơn, 1 trả lời là yếu tố chăm sóc khách hàng, 1 trả lời yếu tố giá, 2 trả lời hàng hóa phong phú

34 người không trả lời (tương ứng với 41,98% số người được hỏi).

Như vậy các siêu thị trong nước chủ yếu cạnh tranh bằng giá, tiếp đến là bằng phong cách phục vụ tận tình hơn.

19. Anh/chị có thể gợi ý một số biện pháp để nâng cao khả năng cạnh tranh của siêu thị Việt Nam với các công ty siêu thị nước ngoài trong điều kiện mở cửa thị trường bán lẻ thời gian tới?

Các biện pháp sắp xếp theo thứ tự giảm dần:

Biện pháp	Tỷ lệ %
Phong cách phục vụ	32,1
Giá cả hợp lý	32,1
Hàng hóa phong phú đa dạng	29,63
Khuyến mãi	29,63
Trung bày hàng hóa	17,28
Tăng cường quảng cáo	13,58
Vị trí thuận lợi	12,35
Mở rộng quy mô	8,64