

## **LỜI CAM ĐOAN**

Tôi xin cam đoan đây là công trình nghiên cứu của riêng tôi. Các số liệu và trích dẫn trong luận án là trung thực và có nguồn gốc rõ ràng. Kết quả nghiên cứu của luận án không trùng với các công trình khoa học khác đã công bố.

**Tác giả luận án**

**Lã Tiến Dũng**

## MỤC LỤC

<b>LỜI CAM ĐOAN</b> .....	<b>i</b>
<b>MỤC LỤC</b> .....	<b>ii</b>
<b>DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT</b> .....	<b>vi</b>
<b>DANH MỤC BẢNG</b> .....	<b>vii</b>
<b>DANH MỤC HÌNH</b> .....	<b>viii</b>
<b>PHẦN MỞ ĐẦU</b> .....	<b>1</b>
1. Tính cấp thiết của đề tài.....	1
2. Mục tiêu nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu .....	2
3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu.....	3
4. Phương pháp nghiên cứu.....	6
5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài nghiên cứu .....	14
6. Kết cấu của luận án .....	16
<b>CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ KHOẢNG TRỐNG NGHIÊN CỨU</b> .....	<b>17</b>
1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu .....	17
1.1.1 <i>Tổng quan tình hình nghiên cứu về hệ thống bán lẻ</i> .....	17
1.1.2 <i>Tổng quan tình hình nghiên cứu về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn</i> .....	21
1.1.3 <i>Tổng quan tình hình nghiên cứu về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam</i> .....	23
1.2 Khoảng trống nghiên cứu.....	24
<b>CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỆ THỐNG BÁN LẺ HÀNG TIÊU DÙNG THIẾT YẾU KHU VỰC NÔNG THÔN CỦA DOANH NGHIỆP</b> .....	<b>27</b>
2.1 Khái quát về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp.....	27
2.1.1 <i>Các khái niệm cơ bản</i> .....	27
2.1.2 <i>Đặc điểm cơ bản của hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp</i> .....	33
2.1.3 <i>Vai trò của hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp</i> .....	35

2.1.4 Các loại hình bán lẻ phổ biến trong hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp .....	37
2.2 Nội dung nghiên cứu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp.....	43
2.2.1 Phân tích tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp .....	44
2.2.2 Xác định mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp.....	48
2.2.3 Quy hoạch hệ thống điểm bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp .....	52
2.2.4 Thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp cho khu vực nông thôn của doanh nghiệp .....	60
2.3 Tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp .....	68
2.4 Kinh nghiệm trong nước, quốc tế về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn và bài học đối với doanh nghiệp Việt Nam .....	72
2.4.1 Kinh nghiệm của chuỗi siêu thị mini Bách Hóa Xanh thuộc công ty Cổ Phần Thế Giới Di Động (tại Miền Nam Việt Nam) .....	72
2.4.2 Kinh nghiệm của tập đoàn bán lẻ Pantaloon Retail India Ltd. (Ấn Độ) .....	74
2.4.3. Kết hợp thương mại điện tử với hệ thống cơ sở bán lẻ ở khu vực nông thôn của JD.com (Trung Quốc).....	76
2.4.4 Bài học vận dụng đối với hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp Việt Nam .....	78
<b>CHƯƠNG 3: THỰC TRẠNG HỆ THỐNG BÁN LẺ HÀNG TIÊU DÙNG THIẾT YẾU Ở KHU VỰC NÔNG THÔN ĐỒNG BẰNG SÔNG HỒNG CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM .....</b>	<b>81</b>
3.1. Khái quát chung về môi trường bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng .....	81
3.1.1 Điều kiện tự nhiên, kinh tế - xã hội khu vực nông thôn Đồng bằng Sông Hồng ..	81
3.1.2 Chính sách pháp luật nội địa và các cam kết quốc tế liên quan đến bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng.....	83
3.1.3 Khái quát về người tiêu dùng nông thôn Đồng bằng sông Hồng .....	86
3.1.4 Khái quát về các doanh nghiệp Việt Nam bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng .....	95

3.2 Thực trạng hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	97
3.2.1 Tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	97
3.2.2 Thực trạng xác định mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	104
3.2.3 Thực trạng quy hoạch hệ thống điểm bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	112
3.2.4 Thực trạng các chính sách bán lẻ hỗn hợp ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	121
3.3 Tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của các doanh nghiệp Việt Nam .....	125
3.4 Đánh giá chung về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	127
3.4.1 Thành công và thuận lợi .....	127
3.4.2 Hạn chế và nguyên nhân .....	128
<b>CHƯƠNG 4: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG BÁN LẺ HÀNG TIÊU DÙNG THIẾT YẾU Ở KHU VỰC NÔNG THÔN ĐỒNG BẰNG SÔNG HỒNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2025.....</b>	<b>132</b>
4.1 Triển vọng phát triển và cơ hội, thách thức đối với doanh nghiệp Việt Nam trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng .....	132
4.1.1 Triển vọng phát triển bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu của doanh nghiệp Việt Nam ở nông thôn Đồng bằng sông Hồng trong thời gian tới .....	132
4.1.2 Cơ hội và thách thức đối với doanh nghiệp Việt Nam trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng .....	135
4.2 Quan điểm hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2025 .....	137
4.3 Giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	139
4.3.1 Hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu gắn với chiến lược bán lẻ dài hạn của doanh nghiệp ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng .....	139
4.3.2 Hoàn thiện cấu trúc hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	143

4.3.3 Ứng dụng các kỹ thuật hiện đại trong quy hoạch hệ thống địa điểm bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam.....	146
4.3.4 Xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam, thiết kế phông mặt hàng tiêu dùng thiết yếu phù hợp với khu vực nông thôn.....	149
4.3.5 Phát triển lực lượng bán hàng đáp ứng nhu cầu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam .....	153
4.3.6 Tăng cường ứng dụng công nghệ trong vận hành hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp Việt Nam.....	154
4.4 Một số kiến nghị nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp Việt Nam hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng.....	158
4.4.1 Kiến nghị đối với chính quyền địa phương .....	159
4.4.2 Kiến nghị đối với Chính phủ và các bộ ngành.....	159
<b>KẾT LUẬN .....</b>	<b>161</b>
<b>DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI CỦA LUẬN ÁN</b>	
<b>DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO</b>	
<b>PHỤ LỤC</b>	

## DANH MỤC TỪ VIẾT TẮT

STT	Viết Tắt	Viết Đầy Đủ
1	BB	Bán buôn
2	BCT	Bộ Công thương
3	BL	Bán lẻ
4	BLHH&DV	Bán lẻ hàng hóa và dịch vụ
5	BNNPTNT	Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn
6	BTM	Bộ Thương mại
7	CT	Chỉ thị
8	DNBL	Doanh nghiệp bán lẻ
9	ĐBSH	Đồng bằng Sông Hồng
10	GMROI	Gross margin return on inventory investment - Tỷ suất tổng lợi nhuận biên trên mức đầu tư vào hàng dự trữ
11	HTDTY	Hàng tiêu dùng thiết yếu
12	KTTĐ	Kinh tế trọng điểm
13	KVNT	Khu vực nông thôn
14	NĐ	Nghị định
15	NQ	Nghị quyết
16	NTD	Người tiêu dùng
17	QĐ	Quyết định
18	ROA	Return on Assets – Tỷ số lợi nhuận trên tài sản
19	ROI	Return on Investments – Tỷ số lợi nhuận trên đầu tư
20	TNHH	Trách nhiệm hữu hạn
21	TTg	Thủ tướng
22	TTTM	Trung tâm thương mại

## DANH MỤC BẢNG

Bảng 0.1 Đặc điểm của mẫu nghiên cứu doanh nghiệp bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng .....	11
Bảng 0.2: Đặc điểm của mẫu nghiên cứu người mua sắm hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng .....	12
Bảng 2.1: Cấu trúc bậc nhu cầu của Maslow .....	29
Bảng 2.2: Tiêu chuẩn phân hạng Trung tâm thương mại.....	39
Bảng 2.3: Tiêu chuẩn phân hạng siêu thị .....	39
Bảng 2.4: Các mục tiêu tài chính đối với hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp.....	49
Bảng 3.1: Số đơn vị hành chính tại các tỉnh ĐBSH đến tháng 11/2018.....	81
Bảng 3.2: Thu nhập bình quân đầu người theo tháng của cả nước và vùng Đồng bằng sông Hồng từ 2008 - 2016 .....	87
Bảng 3.3: Tỷ lệ lựa chọn loại hình bán lẻ trong mua sắm hàng tiêu dùng thiết yếu của khách hàng nông thôn Đồng bằng sông Hồng .....	90
Bảng 3.4: Tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng theo giá thực tế phân theo địa phương và tỉnh .....	98
Bảng 3.5 : Mức độ quan trọng của các yếu tố tác động đến quyết định đầu tư cơ sở bán lẻ ở nông thôn ĐBSH của doanh nghiệp .....	105
Bảng 3.6: Phân bố hệ thống siêu thị Lan Chi năm 2018 .....	114
Bảng 3.7: Tiêu chí theo dõi và đánh giá hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam.....	125

## DANH MỤC HÌNH

Hình 0.1: Mô hình khung nghiên cứu của luận án.....	5
Hình 0.2: Quá trình thu thập và xử lý dữ liệu nghiên cứu.....	6
Hình 2.1: Nội dung nghiên cứu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp.....	43
Hình 2.2: Các nhóm yếu tố bên ngoài cần xem xét trong phân tích tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp.....	45
Hình 2.3: Các nhóm yếu tố nội bộ cần xem xét trong phân tích tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp.....	48
Hình 2.4: Hướng tiếp cận 4As.....	61
Hình 2.5 : Số lượng cửa hàng 3 chuỗi bán lẻ của công ty Thế Giới Di Động.....	73
Hình 3.1: Tỷ lệ khách hàng mua sắm hàng tiêu dùng thiết yếu tại các loại hình bán lẻ khác nhau ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng (tỷ lệ %).....	88
Hình 3.2: Thói quen sử dụng các công cụ điện tử của người tiêu dùng nông thôn.....	91
Hình 3.3: Tỷ lệ ưa thích các chương trình khuyến mại của người mua sắm KVNT.....	92
Hình 3.4: Mức độ hài lòng của người mua sắm HTDTY với các loại hình bán lẻ ở nông thôn vùng Đồng bằng sông Hồng.....	93
Hình 3.5: Các loại hình bán lẻ theo mong muốn của người tiêu dùng nông thôn Đồng bằng sông Hồng trong tương lai.....	94
Hình 3.6 : Doanh thu thuần và vốn sản xuất kinh doanh bình quân hàng năm của các doanh nghiệp bán lẻ (trừ ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác).....	102
Hình 3.7 : Mức độ quan trọng của các yếu tố tác động đến quyết định đầu tư cơ sở bán lẻ và tỷ lệ lựa chọn chưa đầu tư của doanh nghiệp ở KVNT ĐBSH.....	107
Hình 3.8: Mức độ quan trọng của các mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ HTDTY hiện tại và giai đoạn 2020 – 2025 của doanh nghiệp bán lẻ.....	110
Hình 3.9: Quá trình hình thành và quy hoạch phát triển hệ thống siêu thị Lanchi.....	114
Hình 3.10: Mức độ quan trọng của các tiêu chí khi lựa chọn khu vực và địa điểm thiết lập cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp Việt Nam ở nông thôn ĐBSH.....	118
Hình 3.11 : Mức độ quan trọng của các tiêu chí trong xây dựng cơ cấu mặt hàng của doanh nghiệp ở nông thôn ĐBSH.....	121
Hình 3.12 : So sánh mức độ quan trọng của các tiêu chí, nhóm tiêu chí lựa chọn cơ sở bán lẻ của khách hàng và mức độ tự đánh giá của doanh nghiệp.....	123



Hình 4.1: Chiến lược tăng trưởng của doanh nghiệp bán lẻ.....	139
Hình 4.2: Hệ thống bán lẻ HTDTY tại trung tâm huyện.....	143
Hình 4.3: Hệ thống bán lẻ HTDTY tại địa bàn xã .....	143
Hình 4.4: Các loại hình cửa hàng thuộc hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam .....	145
Hình 4.5: Các yếu tố cơ bản cấu thành hình ảnh thương hiệu hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp.....	151

## PHẦN MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trên thế giới, dù ở quốc gia phát triển hay đang phát triển, KVNT thường chiếm tỷ trọng diện tích lớn, tạo ra sức ảnh hưởng quan trọng cả về kinh tế và môi trường. HTDTY là những mặt hàng gắn với nhu cầu tiêu dùng hàng ngày, cần thiết với mọi người dân. Tuy nhiên, hệ thống các cơ sở bán lẻ HTDTY hiện nay ở KVNT ĐBSH vẫn chủ yếu là hộ kinh doanh cá thể tại chợ truyền thống và các cửa hàng tạp hóa nhỏ lẻ, còn nhiều bất cập, chưa đáp ứng nhu cầu của người tiêu dùng và yêu cầu của bán lẻ hiện đại. Trong khi đó, phần lớn các doanh nghiệp Việt Nam hoặc do tiềm lực hạn chế hoặc chưa quan tâm đầu tư đúng mức cho hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT ĐBSH.

Thực tế, ngay tại các khu vực đô thị phát triển nhất nước ta là Hà Nội và thành phố Hồ Chí Minh, mật độ bán lẻ vẫn ở mức khá thấp, chỉ khoảng 0,2 m<sup>2</sup>/người, thấp hơn nhiều nếu so sánh với những thành phố lớn trong khu vực như Băng Cốc (Thái Lan – 0,89 m<sup>2</sup>/người), Singapore (0,75 m<sup>2</sup>/người), Bắc Kinh (Trung Quốc – 0,65 m<sup>2</sup>/người), Kuala Lumpur (Malaysia – 0,64 m<sup>2</sup>/người) và Jakarta (Indonesia – 0,44 m<sup>2</sup>/người). Chỉ số này càng thấp hơn ở KVNT nước ta nói chung và nông thôn ĐBSH nói riêng. Mặc dù còn những hạn chế nhất định về hệ thống bán lẻ nhưng nhìn chung bán lẻ KVNT vẫn đang phát triển khá sôi động, cho thấy tiềm năng phát triển không thua kém khu vực thành thị. Công bố của công ty nghiên cứu thị trường Nielsen cho thấy, trong quý IV/2017, mức tăng trưởng bán lẻ hàng tiêu dùng ở KVNT nước ta đạt 12,4% (cao gần gấp đôi tốc độ tăng trưởng ở khu vực thành thị chỉ đạt 6,5%), đóng góp 51% vào tổng doanh thu hàng tiêu dùng toàn quốc. Đây là tín hiệu đáng mừng khi sức mua của người dân KVNT cả nước nói chung, ĐBSH nói riêng ngày càng nâng lên, chênh lệch so với khu vực thành thị được thu hẹp dần. Do đó, một số doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam bắt đầu tìm thấy động lực tăng trưởng từ hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH.

Ngoài ra, môi trường kinh doanh có nhiều thay đổi cũng ảnh hưởng không nhỏ đến hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp nước ta ở KVNT ĐBSH. Trong bối cảnh hội nhập quốc tế, Việt Nam đã ký kết và tham gia một loạt các hiệp định thương mại song phương và đa phương với các quốc gia trong khu vực và trên toàn thế giới, trong đó có “Hiệp định Đối tác Toàn diện và Tiến bộ xuyên Thái Bình Dương” CPTPP, hiệp định thương mại tự do thế hệ mới có hiệu lực từ 31/12/2018. Nhiều điều khoản của các hiệp định này với các thời hạn hiệu lực khác nhau đang mang đến cơ hội cũng như thách thức

cho bán lẻ nước ta nói chung, doanh nghiệp bán lẻ HTDTY nước ta ở KVNT ĐBSH nói riêng. Hội nhập sâu rộng thu hút nhiều doanh nghiệp nước ngoài có tiềm lực, kinh nghiệm đầu tư hệ thống bán lẻ HTDTY ở cả KVNT và thành thị Việt Nam, qua đó nâng cấp hạ tầng bán lẻ nước ta nhưng cũng tạo ra sức ép cạnh tranh buộc các doanh nghiệp trong nước phải tích cực đầu tư, củng cố hệ thống bán lẻ của mình.

Bối cảnh trong nước, Việt Nam đang đẩy mạnh triển khai Chương trình mục tiêu quốc gia về xây dựng nông thôn mới giai đoạn 2011 – 2020 được Thủ tướng phê duyệt ngày 4/6/2010. Để được công nhận là xã nông thôn mới, các địa phương cần đạt 19 nhóm tiêu chí, trong đó có nhóm tiêu chí về cơ sở hạ tầng thương mại nông thôn. Đây là động lực thúc đẩy các địa phương, cũng là cơ hội cho doanh nghiệp Việt Nam tăng cường đầu tư, nâng cấp hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH.

Bên cạnh đó về mặt học thuật, trong những năm qua dù đã có nhiều công trình trong và ngoài nước dưới các hình thức như sách, đề tài nghiên cứu khoa học, luận án tiến sĩ, bài báo khoa học... nghiên cứu lý luận về xu hướng phát triển bán lẻ, chiến lược, mô hình tăng trưởng bán lẻ, phân loại cơ sở bán lẻ, quy hoạch địa điểm bán lẻ, các chính sách bán lẻ hỗn hợp... và nghiên cứu thực tiễn về thị trường bán lẻ ở KVNT vùng ĐBSH nước ta. Tuy nhiên, phần lớn các công trình đều nghiên cứu về bán lẻ được áp dụng chung cho cả khu vực thành thị và nông thôn, chưa làm rõ những điểm đặc trưng riêng của hệ thống bán lẻ KVNT trong lý luận. Bên cạnh đó, các tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ chưa hệ thống đầy đủ, chủ yếu đánh giá về mặt tài chính. Phân định phạm vi KVNT, cách hiểu về HTDTY cũng chưa hoàn toàn thống nhất trong các văn bản quản lý và giữa các công trình nghiên cứu.

Ngoài ra, các nghiên cứu thực tiễn thường chọn cách tiếp cận vĩ mô, quản lý nhà nước về bán lẻ hoặc chỉ nghiên cứu hành vi người tiêu dùng nông thôn cả nước hay một tỉnh, chưa có công trình nghiên cứu thực tiễn nào về hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH dưới góc độ doanh nghiệp.

Do vậy, đề tài “*Nghiên cứu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của các doanh nghiệp Việt Nam*” có tính cấp thiết, phù hợp với bối cảnh nghiên cứu hiện tại, có sự kế thừa nhưng không trùng lặp với các công trình nghiên cứu đã được công bố trước đây.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu và câu hỏi nghiên cứu**

### ***a) Mục tiêu nghiên cứu***

*Mục tiêu chung* của luận án là nghiên cứu và đề xuất một số giải pháp có luận cứ lý luận và thực tiễn xác đáng nhằm hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam.

*Mục tiêu cụ thể:*

- Làm rõ cơ sở lý luận và các vấn đề thực tiễn về hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp gắn với đặc thù KVNT
- Đánh giá thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam.
- Đề xuất một số giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam

**b) Câu hỏi nghiên cứu**

- Nội dung nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp là gì?
- Thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam như thế nào?
- Những thành công, hạn chế của hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam là gì?
- Những giải pháp nào nhằm hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam?
- Những kiến nghị đối với các cơ quan quản lý Nhà nước nhằm hỗ trợ các doanh nghiệp Việt Nam hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH là gì?

**3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu****a) Đối tượng nghiên cứu**

Đối tượng nghiên cứu của luận án là những vấn đề lý luận và thực tiễn về hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT.

**b) Phạm vi nghiên cứu***Phạm vi về mặt nội dung*

Luận án nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY, trong đó tập trung nghiên cứu hệ thống điểm bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp bao gồm các nội dung: phân tích tình thế của hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp, quy hoạch hệ thống điểm bán lẻ, thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp (quản lý hàng hóa, thiết kế cửa hàng và trưng bày hàng hóa).

Luận án không đi sâu nghiên cứu các nội dung liên quan đến hệ thống kho, hậu cần của doanh nghiệp bán lẻ HTDTY.

HTDTY được nghiên cứu trong luận án là hàng hóa nhằm phục vụ nhu cầu cần thiết cho đời sống hàng ngày của người dân, không dành cho sản xuất và các lĩnh vực khác.

*Phạm vi về mặt không gian*

Luận án tập trung nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY của các doanh nghiệp Việt Nam (là doanh nghiệp được thành lập hoặc đăng ký thành lập theo pháp luật Việt Nam, có trụ sở chính tại Việt Nam và do người Việt Nam sở hữu trên 50% vốn điều lệ) ở KVNT vùng ĐBSH.

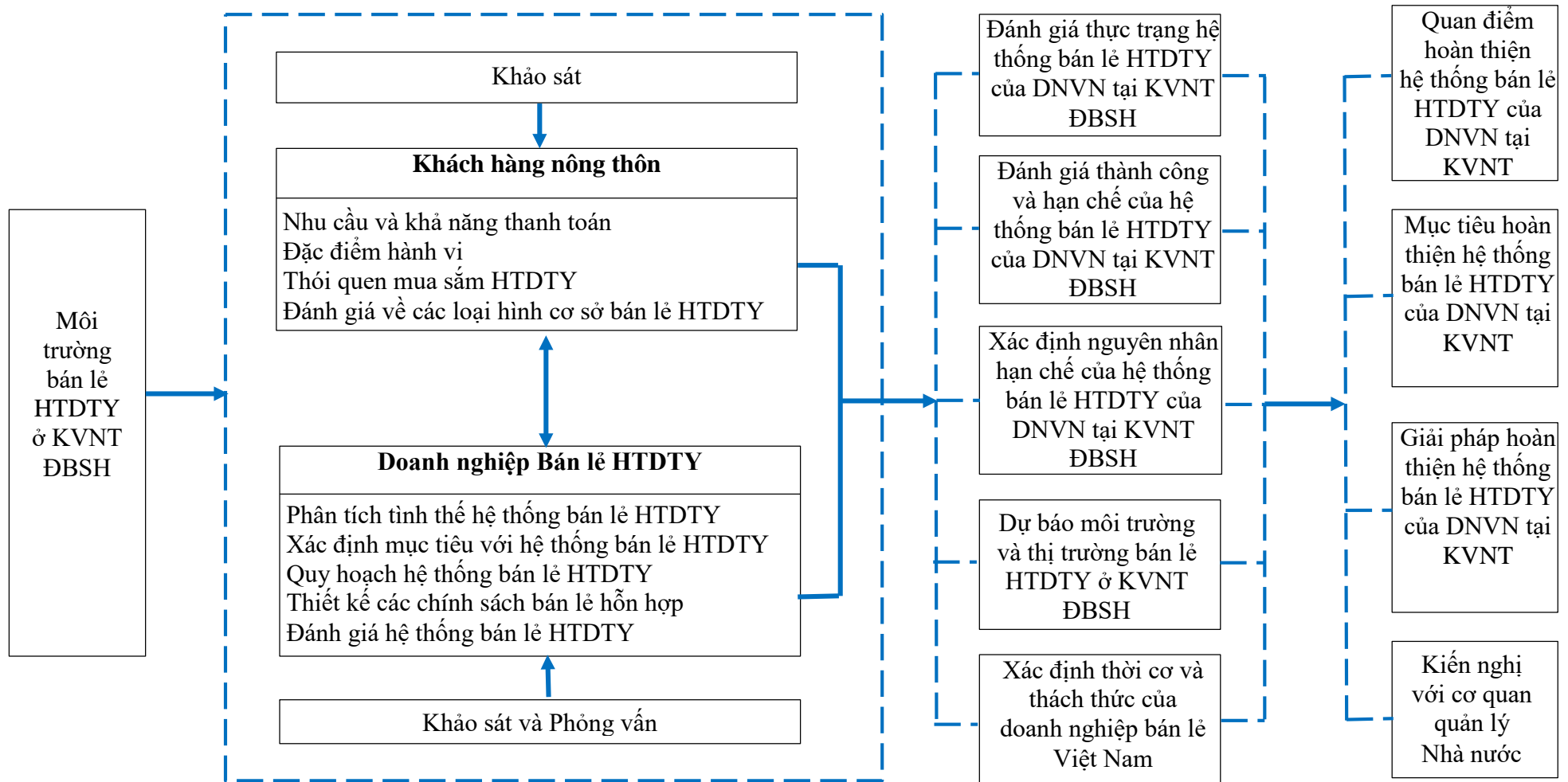
Các nghiên cứu về hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp Việt Nam ở khu vực thành thị hay ở ngoài vùng ĐBSH hoặc của doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài (chiếm trên 50% vốn điều lệ) được sử dụng làm bài học kinh nghiệm, so sánh.

Bài học kinh nghiệm nghiên cứu tại một số nước như Ấn Độ, Trung Quốc và miền nam Việt Nam.

*Phạm vi về mặt thời gian*

Các nghiên cứu thực tế giới hạn chủ yếu trong thời gian 2013 - 2018 và đề xuất giải pháp định hướng đến 2025

Với đối tượng và phạm vi nghiên cứu được xác định trên đây, mô hình nghiên cứu của luận án được xác lập như hình 0.1 sau đây:

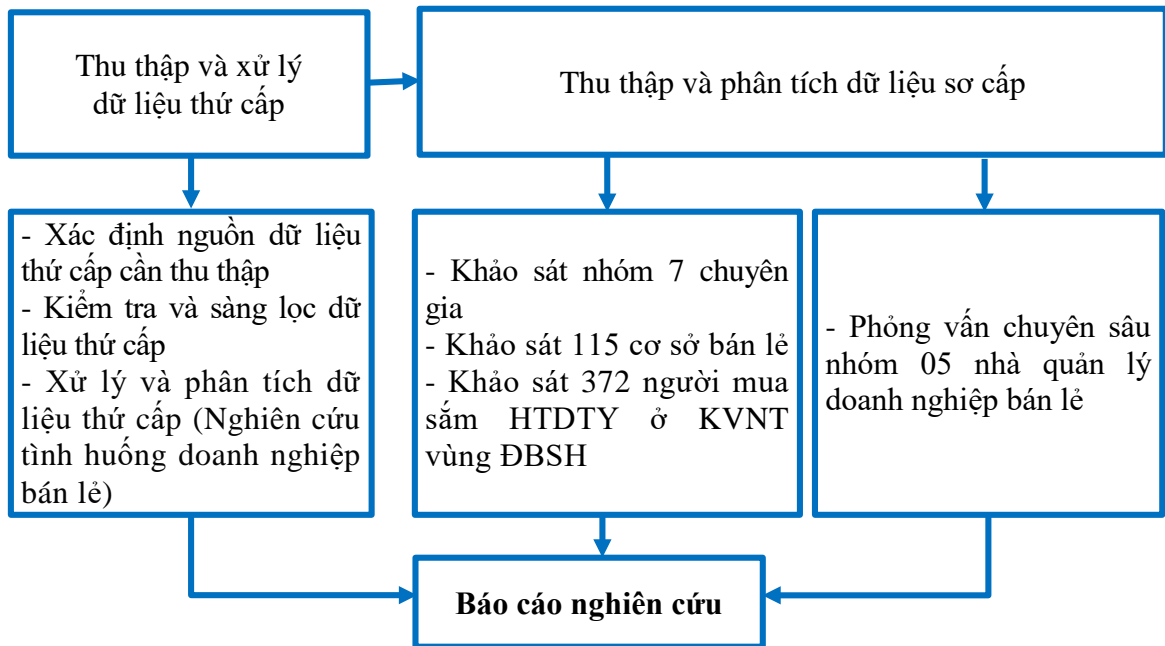


**Hình 0.1: Mô hình khung nghiên cứu của luận án**

*Nguồn: Tác giả tổng hợp*

#### 4. Phương pháp nghiên cứu

Căn cứ vào đối tượng và phạm vi nghiên cứu của luận án, phương pháp nghiên cứu được sử dụng là sự kết hợp giữa phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng (hình 0.2). Từ đó, quá trình nghiên cứu được thực hiện theo các bước cụ thể như sau:



**Hình 0.2: Quá trình thu thập và xử lý dữ liệu nghiên cứu**

*Nguồn: Minh họa của tác giả*

##### a) Phương pháp thu thập và xử lý dữ liệu thứ cấp

Việc thu thập các dữ liệu thứ cấp được thực hiện thông qua 3 bước cơ bản sau:

##### - Bước 1: Xác định dữ liệu thứ cấp cần thu thập

Dựa trên đối tượng và phạm vi nghiên cứu, tác giả xem xét những dữ liệu cần thiết và có thể thu thập được để phục vụ cho quá trình nghiên cứu luận án. Cụ thể, tác giả xác định cần tập hợp dữ liệu thứ cấp liên quan đến các nội dung như:

+ Nghiên cứu về hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT như loại hình bán lẻ phổ biến ở KVNT; đặc điểm của hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp tại KVNT.

+ Kinh nghiệm của một số doanh nghiệp bán lẻ HTDTY hoạt động ở khu vực nông thôn miền nam Việt Nam, nông thôn Trung Quốc và nông thôn Ấn Độ.

+ Các quy định liên quan, thực trạng, quy hoạch hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH như: Tình hình KTXH vùng ĐBSH, hành vi người mua sắm HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH, tình hình hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT vùng ĐBSH,...

*- Bước 2: Thu thập dữ liệu thứ cấp*

Sau khi xác định những dữ liệu cần thiết, tác giả tiến hành thu thập các tài liệu có nguồn gốc rõ ràng, độ tin cậy cao do các cơ quan, đơn vị có thẩm quyền công bố:

+ Các chủ trương, chính sách, các luật, văn bản dưới luật liên quan đến thương mại nông thôn, hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp ở nông thôn.

+ Các quy hoạch phát triển thương mại, quy hoạch hệ thống bán lẻ được phê duyệt của từng tỉnh và của toàn vùng ĐBSH.

+ Các số liệu thống kê, điều tra khảo sát của Tổng cục thống kê liên quan đến đặc điểm nhân khẩu học của 11 tỉnh và của KVNT vùng ĐBSH, doanh nghiệp bán lẻ HTDTY vùng ĐBSH, tổng điều tra kinh tế năm 2017...

+ Kết quả khảo sát người tiêu dùng nông thôn của các đơn vị chuyên nghiên cứu thị trường trong và ngoài nước.

+ Báo cáo của Hiệp hội các nhà bán lẻ Việt Nam tại diễn đàn Bán lẻ Việt Nam năm 2017; kỷ yếu Hội thảo do Viện nghiên cứu thương mại (nay là Viện Nghiên cứu Chiến lược, Chính sách Công thương) tổ chức năm 2016: Hội thảo “Thị trường bán lẻ Việt Nam: Cơ hội và thách thức”, Hội thảo “Phát triển thương mại Việt Nam giai đoạn 2016-2025”.

+ Báo cáo thường niên doanh nghiệp Việt Nam 2017/2018 của Viện nghiên cứu và phát triển doanh nghiệp (VCCI).

+ Các đề tài nghiên cứu cấp Bộ, cấp Nhà nước và sách, công trình nghiên cứu có liên quan đến bán lẻ hàng tiêu dùng và HTDTY ở KVNT.

+ Các báo cáo, công bố thông tin về hệ thống bán lẻ, định hướng phát triển... của một số doanh nghiệp bán lẻ HTDTY ở KVNT.

*- Bước 3: Xử lý và phân tích dữ liệu thứ cấp*

Dữ liệu thứ cấp là những dữ liệu được thu thập, phân tích nhằm đáp ứng mục đích đa dạng của cá nhân và tổ chức triển khai nghiên cứu. Do vậy, sau khi thu thập, tác giả sử dụng phương pháp tổng hợp, phân tích, so sánh cũng như nghiên cứu tình huống một số doanh nghiệp bán lẻ nhằm làm sáng tỏ và rút ra những dữ liệu phù hợp với nội dung nghiên cứu của luận án.

Doanh nghiệp được lựa chọn nghiên cứu tình huống là những doanh nghiệp Việt Nam có hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH và có định hướng phát triển hệ thống bán lẻ HTDTY bao phủ thị trường nông thôn. Nghiên cứu tình huống của doanh nghiệp bán lẻ điển hình giúp phác họa thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY



gắn với bối cảnh thực tế mỗi doanh nghiệp, từ đó góp phần làm rõ hơn tổng thể thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của các doanh nghiệp Việt Nam.

Nhìn chung, các dữ liệu thứ cấp đã bổ sung dữ liệu cho các nội dung tổng quan về bán lẻ HTDTY ở nông thôn, thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY và những định hướng, dự báo triển vọng hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam.

### ***b) Phương pháp thu thập và xử lý dữ liệu sơ cấp***

#### *(1) Khảo sát bằng phiếu khảo sát*

##### *Bước 1: Xây dựng và hoàn thiện phiếu khảo sát*

Phiếu khảo sát được xây dựng dựa trên lý luận về hệ thống bán lẻ và chất lượng dịch vụ bán lẻ; một số nội dung điều tra, khảo sát của các cơ quan thống kê, tổ chức điều tra thị trường chuyên nghiệp như Tổng cục thống kê, Nielsens, Vibiz; luận án tiến sĩ có liên quan đến lĩnh vực bán lẻ hoặc thị trường bán lẻ và căn cứ vào chất lượng nguồn dữ liệu thứ cấp có khả năng tiếp cận.

Phiếu khảo sát ban đầu được xây dựng và điều chỉnh thông qua xin ý kiến của nhóm chuyên gia bao gồm 07 người, trong đó có 03 nhà quản lý doanh nghiệp bán lẻ (Intimex, Dabaco, Hapro); 01 giám đốc doanh nghiệp bán lẻ địa phương có quy mô nhỏ; 02 giảng viên nghiên cứu, giảng dạy về bán lẻ của đại học Thương mại; 01 cán bộ nghiên cứu thuộc Viện nghiên cứu Thương mại (nay là Viện Nghiên cứu Chiến lược, Chính sách Công thương).

Sau khi lấy ý kiến của các chuyên gia về nội dung phiếu khảo sát, tác giả tiến hành hoàn thiện và điều chỉnh khảo sát để tiến hành điều tra thử ở bước tiếp theo.

##### *Bước 2: Hoàn thiện phiếu khảo sát*

Nhằm mục tiêu xác định lại tính thích hợp của các câu hỏi với đối tượng nghiên cứu, điều chỉnh cách diễn đạt ở những câu hỏi mà người trả lời dễ hiểu nhầm, hiểu sai ý hỏi, kiểm soát câu hỏi nhằm đảm bảo thời gian trả lời phù hợp với đối tượng khảo sát. Ngoài mục tiêu hiệu chỉnh bảng hỏi, điều tra thử còn cung cấp thông tin hữu ích giúp tập huấn các phỏng vấn viên, giảm bớt sai sót trong quá trình thu thập thông tin. Do đã tham vấn ý kiến của một số doanh nghiệp trong quá trình nghiên cứu sơ bộ nên trong điều tra thử, tác giả chỉ tiến hành điều tra thử đối với người mua sắm HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH. Điều tra thử được tiến hành như sau:

Tác giả tiến hành điều tra thử 30 người mua sắm HTDTY hiện đang sinh sống ở KVNT một số địa phương vùng ĐBSH (Hà Nội, Nam Định, Hải Dương) theo nguyên tắc chọn mẫu thuận tiện. Người mua sắm HTDTY nông thôn suy nghĩ nội dung câu hỏi

và trả lời hoàn toàn theo ý hiểu của mình. Tác giả có ước lượng thời gian trả lời bảng hỏi, thu thập những phản hồi và các ý kiến thắc mắc của người được điều tra.

Căn cứ vào những phản hồi và kết quả điều tra thử, bảng hỏi dành cho người tiêu dùng được hoàn thiện nội dung, điều chỉnh ngữ nghĩa các câu hỏi phù hợp hơn. Nội dung các phiếu khảo sát sau khi được hoàn thiện liên quan đến các nội dung như sau (cụ thể ở trong phụ lục 1 và 2):

+ Đối với doanh nghiệp bán lẻ HTDTY, các câu hỏi liên quan đến: Quy mô kinh doanh, địa bàn kinh doanh, loại mặt hàng kinh doanh, các yếu tố tác động đến quyết định đầu tư thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT, mục tiêu kinh doanh, tiêu chí lựa chọn địa điểm và mặt hàng kinh doanh tại KVNT, tự đánh giá của doanh nghiệp về cơ sở bán lẻ của mình ở KVNT, tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ và mong muốn những hỗ trợ của Nhà nước đối với doanh nghiệp bán lẻ.

+ Đối với người mua sắm HTDTY, các câu hỏi liên quan đến: đặc điểm khi mua sắm HTDTY, tiêu chí quyết định khi mua hàng, đánh giá của khách hàng về các loại hình phổ biến bán lẻ HTDTY ở KVNT, mong muốn của khách hàng về các loại hình bán lẻ HTDTY ở KVNT.

### *Bước 3: Tiến hành khảo sát*

Sau khi hoàn thiện phiếu khảo sát, tác giả đã tiến hành khảo sát ở địa bàn các tỉnh ĐBSH cụ thể như sau:

+ Địa bàn khảo sát: Dựa trên số liệu về tổng mức bán lẻ, doanh thu dịch vụ của từng tỉnh thuộc ĐBSH do Tổng cục thống kê công bố và mức độ phát triển các cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp trên địa bàn mỗi địa phương. Bên cạnh đó, do hạn chế về khả năng tiếp cận doanh nghiệp bán lẻ ở một số địa phương, tác giả chọn mẫu khảo sát doanh nghiệp bán lẻ ở KVNT thuộc 7/11 tỉnh vùng ĐBSH bao gồm: Hà Nội, Hải Phòng, Bắc Ninh, Hải Dương, Vĩnh Phúc, Nam Định và Hà Nam.

+ Lực lượng khảo sát viên: tác giả và đội ngũ điều tra viên thuê ngoài đã được tập huấn. Khảo sát viên sẽ dựa vào mối quan hệ của mình để phát phiếu khảo sát đến người tiêu dùng.

+ Thời gian khảo sát: Tháng 11-12/2017

+ Phương pháp chọn mẫu được sử dụng chung là phi xác suất thuận tiện.

+ Mẫu nghiên cứu (đặc điểm chi tiết mẫu nghiên cứu được trình bày ở nội dung tiếp theo):

*Đối với doanh nghiệp bán lẻ HTDTY tại KVNT vùng ĐBSH:*

Tổng số phiếu phát ra: 150 phiếu

Số phiếu phản hồi: 124 phiếu

Số phiếu không sử dụng được: 09 phiếu (do thiếu nhiều thông tin)

Số phiếu sử dụng được: 115 phiếu

*Đối với người mua sắm HTDTY tại KVNT vùng ĐBSH:*

Tổng số phiếu phát ra: 400 phiếu

Số phiếu phản hồi: 380 phiếu

Số phiếu không sử dụng được: 8 phiếu (do thiếu nhiều thông tin)

Số phiếu sử dụng được: 372 phiếu

Địa bàn nghiên cứu: người mua sắm đang sinh sống tại KVNT của 07 tỉnh tiến hành khảo sát.

*Bước 4: Rà soát sơ bộ và phân tích dữ liệu:*

- Rà soát sơ bộ để chuẩn bị phân tích dữ liệu:

Trước khi phân tích dữ liệu cần có những rà soát sơ bộ để đảm bảo tính chính xác của thông tin thu thập được. Cụ thể gồm các bước:

+ Phân loại phiếu theo các nhóm đối tượng khảo sát và địa bàn khảo sát.

+ Đánh giá tính đại diện của mẫu nghiên cứu so với dự định ban đầu của người nghiên cứu, đảm bảo tỷ lệ của các nhóm được lựa chọn.

+ Biên tập dữ liệu: Người nghiên cứu tiến hành kiểm tra mức độ hoàn thiện của từng bảng hỏi. Rà soát các bảng hỏi còn trống nhiều thông tin và kiểm tra mức độ quan trọng của các nội dung được trả lời/không được trả lời. Từ đó loại bỏ những phiếu thiếu nhiều thông tin quan trọng.

+ Mã hóa dữ liệu: Phiếu khảo sát được mã hóa theo câu hỏi trong từng loại bảng hỏi và được nhập liệu.

- Phân tích dữ liệu:

Phương pháp phân tích được dùng là phương pháp thống kê mô tả thông qua phần mềm Excel. Tác giả tiến hành thống kê tần số, xác định giá trị trung bình của các thang đo (Kết quả trình bày tại phụ lục 3 và 4). Ngoài ra, nhằm tìm hiểu sâu hơn sự khác biệt trong cách nhìn nhận của người tiêu dùng và doanh nghiệp, công cụ phân tích Independent Samples T-Test (Phần mềm SPSS 22) cũng được sử dụng để xử lý dữ liệu thu thập được (Phụ lục 5).

Trên cơ sở đó, tác giả rút ra các nhận định, đánh giá về thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY của các doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT vùng ĐBSH.

*\* Đặc điểm mẫu nghiên cứu*

- Đặc điểm mẫu doanh nghiệp được khảo sát mô tả ở bảng 0.1.

Trong 115 doanh nghiệp bán lẻ HTDTY ở vùng ĐBSH được khảo sát được chia theo cơ cấu loại hình: 32 siêu thị tổng hợp các loại (27,8%), 07 TTTM (6,1%), 76 cơ sở bán lẻ loại hình khác (66,1%).

**Bảng 0.1 Đặc điểm của mẫu nghiên cứu doanh nghiệp bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng**

Tiêu chí		Phân bố	
		Số lượng	Tỷ trọng
<i>Tổng</i>		115	100%
<i>Phương thức bán lẻ</i>	Siêu thị tổng hợp các loại	32	27,8%
	Trung tâm thương mại	7	6,1%
	Loại hình cơ sở bán lẻ khác	76	66,1%
<i>Quy mô theo doanh thu</i>	Không quá 10 tỷ đồng	60	52,17%
	Trên 10 đến dưới 50 tỷ đồng	30	26,09%
	Trên 50 đến dưới 500 tỷ đồng	19	16,52%
	Trên 500 tỷ đồng	6	5,22%
<i>Lĩnh vực hoạt động</i>	Bán lẻ đơn thuần	55	47,83%
	Bán lẻ và bán buôn	32	27,83%
	BL, BB và sản xuất	16	13,91%
	BL, BB, sản xuất và kinh doanh khác	12	10,43%
<i>Địa bàn khảo sát</i>	Hà Nội	43	37,39%
	Vĩnh Phúc	10	8,70 %
	Bắc Ninh	13	11,30 %
	Hải Dương	14	12,17 %
	Hải Phòng	19	16,52 %
	Hà Nam	9	7,83 %
	Nam Định	7	6,09 %

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát (12/2017)*

Do thời điểm tác giả tiến hành khảo sát vào cuối năm 2017, trước khi Chính phủ ban hành Nghị định 39/2018/NĐ-CP quy định chi tiết Luật hỗ trợ DNNVV nên một số mốc phân loại DNNVV theo quy mô doanh thu không hoàn toàn tương đồng. Tác giả chọn khảo sát 52,17% doanh nghiệp có doanh thu hàng năm không quá 10 tỷ đồng (tương đương với doanh nghiệp có quy mô siêu nhỏ theo Nghị định 39/2018/NĐ-CP), 26,09% doanh nghiệp có mức doanh thu 10 đến 50 tỷ đồng (thuộc loại doanh nghiệp nhỏ theo Nghị định 39/2018/NĐ-CP), 16,52% doanh nghiệp có doanh thu từ 50 đến dưới 500 tỷ đồng, 5,22% doanh nghiệp có doanh thu trên 500 tỷ đồng.

Xuất phát từ mục đích nghiên cứu thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT vùng ĐBSH nên tác giả chỉ lựa chọn khảo sát các doanh nghiệp có hoạt động kinh doanh bán lẻ HTDTY ở khu vực này. Trong đó 47,83% doanh nghiệp chỉ kinh doanh bán lẻ, 27,83% vừa bán buôn, vừa bán lẻ; 13,91% vừa bán buôn, vừa bán lẻ và có thêm hoạt động sản xuất và 10,43% vừa bán buôn, vừa bán lẻ, vừa sản xuất và kinh doanh trong các lĩnh vực khác.

Như đã trình bày ở trên, mẫu doanh nghiệp được lựa chọn khảo sát trên các địa bàn được phân bổ theo tỷ lệ nhóm các tỉnh: 1. Hà Nội, 2. Hải Phòng, 3. Hải Dương, Bắc Ninh, 4. Vĩnh Phúc, Hà Nam, 5. Nam Định. Do quá trình khảo sát, tỷ lệ phản hồi không được như cơ cấu mong muốn nên tác giả thu được số phiếu DNBL ở các địa phương theo tỷ lệ được trình bày trong bảng 0.1.

**Bảng 0.2: Đặc điểm của mẫu nghiên cứu người mua sắm hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng**

Tiêu chí		Phân bố	
		Số lượng	Tỷ trọng
<i>Tổng</i>		372	100%
Tỉnh thành	Hà Nội	126	33,87%
	Bắc Ninh	35	9,41%
	Hà Nam	40	10,75%
	Hải Dương	38	10,21%
	Hải Phòng	41	11,02%
	Nam Định	46	12,37%
	Vĩnh Phúc	38	10,21%
	Thiếu câu trả lời	8	2,15%
Độ tuổi	15-19	44	11,83%
	20-29	86	23,12%
	30-39	70	18,82%
	40-49	92	24,73%
	50-59	50	13,44%
	trên 60	30	8,06%
Nghề nghiệp	Nghề nông, lâm, ngư nghiệp	74	19,89 %
	Công nhân, thợ xây, thợ thủ công	64	17,20 %
	Buôn bán	68	18,28 %
	Công chức, giáo viên, bộ đội	64	17,20 %
	Học sinh, sinh viên	70	18,82 %
	Nghề khác	32	8,61 %
Thu nhập bình quân hàng tháng (triệu đồng/hộ)	Dưới 4	38	10,22 %
	Từ 4 đến dưới 6	84	22,58 %
	Từ 6 đến dưới 10	130	34,95 %
	Từ 10 đến dưới 15	84	22,58 %
	Từ 15 trở lên	36	9,67 %

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát (2017)*

- Đặc điểm của người mua sắm được trình bày ở bảng 0.2

Về số lượng khảo sát theo địa bàn: Hà Nội có diện tích lớn và quy mô dân số đông nên số lượng người mua sắm HTDTY được lựa chọn chiếm tỷ lệ cao nhất (33.87%), các tỉnh thành còn lại hầu có quy mô tương đối đồng đều dao động từ 9 đến khoảng 11%. Do đặc thù người mua sắm HTDTY trong hộ gia đình nông thôn chủ yếu thuộc lứa tuổi trên 20 đến dưới 50 nên số lượng khách hàng thuộc các nhóm này được lựa chọn nhiều hơn (từ trên 18% đến gần 25%) so với 3 nhóm còn lại (với tỷ lệ chọn mẫu từ 8% đến khoảng 13%).

Cơ cấu nghề nghiệp ở nông thôn hiện nay khá đa dạng, vì vậy việc chọn mẫu người mua sắm HTDTY theo tiêu chí này được chọn tương đương nhau giữa các nhóm nghề khoảng từ 17% - 19%.

Theo số liệu thống kê 2017, thu nhập trung bình của 1 người/tháng ở nông thôn khoảng 2,5 triệu đồng/1 người, hộ gia đình trung bình thu nhập khoảng từ 6-10 triệu chiếm tỷ trọng lớn nên trong mẫu khảo sát, người mua sắm đại diện cho hộ gia đình thuộc nhóm này cũng chiếm tỷ trọng lớn nhất, gần 35%. Mặt khác, căn cứ Quyết định số 59/2015/QĐ-TTg về việc ban hành chuẩn nghèo tiếp cận đa chiều áp dụng cho giai đoạn 2016 – 2020 của Thủ tướng Chính phủ, tác giả đưa ra các mức thu nhập theo hộ gia đình của người mua sắm để tiến hành khảo sát khách hàng. Kết quả tỷ lệ người mua sắm thuộc các hộ gia đình theo các nhóm thu nhập được mô tả ở bảng 0.2.

## *(2) Phương pháp phỏng vấn chuyên gia*

Mục tiêu của phỏng vấn chuyên gia là nhằm làm rõ hơn các vấn đề liên quan đến nội dung của phiếu khảo sát. Làm rõ các vấn đề liên quan đến việc hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở nông thôn ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam.

### *Bước 1: Hình thành nội dung phỏng vấn*

Nội dung phỏng vấn (Bút ký phỏng vấn được trình bày ở Phụ lục 6) xoay quanh các trao đổi nhằm làm rõ các vấn đề về chiến lược hoàn thiện hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp; các yếu tố tác động đến quyết định đầu tư hệ thống bán lẻ ở KVNT vùng ĐBSH; mục tiêu hoàn thiện hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp trong ngắn hạn, dài hạn; tiêu chí và phương pháp lựa chọn địa điểm bán lẻ; cơ cấu mặt hàng kinh doanh; tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ, những hạn chế chủ yếu đối với hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT vùng ĐBSH và nguyên nhân,...

### *Bước 2: Xác định đối tượng phỏng vấn*

Hoạt động phỏng vấn được tiến hành với 05 chuyên gia là lãnh đạo, quản lý các cấp tại doanh nghiệp bán lẻ gồm: Chánh văn phòng của Tổng công ty thương

mại Hà Nội Hapro (Doanh nghiệp nhà nước trước thời điểm hoàn thành cổ phần hóa có 40 cơ sở bán lẻ ở ĐBSH, đặt mục tiêu hình thành hệ thống cửa hàng bán lẻ ở nông thôn ĐBSH); Trưởng ngành hàng thuộc Công ty cổ phần Intimex Việt Nam (Doanh nghiệp nhà nước đã cổ phần hóa, có hệ thống 13 siêu thị hạng 2 ở ĐBSH, trong đó 02 siêu thị ở KVNT); Giám đốc hệ thống siêu thị thuộc Tập đoàn Dabaco Việt Nam (Tập đoàn đa ngành, hệ thống bán lẻ gồm 06 siêu thị, TTTM phân bố rộng khắp KVNT và thành thị trên địa bàn tỉnh Bắc Ninh); Phó Giám đốc Công ty TNHH Một Thành Viên Thương Mại và Dịch Vụ Ctech (Công ty đa ngành, vận hành 01 TTTM hạng 3 tại KVNT tỉnh Hải Dương) và Trợ lý giám đốc siêu thị thuộc Công ty CP phát triển thương mại Gia Đình Việt (Doanh nghiệp tư nhân, hệ thống bán lẻ gồm 02 siêu thị, trong đó 01 siêu thị tại KVNT tỉnh Hải Dương).

*Bước 3: Tiến hành phỏng vấn*

+ Thời gian phỏng vấn: Tháng 11-12/2017

+ Hình thức phỏng vấn dưới dạng: sơ bộ qua điện thoại, email. Những vấn đề chi tiết hoặc chưa làm rõ sẽ được trao đổi qua phỏng vấn trực tiếp.

+ Tổng hợp kết quả phỏng vấn được trình bày ở phụ lục 6.

*Bước 4: Xử lý thông tin và sử dụng thông tin phỏng vấn*

Các nội dung phỏng vấn được tổng hợp theo dạng bảng nhằm mục đích nhận định điểm chung và riêng của các nhóm doanh nghiệp trong quá trình phỏng vấn. Nội dung này chủ yếu phục vụ cho các phần liên quan đến thực trạng và giải pháp hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở nông thôn vùng ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam.

## **5. Ý nghĩa khoa học và thực tiễn của đề tài nghiên cứu**

(1) *Về lý luận*, Luận án góp phần hệ thống hóa và làm rõ khung lý luận về hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp gắn với đặc thù KVNT. Đây là điểm mới vì phần lớn các nghiên cứu trước đây tập trung vào lý luận chung về hệ thống bán lẻ cho cả khu vực thành thị và nông thôn, thường gắn với bối cảnh ở các nước phát triển, không phù hợp với điều kiện nông thôn nước ta. Vì vậy, luận án góp phần làm rõ khung lý luận về hệ thống bán lẻ gắn với đặc thù HTDTY và đặc thù dành cho KVNT là một đóng góp ý nghĩa và có giá trị tham khảo. Cụ thể, luận án góp phần làm rõ khái niệm HTDTY gắn với nhu cầu riêng của người tiêu dùng KVNT; hệ thống hóa và làm rõ khung lý luận về hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp dành riêng cho KVNT gồm các vấn đề: phân tích tình thế và xác định mục tiêu đối với hệ

thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT; quy hoạch hệ thống điểm bán lẻ; thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp (chính sách hàng hóa, chính sách thiết kế cửa hàng và trưng bày hàng hóa, chính sách về lực lượng bán hàng và dịch vụ tại điểm bán). Thêm vào đó, luận án đã hệ thống hóa được các tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp thành 3 nhóm tiêu chí: nhóm tiêu chí tài chính, nhóm tiêu chí liên quan đến mức độ hài lòng của khách hàng và nhóm các tiêu chí khác. Đặc biệt trong nhóm các tiêu chí khác, luận án có đóng góp về mặt lý luận thông qua việc đề xuất thêm tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp về mặt xã hội, cá nhân và định vị hình ảnh doanh nghiệp.

(2) *Về thực tiễn*, Luận án đã phân tích, đánh giá một cách khách quan và tin cậy về thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam. Qua phân tích thực trạng, luận án giúp người đọc thấy rõ tình thế của hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh hiện nay từ quan điểm tiếp cận vi mô, việc xác định mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp Việt Nam tại KVNT vùng ĐBSH và thực trạng thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp của doanh nghiệp Việt Nam phù hợp riêng với khu vực này. Từ đó, luận án đã rút ra các kết luận về ưu, nhược điểm của hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT vùng ĐBSH. Căn cứ vào các yếu tố bên trong, bên ngoài của doanh nghiệp, luận án đã xác định được nguyên nhân chủ quan và khách quan dẫn đến thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp nước ta. Điều này góp phần làm rõ bức tranh tổng thể về thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT vùng ĐBSH trong bối cảnh hiện nay.

(3) *Về tính ứng dụng*, Trên cơ sở những nhận định về thực trạng, luận án đã đánh giá được tiềm năng, thời cơ thách thức, cũng như quan điểm hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT vùng ĐBSH đến năm 2025. Từ đó, luận án đề xuất 06 giải pháp mang tính định hướng và có khả năng ứng dụng cao đối với doanh nghiệp, bao gồm: Hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY gắn với chiến lược bán lẻ dài hạn của doanh nghiệp ở KVNT ĐBSH; Hoàn thiện cấu trúc hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam ở nông thôn ĐBSH; Ứng dụng các kỹ thuật hiện đại trong quy hoạch hệ thống địa điểm bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam; Xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam, thiết kế phông mặt hàng phù hợp với KVNT; Phát triển lực



lượng bán hàng đáp ứng nhu cầu hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp Việt Nam; Tăng cường ứng dụng công nghệ trong vận hành hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp Việt Nam. Đồng thời, luận án cũng kiến nghị đối với các cơ quan quản lý Nhà nước cấp trung ương và địa phương có liên quan nhằm hoàn thiện môi trường bán lẻ giúp doanh nghiệp Việt Nam có điều kiện thuận lợi trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT vùng ĐBSH đến năm 2025.

## **6. Kết cấu của luận án**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận án được kết cấu làm 4 chương, bao gồm:

Chương 1: Tổng quan tình hình nghiên cứu và khoảng trống nghiên cứu

Chương 2: Cơ sở lý luận về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu khu vực nông thôn của doanh nghiệp

Chương 3: Thực trạng hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của các doanh nghiệp Việt Nam

Chương 4: Giải pháp nhằm hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của các doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2025

## CHƯƠNG 1: TỔNG QUAN TÌNH HÌNH NGHIÊN CỨU VÀ KHOẢNG TRỐNG NGHIÊN CỨU

### 1.1. Tổng quan tình hình nghiên cứu

Hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp là một trong những chủ đề được khá nhiều học giả, nhà nghiên cứu quan tâm, tìm hiểu. Theo góc độ nghiên cứu và khả năng tiếp cận tài liệu của mình, tác giả cho rằng có những công trình khoa học tiêu biểu đề cập đến chủ đề này theo các khía cạnh như sau:

#### *1.1.1 Tổng quan tình hình nghiên cứu về hệ thống bán lẻ*

Các công trình nghiên cứu về hệ thống bán lẻ nói chung thường đề cập đến một số nội dung như xu hướng phát triển của bán lẻ trong bối cảnh hiện nay, đặc biệt những năm đầu của thế kỷ 21; các khái niệm, phân loại liên quan đến bán lẻ, hệ thống bán lẻ, môi trường bán lẻ và lý luận nền tảng về chiến lược tăng trưởng bán lẻ, mô hình bán lẻ, marketing bán lẻ, các quyết định trong quản lý hệ thống bán lẻ...

Một số công trình tiêu biểu của tác giả nước ngoài đề cập đến bối cảnh và xu hướng phát triển của bán lẻ trong thập niên đầu của thế kỷ 21 như Fernie và cộng sự (2003), Sullivan và Adcock (2011), Levy và cộng sự (2014)... Nhìn chung, các tác giả đều thống nhất quan điểm về sự thay đổi nhanh chóng của công nghệ và xu hướng tiêu dùng, đặc biệt trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư mang lại những tác động sâu rộng trên toàn thế giới và có ảnh hưởng đến mọi lĩnh vực kinh tế, trong đó ngành bán lẻ là một trong những ngành chịu ảnh hưởng mạnh nhất. Những ảnh hưởng này vừa tạo ra những cơ hội phát triển, vừa tạo ra những thách thức to lớn đối với các doanh nghiệp hoạt động trong lĩnh vực bán lẻ. Sự phát triển của công nghệ và Internet mang lại cơ hội phát triển bùng nổ cho các doanh nghiệp thương mại điện tử, đồng thời tạo ra những thách thức to lớn cho các hệ thống bán lẻ qua cửa hàng truyền thống. Tuy nhiên, ngay tại các nước phát triển, thương mại điện tử cũng không thể thay thế hoàn toàn và ngay lập tức cho hệ thống bán lẻ qua cửa hàng. Hai phương thức này cạnh tranh khốc liệt nhưng song hành, bổ trợ cho nhau. Công nghệ, thói quen mua sắm của khách hàng cũng khiến các hệ thống bán lẻ qua cửa hàng phải thay đổi trong quy hoạch, phát triển hệ thống, các tác nghiệp tại cửa hàng, phở mặt hàng, định giá... (McKinsey, 2017)

Những nghiên cứu góp phần phân định các khái niệm chung, các yếu tố môi trường liên quan đến bán lẻ, hệ thống bán lẻ có sự đóng góp tiêu biểu của các tác giả: Fernie và cộng sự (2003), Kotler (Phan Thăng dịch 2007), Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh (2011), Levy và cộng sự (2014), Nguyễn Thị Huệ (2014), Tạ

Lợi (2016). Các tác giả đã có đóng góp trong việc phân định các khái niệm chung, định hình các khung lý thuyết làm căn cứ cho các nhà nghiên cứu tiếp theo kế thừa và phát triển nghiên cứu cả lý luận và thực tiễn về hệ thống bán lẻ. Xứng đáng là người tiên phong, đặt nền móng cho Marketing hiện đại, Kotler (Phan Thăng dịch 2007) đưa ra một số khái niệm có tính chất căn bản trong nghiên cứu về bán lẻ và hệ thống bán lẻ như thị trường, thị trường người tiêu dùng và hành vi mua hàng của người tiêu dùng, thị trường các doanh nghiệp và hành vi mua nhân danh doanh nghiệp, bán lẻ... Điều đề cập khá chi tiết các lý luận mang tính nguyên lý về bán lẻ nhưng Fernie và cộng sự (2003) chọn cách tiếp cận nghiên cứu bán lẻ theo quan điểm tạo lập, quản lý chuỗi cung ứng, còn Levy và cộng sự (2014) tập trung vào chiến lược tăng trưởng, các quyết định nghiệp vụ gắn với từng nhà bán lẻ. Các tác giả và công trình nghiên cứu vừa nêu của các tác giả nước ngoài tuy có đóng góp về khung lý luận chung nhưng đều lấy bối cảnh nghiên cứu và phân tích ở các nước phát triển, bởi vậy các công trình nghiên cứu của tác giả trong nước gắn với những đặc thù của Việt Nam đóng vai trò quan trọng góp phần bổ sung khung lý luận và thực tiễn về bán lẻ nước ta. Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh (2011) từ góc nhìn của doanh nghiệp thương mại đã góp phần củng cố những lý luận liên quan đến hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp như: thị trường bán lẻ, khách hàng cá nhân, các quyết định quản trị mạng phân phối của doanh nghiệp thương mại, phân định một số khái niệm và phân loại, đánh giá ưu nhược điểm các cơ sở bán lẻ phổ biến ở nước ta. Nguyễn Thị Huệ (2014) tổng hợp các nghiên cứu trong, ngoài nước nhằm làm rõ quan niệm về bán lẻ và thị trường bán lẻ gắn với bối cảnh hiện nay, phân loại các hình thức bán lẻ trên thị trường bao gồm bán lẻ truyền thống và bán lẻ hiện đại phù hợp với tình hình Việt Nam, khái niệm cơ bản về hệ thống bán lẻ, phân loại các thành phần trong hệ thống bán lẻ theo quan điểm tiếp cận vĩ mô. Khác với công trình của tác giả Nguyễn Thị Huệ chủ yếu làm rõ về mặt lý luận gắn với đặc thù bán lẻ trong nước, nghiên cứu ảnh hưởng của việc thực hiện các FTAs thế hệ mới đến hệ thống bán lẻ nước ta của tác giả Tạ Lợi (2016) góp phần làm rõ môi trường bán lẻ nước ta trong bối cảnh hội nhập. Bài viết trình bày một số hình thức bán lẻ trên thế giới, tác động của các Hiệp định thương mại tự do thế hệ mới đến thị trường bán lẻ Việt Nam. Theo tác giả, phương thức phân phối bán lẻ nước ta khá pha tạp, vẫn còn một số đặc điểm của hệ thống phân phối mậu dịch tập trung trước đây và đang dần chuyển đổi sang hệ thống bán lẻ theo chuỗi kiểu Âu – Mỹ. Vì thế, các hiệp định thương mại thế hệ mới mang lại cho doanh nghiệp Việt Nam không chỉ cơ hội mà cả những thách thức.

Những nghiên cứu về chiến lược marketing, tăng trưởng bán lẻ, mô hình bán lẻ có sự đóng góp tiêu biểu của một số tác giả: Kotler (Vũ Trọng Hùng dịch 2006), Sullivan và Adcock (2011), Dey và cộng sự (2012), Berman và cộng sự (2017). Cụ thể, Kotler (Vũ Trọng Hùng dịch 2006) trình bày các nghiệp vụ quản lý marketing, trong đó có các nội dung có thể kế thừa trong nghiên cứu hệ thống bán lẻ như: Phân tích các cơ hội marketing, lựa chọn thị trường mục tiêu, hoạch định chiến lược marketing... Sullivan và Adcock (2011) nghiên cứu mô hình về hành vi người mua hàng và đề xuất phát triển mô hình cho bán lẻ hiện đại nói chung. Tuy nhiên cũng giống như Việt Nam, bán lẻ Ấn Độ có nhiều sự khác biệt về trình độ phát triển và văn hóa so với các nước phát triển phương Tây, đặc biệt ở KVNT, bởi vậy Dey và cộng sự (2012) trong công trình nghiên cứu của mình đã đề xuất cải tiến mô hình bán lẻ có tổ chức ở thị trường nông thôn Ấn Độ. Đây cũng là gợi ý có giá trị cho những nghiên cứu phát triển mô hình hệ thống bán lẻ ở KVNT các nước đang phát triển. Berman và cộng sự (2017) là một trong những công trình mới gần đây về quản trị bán lẻ, do đó có sự kế thừa các nghiên cứu đi trước, các tác giả chọn góc tiếp cận chiến lược bán lẻ gắn với kênh phân phối. Bên cạnh một số khái niệm căn bản, những nội dung nghiên cứu phổ biến về bán lẻ, công trình cũng đề cập đến mối quan hệ của nhà bán lẻ với các thành viên khác trong kênh phân phối và với khách hàng.

Những nghiên cứu về các yếu tố chính trong marketing bán lẻ, quản lý hệ thống bán lẻ, trong đó đề cập đến nội dung nghiên cứu về hệ thống bán lẻ (quy hoạch địa điểm, chính sách bán lẻ hỗn hợp...) có sự đóng góp tiêu biểu của các tác giả: Clarke (1998), Lê Quân và Hoàng Văn Hải (2010), Sullivan and Adcock (2011), Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh (2011), Phạm Huy Giang (2011), Trương Đình Chiến (2012), Levy và cộng sự (2014), Berman và cộng sự (2017). Tổng quan các công trình tiêu biểu nghiên cứu về quy hoạch địa điểm trong hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp, đặc biệt phải kể đến đóng góp của tác giả Clarke (1998) trong việc khái quát quá trình phát triển và ứng dụng các phương pháp hoạch định địa điểm bán lẻ đã và đang được các doanh nghiệp ở các nước bán lẻ phát triển áp dụng qua các giai đoạn: Giai đoạn 1 (những năm 70 – 80 của thế kỷ trước), các doanh nghiệp lựa chọn địa điểm chủ yếu dựa trên cảm tính hoặc phương pháp “danh mục kiểm tra”, phương pháp “tương tự”; Giai đoạn 2 (Cuối những năm 80, đầu những năm 90 của thế kỷ 20), các doanh nghiệp có xu hướng áp dụng nhiều kỹ thuật, mô hình lựa chọn đa dạng hơn với sự hỗ trợ của máy tính, nhưng vẫn dựa trên

nền tảng là phương pháp “danh mục kiểm tra”. Trong đó, phổ biến là phương pháp hoạch định dựa trên sự hỗ trợ của hệ thống GIS (Geographical information systems – Hệ thống thông tin địa lý). Giai đoạn 3 (từ cuối những năm 90 của thế kỷ trước), cùng với sự phát triển của khoa học máy tính và các công nghệ bán lẻ dựa trên nền tảng Internet, cũng như hành vi mua sắm thay đổi của người tiêu dùng, việc lựa chọn và hoạch định địa điểm bố trí cửa hàng của doanh nghiệp bán lẻ trở nên khó khăn hơn, đòi hỏi những mô hình hoạch định địa điểm phải có khả năng phân tích nhiều hơn các biến số và sự tương quan giữa các biến số. Những tổng hợp và đánh giá của tác giả về từng phương pháp cũng như xu hướng phát triển trong kỹ thuật lựa chọn địa điểm có thể được kế thừa trong phân tích, so sánh với thực trạng nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam. Và là căn cứ lý luận giúp đề xuất giải pháp cho doanh nghiệp Việt Nam hoàn thiện phương pháp hoạch định địa điểm bán lẻ HTDTY. Lê Quân và Hoàng Văn Hải (2010) có nghiên cứu nội dung về tổ chức mạng lưới bán hàng và thiết lập các điểm bán hàng của doanh nghiệp thương mại. Trong đó, đề cập các mô hình và căn cứ lựa chọn mô hình tổ chức mạng lưới bán hàng theo khu vực địa lý, theo sản phẩm, theo khách hàng hoặc hỗn hợp. Tuy nhiên, những nội dung này mới được đề cập ở mức sơ bộ, chưa đi sâu trình bày cụ thể các phương pháp, kỹ thuật cụ thể sử dụng trong quy hoạch điểm bán và góc tiếp cận trong trình bày một số mô hình tổ chức mạng lưới bán hàng có sự giao thoa nhất định với tổ chức lực lượng bán hàng của doanh nghiệp. Trương Đình Chiến (2012) tiếp cận kênh phân phối từ quan điểm của nhà sản xuất, tuy nhiên hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp bán lẻ là cấp cuối trong kênh phân phối trước khi đến tay người tiêu dùng nên công trình cũng có giá trị tham khảo trong các nghiên cứu về hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp bán lẻ khi xem xét mối quan hệ với các thành viên khác trong kênh phân phối. Hai công trình bao gồm Sullivan và Adcock (2011) thiên về marketing bán lẻ, Levy và cộng sự (2014) tập trung vào chiến lược tăng trưởng và quản trị bán lẻ. Những nghiên cứu này mặc dù có một vài nội dung sử dụng thuật ngữ khác nhau hay sắp xếp trình bày khác nhau nhưng cơ bản khá tương đồng về quan điểm trong nghiên cứu các yếu tố chính của marketing bán lẻ như địa điểm, hình ảnh bán lẻ, thiết kế và bố trí cửa hàng, định giá, xúc tiến, chăm sóc khách hàng,... Trong đó, quy trình đánh giá và lựa chọn khu vực, địa điểm bán lẻ được trình bày theo từng bước rõ ràng. Ngoài ra, các nội dung liên quan đến truyền thông bán lẻ hỗn hợp, hình ảnh cảm nhận, định vị trong xây dựng hệ thống bán lẻ cũng có giá trị tham khảo rất cao về mặt lý luận.

### ***1.1.2 Tổng quan tình hình nghiên cứu về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn***

Những nghiên cứu về HTDTY có sự đóng góp tiêu biểu của các tác giả: Nguyễn Thị Bích Loan (2013), Trịnh Thị Thanh Thủy (2015). Hai tác giả tiếp cận nghiên cứu theo chuỗi cung ứng HTDTY trên thị trường nội địa, đã có đóng góp trong việc hệ thống hóa những lý luận về chuỗi cung ứng HTDTY và chọn nghiên cứu điển hình chuỗi cung ứng của một số HTDTY tiêu biểu. Trước đây khái niệm hàng thiết yếu hay tiêu dùng thiết yếu được sử dụng phổ biến trong thực tiễn và nghiên cứu ở nước ta nhưng chưa thống nhất về cách hiểu dẫn đến khó khăn trong thống kê, quản lý hay nghiên cứu, vận dụng. Tác giả Nguyễn Thị Bích Loan đã có sự liên hệ, tổng hợp khái niệm HTDTY từ các khái niệm gần gũi, được sử dụng phổ biến trên thế giới như hàng tiêu dùng nhanh (FMCG), hàng thiết yếu (Staple goods). Tiếp tục đóng góp vào việc phân định khái niệm hàng thiết yếu, tác giả Trịnh Thị Thanh Thủy đã hệ thống hóa các quy định của luật, văn bản quản lý của cơ quan Nhà nước về hàng thiết yếu, từ đó làm rõ thêm sự thay đổi về quy định, danh mục hàng thiết yếu gắn với điều kiện phát triển kinh tế và mỗi địa phương nước ta qua các thời kỳ.

Những nghiên cứu về người tiêu dùng nông thôn, thị trường nông thôn các nước và Việt Nam có sự đóng góp tiêu biểu của các tác giả: Velayudhan (2007), Kim và Stoel (2010), Dey và cộng sự (2012), Shah (2013), Moslehpour và Van Kien Pham (2013), Nielsen (2014), Seaman (2015). Velayudhan (2007) nghiên cứu về marketing riêng cho KVNT, hướng tới đối tượng khách hàng nông thôn mang nhiều đặc thù khác biệt mà trước đó ít công trình nghiên cứu đề cập cụ thể, tách riêng với khách hàng thành thị. Theo hướng đó, tác giả làm rõ những đặc trưng của thị trường nông thôn, người tiêu dùng nông thôn, minh họa thông qua những nghiên cứu điển hình, đề xuất phương án để cạnh tranh trên thị trường nông thôn... Kế thừa những nghiên cứu về thị trường và người tiêu dùng nông thôn của các tác giả đi trước, Shah và Desai (2013) đề xuất 4 định hướng: Khả năng chi trả (Affordability), Sự sẵn có (Availability), Sự chấp nhận (Acceptability), Sự nhận biết (Awareness) cho các chính sách bán lẻ và Marketing nông thôn hỗn hợp của doanh nghiệp đặt trong bối cảnh KVNT của Ấn Độ. Sử dụng phương pháp khảo sát qua phiếu điều tra bằng thư hoặc phát trực tiếp, các công trình của Kim và Stoel (2010), Dey và cộng sự (2012) tiến hành nghiên cứu nhu cầu sản phẩm, thương hiệu, hành vi mua của người tiêu dùng nông thôn. Kết quả nghiên cứu của hai công trình này

gợi ý cho các nhà bán lẻ ở KVNT ý tưởng phát triển mô hình kinh doanh, định hướng thị trường và lấy người tiêu dùng làm trung tâm nhằm thu hút người mua hàng địa phương. Bên cạnh đó, các nghiên cứu có giá trị tham khảo cao về phương pháp điều tra cũng như xử lý dữ liệu. Tuy nhiên, phải lưu ý rằng hành vi mua của người mua hàng phụ thuộc lớn vào văn hóa, đặc điểm dân cư, do đó cần có những nghiên cứu kiểm chứng thêm ở những khu vực khác nhau trước khi khái quát hóa các kết quả nghiên cứu. Cùng nghiên cứu về hành vi của người tiêu dùng ở KVNT như hai công trình trên nhưng Moslehpour và Van Kien Pham (2013) tiến hành điều tra bằng phiếu khảo sát tập trung vào hành vi, thái độ, cảm nhận của người tiêu dùng đối với cửa hàng thương mại hiện đại ở nông thôn Việt Nam. Mặc dù nhóm tác giả không đề xuất cụ thể nên triển khai mô hình hệ thống bán lẻ HTDĐT như thế nào cho phù hợp với đặc điểm của người tiêu dùng nông thôn nhưng cũng đã đưa ra được một số khuyến nghị đối với các doanh nghiệp bán lẻ về quyết định đầu tư hệ thống bán lẻ hiện đại ở KVNT. Bên cạnh đó, nghiên cứu hành vi của người tiêu dùng nông thôn có thể xem xét các báo cáo kết quả khảo sát thị trường được tiến hành của công ty Nielsen, một công ty quốc tế chuyên nghiên cứu thị trường có uy tín. Bản báo cáo “Giải mã người tiêu dùng nông thôn Việt Nam” (Nielsen, 2014) cung cấp những kết quả khảo sát hữu ích liên quan đến hành vi mua hàng của người tiêu dùng nông thôn Việt Nam với nhiều điểm khác biệt so với người tiêu dùng ở thành phố. Đây là những số liệu mang tính khái quát, có thể được sử dụng làm cơ sở cho những khảo sát chuyên sâu, cụ thể hơn về hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp ở KVNT. Ngoài ra, công trình nghiên cứu của Seaman (2015) về hộ gia đình kinh doanh cũng có giá trị tham khảo trong các nghiên cứu về hệ thống bán lẻ ở KVNT. Hộ gia đình như tế bào của xã hội về mặt dân số, kinh tế xã hội. Bài báo đi vào một chủ đề nhìn chung vẫn còn ít được quan tâm nghiên cứu đó là hộ gia đình kinh doanh ở nông thôn, trong đó hộ gia đình được xem xét như một chủ thể kinh tế. Sử dụng phương pháp tổng quan các tài liệu liên quan đến chủ đề, tác giả đã định nghĩa, xác định vai trò, cấu trúc của những hộ gia đình kinh doanh và đề xuất những phương án tạo không gian phát triển cho một thành phần kinh tế khá phổ biến ở KVNT. Bài báo là một tham khảo có giá trị liên quan đến hộ kinh doanh cá thể trong nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp. Bởi đối với các doanh nghiệp bán lẻ, hộ kinh doanh cá thể được nhìn nhận vừa như những đối thủ cạnh tranh mạnh tại KVNT, vừa có thể trở thành đối tác tiềm năng nếu có thể chuyển đổi, thu hút họ tham gia hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp.

### ***1.1.3 Tổng quan tình hình nghiên cứu về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam***

Nông thôn ĐBSH là khu vực đồng bằng rộng lớn, nơi mật độ và đời sống dân cư khá cao so với mặt bằng các KVNT Việt Nam. Hệ thống bán lẻ HTDTY ở khu vực này vẫn phổ biến là các loại hình bán lẻ truyền thống, hệ thống bán lẻ hiện đại của doanh nghiệp chưa phát triển tương xứng với nhu cầu. Đã có một số công trình nghiên cứu tiêu biểu của các tác giả đi trước về thương mại nông thôn nói chung, vùng ĐBSH nói riêng theo các góc tiếp cận, phạm vi nghiên cứu khác nhau. Đầu tiên phải kể đến công trình của tác giả Phạm Vũ Luận (2005) nghiên cứu phát triển thị trường nông thôn ở ĐBSH theo một số ngành hàng, mặt hàng tiêu dùng chủ yếu và theo kênh phân phối, mạng lưới phân phối chủ yếu, trong đó đề cập đến hai mạng lưới phổ biến ở KVNT vùng ĐBSH là hệ thống chợ truyền thống và hệ thống các cửa hàng, siêu thị, trung tâm thương mại. Cùng nghiên cứu phát triển thị trường nông thôn dưới góc độ quản lý kinh tế như nghiên cứu của tác giả Phạm Vũ Luận, tuy nhiên tác giả Phạm Hồng Tú (2013) chọn cách tiếp cận theo thị trường cung, cầu bán lẻ hàng tiêu dùng ở nông thôn. Công trình có giá trị tham khảo cao trong việc tổng hợp các khái niệm, khái quát chung tình hình thị trường bán lẻ nông thôn, tổng hợp các chính sách hỗ trợ bán lẻ hàng tiêu dùng của nhà nước và một số giải pháp gắn với phát triển thị trường, gắn với hoàn thiện hệ thống bán lẻ. Tuy nhiên, do nghiên cứu lựa chọn góc tiếp cận vĩ mô đối với bán lẻ hàng tiêu dùng ở nông thôn Việt Nam nên các nội dung nghiên cứu không đề cập sâu đến hệ thống bán lẻ HTDTY ở cấp độ doanh nghiệp. Tiếp nối các công trình trước về thị trường bán lẻ nông thôn, Đặng Huyền Trang (2016) trình bày năm nội dung nghiên cứu: giới thiệu chung về thị trường nông thôn Việt Nam, đặc điểm của thị trường nông thôn cũng như thực trạng thị trường bán lẻ nông thôn, cơ hội và thách thức đối với thị trường bán lẻ nông thôn, đề xuất giải pháp chung cho doanh nghiệp Việt Nam nhằm phát triển thị trường bán lẻ nông thôn Việt Nam. Mặc dù bài viết cố gắng đề xuất một số giải pháp giúp doanh nghiệp nước ta phát triển tại thị trường bán lẻ nông thôn nhưng chủ yếu mang tính định hướng, chưa cụ thể.

Không đề cập tất cả các loại hình cơ sở bán lẻ, Phạm Huy Giang (2011) lựa chọn chỉ nghiên cứu hệ thống phân phối hiện đại dạng chuỗi siêu thị bán lẻ, loại hình bán lẻ hiện đại đang được doanh nghiệp phát triển mạnh ở cả khu vực nông thôn và thành thị. Tác giả cũng giới hạn địa bàn nghiên cứu tại thành phố Hà Nội, trung tâm kinh tế lớn nhất khu vực ĐBSH. Mặc dù nhìn chung ở KVNT, hệ thống



chuỗi siêu thị vẫn chưa lan tỏa đến do nhiều vấn đề liên quan đến cơ sở hạ tầng, thu nhập dân cư, chi phí... Nghiên cứu chỉ ra rằng các vùng nông thôn ven đô Hà Nội, thị trấn là những khu vực đầy tiềm năng để từng bước phát triển các chuỗi siêu thị nhỏ, cửa hàng tiện ích trong bán lẻ HTDTY. Mô hình hệ thống bán lẻ theo chuỗi là gợi ý cho các doanh nghiệp bán lẻ trên thị trường nông thôn hướng tới dù với quy mô nhỏ hơn và được tổ chức phù hợp với đặc thù của thị trường nông thôn.

Ngoài ra, để phát triển được hệ thống bán lẻ HTDTY hiện đại, đồng bộ, có khả năng bao phủ và cạnh tranh với doanh nghiệp nước ngoài ở KVNT ĐBSH, cần nghiên cứu những bài học điển hình, từng bước hình thành những tập đoàn bán lẻ đủ mạnh, có mô hình tổ chức phù hợp nhằm thu hút các cơ sở bán lẻ khác tham gia, dẫn dắt thị trường bán lẻ nông thôn phát triển lành mạnh. Do đó, công trình của tác giả Trịnh Thị Thanh Thủy (2008) nghiên cứu kinh nghiệm các nước về tập đoàn bán lẻ có giá trị tham khảo cao trong nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp Việt Nam. Công trình đã hệ thống được các lý luận liên quan đến tập đoàn bán lẻ, phân tích khá đa dạng các bài học về phát triển tập đoàn trên thế giới cũng như thực trạng các tổng công ty, doanh nghiệp bán lẻ lớn ở nước ta, từ đó gợi ý một số giải pháp nhằm phát triển các tập đoàn bán lẻ ở Việt Nam. Một nghiên cứu khác cũng là bài học kinh nghiệm điển hình cho các nghiên cứu về hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam, đó là công bố của Tổng công ty Thương mại Hà Nội (2014) về “thực trạng và những tác động của hội nhập kinh tế quốc tế đến phát triển hệ thống phân phối bán lẻ của Tổng công ty Thương mại Hà Nội”. Tổng công ty Thương mại Hà Nội (Hapro) là một doanh nghiệp thương mại hàng đầu vừa làm nhiệm vụ kinh doanh, vừa hoàn thành nhiệm vụ điều tiết thị trường ở ĐBSH và cả nước. Bài viết từ góc nhìn của doanh nghiệp đã khái quát hoạt động của Hapro, quá trình hình thành và kinh nghiệm phát triển hệ thống phân phối bán lẻ của Tổng công ty, những khó khăn và thuận lợi trong điều kiện hội nhập kinh tế quốc tế đối với hoạt động kinh doanh thương mại bán buôn và bán lẻ của Tổng công ty, định hướng phân phối bán lẻ của tổng công ty và một số đề xuất phương hướng phát triển.

## **1.2 Khoảng trống nghiên cứu**

Từ tổng quan các công trình nghiên cứu nêu trên, tác giả thấy rằng có nhiều công trình nghiên cứu trong nước và quốc tế của các tác giả đi trước dưới các hình thức sách, đề tài nghiên cứu khoa học, luận án tiến sĩ, bài báo khoa học liên quan đến nội dung nghiên cứu của đề tài. Với mục đích nghiên cứu khác nhau, các công

trình nghiên cứu này theo đuổi quan điểm tiếp cận và hướng nghiên cứu khá đa dạng, nhưng có thể tạm phân những kết quả nghiên cứu chính thành các chủ đề lớn như sau:

Nghiên cứu đa dạng và có số lượng công trình lớn nhất là các nghiên cứu lý luận chung về hệ thống bán lẻ, trong đó đề cập đến các nội dung như xu hướng phát triển của bán lẻ trong bối cảnh hiện nay; các khái niệm, phân loại liên quan đến bán lẻ, hệ thống bán lẻ, môi trường bán lẻ và lý luận nền tảng về chiến lược tăng trưởng bán lẻ, mô hình bán lẻ, marketing bán lẻ, các quyết định quản lý hệ thống bán lẻ...

Nghiên cứu về hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT bao gồm những công trình về HTDTY, chuỗi cung ứng HTDTY; về người tiêu dùng nông thôn, thị trường nông thôn các nước và Việt Nam.

Những nghiên cứu về hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam chủ yếu tập trung nghiên cứu phát triển thị trường bán lẻ nông thôn nói chung, ĐBSH nói riêng theo quan điểm tiếp cận vĩ mô, bên cạnh một số công trình nghiên cứu hệ thống bán lẻ của một loại hình bán lẻ hoặc bài học kinh nghiệm về mô hình tập đoàn bán lẻ cho các doanh nghiệp Việt Nam hay nghiên cứu tình huống về hệ thống bán lẻ của một doanh nghiệp trong bối cảnh hội nhập.

Qua đó, có thể rút ra khoảng trống nghiên cứu như sau:

*Về mặt lý luận*, các tác giả đi trước đã nghiên cứu bối cảnh, xu hướng phát triển, các yếu tố ảnh hưởng, chiến lược, mô hình tăng trưởng bán lẻ, phân loại cơ sở bán lẻ, quy hoạch địa điểm bán lẻ, các chính sách bán lẻ hỗn hợp... Tuy nhiên, các lý luận này đều được vận dụng chung cho bán lẻ ở cả KVNT và thành thị, chưa làm rõ những nét đặc thù riêng trong lý luận về hệ thống bán lẻ ở KVNT của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, khái niệm và phân định HTDTY trong một số công trình nghiên cứu trước đây chưa thống nhất, chưa gắn với nhu cầu riêng của người tiêu dùng KVNT. Các tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ chủ yếu tập trung vào nhóm tiêu chí tài chính.

*Về mặt thực tiễn*, một số công trình nghiên cứu trước đây, đặc biệt các công trình nghiên cứu trong nước đã nghiên cứu về thị trường bán lẻ ở KVNT Việt Nam và ĐBSH. Tuy nhiên, các nghiên cứu chủ yếu tiếp cận ở góc độ vĩ mô, quản lý nhà nước đối với thị trường bán lẻ nông thôn hoặc chỉ dừng lại ở nghiên cứu hành vi người tiêu dùng nông thôn cả nước hay một tỉnh, chưa có nghiên cứu thực tiễn nào về hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH dưới góc độ doanh nghiệp.

Từ những khoảng trống nghiên cứu được phát hiện trên, luận án hướng tới làm rõ khái niệm HTDTY, phân định nội dung nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY gắn với đặc thù KVNT theo quan điểm tiếp cận vi mô của doanh nghiệp. Đề xuất bổ sung một số tiêu chí đánh giá nhằm hệ thống hóa đầy đủ hơn các nhóm tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp. Căn cứ các lý luận đã được hệ thống hóa và làm rõ, tiến hành khảo sát thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY của các doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT ĐBSH. Trên cơ sở đó, luận án chỉ ra những hạn chế của hệ thống bán lẻ nhằm đề xuất một số giải pháp và kiến nghị giúp các doanh nghiệp Việt Nam hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY của mình ở KVNT ĐBSH.

Do đó, đề tài luận án “Nghiên cứu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của các doanh nghiệp Việt Nam” có tính mới, không bị trùng lặp và có tính kế thừa các công trình nghiên cứu trước đây.

## **CHƯƠNG 2: CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ HỆ THỐNG BÁN LẺ HÀNG TIÊU DÙNG THIẾT YẾU KHU VỰC NÔNG THÔN CỦA DOANH NGHIỆP**

### **2.1 Khái quát về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

#### **2.1.1 Các khái niệm cơ bản**

##### *2.1.1.1 Hàng tiêu dùng thiết yếu*

Theo Từ điển tiếng Việt (2010) của Viện ngôn ngữ học giải thích: “*Thiết yếu* là rất cần thiết, không thể thiếu được”. Điều đó có nghĩa những hàng hoá được coi là thiết yếu phải là những loại hàng hoá rất cần thiết, không thể thiếu trong tiêu dùng hàng ngày của đại đa số người dân. Tuy nhiên, danh mục các mặt hàng tiêu dùng thiết yếu thay đổi tùy theo từng thời kỳ và có thể có sự khác biệt nhất định giữa các khu vực, vùng miền do những đặc trưng về tập quán tiêu dùng và trình độ phát triển. Bởi vậy, các mặt hàng tiêu dùng được cho là thiết yếu đối với khu vực thành thị về cơ bản tương đồng nhưng cũng có thể không hoàn toàn trùng khớp với các mặt hàng tiêu dùng thiết yếu dành cho KVNT về chủng loại, chất lượng, mức giá...

Ở Việt Nam, trải qua quá trình phát triển, chuyển đổi từ nền kinh tế kế hoạch, bao cấp sang nền kinh tế thị trường định hướng xã hội chủ nghĩa, khái niệm hàng hóa thiết yếu được đề cập trong nhiều văn bản pháp luật khác nhau với số lượng, chủng loại có sự thay đổi qua từng thời kỳ.

*Năm 1986*, Nhà nước ban hành quy định quản lý 6 mặt hàng thiết yếu (lương thực, chất đốt, nước mắm, xà phòng, thịt, đường theo Quyết định số 122/1986/QĐ-HĐBT)

*Năm 1998* quản lý 9 mặt hàng (muối i-ốt, giống cây trồng, dầu hỏa thấp sáng, giấy viết học sinh, sách, thuốc chữa bệnh, phân bón, thuốc trừ sâu, than mỏ theo Nghị định số 20/1998/NĐ-CP)

*Năm 2008* quản lý 7 nhóm mặt hàng (lương thực, xi măng, sắt thép, phân bón, thuốc trừ sâu, thuốc chữa bệnh và một số hàng hóa theo Công điện số 1063 ngày 8/7/2008 của Thủ tướng Chính phủ yêu cầu thường xuyên kiểm tra, kiểm soát giá cả)

*Năm 2011* quản lý 7 mặt hàng (thép xây dựng, xi măng, khí hóa lỏng, sữa bột cho trẻ em dưới 6 tuổi, đường ăn, phân bón hóa học, thức ăn chăn nuôi gia súc theo Quyết định số 779/2011/QĐ-BTC)

*Năm 2012* quản lý 9 loại hàng hóa, dịch vụ, bổ sung thêm 2 loại vào *năm 2015* (cung cấp điện sinh hoạt, cung cấp nước sinh hoạt, truyền hình trả tiền, dịch

vụ điện thoại cố định mặt đất, dịch vụ thông tin di động mặt đất trả sau, dịch vụ thông tin di động mặt đất trả trước, dịch vụ truy nhập Internet, vận chuyển hành khách đường hàng không, vận chuyển hành khách đường sắt, mua bán căn hộ chung cư, các dịch vụ sinh hoạt do đơn vị quản lý khu chung cư cung cấp, phát hành thẻ ghi nợ nội địa, mở và sử dụng dịch vụ tài khoản thanh toán (áp dụng cho khách hàng cá nhân), vay vốn cá nhân (nhằm mục đích tiêu dùng), bảo hiểm nhân thọ theo Quyết định số 52/2012/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ban hành Danh mục hàng hóa, dịch vụ thiết yếu phải đăng ký hợp đồng theo mẫu, điều kiện giao dịch chung; sửa đổi, bổ sung bằng Quyết định số 35/2015/QĐ-TTg)

Luật Bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng 2010 và Luật giá 2012 ra đời đã luật hóa các quy định về hàng hóa, dịch vụ thiết yếu. Khái niệm hàng hóa, dịch vụ thiết yếu lần đầu tiên được định nghĩa trong văn bản pháp luật của Nhà nước tại điều 4, Luật giá năm 2012, theo đó *“Hàng hóa, dịch vụ thiết yếu là những hàng hóa, dịch vụ không thể thiếu cho sản xuất, đời sống, quốc phòng, an ninh, bao gồm: nguyên liệu, nhiên liệu, vật liệu, dịch vụ chính phục vụ sản xuất, lưu thông; sản phẩm đáp ứng nhu cầu cơ bản của con người và quốc phòng, an ninh”*. Điều 19 Luật Bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng trao quyền cho Thủ tướng Chính phủ ban hành danh mục hàng hóa, dịch vụ thiết yếu.

Ngoài ra, ở từng thời kỳ phát triển, UBND các tỉnh/thành phố cũng có thể công bố danh mục các mặt hàng thiết yếu trên địa bàn. Năm 2011, UBND thành phố Hà Nội xác định 10 mặt hàng thiết yếu trên địa bàn gồm: “gạo tẻ; thịt lợn; thịt gà, vịt; trứng gà, vịt; thủy, hải sản tươi, đông lạnh; thực phẩm chế biến từ thịt gia súc, gia cầm; cá; dầu ăn; đường re; rau, củ tươi; giấy vở học sinh”. UBND thành phố Hồ Chí Minh cũng xác định danh mục các mặt hàng thiết yếu gồm: “thịt heo; thịt gia cầm; thực phẩm chế biến; thủy hải sản; gạo trắng; đường; dầu ăn; rau củ quả” (Trịnh Thị Thanh Thủy, 2015).

Như vậy, danh mục hàng hóa thiết yếu của mỗi quốc gia hay mỗi địa phương có thể thay đổi qua từng giai đoạn phát triển nhưng phải phù hợp với tình hình, mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội của thời kỳ đó. Nhìn chung, các mặt hàng thiết yếu thường gắn liền với nhu cầu tiêu dùng cơ bản như ăn uống, ở, chăm sóc cá nhân và gia đình, học tập... Các nhu cầu này khá gần gũi với bậc nhu cầu đầu tiên liên quan đến thể chất và sinh lý trong cấu trúc bậc nhu cầu của Maslow (1943):

MỨC CAO	Nhu cầu về sự tự hoàn thiện Nhu cầu về sự kính mến và lòng tự trọng Nhu cầu về quyền sở hữu và tình cảm
MỨC THẤP	Nhu cầu về an toàn và an ninh Nhu cầu về thể chất và sinh lý

**Bảng 2.1: Cấu trúc bậc nhu cầu của Maslow**

*Nguồn: Maslow (1943)*

Theo thông lệ quốc tế, Chuẩn Phân loại Công nghiệp Toàn cầu (GICS - Global Industry Classification Standard) cũng có phân định ngành HTDTY (Consumer Staples) bao gồm các công ty sản xuất và phân phối nhóm hàng lương thực, thực phẩm, thuốc lá, đồ uống, các sản phẩm chăm sóc cá nhân và gia đình, trong đó bao gồm cả các siêu thị thực phẩm, hiệu thuốc (Morgan Stanley Capital International (MSCI) và Standard & Poor's, 1999). Theo đó, “Hàng tiêu dùng thiết yếu được hiểu là hàng hoá mà mọi người không thể hoặc không muốn cắt giảm ngân sách dành cho chúng bất kể tình hình tài chính của họ. Các mặt hàng tiêu dùng thiết yếu được coi là không theo chu kỳ, có nghĩa là chúng luôn có nhu cầu, bất kể kinh tế đang tăng trưởng tốt hay không”.

Nói tóm lại, tuy cách tiếp cận, phân loại HTDTY của Việt Nam và quốc tế có những điểm khác biệt nhất định, nhưng đều thống nhất ở khía cạnh là chúng nhằm đáp ứng những nhu cầu cơ bản và thiết yếu của đại bộ phận dân chúng (Nguyễn Thị Bích Loan, 2013). Điều đó có nghĩa, việc xác định danh mục hàng hóa nào là HTDTY cần gắn với đặc thù nhu cầu, tập quán sinh hoạt, trình độ phát triển kinh tế của người dân theo từng khu vực cụ thể, có thể có sự khác nhau giữa KVNT và thành thị, giữa các vùng miền trong một nước.

Ngoài ra, khái niệm “Hàng hóa, dịch vụ thiết yếu” được đề cập trên đây bao gồm cả hàng hóa và dịch vụ phục vụ nhu cầu thiết yếu cho đời sống dân sinh và nhu cầu sản xuất, an ninh, quốc phòng. Trong phạm vi luận án, tác giả chỉ tập trung nghiên cứu những HTDTY đáp ứng nhu cầu sinh hoạt cơ bản của người tiêu dùng, mà không đi sâu nghiên cứu các loại dịch vụ thiết yếu hay những hàng hóa thiết yếu phục vụ cho sản xuất. Bên cạnh đó, xăng dầu và dược là những mặt hàng thiết yếu đặc thù, thuộc danh mục kinh doanh có điều kiện theo hệ thống bán lẻ riêng nên cũng không được xem xét trong nghiên cứu này. Từ quan điểm tiếp cận đó, có thể tổng hợp khái niệm “Hàng tiêu dùng thiết yếu là những hàng hóa rất cần thiết,

*không thể thiếu cho đời sống hàng ngày nhằm đáp ứng nhu cầu tiêu dùng cơ bản của con người”.*

HTDTY có thể được phân loại thành các nhóm theo đặc tính sử dụng tương ứng với nguồn gốc như sau:

- Nhóm hàng thực phẩm tươi sống: các loại thịt gia súc và gia cầm, thủy, hải sản, rau củ, trái cây,....

- Nhóm hàng thực phẩm chế biến: bánh kẹo, sữa, đường, mì, đồ hộp, xúc xích, thịt nguội, gia vị các loại, bia, nước ngọt, nước tinh khiết...

- Nhóm hàng chăm sóc cá nhân và gia đình: dầu gội, sữa tắm, chăm sóc da, bột giặt, tẩy rửa, dao cạo, giấy vệ sinh...

- Nhóm hàng văn phòng phẩm: giấy vở, đồ dùng học tập, sách giáo khoa...

#### *2.1.1.2 Bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu*

*Bán lẻ* là một danh động từ để chỉ loại hình hành vi bán ở mức “lẻ, nhỏ, cá biệt”...bán lẻ là một hành vi trao đổi thương mại, trong đó người mua là người tiêu dùng cuối cùng... để thỏa mãn nhu cầu cá nhân và gia đình... (Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh, 2011).

Từ điển Tiếng Việt của Viện Nghiên cứu ngôn ngữ định nghĩa bán lẻ là hình thức bán từng cái, từng ít một trực tiếp cho người tiêu dùng. Cách hiểu này cũng khá tương đồng với định nghĩa của từ điển American Heritage, trong đó bán lẻ được hiểu là bán hàng cho người tiêu dùng, thường là với khối lượng nhỏ và không bán lại.

“Theo Hệ thống phân loại ngành công nghiệp Bắc Mỹ NAICS năm 2012, lĩnh vực bán lẻ - Retail trade (mã 44-45) bao gồm những cơ sở kinh doanh bán lẻ hàng hoá (thường không có hoạt động chế biến) và cung cấp các dịch vụ hỗ trợ cho bán hàng. Quá trình bán lẻ là khâu cuối cùng trong phân phối hàng hoá. Các nhà bán lẻ tổ chức việc bán hàng theo khối lượng nhỏ cho người tiêu dùng.”

Về bản chất, bán lẻ là một trong những hoạt động kinh tế của nền kinh tế và thuộc khu vực dịch vụ. Theo danh mục phân loại ngành dịch vụ của Tổ chức Thương mại thế giới (WTO), ngành dịch vụ phân phối bao gồm 4 phân ngành: đại lý; bán buôn; bán lẻ (bao gồm cả hoạt động bán hàng đa cấp); nhượng quyền thương mại. Ở Việt Nam, quyết định số 27/2018/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ngày 6/7/2018 ban hành hệ thống ngành kinh tế Việt Nam, quy định bán lẻ thuộc phân ngành cấp 1 - Bán buôn, bán lẻ, sửa chữa ô tô, xe máy và xe có động cơ khác (nhóm G).

Kotler trong cuốn Quản trị Marketing (Vũ Trọng Hùng dịch, 2006) cũng đưa ra định nghĩa: bán lẻ bao gồm tất cả “những hoạt động liên quan đến việc bán hàng hoá

hay dịch vụ trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng để họ sử dụng vào mục đích cá nhân, không kinh doanh”.

Những khái niệm nêu trên được các tác giả khác nhau đề xuất và có cách tiếp cận khác nhau nhưng đều thống nhất ở một số điểm về bán lẻ như: bán hàng hóa dịch vụ với khối lượng nhỏ; bán trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng; bán lẻ hàng hoá và các dịch vụ có liên quan; người tiêu dùng mua để phục vụ cho nhu cầu của cá nhân và hộ gia đình, không dùng để kinh doanh (bán lại); không bao gồm tiêu dùng cho sản xuất (phân biệt giữa hàng tư liệu tiêu dùng và tư liệu sản xuất); bán lẻ có thể qua cửa hàng tại một địa điểm cố định, hoặc không qua cửa hàng.

Từ những phân tích trên, trong phạm vi nghiên cứu của luận án này, có thể hiểu *bán lẻ HTDTY là hoạt động của doanh nghiệp liên quan đến việc bán những hàng hoá rất cần thiết cho đời sống hàng ngày nhằm đáp ứng những nhu cầu cơ bản, trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng để họ sử dụng vào mục đích cá nhân, không kinh doanh.*

### 2.1.1.3 Hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu của doanh nghiệp

Theo từ điển “Từ và ngữ Việt Nam” do Nguyễn Lâm làm chủ biên năm 2006, “hệ” có nghĩa là liên tiếp, kết hợp, “thống” là hợp lại, từ đó *hệ thống* được định nghĩa là tập hợp những bộ phận có liên hệ chặt chẽ với nhau.

Cụ thể hơn, có thể hiểu “*Hệ thống là một tập hợp có tổ chức gồm nhiều phần tử có mối quan hệ tương tác, ràng buộc lẫn nhau, cùng phối hợp hoạt động để đạt được một mục tiêu chung*”. Các phần tử trong một hệ thống có thể là vật chất hoặc phi vật chất như con người, máy móc, thông tin, phương thức hoạt động... (Đàm Gia Mạnh, 2017)

Chính các thành phần trong hệ thống cùng với các mối quan hệ giữa chúng sẽ xác định các phương thức hoạt động cũng như sự tồn tại của hệ thống. Các hệ thống đều có các yếu tố cấu thành bao gồm: đầu vào, đầu ra, ranh giới, môi trường, các tiến trình gia tăng giá trị, kho dữ liệu và giao diện... Việc xác định mục tiêu tồn tại hay đầu ra, yêu cầu của một hệ thống là bước đầu tiên nhằm xác định cách thức tổ chức mối liên quan giữa các thành phần trong hệ thống, tri thức được sử dụng để định nghĩa mối quan hệ giữa các yếu tố đầu vào và cách tổ chức, liên kết các thành phần này.

Hệ thống có thể được phân loại theo nhiều tiêu chí khác nhau như dựa trên các chức năng, dựa trên khả năng thích nghi, dựa trên sự tương tác với môi trường bên ngoài, dựa trên quy mô, dựa trên đầu ra... của hệ thống. Theo các tiêu chí đó, có thể



phân loại hệ thống bán lẻ hàng hóa của doanh nghiệp là một hệ thống mở có chức năng bán lẻ hàng hóa cho người tiêu dùng, có khả năng thích nghi, có sự tương tác với môi trường bên ngoài và có điều khiển. Trong đó, dữ liệu về giá, nhu cầu thị trường... là thành phần phản hồi, các nhà quản lý là thành phần điều khiển.

Từ những định nghĩa, đặc điểm, phân loại nêu trên về “hệ thống”, có thể rút ra khái niệm *Hệ thống bán lẻ HTDTY của một doanh nghiệp là tập hợp có tổ chức gồm toàn bộ các cửa hàng của doanh nghiệp đó, có mối quan hệ tương tác, ràng buộc lẫn nhau và cùng phối hợp hoạt động với nhau nhằm bán lẻ những hàng hoá rất cần thiết cho đời sống hàng ngày, đáp ứng những nhu cầu cơ bản, trực tiếp cho người tiêu dùng cuối cùng để họ sử dụng vào mục đích cá nhân, không kinh doanh.*

Trong đó, *Doanh nghiệp* được hiểu là tổ chức có tên riêng, có tài sản, có trụ sở giao dịch, được đăng ký thành lập theo quy định của pháp luật nhằm mục đích kinh doanh. *Doanh nghiệp Việt Nam* là doanh nghiệp được thành lập hoặc đăng ký thành lập theo pháp luật Việt Nam và có trụ sở chính tại Việt Nam. (Theo điều 4, Luật Doanh nghiệp 2014 được Quốc hội thông qua ngày 26 tháng 11 năm 2014 và chính thức có hiệu lực từ 01 tháng 07 năm 2015).

#### *2.1.1.4 Nghiên cứu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp*

Khái niệm “khu vực nông thôn” vẫn chưa có quan điểm thống nhất giữa các nước trên thế giới. Ở nước ta, theo Từ điển Bách khoa Việt Nam (tập 3) năm 2003, *nông thôn* được định nghĩa là phần lãnh thổ của một nước hay một đơn vị hành chính nằm ngoài lãnh thổ thành thị, có môi trường tự nhiên, hoàn cảnh kinh tế - xã hội, điều kiện sống khác biệt với thành thị và dân cư chủ yếu làm nông nghiệp. Trong đó, nông nghiệp là “ngành sản xuất vật chất cơ bản của xã hội, cung cấp sản phẩm trồng trọt và sản phẩm chăn nuôi”.

Từ khái niệm trên, có thể nhận thấy KVNT được phân biệt với khu vực thành thị không chỉ về mặt địa giới hành chính mà còn về môi trường văn hóa xã hội, trình độ phát triển kinh tế, thu nhập bình quân, cơ cấu ngành nghề... Do đó, dẫn tới những nét đặc thù riêng trong hành vi tiêu dùng và nhu cầu HTDTY của người tiêu dùng ở KVNT so với ở khu vực thành thị. Mặc dù vậy, việc phân định giữa KVNT và khu vực thành thị theo đơn vị hành chính cũng còn những điểm chưa thống nhất ngay trong văn bản quy định của các cơ quan quản lý Nhà nước.

Cụ thể, Thông tư số 54/2009/TT-BNNPTNT của Bộ nông nghiệp và phát triển nông thôn ban hành ngày 21/8/2009 “Hướng dẫn thực hiện bộ tiêu chí quốc

gia về nông thôn mới” đưa ra cách hiểu “Khu vực nông thôn là phần lãnh thổ không thuộc nội thành, nội thị các thành phố, thị xã, thị trấn được quản lý bởi cấp hành chính cơ sở là uỷ ban nhân dân xã”.

Tuy nhiên, trong Quyết định số 23/2010/QĐ-TTg của Thủ tướng Chính phủ ban hành ngày 06/01/2010 của Thủ tướng Chính phủ phê duyệt Đề án “Phát triển thương mại nông thôn giai đoạn 2010 – 2015 và định hướng đến năm 2020”, mặc dù định nghĩa “khu vực nông thôn” không được nêu cụ thể, nhưng điều 1, mục “II. Định hướng phát triển” có đề cập đến phát triển thương mại nông thôn theo 2 mô hình cấu trúc thương mại: dành cho địa bàn xã và dành cho địa bàn thị trấn, thị tứ. Do đó, có thể hiểu *thương mại nông thôn là những hoạt động thương mại trên địa bàn bao gồm xã và thị trấn, thị tứ* nếu tính theo đơn vị hành chính.

Như vậy, theo Quyết định 23/2010/QĐ-TTg, không chỉ hoạt động thương mại trên địa bàn xã, hoạt động thương mại trên địa bàn thị trấn, thị tứ cũng thuộc phạm vi điều chỉnh của đề án, nghĩa là thị trấn, thị tứ vẫn được tính là KVNT.

Thêm vào đó, điều 3 của Nghị định 210/2013/NĐ-CP của Chính phủ ban hành ngày 19/12/2013 về “Chính sách khuyến khích doanh nghiệp đầu tư vào nông nghiệp, nông thôn” cũng quy định rõ “*vùng nông thôn là khu vực địa giới hành chính không bao gồm địa bàn của phường, quận thuộc thị xã, thành phố*”.

Từ những phân tích trên, do đặc thù đề tài nghiên cứu luận án thuộc lĩnh vực thương mại nông thôn, tác giả xin tổng hợp các khái niệm làm căn cứ tiếp cận như sau:

*Khu vực nông thôn là khu vực địa giới hành chính không bao gồm địa bàn của phường, quận thuộc thị xã, thành phố và được quản lý bởi cấp hành chính cơ sở là Ủy ban nhân dân xã hoặc thị trấn, thị tứ.*

*Nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp được hiểu là toàn bộ các hoạt động của doanh nghiệp bao gồm: phân tích tình thế, xác định mục tiêu, quy hoạch hệ thống điểm bán và thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp nhằm hoàn thiện hệ thống cửa hàng bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp trên địa bàn xã, thị trấn, thị tứ.*

### **2.1.2 Đặc điểm cơ bản của hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

Hệ thống bán lẻ là bộ mặt của doanh nghiệp bán lẻ, giúp doanh nghiệp tiếp cận nhanh nhất với khách hàng và là một trong những yếu tố quan trọng quyết định sự thành công trong hoạt động kinh doanh bán lẻ. Gắn với đặc thù của mỗi khu vực thị trường, các doanh nghiệp cần quy hoạch hệ thống cửa hàng và triển khai

các chính sách bán lẻ hỗn hợp phù hợp trên cơ sở chiến lược bán lẻ đang theo đuổi. Đối với hệ thống bán lẻ HTDITY của doanh nghiệp ở KVNT, tác giả cho rằng có một số nét đặc thù như sau:

- *Về kết cấu của hệ thống bán lẻ HTDITY của doanh nghiệp ở KVNT.* Các cơ sở bán lẻ thuộc hệ thống bán lẻ HTDITY của doanh nghiệp ở KVNT chủ yếu dưới hình thức đại lý của nhà sản xuất, phân phối hoặc cửa hàng tiện lợi, siêu thị mini. Do đặc thù thu nhập bình quân đang được cải thiện nhưng còn ở mức thấp so với khu vực thành thị, tính mùa vụ của thu nhập và nhu cầu ở KVNT nên các doanh nghiệp đã đầu tư nhưng chưa nhiều các loại hình bán lẻ hiện đại, quy mô lớn như trung tâm mua sắm lớn, đại siêu thị ở khu vực này. Các hình thức bán lẻ truyền thống như đại lý hay loại hình bán lẻ hiện đại có quy mô nhỏ (cửa hàng tiện lợi, siêu thị mini) tương đối phù hợp với nhu cầu dân cư nông thôn.

- *Về phân bố các điểm bán thuộc hệ thống bán lẻ HTDITY của doanh nghiệp ở KVNT.* Do đặc thù địa bàn nông thôn rộng lớn, thu nhập thấp hơn so với thành thị, hệ thống đường giao thông chưa thực sự thuận tiện, nên mật độ nhu cầu thị trường thấp và phân tán hơn so với thành thị. Do đó, các nhà bán lẻ chưa tập trung đầu tư nhằm tăng cường số lượng các điểm bán, dẫn đến mật độ các điểm bán của doanh nghiệp ở KVNT còn thấp, chưa bao phủ thị trường, chưa tạo dựng được thương hiệu bán lẻ đối với người tiêu dùng, chủ yếu tập trung ở khu vực thị trấn, trung tâm huyện. Nhiều doanh nghiệp chỉ có 1 điểm bán/địa bàn nông thôn. Chính vì mật độ thưa thớt, cách xa nhau nên công tác hậu cần cho hoạt động bán lẻ của doanh nghiệp trên địa bàn nông thôn chưa thực sự tốt, hàng hóa lưu thông chậm hơn so với thành thị. Tính liên kết giữa các điểm bán của doanh nghiệp cũng thấp hơn so với các điểm bán ở khu vực thành thị.

- *Về cơ cấu mặt hàng trong hệ thống bán lẻ HTDITY của doanh nghiệp ở KVNT.* Do đặc điểm phần lớn địa bàn nông thôn, người dân làm nông nghiệp, nên nhu cầu về các HTDITY tươi sống từ trồng trọt, chăn nuôi đã được tự cấp tự túc một phần, phần còn lại chủ yếu được cung cấp bởi các hộ kinh doanh địa phương tại các chợ truyền thống, cửa hàng tạp hóa. Bởi vậy, HTDITY thuộc nhóm lương thực, thực phẩm tươi sống chiếm tỷ trọng không lớn trong cơ cấu mặt hàng kinh doanh của doanh nghiệp ở KVNT. Những HTDITY được doanh nghiệp tập trung khai thác nhằm đáp ứng nhu cầu lớn của người tiêu dùng nông thôn là thực phẩm chế biến, hàng chăm sóc cá nhân và gia đình, hàng văn phòng phẩm. Các cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp ngoài một số ít là cửa hàng chuyên doanh, phần lớn kinh doanh tổng hợp HTDITY và những mặt hàng khác nhằm đáp ứng nhu cầu đa dạng của người tiêu dùng nông thôn và đảm bảo tỷ suất lợi nhuận, hiệu suất sử dụng mặt bằng.

- *Về cung ứng dịch vụ và dịch vụ bổ sung trong hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT.* Hình thức bán hàng truyền thống chiếm một tỷ trọng tương đối lớn. Người tiêu dùng nông thôn đang ở giai đoạn làm quen với phương thức mua hàng theo kiểu bán lẻ hiện đại nên các cửa hàng hiện đại chưa có nhiều cơ hội thâm nhập vào thị trường nông thôn. Các dịch vụ bổ sung trong các cửa hàng bán lẻ nông thôn rất ít, đa số các cửa hàng chỉ bán hàng hóa đơn thuần. Các dịch vụ liên quan đến thanh toán, bao gói, vận chuyển, đặt hàng chưa thực sự phát triển.

- *Về phương thức xúc tiến trong hệ thống bán lẻ HTDTY và xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp.* Đa số các doanh nghiệp ít đầu tư cho hoạt động xúc tiến ở KVNT. Các hình thức quảng cáo chủ yếu qua bảng, biển hiệu tại cửa hàng. Các hình thức quảng cáo khác như phát tờ rơi, tập gấp, quảng cáo trên phương tiện khác,... ít được đầu tư. Hình thức khuyến mại như giảm giá, tặng kèm sản phẩm được áp dụng rộng rãi hơn. Đối với KVNT, mối quan hệ cá nhân và tư vấn của người bán hàng có vai trò rất quan trọng trong hoạt động xúc tiến bán, tuy nhiên quy trình bán hàng cá nhân chưa được quan tâm đúng mức. Hầu như các doanh nghiệp chưa triển khai đa dạng các hoạt động quan hệ công chúng.

- *Về đội ngũ nhân viên trong hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp.* Do đặc thù yêu cầu chưa cao về dịch vụ trong bán lẻ và các vấn đề liên quan đến chi phí, chất lượng nguồn nhân lực, lao động phổ thông vẫn chiếm tỷ trọng lớn trong cơ cấu lao động của hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp ở KVNT. Nhìn chung, kỹ năng bán hàng, mức độ am hiểu sản phẩm, thái độ của đội ngũ nhân viên bán hàng vẫn còn những hạn chế nhất định. Bên cạnh đó, số lượng, chất lượng cũng như mức độ cam kết của đội ngũ bán hàng cũng là vấn đề cần xem xét trong hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp ở KVNT.

### **2.1.3 Vai trò của hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

#### **2.1.3.1 Vai trò đối với người tiêu dùng và địa phương**

Người dân nông thôn hiện đang mua sắm HTDTY phổ biến tại các cơ sở bán lẻ truyền thống còn nhiều hạn chế, chưa đáp ứng tốt nhu cầu tiêu dùng ngày càng cao và các tiêu chuẩn thương mại hiện đại. Vấn nạn hàng giả, hàng nhái vẫn khá phổ biến ở KVNT. Do đó, việc doanh nghiệp đầu tư hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT đóng vai trò tiên phong trong việc thay đổi tập quán tiêu dùng, mang lại cho người dân địa phương cơ hội trải nghiệm môi trường mua sắm văn minh, phương thức bán lẻ hiện đại, tiện nghi. Người tiêu dùng nông thôn có thể yên tâm

mua sắm các mặt hàng phong phú, đảm bảo chất lượng, giá cả minh bạch, các dịch vụ, khuyến mại đa dạng do hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp cung cấp.

Hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp cũng góp phần thúc đẩy tăng trưởng kinh tế, đóng góp vào sự phát triển của nền kinh tế địa phương. Sự phát triển mạnh mẽ của hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp tại các địa phương là tiền đề thúc đẩy sự phát triển kinh tế, và ngược lại sự phát triển kinh tế lại thúc đẩy sự phát triển hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp. Hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp là cầu nối giữa nhà sản xuất, nhà phân phối với người tiêu dùng nông thôn. Thông qua hệ thống bán lẻ, quá trình sản xuất – tiêu dùng diễn ra liên tục và phục vụ tốt hơn cho quá trình tái sản xuất, góp phần phát triển kinh tế địa phương.

Hệ thống bán lẻ HTDĐT của các doanh nghiệp đặt tại địa phương tạo ra công ăn việc làm cho lao động tại chỗ. Hệ thống này cần nhiều nhóm lao động khác nhau, từ lao động phổ thông, lao động đã qua đào tạo đến lao động có trình độ cao. Do đó, hệ thống thu hút một lực lượng đông đảo lao động, góp phần tạo ra công ăn việc làm cho dân cư địa phương. Hơn nữa, hệ thống bán lẻ là một hệ thống cung ứng dịch vụ, đòi hỏi số lượng lao động sống nhiều. Do vậy, hệ thống càng mở rộng về quy mô thì càng đem lại nhiều công ăn việc làm cho dân cư địa phương, đặc biệt đối với KVNT – nơi thu nhập của dân cư tương đối thấp, nghề chủ yếu là nghề nông.

Hệ thống bán lẻ HTDĐT tạo điều kiện nâng cao chất lượng cuộc sống của dân cư. Với những vai trò nói trên, hệ thống bán lẻ góp phần cải thiện tích cực thu nhập cho địa phương và người lao động. Theo đó, việc nâng cao thu nhập là một trong những yếu tố quan trọng nâng cao chất lượng cuộc sống cho dân cư địa phương. Mặt khác, việc tạo công ăn việc làm, tăng thu nhập cũng góp phần giảm thiểu tệ nạn xã hội tại địa phương.

### *2.1.3.2 Vai trò đối với doanh nghiệp*

Hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp đóng vai trò kết nối giữa sản xuất và tiêu dùng ở KVNT. Các doanh nghiệp sản xuất dù trực tiếp hay gián tiếp cần kết nối với người tiêu dùng để tiêu thụ sản phẩm thông qua hệ thống bán lẻ. Trong khi người tiêu dùng có nhu cầu về nhiều loại HTDĐT với khối lượng nhỏ thì người sản xuất để đảm bảo lợi nhuận phải sản xuất một hoặc chỉ một số hàng hóa với khối lượng lớn. Hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp giúp giải quyết mâu thuẫn này. Hệ thống bán lẻ đóng vai trò trung gian, mua hàng từ nhiều nhà sản xuất HTDĐT và phân phối cho người tiêu dùng ở KVNT, do đó tiết kiệm thời gian, chi phí cho cả người sản xuất và người tiêu dùng.

Bên cạnh vai trò tiêu thụ hàng hóa, hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT còn kết nối thông tin từ người tiêu dùng đến nhà sản xuất và ngược lại. Nhà bán lẻ thông qua hệ thống bán lẻ có cơ hội nghiên cứu, thỏa mãn những nhu cầu của khách hàng nông thôn. Cụ thể, các nhân viên bán hàng trong hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp tiến hành thu thập những phản hồi của khách hàng nông thôn về chất lượng sản phẩm, mẫu mã, bao bì, giá cả, xu hướng nhu cầu... Từ đó, doanh nghiệp bán lẻ truyền tải thông tin đến nhà sản xuất HTDTY để kịp thời điều chỉnh sản phẩm cho phù hợp với nhu cầu của người tiêu dùng nông thôn. Ngược lại, nhà sản xuất cũng có thể thông qua hệ thống bán lẻ để nghiên cứu phản hồi của thị trường nông thôn đối với các cải tiến hay sản phẩm mới. Tóm lại, thông tin là chìa khóa giúp cho doanh nghiệp dù sản xuất hay thương mại thành công trong kinh doanh. Vì vậy, hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT có vai trò trung tâm kết nối thông tin quan trọng. Nó giúp doanh nghiệp kịp thời điều chỉnh kế hoạch sản xuất kinh doanh, cải tiến sản phẩm theo hướng thỏa mãn tối đa nhu cầu của người tiêu dùng nông thôn. Người tiêu dùng qua đó cũng có điều kiện tiếp cận, phản hồi thông tin để điều chỉnh hành vi mua sắm nhằm tiết kiệm nhất về thời gian và chi phí.

Hệ thống bán lẻ HTDTY giúp doanh nghiệp bán lẻ chiếm lĩnh thị trường nông thôn. Thị trường HTDTY ở KVNT có mức tăng trưởng khá hấp dẫn, tuy nhiên hiện nay các doanh nghiệp bán lẻ chủ yếu tập trung cạnh tranh khai thác khu vực thành thị mà chưa quan tâm đến KVNT giàu tiềm năng. Bởi vậy, việc hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT giúp doanh nghiệp chiếm lĩnh và mở rộng thị trường. Đặc biệt đối với các doanh nghiệp lớn, hệ thống bán lẻ ở KVNT góp phần tạo động lực tăng trưởng mới cho doanh nghiệp. Điều này có vai trò quan trọng trong chiếm lĩnh những mặt bằng đắc địa, định vị thương hiệu trong tâm trí người tiêu dùng nông thôn, đi trước đối thủ cạnh tranh.

#### ***2.1.4 Các loại hình bán lẻ phổ biến trong hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp***

Nghiên cứu các loại hình bán lẻ phổ biến trong hệ thống bán lẻ HTDTY có ý nghĩa quan trọng đối với việc phân loại, phác họa những đặc điểm riêng cơ bản của từng loại hình. Từ đó giúp các doanh nghiệp có cơ sở đánh giá và lựa chọn loại hình phù hợp trong hệ thống bán lẻ HTDTY của mình. Theo các tiêu chí khác nhau, sẽ có các cách phân loại khác nhau nhưng phổ biến có thể phân các loại hình bán lẻ theo phương thức bán hàng và theo hình thái lớp sở hữu.

#### 2.1.4.1 Các loại hình bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu theo phương thức bán hàng

Nghiên cứu về lý thuyết và quy hoạch thương mại nội địa các cấp gần đây thường phân chia hệ thống bán lẻ qua cửa hàng thành 2 nhóm: Các loại hình cửa hàng bán lẻ truyền thống (chợ, các cửa hàng bán lẻ truyền thống,...); các loại hình cửa hàng bán lẻ hiện đại (cửa hàng tiện lợi, siêu thị, TTTM, trung tâm mua sắm,...).

##### a) Loại hình cửa hàng truyền thống

- *Chợ truyền thống (Traditional wet market)*. Chợ là loại hình thương nghiệp truyền thống được phát triển khá phổ biến ở nước ta và là thị trường cụ thể ở mỗi vùng, đặc biệt ở KVNT. Hàng hóa bán lẻ qua hệ thống chợ chiếm tỷ trọng lớn là HTDTY với nhiều chủng loại, đa dạng cấp độ chất lượng, với nhiều mức giá để đáp ứng nhu cầu phong phú của người tiêu dùng có mức thu nhập khác nhau. Tham gia hoạt động bán lẻ hàng hóa trong các chợ không chỉ có các doanh nghiệp, tư thương mà còn có cả người sản xuất, trực tiếp mang bán tại chợ các sản phẩm do chính họ làm ra. Cho đến nay, một tỷ lệ lớn khối lượng HTDTY vẫn được bán lẻ thông qua hệ thống chợ ở KVNT và đây vẫn là loại hình thương mại bán lẻ chính trong hệ thống thương mại nước ta.

- *Cửa hàng bán lẻ truyền thống (Traditional grocery store)*: là cơ sở bán lẻ quy mô nhỏ, hoạt động độc lập, thường thuộc sở hữu của hộ kinh doanh cá thể hoặc doanh nghiệp quy mô nhỏ. Vị trí cửa hàng thường ở trong khu dân cư hoặc khu phố thương mại truyền thống, rất phổ biến ở KVNT, bán kính phục vụ khoảng 300m. Cửa hàng có thể là một phần ngôi nhà mà chủ sở hữu đang sinh sống, được dành để kinh doanh hoặc cho thuê kinh doanh. Bởi vậy diện tích cửa hàng thường không lớn, phụ thuộc vào diện tích có thể dùng làm cửa hàng sẵn có của chủ cửa hàng. Hàng hóa chủ yếu là những HTDTY phục vụ nhu cầu hàng ngày của cư dân như hàng tạp hóa, thuốc lá, rượu, bánh kẹo, đồ uống và đồ ăn nhẹ...Thời gian hoạt động thường trên 12h/ngày. Phương thức bán hàng chủ yếu bán trực tiếp tại quầy và có thể kết hợp tự phục vụ.

##### b) Loại hình cửa hàng hiện đại

- *Trung tâm thương mại* là loại hình tổ chức kinh doanh thương mại hiện đại, đa chức năng, bao gồm tổ hợp các loại hình cửa hàng, cơ sở hoạt động dịch vụ; hội trường, phòng họp, văn phòng cho thuê... được bố trí tập trung, liên hoàn trong một hoặc một số công trình kiến trúc liền kề; 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 đáp ứng nhu cầu phát triển hoạt động kinh doanh của thương nhân và thoả mãn nhu cầu về hàng hoá, dịch vụ của khách hàng. Theo quyết định số 1371/2004/QĐ-BTM của Bộ Thương mại (nay là bộ Công Thương) ngày 24 tháng 9 năm 2004, TTTM được phân thành 3 hạng theo diện tích kinh doanh như bảng sau:

**Bảng 2.2: Tiêu chuẩn phân hạng Trung tâm thương mại**

Trung tâm thương mại	Diện tích kinh doanh (m <sup>2</sup> )
Hạng I	$\geq 50.000$
Hạng II	$50.000 > \text{diện tích} \geq 30.000$
Hạng III	$30.000 > \text{diện tích} \geq 10.000$

*Nguồn: Tổng hợp theo quyết định số 1371/2004/QĐ-BTM*

Tại KVNT, TTTM thường được phân bố ở các thị trấn trung tâm huyện hoặc địa bàn xã ven các đô thị lớn, tuy nhiên số lượng còn hạn chế, quy mô nhỏ (phần lớn thuộc hạng III, thậm chí chưa đạt tiêu chuẩn hạng III).

- *Siêu thị* 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. Theo quyết định số 1371/2004/QĐ-BTM của Bộ Thương mại (nay là bộ Công Thương) ngày 24 tháng 9 năm 2004, siêu thị được phân thành 3 hạng theo các tiêu chuẩn như sau:

**Bảng 2.3: Tiêu chuẩn phân hạng siêu thị**

Siêu thị	Tổng hợp		Chuyên doanh	
	Diện tích (m <sup>2</sup> )	Hàng hóa	Diện tích (m <sup>2</sup> )	Hàng hóa
Hạng I	$\geq 5.000$	$\geq 20.000$	$\geq 1.000$	$\geq 2.000$
Hạng II	$5.000 > \text{m}^2 \geq 2.000$	$20.000 > \text{danh mục} \geq 10.000$	$1.000 > \text{m}^2 \geq 500$	$2.000 > \text{danh mục} \geq 1.000$
Hạng III	$2.000 > \text{m}^2 \geq 500$	$10.000 > \text{danh mục} \geq 4.000$	$500 > \text{m}^2 \geq 250$	$1.000 > \text{danh mục} \geq 500$

*Nguồn: Tổng hợp theo quyết định số 1371/2004/QĐ-BTM*

Tại KVNT, các doanh nghiệp đã và đang từng bước đầu tư các cơ sở bán lẻ theo phương thức hiện đại như siêu thị. Tuy nhiên, chưa hình thành các chuỗi đủ sức bao phủ thị trường, chủ yếu có quy mô nhỏ thuộc hạng III hoặc loại hình siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi dưới đây.

- *Siêu thị mini*: là cơ sở bán lẻ có diện tích dưới 500 m<sup>2</sup> và thuộc loại hình siêu thị tổng hợp theo quy định của pháp luật. (theo Nghị định số 09/2018/NĐ-CP của Chính phủ).

- *Cửa hàng tiện lợi (Convenience store)* là loại mô hình cửa hàng bán hàng theo phương thức tự phục vụ nhằm mục đích đáp ứng nhu cầu mua sắm của khách hàng một cách thuận tiện nhất. Kinh doanh các mặt hàng mang tính tiêu dùng tức thời, ứng cứu ngay, dung lượng nhỏ, số lượng mặt hàng kinh doanh trong khoảng



3.000 tên hàng, chủ yếu là thực phẩm, đồ uống, đồ ăn ngay và hàng bách hóa nhỏ lẻ... Hàng trưng bày để ngỏ, chủ yếu bán theo phương thức tự phục vụ, thanh toán tập trung tại quầy thu ngân, giá bán có thể cao hơn giá bình quân thị trường. Phạm vi thị trường nhỏ (<500 m); Khách hàng mục tiêu chủ yếu là người sống độc thân, khách hàng lưu động, vắng lai. Thời gian kinh doanh trên 16 tiếng/ngày, có cửa hàng là 24 tiếng/ngày và cả năm không nghỉ. Diện tích từ 30 m<sup>2</sup> đến dưới 200 m<sup>2</sup>, hiệu suất sử dụng diện tích cao. Cửa hàng tiện lợi thường được tổ chức theo chuỗi (chủ yếu dưới dạng chuỗi cửa hàng nhượng quyền và chuỗi cửa hàng phức hợp).

- *Cửa hàng chuyên doanh (Specialty store)* Thường ở khu thương mại trung tâm huyện, tỉnh; trong trung tâm mua sắm hay cửa hàng bách hóa. Chủ yếu là khách hàng lưu động có mục đích chọn mua một loại hàng hóa nào đó. Phổ mặt hàng rất hẹp nhưng sâu (phạm vi lựa chọn rộng), thể hiện tính chuyên nghiệp và chuyên sâu (tỷ trọng nhóm/mặt hàng mà cửa hàng chuyên ngành mang tên phải chiếm từ 90% trở lên, đáp ứng nhu cầu lựa chọn hàng cần mua của khách hàng. Phương thức bán hàng kết hợp phục vụ tại quầy và khách hàng tự chọn hàng trên giá trưng bày để ngỏ với sự hỗ trợ của người bán.

Ngoài bán lẻ qua cửa hàng, HTDTY còn được bán lẻ không qua cửa hàng bởi những loại hình rất truyền thống như bán hàng lưu động (không gắn với một địa điểm cố định, một cửa hàng nhất định) hay những loại hình hiện đại dựa trên nền tảng công nghệ và sự phát triển của khoa học kỹ thuật như bán lẻ trực tuyến, bán lẻ qua truyền hình, bán lẻ qua điện thoại, máy bán hàng tự động... Tuy vẫn còn tồn tại hoặc bước đầu đã xuất hiện ở KVNT nhưng những loại hình bán lẻ HTDTY này không phổ biến.

#### 2.1.4.2 Các loại hình bán lẻ HTDTY theo hình thái lớp sở hữu

Ngành bán lẻ nước ta hiện trong giai đoạn đang phát triển và có sự tham gia của nhiều thành phần kinh tế, sở hữu đa dạng khác nhau. Trong khi đó, hình thái lớp sở hữu có quan hệ mật thiết đến phương thức hoạt động, khả năng cạnh tranh, quy mô... của doanh nghiệp nói chung, hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp nói riêng. Bởi vậy, xem xét các loại hình bán lẻ theo hình thái lớp sở hữu có ý nghĩa quan trọng trong nghiên cứu, hoàn thiện hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp.

##### a) Cơ sở đơn nguyên độc lập

Loại hình cơ sở kinh doanh bán lẻ HTDTY đơn nguyên độc lập là loại hình hình thành một cách tự phát, phổ biến nhất và là loại hình cổ điển, điển hình trong xã hội có nền kinh tế hàng hóa đang trong giai đoạn phát triển. Loại hình bán lẻ này chủ yếu do tư nhân kinh doanh, thường có quy mô nhỏ, kiểu hộ kinh doanh cá thể hay doanh nghiệp

gia đình, có cơ cấu tổ chức công nghệ kinh doanh thiếu hoàn chỉnh nhưng rất năng động trong thích nghi với kinh tế thị trường (Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh, 2012).

Ngoài những ưu điểm như thành lập đơn giản, giải quyết công ăn việc làm, thu nhập cho dân cư, loại hình này cũng có những khiếm khuyết như địa điểm kinh doanh thường gắn liền chỗ ở, hạn chế về mặt bằng, chỗ đỗ xe, giao thông và thiết kế các khu vực chức năng, vấn đề về kiểm soát vệ sinh an toàn thực phẩm, hàng giả, hàng nhái...(Đặng Văn Mỹ, 2017)

Những đặc điểm và ưu nhược điểm nêu trên lý giải sức sống dai dẳng của loại hình cơ sở kinh doanh HTDTY này ở KVNT trong tương quan so sánh với ưu thế của các loại hình kinh doanh hiện đại khác về quy mô, tổ chức, đầu tư cho xúc tiến... Tuy nhiên, trong xu thế phát triển và hội nhập của ngành bán lẻ, cũng như sự thay đổi mạnh mẽ trong công nghệ và hành vi mua sắm của khách hàng, loại hình này cần có sự liên kết, sắp xếp lại hợp lý hơn.

#### b) Cơ sở bán lẻ theo chuỗi

Chuỗi cửa hàng bán lẻ HTDTY bao gồm nhiều cửa hàng do một công ty sở hữu, bán các mặt hàng tương tự nhau và chịu sự điều hành tập trung theo chiến lược chung của công ty sở hữu. Chuỗi cửa hàng có thể có chỉ từ hai cửa hàng cho đến hàng trăm, thậm chí hàng nghìn cửa hàng. Một số chuỗi cửa hàng là một mảng kinh doanh của những tập đoàn đa ngành lớn hơn. Hoặc có trường hợp, một công ty sở hữu nhiều chuỗi cửa hàng bán lẻ.

Hình thành hệ thống bán lẻ HTDTY dạng chuỗi cửa hàng ở KVNT giúp doanh nghiệp tận dụng lợi thế theo quy mô, tăng cường khả năng nhận diện thương hiệu, chiếm lĩnh thị trường nông thôn, tạo ưu thế trước các loại hình bán lẻ truyền thống và các đối thủ cạnh tranh.

#### c) Cơ sở bán lẻ hợp tác xã tiêu thụ

Theo điều 3 luật Hợp tác xã sửa đổi được quốc hội ban hành 20/11/2012, có hiệu lực từ 01/07/2013 quy định:

“Hợp tác xã là tổ chức kinh tế tập thể, đồng sở hữu, có tư cách pháp nhân, do ít nhất 07 thành viên tự nguyện thành lập và hợp tác tương trợ lẫn nhau trong hoạt động sản xuất, kinh doanh, tạo việc làm nhằm đáp ứng nhu cầu chung của thành viên, trên cơ sở tự chủ, tự chịu trách nhiệm, bình đẳng và dân chủ trong quản lý hợp tác xã”

Mang đầy đủ những đặc trưng cơ bản của mô hình hợp tác xã, hợp tác xã tiêu thụ trong lĩnh vực bán lẻ HTDTY cũng hoạt động trên nguyên tắc tự nguyện, tự chủ, tự chịu trách nhiệm và cùng có lợi; dựa trên tinh thần hợp tác, chia sẻ, mang lại lợi ích cho các thành viên và xã hội; không chỉ nhằm mục đích kinh doanh mà còn

đóng góp quan trọng vào tăng trưởng kinh tế, phát triển văn hóa, xã hội, bảo đảm an ninh chính trị, trật tự an toàn xã hội.

Loại hình hợp tác xã trước đây được định hướng chủ yếu hoạt động ở KVNT. Trong giai đoạn đất nước mới thống nhất, xã viên tham gia hợp tác xã một cách miễn cưỡng, theo phong trào, vì vậy hoạt động của các hợp tác xã thiếu hiệu quả, để lại những thành kiến không tích cực trong xã hội. Hiện nay, mô hình hợp tác xã tiêu thụ là mô hình hiện đại được áp dụng ở nhiều nước tiên tiến và liên tục được hoàn thiện để thích nghi với điều kiện cụ thể mỗi nước, tùy theo trình độ phát triển kinh tế, lan rộng ở cả KVNT và thành thị.

#### d) Cơ sở bán lẻ thuộc nhà sản xuất

Nhà sản xuất một số HTDTY, bên cạnh phân phối qua hệ thống cửa hàng bán lẻ của các đối tác trong kênh phân phối, còn trực tiếp đầu tư hệ thống cửa hàng bán lẻ của riêng mình ở KVNT, nhất thể hóa hoạt động sản xuất với phân phối. Hệ thống các cơ sở bán lẻ HTDTY thuộc nhà sản xuất có một số ưu điểm như: giúp các nhà sản xuất chủ động trong phân phối sản phẩm, đẩy mạnh bán hàng, giải phóng tồn kho; kết hợp phân phối với cung ứng các dịch vụ khác cho khách hàng như tư vấn, nắm bắt thông tin thị trường, phản hồi của khách hàng; địa điểm cho phép nhà sản xuất thử nghiệm đổi mới phương thức bán hàng và sản phẩm. Tuy nhiên, triển khai hệ thống bán lẻ HTDTY của riêng mình ở KVNT đòi hỏi nhà sản xuất phải có nguồn lực tài chính lớn, chỉ phù hợp với những mặt hàng có nhu cầu lớn, ổn định và có thể tạo ra sự phản ứng của các nhà phân phối độc lập khác.

#### e) Cơ sở bán lẻ nhượng quyền

Nhượng quyền bán lẻ HTDTY là một thỏa thuận hợp tác, trong đó bên nhượng quyền (doanh nghiệp) bán quyền sử dụng (vẫn giữ quyền sở hữu) nhãn hiệu, thương hiệu hàng hóa dịch vụ hay biểu tượng thương mại của doanh nghiệp cho bên nhận nhượng quyền. Đổi lại, bên nhận nhượng quyền phải trả cho bên nhượng quyền một khoản phí sử dụng theo hình thức trả một lần hoặc theo thời gian, mức phí thường được xác định dựa trên tỷ lệ % doanh thu.

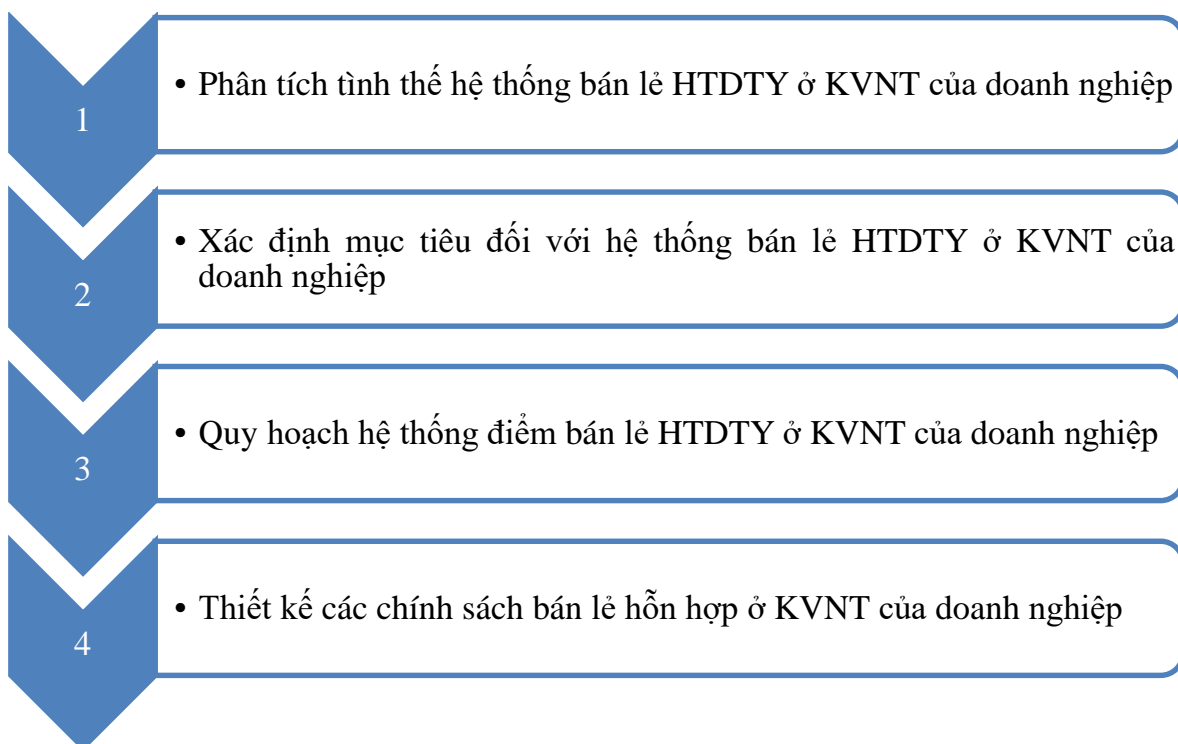
Nhượng quyền bán lẻ HTDTY giúp bên nhượng quyền (doanh nghiệp) nhanh chóng mở rộng hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT với chi phí đầu tư hợp lý, thúc đẩy mạnh mẽ thương hiệu, khắc sâu tâm trí khách hàng nông thôn, gia tăng doanh thu, tiếp cận vị trí bán lẻ đắc địa, tận dụng nguồn nhân lực, sự hiểu biết thông tin địa phương của bên nhận nhượng quyền...

Nhượng quyền bán lẻ HTDTY cũng mang lại một số lợi ích cho bên nhận nhượng quyền ở KVNT như tỷ lệ thành công cao hơn do mô hình kinh doanh đã

được chứng minh, người nhượng quyền có thể hỗ trợ người nhận nhượng quyền về lựa chọn địa điểm, phân chia khu vực thị trường, thiết lập cơ sở bán lẻ, tuyển dụng, đào tạo, quảng cáo, hỗ trợ tài chính, tận dụng lợi thế quy mô của hệ thống...

## 2.2 Nội dung nghiên cứu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp

Doanh nghiệp muốn phát triển và chiếm lĩnh thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT trước hết cần xác định rõ nhiệm vụ kinh doanh (business mission), trên cơ sở đó tiến hành hoạch định chiến lược bán lẻ tổng thể cho KVNT (Levy và cộng sự, 2014). Hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY là hoạt động đầu tư ở tầm chiến lược của doanh nghiệp, đều phải nhất quán với nhiệm vụ kinh doanh và định hướng chiến lược bán lẻ cho KVNT của doanh nghiệp.



**Hình 2.1: Nội dung nghiên cứu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

*Nguồn: Levy và cộng sự (2014); Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh (2011)*

Hệ thống bán lẻ HTDTY có thể chia thành hai cấu phần quan trọng: hệ thống các điểm bán (có thể coi là phần cứng của hệ thống) và các chính sách bán lẻ hỗn hợp (có thể coi là phần mềm của hệ thống). Bởi vậy, đây được coi là hai nội dung nghiên cứu chính về hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp. Bên cạnh đó, để có thể ra các quyết định ở tầm chiến lược về hệ thống điểm bán và chính

sách bán lẻ hỗn hợp cho hệ thống bán lẻ HTDTY, doanh nghiệp cần các dữ liệu để định hướng và làm cơ sở định hình các quyết định (Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh, 2011). Do vậy, trước khi ra quyết định, doanh nghiệp cần tiến hành phân tích tình thế hệ thống bán lẻ HTDTY của mình. Qua đó, doanh nghiệp đánh giá được hiện trạng và những tác động thuận chiều, trái chiều của các yếu tố môi trường kinh doanh bên ngoài, cũng như yếu tố nội bộ bên trong theo từng giai đoạn để có căn cứ xác định mục tiêu và ra các quyết định marketing cho hệ thống bán lẻ HTDTY.

Dựa trên góc độ tiếp cận này, luận án đã tổng hợp nội dung nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp theo quy trình bao gồm bốn bước như trong hình 2.1 trên: 1. Phân tích tình thế của hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT; 2. Xác định mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT; 3. Quy hoạch hệ thống điểm bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT; 4. Thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp (retailing-mix) của doanh nghiệp ở KVNT.

### ***2.2.1 Phân tích tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp***

#### ***2.2.1.1 Các yếu tố bên ngoài***

Trên cơ sở nhiệm vụ và mục đích kinh doanh đã được xác định, doanh nghiệp cần tiến hành phân tích tình thế của hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT. Bước này nhằm đánh giá những biến động của môi trường, mức độ hấp dẫn của thị trường, tình hình cạnh tranh, từ đó phát hiện những thời cơ giúp doanh nghiệp triển khai hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT. Những yếu tố bên ngoài doanh nghiệp cần xem xét trong phân tích tình thế của hệ thống bán lẻ HTDTY được chia thành 3 nhóm (Levy và cộng sự, 2014) như hình 2.2 sau đây:

##### **a) Nhóm yếu tố liên quan đến thị trường**

Các yếu tố như quy mô thị trường, tốc độ tăng trưởng thị trường, quay vòng bán hàng, tính chất mùa vụ tạo nên sự hấp dẫn của thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT. Do đó, doanh nghiệp cần xem xét kỹ các yếu tố này trong quá trình đầu tư, hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT.

Quy mô thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT là một chỉ tiêu quan trọng cho biết khả năng tạo ra doanh thu bù đắp chi phí đầu tư hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp.



**Hình 2.2: Các nhóm yếu tố bên ngoài cần xem xét trong phân tích tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

*Nguồn: Tổng hợp từ Levy và cộng sự (2014)*

Tốc độ tăng trưởng thị trường HTDTY ở KVNT: Thị trường HTDTY ở KVNT đang trên đà tăng trưởng rõ ràng sẽ hấp dẫn hơn một thị trường đã bão hòa hoặc đang trên đà suy thoái. Những khách hàng nông thôn bắt đầu làm quen với những cửa hàng bán lẻ HTDTY theo kiểu hiện đại trên thị trường nông thôn đang tăng trưởng, họ chưa có sự gắn bó, trung thành với cửa hàng nào, do vậy khách hàng dễ bị thu hút hơn bởi những phong cách bán lẻ mới do doanh nghiệp mang lại.

Tính chất mùa vụ của thị trường HTDTY ở KVNT: Thị trường hàng hóa chịu ảnh hưởng nhiều của những điều kiện kinh tế thường kém hấp dẫn hơn những thị trường ít bị ảnh hưởng bởi điều kiện kinh tế. Do đặc thù đáp ứng nhu cầu cần thiết hàng ngày của người tiêu dùng nông thôn nên thị trường HTDTY luôn thu hút các doanh nghiệp bởi tính ổn định, nhu cầu chỉ có tăng lên trong các dịp lễ tết, chứ ít chịu suy giảm nhiều vì các điều kiện kinh tế.

#### b) Nhóm yếu tố liên quan đến cạnh tranh

Khi xem xét tình thế của hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT, doanh nghiệp cần tiến hành phân tích nhóm yếu tố liên quan đến cạnh tranh bao gồm: rào cản gia nhập thị trường (đối thủ cạnh tranh tiềm ẩn), quyền lực đàm phán của nhà cung ứng, quyền lực đàm phán của khách hàng, đối thủ cạnh tranh hiện tại, hệ thống bán lẻ thay thế.

Rào cản gia nhập thị trường HTDTY ở KVNT: Thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT sẽ trở nên hấp dẫn hơn khi đối thủ cạnh tranh muốn gia nhập thị trường sẽ

phải chịu chi phí cao, đầu tư lớn. Rào cản gia nhập thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT là những điều kiện trên thị trường bán lẻ gây khó khăn cho những doanh nghiệp khác khi muốn xâm nhập thị trường như lợi thế kinh tế theo quy mô, lòng trung thành của khách hàng, sự sẵn có của những mặt bằng bán lẻ đắc địa và các yếu tố về địa lý...

Quyền lực đàm phán của nhà cung cấp HTDTY ở KVNT: Thị trường HTDTY ở KVNT sẽ kém hấp dẫn nếu chỉ có một vài nhà cung cấp kiểm soát việc cung ứng hàng hóa trên thị trường. Trong những tình huống như vậy, nhà cung ứng có thể áp đặt các điều kiện về giá và các điều khoản khác như thời hạn giao hàng, làm suy giảm lợi nhuận của các doanh nghiệp bán lẻ.

Quyền lực đàm phán của khách hàng cũng thuộc nhóm yếu tố liên quan đến cạnh tranh theo quan điểm của Porter (1985), phụ thuộc vào những yếu tố như số lượng khách hàng, chi phí chuyển đổi, tầm quan trọng của sản phẩm/dịch vụ...

Mức độ cạnh tranh của thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT: Mức độ cạnh tranh chỉ tần suất và cường độ phản ứng lại các động thái của đối thủ cạnh tranh. Khi cạnh tranh ở mức độ cao, chiến tranh về giá có thể xảy ra, các nhà bán lẻ muốn “đánh cắp” nhân viên của nhau, chi phí xúc tiến và quảng cáo gia tăng, và tiềm năng thu lợi nhuận sụt giảm. Những điều kiện có thể dẫn tới cạnh tranh khốc liệt bao gồm: Số lượng lớn các đối thủ cạnh tranh cùng quy mô, tốc độ tăng trưởng chậm, chi phí cố định cao và không có sự khác biệt rõ rệt giữa các nhà bán lẻ HTDTY đang cạnh tranh với nhau trên thị trường nông thôn.

Hệ thống bán lẻ thay thế: Hệ thống cửa hàng bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT, bên cạnh việc cạnh tranh với đối thủ hiện tại là các cơ sở bán lẻ truyền thống, còn cần tính đến khả năng thay thế, chiếm lĩnh thị trường của thương mại không qua cửa hàng như thương mại điện tử, bán hàng qua TV/điện thoại... Với sự phát triển của khoa học, công nghệ trong bán lẻ, bán hàng không qua cửa hàng đang có sự tăng trưởng mạnh mẽ, xu hướng này diễn ra trước hết ở thành thị và lan dần đến KVNT. Tuy nhiên, thương mại điện tử không thể thay thế hoàn toàn hệ thống bán lẻ qua cửa hàng. Hai hệ thống này sẽ tồn tại song song, bổ trợ cho nhau, trong đó hệ thống cửa hàng bán lẻ HTDTY vẫn sẽ tiếp tục giữ vai trò chủ đạo ở KVNT.

#### c) Nhóm yếu tố liên quan sự biến động của môi trường

Những biến động của môi trường có thể ảnh hưởng đến mức độ hấp dẫn của thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT như sự thay đổi của công nghệ, kinh tế, các quy định liên quan, môi trường xã hội.

Sự thay đổi của công nghệ, điều kiện kinh tế: Khi thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT trải qua những thay đổi đáng kể về công nghệ, các đối thủ cạnh tranh hiện tại sẽ dễ bị tổn thương trước những đối thủ cạnh tranh có kỹ năng ứng dụng các công nghệ mới mới gia nhập thị trường. Bởi vậy, doanh nghiệp có cơ hội thành công khi đầu tư hệ thống bán lẻ HTDTY ứng dụng phương thức, công nghệ hiện đại nhằm cạnh tranh với những cơ sở bán lẻ truyền thống ở KVNT.

Những quy định của chính phủ, chính quyền địa phương có thể làm suy giảm hoặc gia tăng tính hấp dẫn của thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT. Ví dụ các chính sách ưu đãi về tiếp cận mặt bằng bán lẻ, giảm thuế, hỗ trợ tín dụng, thủ tục cấp phép nhanh gọn... có thể làm tăng tính hấp dẫn của thị trường HTDTY nông thôn, qua đó khuyến khích các doanh nghiệp đầu tư hệ thống bán lẻ ở KVNT.

#### *2.2.1.2 Các yếu tố nội bộ*

Song hành với việc phân tích các nhóm yếu tố bên ngoài liên quan đến môi trường, thị trường và cạnh tranh, các nhà bán lẻ HTDTY cũng cần tự đánh giá những yếu tố nội bộ của chính doanh nghiệp mình. Qua đó nhận định được những năng lực chiến lược riêng có của bản thân doanh nghiệp nói chung, hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp nói riêng. Năng lực riêng có có thể là tài sản, kiến thức và kỹ năng doanh nghiệp đang sở hữu như lòng trung thành của khách hàng, chất lượng mối quan hệ với nhà cung cấp... Những năng lực này phản ánh khả năng phát triển các lợi thế chiến lược thành những cơ hội. Để phân tích điềm mạnh, điềm yếu của bản thân, doanh nghiệp có thể tiến hành đánh giá một số yếu tố như trình bày trong hình 2.3:

- Nguồn lực tài chính: Nguồn lực tài chính của doanh nghiệp bán lẻ HTDTY ở KVNT gắn với tiềm lực về vốn và tài sản.

- Địa điềm, mặt bằng bán lẻ HTDTY ở KVNT: vị trí, phân bố, quy mô hệ thống và từng điềm bán...

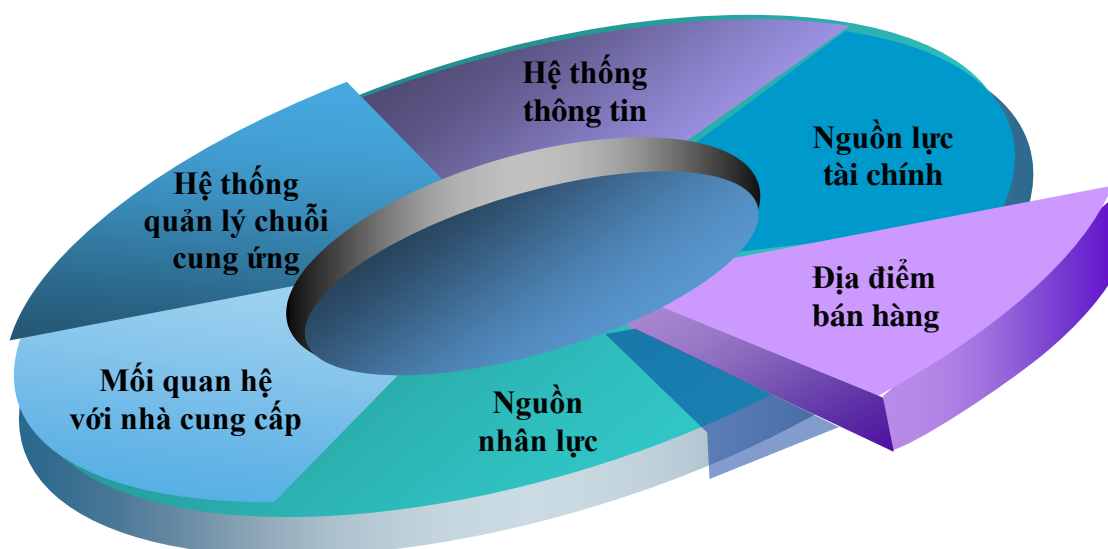
- Nguồn nhân lực: Lãnh đạo cấp cao, đội ngũ quản lý cửa hàng, quản lý mặt hàng, quản lý tác nghiệp. Để vận hành hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT, doanh nghiệp cần quan tâm tuyển dụng, đào tạo lực lượng nhân sự tại địa phương.

- Mối quan hệ với nhà cung cấp

- Hệ thống quản lý chuỗi cung ứng

- Hệ thống thu thập và xử lý thông tin về thị trường, khách hàng...





**Hình 2.3: Các nhóm yếu tố nội bộ cần xem xét trong phân tích tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

*Nguồn: Levy và cộng sự (2014)*

Ngoài ra, một số yếu tố khác cũng góp phần tạo nên tiềm lực hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp ở KVNT như: lòng trung thành của khách hàng nông thôn, sức mạnh của hình ảnh thương hiệu ở KVNT, phát triển những HTDĐT mang thương hiệu riêng cho KVNT, chất lượng dịch vụ chăm sóc khách hàng, thông tin về khách hàng, quy mô và sự gắn kết của cộng đồng.

Việc phân tích tình thế hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT thông qua đánh giá các yếu tố nội bộ (điểm mạnh, điểm yếu) giúp doanh nghiệp xác định tiềm năng tạo ra những lợi thế cạnh tranh bền vững và khả năng thu lợi nhuận dài hạn. Từ đó, doanh nghiệp bán lẻ tập trung vào những thời cơ cho phép tận dụng điểm mạnh và lợi thế cạnh tranh của mình, đầu tư vào những cơ hội thị trường ở KVNT nơi doanh nghiệp có vị thế cạnh tranh mạnh.

### **2.2.2 Xác định mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

Sau khi tiến hành phân tích tình thế, trên cơ sở chiến lược bán lẻ tổng thể, doanh nghiệp cần xác định các mục tiêu cụ thể đối với hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT. Các mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp có thể được thiết lập trong ngắn hạn hay dài hạn nhưng cần cụ thể, đo lường được.

Có nhiều mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT của doanh nghiệp, bởi vậy doanh nghiệp có thể lựa chọn theo đuổi tất cả các mục tiêu hoặc chỉ tập trung vào một số mục tiêu ưu tiên. Doanh nghiệp bán lẻ HTDĐT thường hướng tới những

mục tiêu phổ biến liên quan đến tài chính, đáp ứng nhu cầu của khách hàng nông thôn và các mục tiêu khác như làm hài lòng các bên liên quan và mục tiêu cá nhân.

a) Nhóm mục tiêu tài chính

Nhóm mục tiêu tài chính là nhóm mục tiêu quan trọng nhất, thường bao gồm những chỉ tiêu định lượng, có thể đo lường được. Các chỉ tiêu về tài chính được tổng hợp trong bảng 2.4 dưới đây:

**Bảng 2.4: Các mục tiêu tài chính đối với hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp**

Cấp độ	Đầu ra	Đầu vào	Năng suất (Đầu ra / Đầu vào)
Toàn doanh nghiệp (toàn hệ thống bán lẻ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doanh số</li> <li>• Lợi nhuận</li> <li>• Tăng trưởng doanh số, lợi nhuận</li> <li>• Doanh số so sánh giữa các cửa hàng</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Diện tích chiếm đất / xây dựng / kinh doanh</li> <li>• Số lượng nhân viên (bán hàng)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• ROA, ROI</li> <li>• Doanh số / m<sup>2</sup> bán lẻ</li> <li>• Doanh số/ ngành hàng hoặc mặt hàng</li> <li>• Doanh số / nhân viên (bán hàng)</li> <li>• Tỷ lệ nhân viên bán hàng trực tiếp / gián tiếp</li> </ul>
Từng cửa hàng (hoặc phương thức bán lẻ)	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Doanh số</li> <li>• Lợi nhuận</li> <li>• Tăng trưởng doanh số</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Số lượng cửa hàng hoặc loại hình bán lẻ</li> <li>• Phổ hàng hóa</li> <li>• Chi phí</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Giá trị giỏ hàng</li> <li>• Số lượng khách hàng qua trước cửa hàng / ghé vào cửa hàng / mua hàng</li> </ul>

*Nguồn: Tổng hợp và hiệu chỉnh theo Levy và cộng sự (2014)*

Trong bảng trên, các chỉ tiêu được chia thành hai cấp độ: Cấp độ toàn doanh nghiệp, toàn hệ thống bán lẻ và cấp độ cửa hàng hay phương thức bán hàng. Các mục tiêu tài chính cũng được phân chia thành các chỉ tiêu thuộc đầu vào, kết quả đầu ra và năng suất.

Doanh số được tính bằng tổng lượng hàng hóa tiêu thụ theo số lượng hoặc theo giá trị. Các mục tiêu về doanh số phổ biến như: doanh số, mức độ ổn định, tăng trưởng của doanh số, thị phần... Nếu đặt mục tiêu tăng trưởng doanh số lên hàng đầu, doanh nghiệp thường cụ thể hóa mục tiêu thành các chỉ tiêu liên quan đến mở thêm cơ sở bán lẻ mới, loại hình bán lẻ mới, tăng cường danh mục hàng hóa kinh

doanh nhằm mở rộng hệ thống bán lẻ, tăng cường mức độ bao phủ thị trường và các kênh bán lẻ. Với những doanh nghiệp nhỏ, mục tiêu thường nhằm duy trì doanh số ổn định hàng năm, tránh sự tăng giảm đột ngột.

Mục tiêu lợi nhuận thường được thể hiện bằng tiền hoặc bằng tỷ lệ phần trăm doanh số trong một khoảng thời gian, thường là theo năm. Ngoài ra, các doanh nghiệp có thể đặt mục tiêu liên quan đến lợi nhuận như tỷ lệ hoàn vốn trên đầu tư (ROI) và tỷ lệ hoàn vốn trên tài sản (ROA) để đánh giá khả năng sinh lời trong kinh doanh.

#### b) Mục tiêu đáp ứng nhu cầu khách hàng

- Ngày nay, các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY không phải chỉ đặt mục tiêu bán thật nhiều hàng, thu thật nhiều tiền từ khách hàng, mà quan trọng hơn là nhằm đáp ứng nhu cầu của khách hàng, mang lại giá trị và làm khách hàng hài lòng với toàn bộ trải nghiệm mua sắm. Các doanh nghiệp bán lẻ cần biết lắng nghe những phản hồi của khách hàng và cố gắng thích ứng. Nếu khách hàng hài lòng, các mục tiêu khác sẽ dễ dàng đạt được hơn.

Nhìn chung ở KVNT, các cơ sở bán lẻ còn thừa thớt, lạc hậu, hàng hóa thiếu đa dạng, thậm chí xuất hiện hàng giả, hàng kém chất lượng nên chưa đáp ứng được nhu cầu ngày càng cao của người tiêu dùng nông thôn. Hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp có thể đặt mục tiêu đáp ứng nhu cầu khách hàng nông thôn thông qua quy hoạch phát triển hệ thống điểm bán giúp người dân mua sắm thuận tiện, dịch vụ chu đáo, cơ sở vật chất hiện đại, đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp, cung ứng hàng hóa đa dạng, đảm bảo chất lượng, phù hợp nhu cầu,... Khi được đáp ứng tốt nhu cầu, khách hàng sẽ cảm thấy hài lòng và gia tăng lòng trung thành đối với doanh nghiệp.

#### c) Mục tiêu khác

Bên cạnh những mục tiêu tài chính và đáp ứng nhu cầu khách hàng nông thôn, doanh nghiệp bán lẻ HTDTY ở KVNT cũng có thể đặt ra những mục tiêu khác về mặt cá nhân và xã hội (làm hài lòng các bên liên quan như cổ đông, nhà cung cấp, người lao động trong doanh nghiệp và cơ quan nhà nước các cấp...), định vị hình ảnh doanh nghiệp (Berman và cộng sự, 2017).

- Làm hài lòng cổ đông/chủ sở hữu. Để làm hài lòng những cổ đông hay người sở hữu, một số doanh nghiệp bán lẻ đôi khi lựa chọn mục tiêu duy trì tăng trưởng doanh số và lợi nhuận đều đều qua các năm trong thời gian dài, nhằm chứng tỏ khả năng quản trị tốt của đội ngũ lãnh đạo, hơn là mạo hiểm với những ý tưởng đầu tư đổi mới để tạo ra những bước nhảy vọt về doanh số, lợi nhuận nhưng sau đó lại là những khoảng thời gian trùng xuống.

- Mục tiêu tạo mối quan hệ tốt với các nhà cung ứng. Các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY, đặc biệt các doanh nghiệp nhỏ cần duy trì mối quan hệ tốt với các nhà cung ứng bởi họ có thể cung ứng rất nhiều dịch vụ cần thiết cho doanh nghiệp cũng như những điều khoản mua hàng thuận lợi, cung ứng sản phẩm mới, chính sách đổi trả hàng, giao hàng đúng hạn...

- Quan hệ lao động tốt trong doanh nghiệp cũng là một trong những mục tiêu quan trọng đánh giá thành tích của doanh nghiệp bán lẻ. Tinh thần làm việc của người lao động tốt sẽ hạn chế tỷ lệ lao động vắng mặt, nghỉ việc, phục vụ khách hàng tốt hơn. Quan hệ với người lao động trong công ty có thể được cải thiện thông qua lựa chọn nhân sự, đào tạo và tạo động lực.

- Quan hệ tốt với cơ quan quản lý nhà nước các cấp. Doanh nghiệp kinh doanh trong khung khổ pháp lý và các quy định của cơ quan quản lý các cấp như cơ quan thuế, cơ quan quản lý thị trường, vệ sinh an toàn thực phẩm... Do vậy, doanh nghiệp cần giữ quan hệ tốt với các cơ quan quản lý của nhà nước, trước hết là tại địa phương nơi doanh nghiệp đặt cơ sở bán lẻ. Doanh nghiệp cũng có thể tham gia các tổ chức như hiệp hội doanh nghiệp bán lẻ, hiệp hội doanh nghiệp địa phương hay doanh nghiệp nhỏ và vừa để có thể tiếp nhận tốt hơn các quy định và ở chiều ngược lại phản hồi thông tin đến các cơ quan quản lý nhà nước.

- Định vị hình ảnh. Mọi doanh nghiệp bán lẻ HTDTY đều muốn định vị trong tâm trí khách hàng bởi những hình ảnh tích cực, khác biệt so với các đối thủ cạnh tranh. Hình ảnh doanh nghiệp hướng tới thường gắn với ngành hàng, phương thức kinh doanh và cần thống nhất với triết lý và chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp tại KVNT. Các doanh nghiệp cũng có thể tạo dựng hình ảnh tích cực về mặt xã hội thông qua các hoạt động như tạo công ăn việc làm cho lao động địa phương, hỗ trợ tiêu thụ sản phẩm địa phương; tham gia bình ổn thị trường; cung cấp hàng hóa đảm bảo chất lượng, chống hàng giả, hàng nhái; tài trợ cho các hoạt động cộng đồng...

- Mục tiêu cá nhân. Ngoài những mục tiêu phổ biến liên quan đến tài chính, khách hàng, xã hội, những mục tiêu mang tính cá nhân thường ít được đề cập nhưng đây cũng có thể là một trong những mục tiêu được người chủ doanh nghiệp, đặc biệt các doanh nghiệp nhỏ đặt ra đối với hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp ở KVNT. Những mục tiêu này rất đa dạng do gắn với đặc điểm cá nhân nhưng phổ biến liên quan đến tạo công ăn việc làm cho bản thân và gia đình, tận dụng lợi thế của bản thân, tạo dựng địa vị xã hội trong cộng đồng, xây dựng quê hương...

### **2.2.3 Quy hoạch hệ thống điểm bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

#### **2.2.3.1 Xác định khu vực trong quy hoạch hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở nông thôn của doanh nghiệp**

a) Gắn xác định khu vực trong quy hoạch hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu với chiến lược bán lẻ của doanh nghiệp

*Khu vực* có thể được hiểu là địa bàn nông thôn một vùng, một tỉnh, một huyện, thị trấn, hay một xã, nơi doanh nghiệp thiết lập hệ thống các điểm bán lẻ. *Địa điểm* được hiểu là một mặt bằng, một cơ sở cụ thể trong khu vực, nơi doanh nghiệp chọn để thiết lập điểm bán lẻ. Việc lựa chọn khu vực, địa điểm bán lẻ giúp củng cố và là bước cụ thể hóa chiến lược của doanh nghiệp bán lẻ. Bởi vậy, quyết định lựa chọn khu vực và địa điểm bán lẻ cần phù hợp với hành vi mua hàng của người tiêu dùng, quy mô thị trường mục tiêu và định vị của doanh nghiệp liên quan đến phương thức bán lẻ và phổ hàng hóa trên thị trường mục tiêu theo chiến lược doanh nghiệp đã hoạch định.

\* Hành vi mua hàng tiêu dùng thiết yếu của người tiêu dùng trên thị trường nông thôn mục tiêu của doanh nghiệp

Tình huống mua sắm là yếu tố then chốt ảnh hưởng đến hành vi mua hàng của người tiêu dùng và địa điểm người tiêu dùng lựa chọn. Có ba loại tình huống mua sắm phổ biến: Mua sắm ưu tiên sự thuận tiện, mua sắm có sự so sánh, và mua sắm hàng hóa đặc biệt. Trong đó, mua sắm HTDĐT có thể xem là tình huống điển hình ưu tiên sự thuận tiện. Người mua sắm quan tâm trước tiên đến sự tối thiểu hóa công sức trong việc mua hàng. So với các tình huống mua sắm khác, họ tương đối ít nhạy cảm về giá hơn và ít quan tâm so sánh thương hiệu khi mua hàng, phổ biến lựa chọn thương hiệu theo thói quen. Bởi vậy, họ không dành nhiều thời gian để so sánh giữa các thương hiệu hay doanh nghiệp bán lẻ nếu không có sự khác biệt rõ rệt; họ đơn giản chỉ muốn mua hàng nhanh chóng, dễ dàng nhất có thể.

Những doanh nghiệp bán lẻ đáp ứng nhu cầu mua sắm ưu tiên sự thuận tiện, chẳng hạn như cửa hàng tiện lợi, siêu thị thường đặt cửa hàng gần với khách hàng giúp họ dễ dàng tiếp cận địa điểm bán hàng, đậu xe và tìm thấy những gì họ muốn. Doanh nghiệp cũng có thể bố trí cửa hàng bên trong hoặc cạnh các TTTM, đường đi.

Trong một số trường hợp nhất định, việc mua sắm HTDĐT có thể mang những đặc điểm của tình huống mua sắm có sự so sánh hay tình huống mua sắm hàng hóa đặc biệt. Ví dụ người tiêu dùng có ý tưởng chung về loại HTDĐT muốn mua, nhưng chưa chốt thương hiệu, dòng sản phẩm cụ thể nên cần so sánh, lựa chọn

khi mua hàng. Hoặc tình huống người tiêu dùng sẵn sàng bỏ công tìm mua đúng mặt hàng rau sạch hữu cơ, sản phẩm sữa cho trẻ em... của đúng nhà cung cấp hay thương hiệu tin tưởng mà không mua loại khác thay thế dù phải trả giá cao hơn, ít nơi bán hơn. Trong tình huống mua sắm những hàng hóa đặc biệt đó, địa điểm bán thuận tiện không phải là điều quan trọng duy nhất nếu doanh nghiệp bán lẻ HTDTY kinh doanh những mặt hàng độc đáo, riêng có được người tiêu dùng rất ưa chuộng.

\* Mật độ nhu cầu của thị trường nông thôn mục tiêu

Yếu tố thứ hai tiếp sau hành vi mua hàng của người tiêu dùng nhưng liên quan rất mật thiết đến lựa chọn khu vực là mật độ nhu cầu của thị trường nông thôn mục tiêu nơi dự kiến đặt địa điểm bán lẻ. Khu vực, địa điểm tốt là nơi tập trung cao hoặc nơi thu hút đông những khách hàng tiềm năng của doanh nghiệp. Bởi vậy, những cửa hàng bán lẻ HTDTY hướng tới phục vụ nhu cầu mua sắm thuận tiện nên được bố trí ở những địa điểm trong khu trung tâm hoặc gần nơi khách hàng sinh sống, làm việc.

\* Mức độ độc đáo của dịch vụ bán lẻ

Các doanh nghiệp có thể tạo ra phong cách độc đáo, khác biệt trong cung ứng dịch vụ bán lẻ thông qua những mặt hàng có sự khác biệt hóa cao hay phương thức bán hàng không giống với những nhà bán lẻ khác. Sự độc đáo thậm chí sẽ thu hút khách hàng tìm đến cửa hàng mạnh hơn cả sự thuận lợi của địa điểm. Bởi vậy, các cơ sở bán lẻ theo phương thức hiện đại của doanh nghiệp với phổ mặt hàng đa dạng, đảm bảo chất lượng có cơ hội cạnh tranh với các loại hình bán lẻ truyền thống ở KVNT dù địa điểm phân bố chưa bao phủ rộng khắp.

b) Xem xét các yếu tố liên quan đến luật pháp và xã hội khi xác định khu vực bán lẻ

Các yếu tố luật pháp và xã hội thường giới hạn khu vực, địa điểm doanh nghiệp bán lẻ có thể đặt cửa hàng. Khi lựa chọn khu vực, địa điểm thiết lập điểm bán HTDTY ở KVNT, doanh nghiệp cũng cần tính đến những vấn đề như: Mức độ phát triển của các KVNT mới phát triển ven đô thị lớn, xu hướng chống lại sự phát triển của các đại siêu thị, quy hoạch hệ thống bán lẻ của địa phương đối với khu vực đó, các quy chuẩn trong xây dựng, các thủ tục hành chính.

Quá trình đô thị hóa diễn ra mạnh mẽ kéo theo sự phát triển của các khu vực ven đô. Cơ sở hạ tầng ngày càng phát triển, đặc biệt hệ thống đường giao thông thuận tiện cho phép người dân đi lại dễ dàng giữa KVNT ven đô và trung tâm thành phố. Một bộ phận dân cư đang dịch chuyển theo chiều ngược lại từ thành thị ra các khu vực mới phát triển ven đô, ngoại thành, làm tăng mật độ dân cư ở các khu vực này. Thực tế, nhiều doanh nghiệp bán lẻ đang chọn KVNT ngoại thành là nơi thiết

lập các đại siêu thị, trung tâm mua sắm lớn để thu hút khách hàng từ cả khu vực thành thị và nông thôn đến mua sắm.

Chính quyền và cộng đồng kinh doanh bán lẻ địa phương có thể chống lại sự xâm chiếm của các đại siêu thị, các tập đoàn bán lẻ quốc tế. Họ lo ngại các đại siêu thị bán hàng hóa giá rẻ hơn do lợi thế quy mô sẽ khiến các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY trong nước khó cạnh tranh. Do đó, chính quyền và cộng đồng doanh nghiệp bán lẻ địa phương có xu hướng hạn chế sự phát triển bùng nổ của các đại siêu thị hay chuỗi cửa hàng siêu thị, cửa hàng tiện lợi để bảo vệ các doanh nghiệp trong nước.

Các khu vực dân cư có thể được phân vùng cụ thể theo quy hoạch của từng địa phương, trong đó quy định những khu vực được phép xây dựng cửa hàng và thậm chí quy định loại hình, quy mô của cửa hàng. Những quy định phân vùng này cũng hạn chế sự xâm chiếm của các nhà bán lẻ có tiềm lực nước ngoài tới các khu vực đang được sử dụng bởi dân cư hay hoạt động kinh doanh địa phương, cũng như khuyến khích việc lưu giữ những nét đặc trưng truyền thống của từng khu vực.

Những quy chuẩn trong xây dựng theo quy định của pháp luật liên quan đến kiến trúc, loại công trình, biển hiệu, quy mô, loại bãi đậu xe... có thể trở thành những hạn chế khi lựa chọn thiết lập một điểm bán cụ thể. Các quy định đòi hỏi cấp phép trong kinh doanh thay đổi tùy theo từng tỉnh hay địa phương cũng là một yếu tố các nhà bán lẻ HTDTY cân nhắc khi lựa chọn khu vực thiết lập điểm bán.

Các quy định pháp lý kể trên có thể khuyến khích hay làm nản lòng nhà bán lẻ trong việc lựa chọn khu vực, thiết lập điểm bán cụ thể. Tuy nhiên, những quy định này không phải luôn cố định. Mặc dù rất khó khăn, mất nhiều thời gian, và có thể tốn kém chi phí, các nỗ lực vận động và kể cả cuộc chiến pháp lý có thể giúp thay đổi những quy định pháp lý này.

### *2.2.3.2 Xác định địa điểm bán lẻ trong quy hoạch hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp*

Sau khi xác định khu vực nông thôn dự kiến thiết lập hệ thống bán lẻ HTDTY, doanh nghiệp cần tiến hành đánh giá chi tiết hơn và lựa chọn những địa điểm cụ thể trong khu vực đó để quyết định số lượng, phân bố, quy mô, cơ cấu các điểm bán.

a) Đánh giá các địa điểm nhằm xác định vị trí và số lượng điểm bán lẻ phân bố trong một khu vực nông thôn

\* Những yếu tố cần xem xét khi đánh giá các địa điểm trong một khu vực nông thôn

Địa điểm tốt để thiết lập điểm bán lẻ HTDTY là vị trí có tiềm năng sinh lời lớn nhất trong dài hạn cho doanh nghiệp bán lẻ. Các yếu tố ảnh hưởng đến khả năng sinh

lời trong dài hạn của một cửa hàng cần xem xét bao gồm: (1) Điều kiện kinh tế, (2) mức độ cạnh tranh, (3) mức độ phù hợp chiến lược của dân cư trong khu vực với thị trường mục tiêu doanh nghiệp bán lẻ hướng tới, (4) chi phí để vận hành cửa hàng.

(1) Các điều kiện về kinh tế: Lựa chọn và thiết lập địa điểm bán lẻ HTDĐT ở KVNT đòi hỏi đầu tư nhiều nguồn lực trong quãng thời gian dài, bởi vậy cần xem xét trình độ phát triển kinh tế, sự gia tăng quy mô dân số và tình trạng việc làm. Tỷ lệ dân cư có việc làm cao đồng nghĩa với sức mua cao và doanh số bán lẻ cao.

(2) Mức độ cạnh tranh: Mức độ cạnh tranh trong một KVNT ảnh hưởng đến nhu cầu về HTDĐT của doanh nghiệp bán lẻ. Chiến lược giúp Walmart thành công thừa ban đầu chính là triển khai điểm bán tại các thị trấn nhỏ ở KVNT nơi mức độ cạnh tranh còn thấp. Walmart cung cấp hàng hóa đảm bảo chất lượng với giá thấp cho NTD nông thôn, những người thường mua hàng trong các cửa hàng tạp hóa nhỏ với chủng loại mặt hàng hạn chế hoặc phải đi vào thành phố lớn để mua sắm.

(3) Mức độ phù hợp chiến lược của dân cư trong KVNT với thị trường mục tiêu doanh nghiệp bán lẻ HTDĐT hướng tới. Khi cân nhắc lựa chọn địa điểm bán lẻ, chỉ xem xét các điều kiện kinh tế và mức độ cạnh tranh là chưa đủ. Khu vực đó cần có những khách hàng nằm trong thị trường mục tiêu của doanh nghiệp, những người bị thu hút bởi HTDĐT doanh nghiệp cung ứng và quan tâm đến việc ghé thăm cửa hàng của doanh nghiệp. Nghĩa là, KVNT đó cần có đúng các đặc điểm về dân số học và lối sống phù hợp với tập khách hàng mục tiêu mà doanh nghiệp đang hướng tới.

(4) Chi phí vận hành cửa hàng: Các chi phí này liên quan đến chi phí thuê, mua mặt bằng, chi phí quảng cáo, chi phí hậu cần, nhân sự... có thể thay đổi rất khác nhau giữa các tỉnh, huyện. Khi các điểm bán ở gần nhau trong cùng một KVNT hay ở gần trung tâm phân phối sẽ giúp doanh nghiệp bán lẻ tiết kiệm chi phí vận chuyển. Bởi vậy, chi phí thiết lập cửa hàng ở KVNT có thể thấp hơn so với khu vực thành thị nhưng chi phí hậu cần có thể lại cao hơn do sự trải rộng của địa bàn nông thôn và điều kiện kho bãi, vận chuyển. Bên cạnh đó, các quy định của luật pháp, của cơ quan quản lý địa phương cũng có thể ảnh hưởng đến chi phí vận hành cửa hàng.

\* Xác định số lượng cửa hàng bán lẻ HTDĐT trong một KVNT

Khi phân tích, lựa chọn khu vực và địa điểm, doanh nghiệp bán lẻ đồng thời cần quyết định số lượng điểm bán sẽ vận hành tại mỗi KVNT. Theo cách đơn giản nhất, doanh nghiệp có thể chọn tại mỗi KVNT một địa điểm tốt nhất để thiết lập điểm bán lẻ HTDĐT. Tuy nhiên, có thể có lợi hơn nếu doanh nghiệp ưu tiên thiết lập nhiều hơn một điểm bán trên địa bàn KVNT có diện tích lớn, mật độ dân số cao thay vì phân bố đều tại mỗi khu vực. Nhưng sẽ luôn có những giới hạn về số lượng



cửa hàng bán lẻ cần thiết cho mỗi địa bàn. Do đó, doanh nghiệp cần xem xét mức độ đánh đổi giữa lợi thế kinh tế theo quy mô, tiết kiệm chi phí vận hành và khả năng gây suy giảm doanh số lẫn nhau khi thiết lập nhiều cửa hàng trên cùng một KVNT.

Lợi thế kinh tế theo quy mô từ nhiều cửa hàng. Phần lớn các hệ thống bán lẻ HTDTY mở nhiều cửa hàng trong một KVNT nhằm tạo ra lợi thế kinh tế theo quy mô để giảm chi phí xúc tiến và cung ứng. Chi phí xúc tiến của nhà bán lẻ cho việc đăng quảng cáo trên một tờ báo sẽ là như nhau cho hai mươi cửa hàng hay chỉ một cửa hàng trên một địa bàn. Tương tự như vậy, nhiều cửa hàng trên một khu vực sẽ được cung ứng bởi cùng một hệ thống phân phối.

Sự ảnh hưởng doanh số lẫn nhau giữa các cửa hàng trong hệ thống. Mặc dù thu được lợi thế kinh tế theo quy mô do việc mở nhiều địa điểm bán hàng, các doanh nghiệp bán lẻ cũng phải chấp nhận sự suy giảm doanh thu nếu thiết lập thêm quá nhiều cửa hàng trong cùng một KVNT. Khách hàng mua sắm HTDTY sẽ ghé qua cửa hàng nào gần họ nhất. Khi mở thêm cửa hàng ở quá gần các cửa hàng khác trong hệ thống, cửa hàng mới mở có thể sẽ thu hút bớt khách hàng, gây sụt giảm doanh số của các cửa hàng đã có. Mặc dù tổng thể doanh số của toàn hệ thống có thể vẫn tăng lên. Lượng tăng này được tính bằng lượng tăng do điểm bán mới mở mang lại, trừ đi doanh số bị sụt giảm của các điểm bán đã mở trước do bị ảnh hưởng. Bởi vì mục tiêu hàng đầu là tối đa hóa lợi nhuận của toàn hệ thống bán lẻ, các nhà bán lẻ chỉ nên mở thêm những điểm bán khi lợi nhuận cũng song hành tăng lên theo, hay về mặt kinh tế, lợi nhuận biên đạt được khi mở một cửa hàng phải lớn hơn chi phí biên phát sinh.

b) Những yếu tố cần xem xét khi đánh giá một địa điểm bán lẻ HTDTY cụ thể

Để ra quyết định lựa chọn một địa điểm bán lẻ HTDTY, doanh nghiệp bán lẻ cần xem xét 3 nhóm yếu tố: Đặc điểm của địa điểm bán lẻ; Đặc điểm của khu vực kinh doanh (trade area); Ước lượng doanh số bán hàng dự kiến của cửa hàng.

\* Đặc điểm của địa điểm bán lẻ: Có một số đặc điểm của địa điểm bán lẻ ảnh hưởng đến doanh số cửa hàng cần được xem xét khi lựa chọn địa điểm như: (1) Giao thông và khả năng tiếp cận địa điểm, (2) Chỗ đỗ xe, (3) Dễ nhìn thấy, (4) Các cửa hàng kế bên, (5) Những hạn chế và chi phí.

(1) Giao thông và khả năng tiếp cận. Một trong những yếu tố quan trọng nhất ảnh hưởng đến doanh thu của cửa hàng bán lẻ HTDTY chính là giao thông – số lượng phương tiện và người đi bộ qua lại trước cửa hàng. Các nhà bán lẻ thường sử dụng phương pháp đếm lưu lượng giao thông để đánh giá mức độ hấp dẫn của một địa điểm bán lẻ. Lưu lượng giao thông đặc biệt quan trọng với những doanh nghiệp bán lẻ hàng hóa đáp ứng nhu cầu bất chợt hay nhu cầu thường xuyên như siêu thị, cửa hàng tiện lợi.

Tuy nhiên, mật độ giao thông càng cao không phải luôn càng tốt. Mặc dù đếm lưu lượng giao thông có thể cho phép ước lượng mức độ hoạt động của một khu vực, nhưng chúng không cho biết có bao nhiêu trong số lưu lượng giao thông đó thực sự dừng lại và vào mua sắm tại địa điểm đó. Ngoài ra, những nhận định về mức độ hấp dẫn của cửa hàng có thể bị sai lệch trong giờ cao điểm khi lưu lượng giao thông tăng vọt nhưng điều đó chưa chắc tốt, thậm chí ngăn cản sự tiếp cận cửa hàng. Mặt khác, lưu lượng giao thông thường được đo lường trong vòng 24 giờ, sau đó ghi nhận giá trị trung bình, tuy nhiên những cửa hàng bán lẻ HTDTY thường chỉ mở cửa 8 – 12 tiếng mỗi ngày.

Khả năng tiếp cận địa điểm bán lẻ HTDTY là sự dễ dàng cho khách hàng ra vào cửa hàng, cũng quan trọng như lưu lượng giao thông. Những địa điểm được cho là dễ tiếp cận như ở gần đường lớn, bên đường quốc lộ không quá đông đúc, trên các con phố có đèn giao thông và đường nhỏ cho phép rẽ vào cửa hàng. Những rào cản tự nhiên như sông, núi hay nhân tạo như đường tàu hỏa ngăn chia hoặc hạn chế tiếp xúc của cửa hàng với đường lớn hay bãi đỗ xe cũng được coi làm ảnh hưởng đến khả năng tiếp cận.

(2) Chỗ đỗ xe. Đây cũng là yếu tố cần xem xét khi lựa chọn địa điểm bán lẻ. Một mặt nếu không có đủ chỗ đỗ xe hay chỗ đỗ xe quá xa cửa hàng, khách hàng sẽ ngại đến cửa hàng. Mặt khác, nếu có quá nhiều chỗ trống, sẽ tạo cảm giác cửa hàng hay TTTM không đông khách. Các cửa hàng cũng phải tính toán cả chỗ đỗ xe cho nhân viên, tỷ lệ người mua hàng sử dụng các loại phương tiện khác nhau đến mua hàng, thời gian lưu lại của một lần mua sắm... để ước lượng nhu cầu chỗ đỗ xe cho phù hợp.

Với các nước Âu Mỹ, nguyên tắc cơ bản xác định không gian đỗ xe là 5,5 chỗ đỗ xe ô tô trên mỗi 93 m<sup>2</sup> diện tích sàn cửa hàng bán lẻ trong TTTM hay 10 – 15 chỗ đỗ xe ô tô cho mỗi 93 m<sup>2</sup> diện tích siêu thị. Ở KVNT Việt Nam, người dân vẫn đi mua sắm HTDTY phổ biến bằng xe hai bánh. Bởi vậy, các doanh nghiệp bán lẻ có thể tham khảo nguyên tắc trên nhưng cần thích ứng với đặc thù nước ta để thiết kế khu vực đỗ xe sao cho phù hợp.

(3) Dễ nhìn thấy. Dễ nhìn thấy có nghĩa là khách hàng phải có khả năng nhìn thấy cửa hàng từ ngoài đường. Phần lớn các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY muốn cửa hàng của mình có thể được nhìn thấy trực tiếp, không bị chắn tầm nhìn. Trong những khu vực đông đúc, người qua lại vội vã như khu du lịch, đường giao thông, cửa hàng dễ nhận biết từ đường đi là điều rất quan trọng.

(4) Các cửa hàng kế bên. Các doanh nghiệp bán lẻ có thể lựa chọn cửa hàng ở cạnh những cửa hàng khác có cùng phân khúc thị trường nhưng kinh doanh mặt hàng khác, không cạnh tranh với cửa hàng để tận dụng lượng khách hàng của nhau. Thậm chí với những hàng hóa mua sắm cần sự so sánh, các cửa hàng kinh doanh cùng loại hàng hóa, cạnh tranh trực tiếp với nhau vẫn có thể đặt cửa hàng cạnh nhau. Trong trường hợp này, nhóm các cửa hàng sẽ tạo ra sự hấp dẫn cộng hưởng (cumulative attraction) có sức thu hút lớn hơn từng cửa hàng đơn lẻ hoạt động tách biệt.

(5) Những hạn chế và chi phí. Nếu thiết lập cửa hàng trong những TTTM, nhà bán lẻ có thể phải tuân thủ những hạn chế do trung tâm đề ra như các quy định về bảng biển hiệu, giờ đóng mở cửa hay lựa chọn những cửa hàng xung quanh. Vị trí trong TTTM cũng ảnh hưởng đến doanh số và chi phí thuê mặt bằng. Những vị trí tốt sẽ có giá thuê/mua cao hơn. Những hạn chế và mức chi phí khác nhau này cũng là một tiêu chí cần xem xét khi doanh nghiệp lựa chọn địa điểm bán lẻ HTDTY.

\* Đặc điểm của khu vực kinh doanh (Phạm vi thị trường ứng với từng địa điểm)

Sau khi xác định một số địa điểm cụ thể có lưu lượng giao thông, khả năng tiếp cận và đặc điểm phù hợp để mở cửa hàng, tiếp theo doanh nghiệp cần thu thập thông tin về khu vực kinh doanh trong phạm vi thị trường của từng vị trí cửa hàng để có thể dự báo doanh số bán. Khi đã xác định được khu vực kinh doanh, doanh nghiệp bán lẻ HTDTY có thể sử dụng nhiều nguồn thông tin khác nhau để tìm hiểu chi tiết về đặc trưng của NTD, đối thủ cạnh tranh trong khu vực.

Khu vực kinh doanh là vùng địa lý liền kề xung quanh địa điểm bán hàng, nơi mang lại phần lớn doanh thu và khách hàng. Bên trong khu vực kinh doanh có thể được chia thành các vùng nhỏ hơn. Hình dạng của khu vực kinh doanh có thể là các hình tròn đồng tâm tính từ địa điểm bán hàng hoặc là hình đa giác, được phân định bởi đường xá hay các biên giới tự nhiên như sông, núi, những rào cản có thể ảnh hưởng đến thời gian cần thiết để NTD đi đến cửa hàng. “Khu vực kinh doanh chính” là vùng tập trung 50 – 70% khách hàng của cửa hàng, đây là vùng lõi của khu vực kinh doanh, sát với cửa hàng nhất. Khu vực thứ hai, vòng ngoài của khu vực kinh doanh chính là khu vực quan trọng tiếp theo, nơi cung cấp 20 – 30% lượng khách hàng. Khu vực thứ ba, rìa ngoài cùng của khu vực kinh doanh mang đến những khách hàng còn lại cho cửa hàng nhưng phân tán rộng. Những người này có thể không tìm thấy cửa hàng tương tự ở gần nhà và tranh thủ mua sắm trên đường đi làm về.

Để phân định ba vùng trong khu vực kinh doanh, doanh nghiệp bán lẻ HTDTY có thể tính toán dựa trên thời gian di chuyển đến cửa hàng hoặc dựa trên khoảng cách. Các doanh nghiệp bán lẻ thường dựa trên khoảng cách đến cửa hàng để đơn giản hóa quá trình xác định vùng kinh doanh. Tùy loại hình cửa hàng sẽ có khu vực kinh doanh và phân vùng bên trong khác nhau. Với một siêu thị mini, toàn bộ khu vực kinh doanh có thể chỉ trong bán kính 0,5 – 1 km.

\* Ước lượng doanh số bán hàng dự kiến của cửa hàng

Để ước lượng doanh số tiềm năng của một địa điểm bán lẻ trong một khu vực, có thể sử dụng các phương pháp: (1) Mô hình lực hấp dẫn Huff, (2) Phân tích hồi quy, (3) Phương pháp tương tự (Analog method).

(1) Mô hình lực hấp dẫn Huff. Mô hình được sử dụng trong dự đoán xác suất NTD thường xuyên tới cửa hàng. Mô hình chỉ ra hai yếu tố để đánh giá xác suất này bao gồm: Mức độ hấp dẫn của địa điểm bán hàng (Cửa hàng lớn hay trung tâm mua sắm càng thu hút hơn) và thời gian khách hàng cần để di chuyển tới cửa hàng (Cửa hàng mất càng nhiều thời gian để di chuyển đến càng kém hấp dẫn). (Minh họa công thức tại phụ lục 7)

Với HTDTY, người tiêu dùng có xu hướng ưu tiên sự thuận tiện nên sẽ chọn mua ở cửa hàng nào gần, mất ít thời gian đi lại. Bởi vậy, thời gian di chuyển hay quãng đường sẽ ảnh hưởng nhiều đến quyết định lựa chọn cửa hàng của NTD hơn là quy mô cửa hàng. Do đó, những địa điểm bán lẻ HTDTY bám sát khu dân cư, thuận tiện đi lại sẽ có tiềm năng thu hút khách hàng, tạo ra doanh số bán hàng tốt.

(2) Phân tích hồi quy. Phân tích hồi quy dựa trên giả thiết rằng các yếu tố ảnh hưởng đến doanh số của cửa hàng đang hoạt động trong chuỗi cũng có cùng tác động lên những cửa hàng đang được cân nhắc thiết lập tại những địa điểm bán mới. Kỹ thuật phân tích hồi quy đa biến cho phép nhà bán lẻ ước lượng mô hình thống kê để dự báo doanh số của những cửa hàng hiện tại trong hệ thống, qua đó cũng dự báo được doanh số cho những điểm bán định mở mới. Kỹ thuật này phân tích rất nhiều yếu tố tác động đã được phân tích ở những phần trước liên quan đến đặc điểm của địa điểm bán hàng.

(3) Phương pháp tương tự. Để ước lượng một mô hình hồi quy nhằm dự báo doanh số từ một điểm bán hàng, doanh nghiệp bán lẻ cần sử dụng dữ liệu về khu vực kinh doanh và đặc điểm địa điểm bán hàng từ số lượng lớn các cửa hàng trong chuỗi. Bởi vì những chuỗi nhỏ không thể áp dụng phương pháp phân tích hồi quy, người ta sử dụng phương pháp giống như vậy nhưng mang tính chủ

quan hơn gọi là phương pháp tương tự. Khi sử dụng phương pháp tương tự, doanh nghiệp bán lẻ chỉ đơn giản mô tả địa điểm và đặc điểm khu vực kinh doanh của những cửa hàng thành công nhất và cố gắng tìm kiếm những địa điểm mang những đặc điểm tương tự.

#### **2.2.4 Thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp cho khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

Thị trường HTDTY ở KVNT rất hấp dẫn nhưng cũng đặt ra những thách thức đối với doanh nghiệp bởi rất nhiều khác biệt so với khu vực thành thị. Doanh nghiệp muốn thành công tại thị trường nông thôn cần thiết kế, triển khai những chính sách bán lẻ hỗn hợp liên quan đến phổ hàng, định giá, thiết kế cửa hàng... theo định hướng nhằm đáp ứng đúng nhu cầu, thị hiếu, thu nhập của NTD nông thôn. Hướng tiếp cận thiết kế các chính sách bán lẻ của doanh nghiệp dành riêng cho KVNT được khái quát hóa trong định hướng tiếp cận 4As (4 chữ A, chữ cái đầu tiên của 4 từ tiếng Anh) đối với marketing nông thôn hỗn hợp như sau (Shah, 2013):

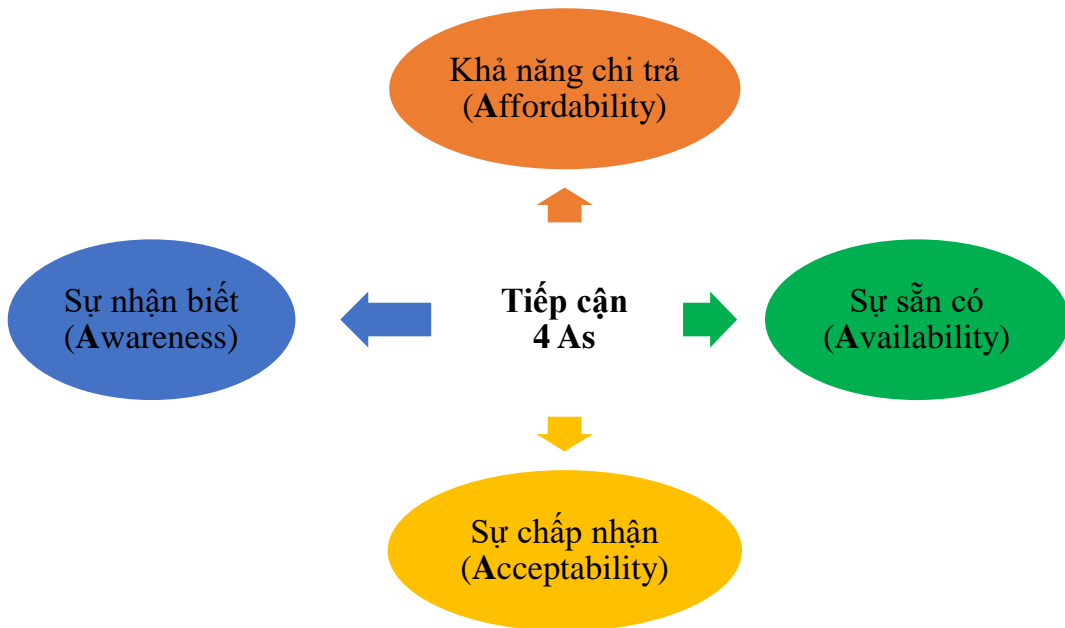
*Khả năng chi trả (Affordability)*: Phổ mặt hàng có giá cả, số lượng mã hàng, bao bì đóng gói phù hợp với đặc thù thu nhập hạn chế, theo ngày công /mùa vụ của NTD nông thôn.

*Sự sẵn có (Availability)*: Địa bàn nông thôn trải rộng, dân cư phân tán, hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp nào bao phủ được thị trường, đảm bảo hàng hóa luôn đầy đủ, sẵn sàng, doanh nghiệp đó sẽ chiếm lĩnh được thị trường nông thôn.

*Sự chấp nhận (Acceptability)*: Doanh nghiệp cần hướng đến thiết kế, lựa chọn những sản phẩm đáp ứng riêng nhu cầu của NTD nông thôn để dễ được họ chấp nhận.

*Sự nhận biết (Awareness)*: Mức độ nhận diện thương hiệu của NTD nông thôn nhìn chung còn thấp. Đây vừa là thách thức, vừa là cơ hội cho doanh nghiệp nhằm định vị trong tâm trí khách hàng nông thôn.

4 As nhấn mạnh những định hướng khác biệt doanh nghiệp cần hướng tới trong thiết kế và triển khai các chính sách bán lẻ hỗn hợp dành riêng cho KVNT. Cụ thể, các chính sách về quản lý hàng hóa, thiết kế cửa hàng của doanh nghiệp cần được thích ứng tối đa nhằm phù hợp với đặc thù thị trường bán lẻ HTDTY ở KVNT.



**Hình 2.4: Hướng tiếp cận 4As**

*Nguồn: Minh họa của tác giả theo Shah (2013)*

#### 2.2.4.1 Chính sách quản lý hàng tiêu dùng thiết yếu cho khu vực nông thôn

##### a) Hệ thống quản lý hàng tiêu dùng thiết yếu trong doanh nghiệp bán lẻ

Mỗi nhà bán lẻ có hệ thống phân nhóm HTDTY riêng nhưng nhìn chung các nhà bán lẻ có cấu trúc cơ bản giống nhau trong tổ chức phân loại và thu mua HTDTY.

Cấp cao nhất trong hệ thống phân loại HTDTY là theo nhóm ngành hàng do trực tiếp các lãnh đạo cấp công ty quản lý.

Cấp thứ hai trong hệ thống phân loại HTDTY là theo ngành hàng do một cán bộ cấp trung phụ trách.

Cấp thứ ba là phân loại theo mặt hàng do một nhân viên mua hàng phụ trách.

Đơn vị lưu kho hay mã hàng hóa (SKU – Stock keeping unit) là đơn vị nhỏ nhất trong kiểm soát dự trữ.

Trong đó, phân loại theo mặt hàng là đơn vị cơ bản dùng trong phân tích, ra quyết định quản lý HTDTY. Một loại mặt hàng là nhóm các sản phẩm cùng phân loại trong đó khách hàng có thể lựa chọn thay thế lẫn nhau.

Nhìn chung, doanh nghiệp bán lẻ thường quản lý HTDTY ở cấp độ mặt hàng, nhưng cũng có một số siêu thị quản lý HTDTY theo nhà cung cấp hay thương hiệu. Đó thường là những nhà cung cấp lớn hay thương hiệu nổi tiếng. Tuy nhiên, quản lý HTDTY như vậy có thể dẫn đến sự thiếu hiệu quả vì không tính tới sự phụ thuộc lẫn nhau giữa các sản phẩm trong cùng mặt hàng. Bởi vậy, quản lý HTDTY

theo mặt hàng vẫn là cách tốt nhất giúp các cửa hàng có cơ cấu hàng hóa kết hợp hợp lý giữa các chủng loại, kiểu dáng, kích cỡ sản phẩm và các nhà cung cấp. Từ đó, sử dụng hiệu quả nhất các không gian kinh doanh của cửa hàng.

b) **Phổ hàng và kế hoạch hóa hàng hóa**

\* **Phổ hàng** phản ánh sự phối hợp các mức độ khác nhau về ngành hàng, mặt hàng mà doanh nghiệp bán lẻ HTDTY triển khai kinh doanh nhằm đáp ứng nhu cầu của tập khách hàng mục tiêu trong khu vực kinh doanh của từng điểm bán (Đặng Văn Mỹ, 2017).

Phổ hàng của một doanh nghiệp bán lẻ HTDTY biểu hiện qua 4 thông số về chiều rộng, chiều sâu, chiều dài và độ bền tương hợp của phổ mặt hàng (Nguyễn Bách Khoa và Cao Tuấn Khanh, 2011).

*Chiều rộng* phổ mặt hàng biểu thị số lượng các ngành hàng, nhóm HTDTY khác nhau mà doanh nghiệp đang kinh doanh nhằm thỏa mãn những loại nhu cầu khác nhau. Trong trường hợp cửa hàng chuyên doanh một nhóm HTDTY nhất định, chiều rộng phổ mặt hàng có thể xác định bằng tổng số loại, kiểu mặt hàng thỏa mãn những nhu cầu khác nhau trong nhóm hàng.

*Chiều sâu* phổ mặt hàng được phân định bằng tổng số các loại và phương án mặt hàng cùng thỏa mãn một loại nhu cầu như nhau nhưng khác nhau về phối thức sản phẩm và mức giá.

*Chiều dài* phổ mặt hàng được xác định bằng tổng số tên hàng trong toàn bộ danh mục mặt hàng kinh doanh của doanh nghiệp bán lẻ.

*Độ bền tương hợp* của phổ mặt hàng biểu thị độ liên quan chặt chẽ và mức tương quan tỷ lệ liên kết của các nhóm mua hàng khác nhau hoặc trong tiêu dùng cuối cùng, hoặc trong những yêu cầu của sản xuất hoặc trong các kênh phân phối và một vài góc độ xem xét khác. Các nhóm mặt hàng thực hiện những chức năng càng khác nhau đối với khách hàng thì có độ bền tương hợp càng kém.

Đối với KVNT, doanh nghiệp bán lẻ cần thiết kế phổ HTDTY mang một số điểm khác biệt với khu vực thành thị. Độ rộng của phổ mặt hàng cần đáp ứng đầy đủ các loại nhu cầu khác nhau của người tiêu dùng nông thôn nhưng số lượng mã hàng theo chiều sâu và chiều dài không nên quá nhiều gây phân tán sự lựa chọn. Có thể phát triển sản phẩm mới, thiết kế bao bì đóng gói phù hợp với thói quen tiêu dùng và khả năng thanh toán của NTD nông thôn.

\* **Kế hoạch hóa hàng hóa** trong kinh doanh bán lẻ là quá trình phác thảo kế hoạch hàng hóa, triển khai công tác kinh doanh trên những hàng hóa được lựa chọn và kiểm tra đánh giá tình hình kinh doanh các hàng hóa đó. Kế hoạch hóa hàng hóa gồm hai quá trình: kế hoạch hóa phổ hàng và kế hoạch hóa giá trị hàng hóa (Đặng Văn Mỹ, 2017).

Kế hoạch hóa phổ hàng là quá trình xác định phổ hàng trong kinh doanh của doanh nghiệp bán lẻ nhằm tạo cơ sở cho việc triển khai hoạt động mua bán trong thực tế. Phổ hàng được lựa chọn dựa trên nhiều căn cứ khác nhau như: Nhu cầu của đối tượng khách hàng mục tiêu mà doanh nghiệp bán lẻ HTDTY hướng tới, phổ hàng của đối thủ cạnh tranh trên cùng khu vực thị trường nông thôn, khả năng khai thác và quan hệ với các nhà cung cấp HTDTY, định hướng chiến lược tăng trưởng bán lẻ của doanh nghiệp, khả năng và hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp, chính sách phát triển thương hiệu...

Kế hoạch hóa giá trị hàng hóa là việc dự kiến ngân sách cho từng ngành hàng, mặt hàng, chủng loại hàng hóa kinh doanh của doanh nghiệp bán lẻ. Kế hoạch hóa giá trị hàng hóa tùy thuộc vào giới hạn ngân sách của doanh nghiệp, điều kiện quan trọng để triển khai thực hiện phổ hàng hóa lý tưởng được lựa chọn trong kế hoạch hàng hóa. Tốc độ lưu chuyển hàng hóa, mức lãi gộp, mức dự trữ cần thiết là những yếu tố quan trọng cần xem xét trong quá trình kế hoạch hóa giá trị hàng hóa.

#### c) Định giá bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu

Quyết định giá bán HTDTY đóng vai trò quan trọng tại KVNT bởi khách hàng nông thôn có nhiều lựa chọn về nhà cung cấp, về sản phẩm thay thế và được cung cấp khá đầy đủ thông tin. Do đó, khách hàng có vị thế cao trong việc tìm kiếm những giá trị khi mua hàng hóa dịch vụ. Giá trị chính là tỷ lệ giữa những gì khách hàng nhận được (lợi ích có được từ bản thân sản phẩm hàng hóa và những dịch vụ kèm theo do nhà bán lẻ cung cấp) so với giá mà họ phải trả. Tuy nhiên, người tiêu dùng nông thôn không phải chỉ quan tâm đến giá thấp, họ cũng sẵn sàng cân nhắc mức giá cao hơn nếu mang lại những lợi ích thiết thực.

$$\text{Giá trị} = \frac{\text{Lợi ích nhận được}}{\text{Giá bán}}$$

Doanh nghiệp bán lẻ HTDTY có thể tăng giá trị, kích thích doanh số bán hàng hoặc bằng cách tăng những lợi ích khách hàng nhận được hoặc bằng cách giảm giá. Với một số khách hàng, giá trị tốt đơn giản là phải trả giá thấp nhất do những lợi ích được cung cấp bởi nhà bán lẻ không quá quan trọng với họ. Trong khi một số khác lại sẵn sàng trả thêm tiền cho những lợi ích lớn hơn nhận được vì tin rằng họ đang nhận được những hàng hóa dịch vụ đáng với đồng tiền họ bỏ ra.

Nếu doanh nghiệp định giá bán lẻ HTDTY cao hơn lợi ích mang lại, doanh số và lợi nhuận có thể giảm sút, ngược lại nếu định giá quá thấp, doanh số có thể tăng lên nhưng lợi nhuận có thể giảm xuống bởi lợi nhuận biên thấp.



Khi xác định giá bán lẻ HTDITY ở KVNT, doanh nghiệp cần lưu ý bốn yếu tố: mức độ nhạy cảm khá cao về giá của NTD nông thôn, chi phí mua hàng hóa, mức giá của đối thủ cạnh tranh và các ràng buộc về pháp lý liên quan đến định giá như luật chống bán phá. Ngoài ra, NTD nông thôn cũng đề cao giá trị sử dụng.

#### *2.2.4.2 Thiết kế cửa hàng bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn*

##### a) Mục tiêu của thiết kế cửa hàng

Mục tiêu chủ yếu của thiết kế cửa hàng bán lẻ HTDITY ở KVNT nhằm (1) triển khai chiến lược của doanh nghiệp, (2) tạo dựng lòng trung thành bằng cách cung cấp những trải nghiệm mua sắm thỏa mãn cho khách hàng nông thôn, (3) gia tăng doanh số một lần mua hàng, (4) kiểm soát chi phí, và (5) đáp ứng yêu cầu pháp lý.

(1) Thiết kế cửa hàng chính là đang triển khai chiến lược bán lẻ HTDITY ở KVNT của doanh nghiệp. Thiết kế cửa hàng phải phù hợp và nhằm củng cố chiến lược của doanh nghiệp bằng cách đáp ứng nhu cầu của thị trường mục tiêu và tạo ra lợi thế cạnh tranh bền vững.

(2) Tạo dựng lòng trung thành của khách hàng nông thôn. Khách hàng có trải nghiệm hài lòng khi ghé mua một cửa hàng bán lẻ HTDITY, họ sẽ có động lực thường xuyên ghé qua cửa hàng và phát triển lòng trung thành với doanh nghiệp. Khách hàng thường tìm kiếm hai nhóm lợi ích khi mua hàng, đó là lợi ích thực tế và lợi ích mang tính hưởng thụ khi mua sắm.

Thiết kế cửa hàng nhằm mang lại những lợi ích thực tế khi nó cho phép khách hàng nông thôn định vị và mua sắm hàng hóa theo cách hiệu quả, tiết kiệm thời gian và ít phiền phức. Trong xã hội thời gian luôn eo hẹp như hiện nay, những lợi ích thực tế như vậy ngày càng trở nên quan trọng, đặc biệt đối với HTDITY.

Thiết kế cửa hàng nhằm đem lại những lợi ích mang tính hưởng thụ khi tạo ra cho khách hàng nông thôn những trải nghiệm mua sắm thích thú. Do đó, họ muốn lưu lại cửa hàng lâu hơn bởi bản thân việc lưu lại đó làm họ cảm thấy hứng thú.

Mặc dù, khách hàng nông thôn luôn ưu tiên những lợi ích thực chất, chưa đòi hỏi cao đối với dịch vụ gia tăng và trải nghiệm trong mua sắm HTDITY, nhưng các doanh nghiệp bán lẻ muốn gia tăng lòng trung thành của khách hàng nông thôn, tạo dựng lợi thế cạnh tranh so với các đối thủ cạnh tranh, cần hướng tới cung ứng cả lợi ích thực tế và lợi ích mang tính hưởng thụ cho khách hàng khi mua sắm.

(3) Gia tăng doanh số một lần mua hàng. Thiết kế cửa hàng có tác động đáng kể đến những HTDITY khách hàng nông thôn mua, thời gian họ lưu lại cửa hàng và số lượng họ mua mỗi lần. Phần lớn khách hàng muốn tiết kiệm thời gian và suy nghĩ về

việc mua sắm, lựa chọn hàng hóa tại cửa hàng, do đó những quyết định mua hàng bị ảnh hưởng rất lớn bởi những gì họ nhìn thấy thông qua cách bố trí cửa hàng và cách hàng hóa được trưng bày. Bởi vậy, các nhà bán lẻ HTDTY luôn cố gắng thiết kế cửa hàng sao cho khuyến khích những mua sắm không định trước của khách hàng.

(4) Kiểm soát chi phí. Doanh nghiệp bán lẻ cũng cần kiểm soát chi phí thiết kế và duy trì vẻ ngoài của cửa hàng.

Thiết kế cửa hàng cũng ảnh hưởng đến chi phí nhân công và hao hụt hàng hóa. Ví dụ thiết kế cửa hàng thành những gian hàng cách biệt, tạo sự riêng tư, thoải mái khi mua hàng nhằm tăng doanh số bán nhưng ngăn cản nhân viên bán hàng quan sát, bao quát các gian hàng, do đó cần nhiều nhân sự hơn hoặc đầu tư công nghệ giám sát.

Bán lẻ HTDTY là lĩnh vực kinh doanh rất năng động. Sự biến động thị trường hoặc nhu cầu tự làm mới cửa hàng dẫn đến cơ cấu hàng hóa, phân bổ không gian cho các mặt hàng và bố trí cửa hàng có sự thay đổi. Bởi vậy, các nhà thiết kế cần đảm bảo cửa hàng có khả năng linh hoạt tối đa nhằm tiết kiệm chi phí.

(5) Đáp ứng các yêu cầu pháp lý. Thiết kế cửa hàng bán lẻ HTDTY ở KVNT cần đáp ứng yêu cầu của pháp luật và các quy định của cơ quan quản lý như các quy định về phòng cháy chữa cháy, vệ sinh an toàn thực phẩm, quy định về bảng biển hiệu, quy định liên quan đến chống phân biệt đối xử với người tàn tật...

b) Các yếu tố trong thiết kế cửa hàng bán lẻ HTDTY

Ba yếu tố chính cần xem trong thiết kế cửa hàng bán lẻ HTDTY, đó là (1) Bố trí mặt bằng, (2) Hệ thống bảng, biển và hình ảnh, (3) Khu vực đặc biệt

(1) Bố trí mặt bằng. Có ba kiểu bố trí mặt bằng (minh họa tại phụ lục 8):

Kiểu lưới (grid): các lối đi song song với hàng hóa trên giá ở cả hai bên lối đi. Quầy tính tiền đặt tại lối ra vào của cửa hàng. Kiểu bố trí này phù hợp với khách hàng ưu tiên tính tiện dụng trong mua hàng, muốn nhanh chóng tìm thấy thứ cần mua và tốn ít thời gian nhất. Phần lớn các siêu thị, cửa hàng kinh doanh HTDTY sử dụng cách bố trí này. Cách bố trí này cũng rất hiệu quả về chi phí. Tuy nhiên, kiểu bố trí này cũng có hạn chế. Khách hàng sẽ chỉ nhìn thấy hàng hóa hai bên lối đi họ đang có mặt và có xu hướng đi theo vòng ngoài của cửa hàng, ít đi vào khu vực trung tâm giữa giá hàng, bởi vậy thời gian lưu lại cửa hàng ngắn hơn, khó kích thích những quyết định mua hàng bất chợt, không định trước của khách hàng.

Kiểu đường đua (racetrack/loop). Lối đi chính được thiết kế lượn bao quanh các khu vực bày hàng khác nhau trong cửa hàng. Bố trí kiểu đường đua, cùng với

các giá bày hàng thấp, tạo thuận lợi cho khách hàng có thể nhìn thấy hàng hóa của nhiều khu vực trưng bày hàng khác nhau, thúc đẩy những quyết định mua hàng không định trước khi đi quanh các lối đi.

Kiểu tự do (free-form). Kiểu bố trí này thường được các cửa hàng quần áo thời trang hay kinh doanh những hàng hóa đặc biệt áp dụng, tuy nhiên cũng có thể áp dụng ở mức độ nhất định đối với HTDTY để tạo sự hấp dẫn, mới lạ đối với khách hàng. Các đồ đạc và lối đi trong cửa hàng không nhất thiết phải bố trí đối xứng nhau. Điều đó mang lại không gian gần gũi, thư giãn, tạo thuận lợi cho việc xem và mua hàng. Tuy nhiên, việc tạo ra môi trường dễ chịu cho mua sắm như vậy tốn nhiều chi phí, không gian. Khách hàng cũng sẽ không được định hướng để di chuyển theo hướng cụ thể nào như trong hình thức bố trí kiểu lưới hay đường đua.

### (2) Hệ thống bảng, biển và hình ảnh

Hệ thống bảng, biển và hình ảnh giúp khách hàng định vị được sản phẩm và gian hàng cụ thể, cung cấp thông tin về sản phẩm, gợi ý các sản phẩm hàng hóa hay những mua sắm đặc biệt. Các tấm panô, hình ảnh giúp tăng cường hình ảnh cửa hàng. Bảng, biển tên giúp nhận diện vị trí các mặt hàng trong cửa hàng và các loại sản phẩm trong từng mặt hàng, thường treo cao giúp dễ nhìn thấy. Các bảng biển nên dùng các hình biểu tượng sẽ thuận tiện hơn chỉ dùng chữ viết. Những bảng nhỏ hơn thường được dùng để cung cấp thông tin về sản phẩm cụ thể. Ngoài ra, doanh nghiệp bán lẻ có thể sử dụng những hình ảnh con người và quang cảnh để khuyến khích khách mua hàng. Ngày nay, một số doanh nghiệp đã thay những bảng, biển in truyền thống bằng bảng, biển điện tử với những ưu điểm như nội dung hiển thị đa dạng, có thể thay đổi liên tục phù hợp với từng thời điểm giúp thu hút khách hàng. Tuy nhiên, đầu tư ban đầu cũng khá cao.

### (3) Khu vực đặc biệt (điểm nhấn)

Ngoài bố trí mặt bằng, sử dụng các bảng, biển, doanh nghiệp bán lẻ HTDTY có thể thiết kế những khu vực đặc biệt làm điểm nhấn thu hút, định hướng và tác động đến hành vi mua hàng của khách hàng. Những khu vực đặc biệt trong cửa hàng bao gồm: khung cửa kính, lối vào, giá trưng bày tự do (để ở lối đi để thu hút khách vào cửa hàng), ma nơ canh, đầu mỗi quầy hàng (trong kiểu bố trí mặt bằng dạng lưới), khu vực hoặc lối đi dành riêng để bày hàng hóa cần xúc tiến (sản phẩm theo mùa hay hàng khuyến mãi), không gian trên tường và xung quanh quầy tính tiền (có thể trưng bày những mặt hàng mua ngẫu hứng)...

### c) Quản lý không gian

Không gian trong cửa hàng, không gian trên giá hàng và đồ đạc trong cửa hàng là nguồn lực hữu hạn. Bởi vậy quản lý không gian liên quan đến những quyết

định quan trọng: (1) Phân chia không gian cho các mặt hàng và thương hiệu, (2) định vị các khu vực trưng bày và chủng loại mặt hàng trong cửa hàng, và (3) xác định quy mô của cửa hàng.

(1) Phân chia không gian cho các mặt hàng và thương hiệu. Khi quyết định phân chia bao nhiêu không gian cho từng loại mặt hàng và thương hiệu, các doanh nghiệp bán lẻ cần căn cứ vào các yếu tố như năng suất của không gian đó, vòng quay của hàng hóa dự trữ (inventory turnover), và nhu cầu trưng bày của hàng hóa đó.

Năng suất của không gian. Một nguyên tắc đơn giản đó là dựa trên doanh số hoặc mức độ đóng góp vào lợi nhuận của toàn hàng hóa để phân chia không gian. Để đo lường năng suất của không gian bán lẻ, người ta thường dùng chỉ tiêu Doanh số/m<sup>2</sup> hoặc Doanh số/m chiều dài của giá bày hàng.

Vòng quay của hàng hóa dự trữ ảnh hưởng đến việc phân chia không gian bán hàng theo hai cách. Thứ nhất, cả vòng quay của hàng hóa dự trữ và tỷ lệ biên lợi nhuận gộp (gross margin) đều tác động đến tỷ suất tổng lợi nhuận biên trên mức đầu tư vào hàng dự trữ (GMROI – gross margin return on inventory investment), chỉ tiêu đo lường lợi nhuận của nhà bán lẻ trên chi phí dự trữ hàng hóa. Bởi vậy, những loại hàng hóa có vòng quay dự trữ nhanh xứng đáng được dành nhiều không gian hơn những hàng hóa có vòng quay dự trữ chậm. Thứ hai, hàng hóa sẽ được giải phóng nhanh hơn với những mặt hàng có vòng quay dự trữ nhanh. Do đó, cần nhiều không gian hơn cho những hàng hóa bán chạy này để giảm thiểu nhu cầu thường xuyên phải bày thêm hàng lên quầy và thiếu hụt dự trữ. Tất nhiên, cũng có nhà bán lẻ chọn cách thường xuyên chuyển hàng để đáp ứng nhu cầu của những mặt hàng có vòng quay dự trữ nhanh.

Nhu cầu trưng bày của từng loại hàng hóa. Trưng bày hàng hóa ngoài nhu cầu đơn thuần nhằm trưng bày, còn là phương thức giúp tăng cường hình ảnh thương hiệu của các loại hàng hóa. Bởi vậy, khi muốn tăng cường hình ảnh thương hiệu, đẩy mạnh bán ra loại hàng hóa nhất định, nhà bán lẻ sẽ bố trí nhiều không gian hơn cho những hàng hóa đó.

(2) Định vị các khu vực trưng bày và chủng loại mặt hàng trong cửa hàng

Các cách bố trí mặt bằng sẽ định hướng khách hàng đi lại trong cửa hàng như đã phân tích ở trên, ngoài ra vị trí bố trí các mặt hàng cũng góp phần tác động vào việc di chuyển của khách hàng. Mỗi nhóm mặt hàng khác nhau sẽ thường được đặt ở những vị trí nhất định trong cửa hàng để thu hút khách hàng tối đa.

Những hàng hóa mua không cần định trước thường được bố trí ở những nơi khách hàng dễ nhận thấy và đông người qua lại như bên phải gần lối vào hay quanh khu vực tính tiền

Hàng hóa mua theo nhu cầu định trước và hàng hóa có khả năng thu hút. Những hàng hóa có nhu cầu cao, hầu hết mọi khách hàng cần mua thường được bố trí ở góc cuối bên trái của cửa hàng để thu hút khách hàng đi qua toàn bộ cửa hàng, giúp tăng cơ hội khách hàng nhìn thấy những hàng hóa khác của cửa hàng.

Những hàng hóa đặc biệt. Tùy vào đặc điểm của hàng hóa, cần bố trí mặt bằng và ở những vị trí phù hợp. Ví dụ đồ chế biến sẵn cần bố trí cạnh bếp...

Các mặt hàng bố trí cạnh nhau. Các nhà bán lẻ thường bố trí các mặt hàng liên quan, bổ sung cho nhau ở cạnh nhau để thúc đẩy các quyết định mua hàng không định trước. Ví dụ đồ ăn nhẹ được bày cạnh bia.

Xác định vị trí cho sản phẩm hàng hóa cụ thể trong từng mặt hàng. Đối với những HTDTY như thực phẩm, hàng tạp hóa, khách hàng sẽ quyết định rất nhanh bởi vậy mỗi sản phẩm hàng hóa chỉ có vài giây để thu hút. Các doanh nghiệp bán lẻ có nhiều kỹ thuật khác nhau để thu hút khách hàng qua việc trưng bày các sản phẩm của cùng một mặt hàng. Doanh nghiệp có thể trưng bày những sản phẩm nhãn hiệu riêng bên phải sản phẩm nhãn hiệu toàn quốc, quốc tế nổi tiếng, có giá cao hơn để thúc đẩy doanh số nhãn hàng riêng. Trong 4 tầng giá hàng siêu thị, tầng 3 từ dưới lên là tầng thu hút khách hàng nhất, tầng 2 tối ưu cho các sản phẩm hướng tới đối tượng khách hàng là trẻ em, tầng 1 trưng bày những hàng hóa to nặng vì yếu tố an toàn, dễ lấy...

Bên cạnh những phương pháp truyền thống, các doanh nghiệp bán lẻ có thể ra quyết định về bố trí các sản phẩm trong cửa hàng bằng cách sử dụng các công cụ hỗ trợ hiện đại như phần mềm lập kế hoạch mặt bằng, phần mềm cửa hàng ảo và các băng video hay các thiết bị ghi lại lịch trình di chuyển của khách hàng.

### (3) Xác định quy mô của cửa hàng

Quyết định quy mô cửa hàng là một quyết định quan trọng trong quản trị không gian bán lẻ. Theo mô hình lực hấp dẫn Huff đã phân tích, cửa hàng có quy mô càng lớn thì càng có triển vọng thu hút khách hàng. Tuy nhiên, ngày nay với sự phát triển của thương mại điện tử, vấn đề chi phí mặt bằng và nhân công cùng với sự tiến bộ của công nghệ trong lĩnh vực logistic cho phép cung ứng nhanh hàng hóa, các nhà bán lẻ phải cân nhắc rất kỹ khi lựa chọn quy mô cửa hàng phù hợp. Một số nhà bán lẻ HTDTY lựa chọn triển khai hệ thống cửa hàng có diện tích vừa và nhỏ để phù hợp với xu hướng hiện nay và thâm nhập vào những khu vực thị trường mới như KVNT.

## **2.3 Tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp**

Để đánh giá toàn diện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT, doanh nghiệp cần căn cứ vào chiến lược bán lẻ đang triển khai cũng như những nhóm mục tiêu đặt ra đối với hệ

thống bán lẻ của mình ở KVNT. Tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp có thể phân thành 3 nhóm dựa trên mục tiêu doanh nghiệp bán lẻ đặt ra đối với hệ thống bán lẻ (đã được trình bày trong mục 2.2.2 chương 2), bao gồm: nhóm tiêu chí tài chính, nhóm tiêu chí đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng, nhóm tiêu chí khác.

a) Nhóm tiêu chí tài chính

*Số lượng cơ sở bán lẻ, diện tích chiếm đất, diện tích mặt sàn xây dựng, diện tích kinh doanh, cơ cấu loại hình bán lẻ, mức độ bao phủ thị trường của hệ thống:* Các chỉ tiêu này thường được sử dụng trong đánh giá quy mô và mức độ bao phủ thị trường của hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT của doanh nghiệp. Cơ cấu các loại hình bán lẻ phản ánh cấu trúc hệ thống bán lẻ bao gồm những loại hình nào: TTTM, siêu thị, cửa hàng tiện lợi, cửa hàng tạp hóa truyền thống...

*Doanh thu toàn hệ thống / cửa hàng / ngành hàng / phương thức bán hàng:* Đây là một trong những chỉ tiêu quan trọng quen thuộc khi theo dõi và đánh giá hệ thống bán lẻ. Chỉ tiêu này có thể được tính toán để đánh giá toàn bộ hệ thống, từng cửa hàng, ngành hàng/sản phẩm hay phương thức bán hàng (Ví dụ tỷ trọng doanh số giữa phương thức bán hàng qua cửa hàng và không qua cửa hàng).

*Lợi nhuận:* Lợi nhuận bằng doanh thu trừ chi phí kinh doanh (Giá vốn hàng bán, chi phí bán hàng, chi phí quản lý...). Kinh doanh suy cho cùng là nhằm tìm kiếm lợi nhuận. Bởi vậy doanh nghiệp thúc đẩy tăng doanh thu, tiết kiệm chi phí cũng là vì mục đích nâng cao lợi nhuận. Doanh nghiệp có thể tính một số các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả kinh doanh dựa trên lợi nhuận như tỷ suất lợi nhuận trên doanh thu, trên chi phí, trên vốn kinh doanh. Các chỉ tiêu này phản ánh một đồng doanh thu mang lại bao nhiêu đồng lợi nhuận hay để tạo ra một đồng lợi nhuận cần bao nhiêu đồng vốn, bao nhiêu đồng chi phí.

*Tỷ số lợi nhuận trên tài sản (ROA):* Kết quả chỉ tiêu cho biết bình quân cứ một đồng tài sản được sử dụng trong quá trình sản xuất kinh doanh thì tạo ra được bao nhiêu đồng lợi nhuận.

$$ROA = \frac{\text{Lợi nhuận sau thuế}}{\text{Tổng tài sản}} * 100$$

*Tỷ lệ chuyển đổi khách hàng:* Chỉ tiêu này thường được áp dụng để đánh giá khả năng thu hút khách hàng của từng địa điểm và mức độ hiệu quả trong đáp ứng nhu khách hàng của từng cửa hàng cụ thể. Một địa điểm kinh doanh tiềm năng là nơi có đông người qua lại. Một cơ sở kinh doanh tốt nếu thu hút được nhiều khách hàng ghé qua và mua hàng.

$$\text{Tỷ lệ \% vào cửa hàng} = \frac{\text{Số người vào cửa hàng}}{\text{Số người đi qua cửa hàng}} * 100$$

$$\text{Tỷ lệ \% mua hàng} = \frac{\text{Số khách hàng mua hàng}}{\text{Số người vào cửa hàng}} * 100$$

*Giá trị trung bình một giao dịch:* Chỉ tiêu này hay còn gọi là “giá trị giỏ hàng” thường được dùng để phân tích hành vi mua của các khách mua hàng. Các doanh nghiệp cũng tiến hành phân tích cơ cấu giỏ hàng theo giá trị để hiểu hơn về nhu cầu của khách hàng.

$$\text{Giá trị / giao dịch} = \frac{\text{Doanh số}}{\text{Số lượng giao dịch}}$$

*Doanh số trên 1 m<sup>2</sup> diện tích sàn:* Chỉ tiêu này phản ánh hiệu quả sử dụng diện tích kinh doanh của doanh nghiệp bán lẻ. Các doanh nghiệp cũng thường sử dụng chỉ tiêu này để quyết định việc tiếp tục kinh doanh hay cho thuê mặt bằng sẽ có lợi hơn.

$$\text{Doanh số / m}^2 = \frac{\text{Doanh số}}{\text{Diện tích sàn}}$$

*Quy mô lực lượng bán hàng, tỷ lệ giữa lao động gián tiếp và lao động bán hàng trực tiếp:* Trong bán lẻ, lực lượng bán hàng đóng vai trò quan trọng. Họ là những người trực tiếp tiếp xúc với khách hàng và tạo ra doanh số. Quy mô lực lượng bán hàng cũng thường được sử dụng để phản ánh quy mô của hệ thống bán lẻ. Tỷ lệ giữa lao động gián tiếp và lao động bán hàng trực tiếp thể hiện mức độ hiệu quả trong tổ chức lực lượng bán hàng, các doanh nghiệp thường có xu hướng muốn giảm tỷ lệ lao động gián tiếp trên lao động bán hàng trực tiếp.

*Doanh số trên một nhân viên:* Chỉ tiêu này phản ánh năng suất lao động bình quân của toàn bộ nhân viên hoặc chỉ nhân viên bán hàng. Có thể tính chỉ tiêu này cho toàn hệ thống hoặc cho từng cửa hàng.

$$\text{Doanh số / nhân viên} = \frac{\text{Doanh số}}{\text{Tổng số nhân viên}}$$

b) Nhóm tiêu chí đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng

Mức độ hài lòng của khách hàng là một trong những thước đo quan trọng đối với bất kỳ doanh nghiệp bán lẻ HTDTY nào ở KVNT. Khi khách hàng hài lòng, họ sẽ không những tiếp tục mua hàng lặp lại tại hệ thống các cơ sở bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp mà còn giới thiệu cho mọi người cùng đến mua sắm. Bởi vậy, doanh nghiệp cần quan tâm đánh giá mức độ hài lòng của khách hàng

nông thôn đối với hệ thống bán lẻ của mình thông qua nhiều kênh khác nhau như phân tích số liệu thống kê (Số lượng khách hàng, số lần mua lặp lại...), tiếp nhận trực tiếp các phản hồi của khách hàng, tiến hành định kỳ các cuộc khảo sát ý kiến khách hàng (tự triển khai hoặc thuê ngoài)...

Có nhiều mô hình, bộ tiêu chí đánh giá chất lượng dịch vụ bán lẻ và mức độ hài lòng của khách hàng. Trong đó, phổ biến các doanh nghiệp lựa chọn các tiêu chí đánh giá liên quan đến các yếu tố như:

- Đội ngũ nhân viên: Chu đáo, thân thiện, chuyên nghiệp...
- Cơ sở vật chất: cửa hàng, trang thiết bị, bầu không khí...
- Hàng hóa và giá cả: hợp lý, đảm bảo chất lượng, trưng bày khoa học..
- Chính sách phục vụ: đổi trả hàng, giờ mở cửa, trông xe, giao hàng...

#### c) Nhóm tiêu chí đánh giá khác

Các tiêu chí đánh giá khác đối với hệ thống bán lẻ HTDITY ở KVNT của doanh nghiệp phải kể đến các tiêu chí về mặt xã hội, cá nhân và định vị hình ảnh. Các tiêu chí này thường khó đo lường, đánh giá hơn các tiêu chí về mặt tài chính. Tuy nhiên, ngày càng nhiều doanh nghiệp bán lẻ coi đó cũng là những thước đo đánh giá thành tựu doanh nghiệp đạt được đối với hệ thống bán lẻ HTDITY của mình ở KVNT.

Thành tựu đạt được về phương diện xã hội của doanh nghiệp bán lẻ có thể được đánh giá thông qua tiêu chí về mức độ hài lòng của các cổ đông hay những người sở hữu, nhà cung cấp, người lao động của công ty, cơ quan quản lý nhà nước và tạo việc làm, đóng góp cho địa phương. (Berman và cộng sự, 2017)

Bên cạnh đó, nhiều chủ sở hữu / nhà quản lý của doanh nghiệp ngoài mục tiêu kinh doanh thuần túy, có thể đặt ra những mục tiêu cá nhân đối với hệ thống bán lẻ HTDITY ở KVNT. Bởi vậy, tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ trong trường hợp này còn gắn với một số mục tiêu cá nhân như thỏa mãn nhu cầu được tự khẳng định mình, địa vị xã hội và sự tôn trọng của cộng đồng...

Ngoài ra, tiêu chí đánh giá sự thành công đối với hệ thống bán lẻ HTDITY ở KVNT của một doanh nghiệp, còn là sự định vị hình ảnh trong tâm trí khách hàng phù hợp với triết lý và chiến lược kinh doanh đã đề ra. Một hệ thống bán lẻ có thể được nhớ đến bởi sự đổi mới hay tính truyền thống, phổ mặt hàng chuyên doanh hay đa dạng tổng hợp, giá rẻ hay cao cấp... Các doanh nghiệp bán lẻ thường định vị gắn với lĩnh vực, mặt hàng kinh doanh, sao cho phân biệt với đối thủ cạnh tranh và khách hàng có hưởng ứng tích cực.



## **2.4 Kinh nghiệm trong nước, quốc tế về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn và bài học đối với doanh nghiệp Việt Nam**

### **2.4.1 Kinh nghiệm của chuỗi siêu thị mini Bách Hóa Xanh thuộc công ty Cổ Phần Thế Giới Di Động (tại Miền Nam Việt Nam)**

Chuỗi siêu thị mini Bách hóa Xanh (BHX) hiện nay đang là một chuỗi siêu thị mini rất thành công của Công ty cổ phần Thế giới Di động (TGDD). Bách hóa Xanh là "chợ hiện đại", nơi chuyên bán lẻ thực phẩm tươi sống và HTDTY. Lãi gộp của công ty năm 2016, 2017 tăng từ 7% lên 14 %. Đây là mức tăng trưởng rất lớn, với chuỗi cửa hàng bán lẻ hàng tiêu dùng tương tự Marks&Spencer ở Anh phải mất đến 7 năm mới đạt được mục tiêu này. Sau 3 năm hoạt động, BHX đã phát triển hơn 400 cửa hàng tại KVNT, thành thị của thành phố Hồ Chí Minh và một số tỉnh lân cận. Tính đến hết tháng 11/2018, BHX đã có 84 cửa hàng ở các huyện KVNT. Mặc dù, vẫn còn tồn tại một số vấn đề nhưng chuỗi BHX đã đạt được những thành tựu đáng ghi nhận, đặc biệt đã triển khai được hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp về thị trường nông thôn. Theo quan điểm của tác giả, thành công đối với hệ thống bán lẻ ở KVNT của doanh nghiệp này xuất phát từ:

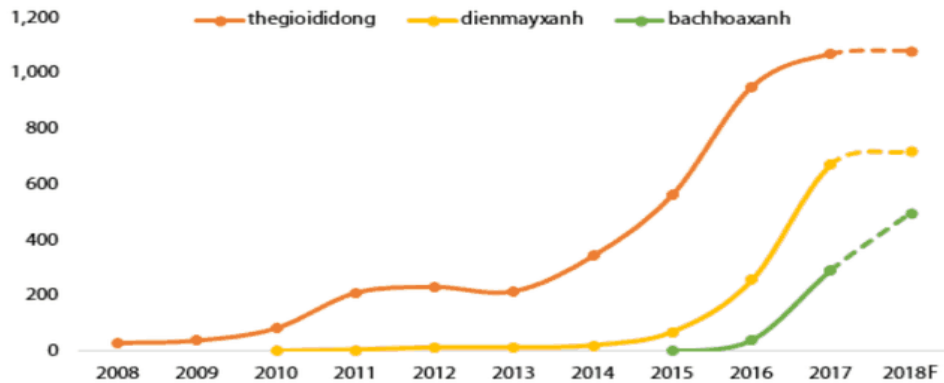
*- Thứ nhất, do nhận ra được cơ hội kinh doanh mới dựa trên sự thay đổi thói quen tiêu dùng của người dân*

Công ty TGDD nhận ra rằng khi mức sống cao lên, người dân càng có ít thời gian cho việc đi chợ mua sắm HTDTY và đặt ra yêu cầu cao hơn về vệ sinh an toàn thực phẩm trong khi thị trường này có giá trị lớn nhưng còn nhiều hạn chế. Mặt khác, mức độ phổ biến của hình thức bán lẻ hiện đại tăng dần theo mức phát triển của mỗi quốc gia. Theo IGD Research, năm 2016, doanh số bán lẻ hiện đại ở Việt Nam mới ở mức 2.2% tổng doanh số bán lẻ, tuy nhiên mức tăng trưởng của cửa hàng tiện lợi và siêu thị mini năm 2017 là 37,4%, cao nhất khu vực Đông Nam Á. Xu hướng này không chỉ diễn ra ở thành thị mà đang lấn dần ra vùng ven đô và KVNT. Nhận thấy tiềm năng tăng trưởng của thị trường, TGDD quyết định đầu tư vào hệ thống bán lẻ HTDTY bao phủ thị trường cả khu vực thành thị và nông thôn.

*Thứ hai, nhờ kinh nghiệm mở rộng hệ thống phân phối từ Thegioididong và Dienmayxanh*

Mặc dù, bán lẻ HTDTY có sự khác biệt so với bán hàng điện tử. Tuy nhiên, BHX vẫn theo mô hình cốt lõi của “Thế giới di động” là mở cửa hàng nhỏ với số lượng nhiều và bán các mặt hàng cơ bản. “Thế giới di động” đã rất thành công với 2 chuỗi bán điện thoại và điện máy. Hai thị trường này có điểm tương đồng với thị

trường HTDTY hiện tại đó là đã từng rất phân mảnh. Qua việc thu tóm thị phần từ các cửa hàng nhỏ lẻ, Thế giới di động đã chứng minh năng lực trong cạnh tranh với kênh bán lẻ truyền thống. Chiến lược đúng đắn nhất đó là tránh đối đầu với thế mạnh lớn nhất của bán lẻ truyền thống, đó là “giá rẻ”. Thay vào đó, công ty tập trung vào các điểm mạnh của mình về chất lượng sản phẩm và dịch vụ chuyên nghiệp.



Nguồn: Công ty RongViet Securities

### Hình 2.5 : Số lượng cửa hàng 3 chuỗi bán lẻ của công ty Thế Giới Di Động

*Thứ ba, về việc lựa chọn chiến lược mở rộng thị trường rất chính xác*

BHX đã lựa chọn thị trường để tiến hành kinh doanh và đưa ra các chiến lược mở rộng thị trường rất chính xác. BHX mở những siêu thị đầu tiên ở các quận trung tâm thành phố Hồ Chí Minh, sau đó lan dần ra các huyện ngoại thành. Tiếp nối thành công, chuỗi siêu thị được mở rộng sang các tỉnh thành lân cận như Bình Dương, Đồng Nai, Bến Tre và Long An. Tại Bình Dương, chỉ có 3 siêu thị tại thành phố Thủ Dầu Một, còn lại 17 siêu thị tại các huyện. Tại Long An, có 4 siêu thị đều mở tại các xã. Như vậy, chiến lược đầu tư hệ thống siêu thị của BHX hiện nay không nhất thiết phải từ thành phố rồi tiến đến KVNT. Nguyên tắc mở siêu thị là ở đâu có nhu cầu ở đó BHX sẽ mở siêu thị và chiến lược tăng trưởng này dựa trên tiềm năng thị trường của mỗi địa phương.

*Thứ tư, đã thay đổi chiến lược một cách kịp thời, chính xác trong việc xác định địa điểm mở cửa hàng và số lượng cửa hàng.*

Chiến lược ban đầu của BHX là mở cửa hàng gần khu dân cư, không thuê cửa hàng ở trục giao thông chính nơi có giá thuê mặt bằng cao hơn. Nhưng ngay sau đó, công ty nhận thấy rằng việc mở các cửa hàng nằm trong khu dân cư không thực sự hiệu quả do thói quen mua HTDTY tiện trên đường về nhà và mức nhận diện thương hiệu còn thấp. Do đó, từ tháng 04/2018, công ty đã có điều chỉnh về mặt chiến lược cho hệ thống BHX: những cửa hàng mở sau này được đặt trên những trục đường chính dẫn vào

khu dân cư. Số lượng cửa hàng mục tiêu vào cuối năm 2018 cũng được điều chỉnh từ 1.000 xuống còn 500 cửa hàng. Theo thống kê của công ty RongViet, các cửa hàng mới có lưu lượng khách cao hơn đáng kể so với cửa hàng cũ, doanh thu trung bình tháng đạt trên 1 tỷ đồng/cửa hàng. Ngoài ra, BHX cũng mạnh dạn lựa chọn vị trí có tính cạnh tranh cao, nhiều siêu thị mini được mở ngay giữa chợ truyền thống. Đây là một cách lựa chọn vị trí đặc biệt và tạo ra khả năng thành công cao hơn.

Có thể nói, BHX đang là một trong những hệ thống bán lẻ thành công nhất khi xâm nhập thị trường nông thôn Việt Nam. Mô hình này là bài học thực tiễn có giá trị cho các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY vùng ĐBSH trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ của mình giai đoạn hiện tại và trong tương lai sắp tới.

#### **2.4.2 Kinh nghiệm của tập đoàn bán lẻ Pantaloon Retail India Ltd. (Ấn Độ)**

Ngay cả trong kịch bản tăng trưởng khó khăn nhất, các nhà kinh tế ước tính thị trường tiêu dùng Ấn Độ vẫn có thể trị giá gần 3.000 tỷ USD vào năm 2030, cao hơn gấp đôi so với mức hiện tại. Bài học thành công trên thị trường này có thể kể đến tập đoàn Pantaloon Retail India Ltd. của ông vua bán lẻ Ấn Độ, Ishore Biyani.

Bắt đầu từ một doanh nghiệp may mặc nhỏ thành lập năm 1987, Kishore Biyani từng bước tiến vào thị trường bán lẻ của Ấn Độ. Bằng phương pháp tổ chức kinh doanh táo bạo nhưng rất độc đáo, Kishore Biyani đã giúp Pantaloon Retail India Ltd vươn lên vị trí dẫn đầu trong lĩnh vực bán lẻ của Ấn Độ. Hiện nay, với tổng số 18.000 nhân viên làm việc trong 450 cửa hàng và hoạt động trên 30 tỉnh thành bao phủ khắp Ấn Độ, Pantaloon Retail India Ltd là “Chuỗi Wal-Mart duy nhất của Ấn Độ” thành công từ chiến lược hiện đại hóa lĩnh vực bán lẻ.

##### *Về chiến lược bán lẻ áp dụng trên thị trường*

Trên cơ sở những nhận định về tiềm năng khai thác của thị trường bán lẻ sơ khai của Ấn Độ và những trở ngại từ môi trường cạnh tranh ngày càng lớn, Kishore Biyani đã hướng doanh nghiệp Pantaloon Retail India Ltd phát triển toàn diện với mục tiêu “Xây dựng thành công môi trường bán lẻ hiện đại tại Ấn Độ”. Đối với lĩnh vực thế mạnh là phân phối, bán lẻ mặt hàng thời trang và thực phẩm, Kishore Biyani sẽ tập trung vào củng cố và mở rộng thêm cơ sở hạ tầng, đa dạng hóa các hình thức phân phối và hoàn thành chỉ tiêu tăng trưởng từ 20% - 30% năm 2008. Các lĩnh vực mới như tài chính, điện tử, truyền thông và giải trí cũng được chú trọng và đầu tư mạnh hơn, có vai trò hỗ trợ quan trọng cho hệ thống bán lẻ.

Giữ vai trò chủ chốt của cả doanh nghiệp, bước vào thời kỳ toàn cầu hóa, hàng thời trang và thực phẩm sẽ phải chịu sức ép mạnh từ các tên tuổi lớn như:

Shoppers Stop, Trent and Lifestyle, RPG (Spencers), Trent (Star India Bazaar), Subhiksha, Food World. Để giải quyết những khó khăn đó, doanh nghiệp này đã xác định khách hàng là yếu tố quyết định tới sự sống còn của toàn bộ doanh nghiệp. Do đó, Kishore Biyani sẽ đẩy mạnh hoạt động giao dịch điện tử trên mạng Internet, thiết lập những kênh giao dịch riêng, phủ mạng lưới trên hầu khắp các tỉnh thành để phục vụ khách hàng. Cùng với đó, các chương trình tuyển dụng và đào tạo nhân viên cũng sẽ được thực hiện một cách đồng loạt với mục đích đảm bảo đội ngũ nhân viên của doanh nghiệp vừa có trình độ chuyên môn tốt, vừa có khả năng phục vụ khách hàng một cách chuyên nghiệp.

*Về việc mở rộng và quản lý hệ thống bán lẻ*

Thông qua các bản hợp đồng franchise, Kishore Biyani đồng loạt mở rộng hệ thống cửa hàng bán lẻ thuộc Pantaloon ra các tỉnh thành của Ấn Độ. Nhằm đảm bảo tốt khâu quản lý kinh doanh, Kishore Biyani đã trực tiếp tuyển chọn một đội ngũ các nhà quản lý tài năng, sau đó phân về đảm trách các đầu mối bán lẻ.

Điều khác biệt của Pantaloon với các doanh nghiệp khác, đó là trong khâu tổ chức quản lý, Kishore Biyani áp dụng cách thức của phương Tây; nhưng khi thực hiện các bước khai thác thị trường, ông lại tuân thủ theo phong tục tập quán của người dân Ấn Độ. Sự vận dụng sáng tạo này của Kishore Biyani vừa giúp thương hiệu Pantaloon nhanh chóng tiếp cận được với nguồn khách hàng vốn rất truyền thống của Ấn Độ, vừa có được mô hình quản lý hiện đại và hiệu quả. Dựa trên nền móng vững chắc của thương hiệu Pantaloon, Kishore tiếp tục mở rộng sang khai thác thị trường thực phẩm. Khi tiến vào thị trường đầy tiềm năng này, ông đã thay đổi bộ mặt thị trường bán lẻ thực phẩm của Ấn Độ. Và đúng như cam kết, với phương châm “Vì lợi ích của người tiêu dùng”, Kishore Biyani đã mời không ít những chuyên gia về dinh dưỡng về tư vấn cho các loại thực phẩm của Big Bazaar, đồng thời đầu tư những khoản tài chính khổng lồ vào xây dựng hàng loạt các địa điểm bán lẻ thực phẩm. Big Bazaar, nhờ vậy, nhanh chóng trở thành hệ thống cửa hàng bán lẻ thực phẩm hàng đầu tại Ấn Độ.

*Về bố trí cửa hàng, trưng bày hàng hóa và định giá*

Khác với cách trưng bày hàng hóa thường thấy trong các siêu thị theo phong cách phương Tây, ông Biyani phát hiện ra rằng các kệ hàng sạch sẽ, rộng rãi không thu hút được người tiêu dùng bình dân Ấn Độ. Có vẻ như họ thấy thoải mái hơn khi ở trong các cửa hàng nhỏ, chật hẹp và thường huyền não tiếng người mua kẻ bán trò chuyên, mặc cả. Vì thế, ông Biyani đã cho thiết kế lại các cửa hàng để chúng trông có vẻ “bừa

bộ” và “chật chội” hơn. Các lối đi hẹp sẽ tạo sự “ách tắc” cố ý, khiến khách hàng phải dừng lại và xem hàng. Một cửa hàng của công ty ở Mumbai đã thay kiểu lối đi thẳng và dài phổ biến bằng kiểu thiết kế “lộn xộn” hơn một chút. Kết quả doanh số tăng 30%.

Với những người tiêu dùng Ấn Độ bình dân thì rau quả trông hơi bản một chút mới là sản phẩm tươi được thu hoạch từ trang trại. Người tiêu dùng Ấn Độ không quen với các loại hàng hóa chế biến và đóng gói sẵn, vì thế hệ thống cửa hàng của Pantaloon để lúa mì, gạo, đỗ và các loại ngũ cốc khác trong những thùng lớn. Như vậy, các bà nội trợ có thể bốc thử lên tay, thậm chí đưa lên mũi ngửi để kiểm tra chất lượng sản phẩm.

Thêm vào đó, người tiêu dùng Ấn Độ thích được mặc cả khi mua hàng. Mặc dù, ông Biyani không cho phép mặc cả trong hệ thống cửa hàng Big Bazaar và Food Bazaar, nhưng ông lại cho xếp chung cả rau quả chất lượng tốt lẫn với hàng xấu trong cùng một thùng, để người mua có cơ hội lựa chọn từng mớ rau hay quả cà chua, và nghĩ rằng việc chọn được hàng tốt đã là một “thắng lợi”.

#### *Về bầu không khí trong cửa hàng*

Người Ấn Độ thường thích trò chuyện, tham khảo ý kiến và tranh luận một chút khi mua hàng nên hệ thống cửa hàng Big Bazaar và Food Bazaar có số nhân viên bán hàng đông gấp 3 lần của Wal-Mart. Một vài nhân viên đi vòng quanh cửa hàng và dùng loa để giới thiệu các chương trình khuyến mãi, hòa vào tiếng nhạc phát ra từ hệ thống loa chung và tiếng trò chuyện của khách hàng. Tất cả tạo nên một không gian huyền ảo, vui vẻ.

Toàn bộ ý tưởng kinh doanh độc đáo đã giúp Pantaloon trở thành tập đoàn bán lẻ lớn nhất Ấn Độ, với doanh thu đạt hơn 875 triệu USD trong năm tài chính 2007 - 2008 (kết thúc tháng 6/2008). Pantaloon được định giá khoảng 630 triệu USD.

#### ***2.4.3. Kết hợp thương mại điện tử với hệ thống cơ sở bán lẻ ở khu vực nông thôn của JD.com (Trung Quốc)***

Các vùng nông thôn Trung Quốc, nơi sinh sống của gần 700 triệu người là một thị trường tiêu dùng khổng lồ. Nhu cầu tiêu dùng của người dân nông thôn không phải thấp, nhưng gặp nhiều khó khăn trong việc tìm kiếm và tiếp cận hàng hóa do địa bàn rộng, giao thông đi lại nhiều vùng chưa thuận lợi. Muốn khai thác thị trường này, thương mại điện tử có một số lợi thế do không cần duy trì những hệ thống cửa hàng và kho lưu trữ lớn. Bất kỳ ai có máy tính hay điện thoại thông minh kết nối Internet đều có thể bắt đầu mua sắm ở bất kỳ đâu. Vì vậy, các doanh nghiệp thương mại điện tử lớn tại Trung Quốc như JD.com tích cực thiết lập hệ thống để

xâm nhập thị trường nông thôn. Tháng 10/2015, JD.com đã bao phủ tới 46.000 ngôi làng, và đưa con số này lên 100.000 vào cuối năm 2016.

Vậy nhờ đâu JD.com có thể thành công trên thị trường được coi là kém hấp dẫn hơn so với thành phố về thu nhập và hạ tầng internet. Những nguyên nhân chính là:

*Về phương thức thiết lập hệ thống đại lý phân phối bán lẻ.* JD.com ký thỏa thuận để các đại lý tư nhân nhỏ lẻ trở thành điểm giao nhận hàng hóa, tư vấn hỗ trợ người dân nông thôn mua hàng trực tuyến. Công ty mở một quỹ tín dụng và cho phép người dân địa phương có thể vay những khoản tiền nhỏ để tự xây dựng và phát triển mạng lưới giao hàng riêng của họ. Trong vòng 6 tháng sau khi chương trình này đi vào hoạt động, đã có tới 200 điểm phân phối mới của JD.com được mở theo hình thức này. Mặt khác, doanh nghiệp điều hành một hệ thống riêng với 166 kho hàng ở mỗi vùng và hàng ngàn trạm giao hàng nhỏ hơn tại các địa phương. Ở các khu vực xa xôi, JD.com giao hàng cho những người ký hợp đồng “quảng bá thương hiệu” ở các làng cũng là những người giao hàng cho khách hàng, và thỉnh thoảng cũng làm việc với những hãng logistics thuộc bên thứ ba. Phương tiện vận chuyển về nông thôn cũng được sử dụng đa dạng tùy thuộc vào trung gian bao gồm các xe đạp, xe máy, ô tô hay xe ba bánh. Với mạng lưới rộng mở ở thị trường nông thôn, JD cũng đã thu hút được sự đầu tư của Wal-Mart trong năm 2016.

*Về đối tượng khách hàng.* Bên cạnh khách hàng tiềm năng là những người trẻ có khả năng tiếp cận Internet và biết sử dụng điện thoại thông minh, JD cũng hướng tới cả đối tượng là những người già ở KVNT – những người không có máy tính và cũng không chấp nhận mua hàng trực tuyến. Những đại lý trung gian sẽ giúp họ mua hàng và chuyển hàng cho họ khi về đến nơi. Ban đầu, để khách hàng thấy thoải mái hơn, các đại lý có thể đặt các sản phẩm trước để những người lớn tuổi xem thực tế khi hàng về. Sau đó, họ có thể tự đặt hàng khi có nhu cầu.

*Về phương thức mua hàng và trưng bày hàng hóa.* Hàng hóa được đăng tải hình ảnh, mô tả đặc điểm chi tiết, xuất xứ, niêm yết giá trên website của doanh nghiệp. Khách hàng có thể vào xem và đặt hàng trực tiếp thông qua website tại bất kỳ đâu có kết nối Internet. Các cửa hàng đại lý tư nhân nhỏ lẻ là đối tác phân phối bán hàng của doanh nghiệp, sẽ không bày bán trực tiếp hàng hóa theo cách truyền thống, thay vào đó sẽ trở thành nơi tập kết hàng hóa đã được đặt mua qua mạng Internet và đợi khách hàng đến lấy. Tại các đại lý có thể bố trí thêm máy tính kết nối internet để thuận tiện cho việc tư vấn, hướng dẫn hay đặt hàng giúp những khách hàng ở KVNT.

*Về nguồn cung ứng hàng hóa và đảm bảo chất lượng sản phẩm.* Vấn đề hàng giả và hàng kém chất lượng là trở ngại cho các doanh nghiệp kinh doanh dựa trên nền tảng

thương mại điện tử. Để giải quyết thấu đáo vấn đề này, JD.com lựa chọn rất cẩn thận các đối tác tham gia chuỗi cung ứng. Khi các doanh nghiệp đăng ký bán hàng, JD kiểm tra kỹ lưỡng chất lượng hàng hóa. Nếu đạt tiêu chuẩn mới có thể tham gia vào bán hàng trên web của doanh nghiệp. JD cũng mua lại nông sản và các mặt hàng chất lượng của địa phương để bán trên website của mình. Ngược lại, họ cung ứng cho các nhà cung cấp, khách hàng nông thôn các mặt hàng tiêu dùng và những mặt hàng khác. JD.com cam kết bằng văn bản sẽ loại bỏ 100% các mặt hàng giả mạo, chợ đen trên trang web của họ, đảm bảo quyền sở hữu trí tuệ của sản phẩm cung ứng. Điều này tạo niềm tin cho khách hàng, nhà cung ứng địa phương khi hợp tác kinh doanh với doanh nghiệp.

Thành công của các doanh nghiệp thương mại điện tử như JD phải kể đến vai trò hỗ trợ đắc lực của Chính phủ Trung Quốc. Tuy nhiên, cũng không thể phủ nhận những cách làm sáng tạo của JD.com đã giúp doanh nghiệp mở rộng hệ thống đại lý phân phối bán lẻ rộng khắp các KVNT Trung Quốc, củng cố vững chắc vị thế là một trong hai doanh nghiệp bán lẻ qua mạng thành công nhất trên thị trường Trung Quốc.

#### ***2.4.4 Bài học vận dụng đối với hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp Việt Nam***

Người tiêu dùng ở KVNT Việt Nam chiếm đến 65% trong tổng số hơn 90 triệu dân của cả nước. Tuy nhiên, chỉ số lượng hạn chế doanh nghiệp trong nước và rất ít doanh nghiệp nước ngoài quan tâm đến thị trường nông thôn. Còn lại phần lớn vẫn đang bỏ ngỏ thị trường đầy tiềm năng này do còn thiếu thông tin và các nghiên cứu kỹ lưỡng về thói quen tiêu dùng nơi đây. Từ thành công của một số doanh nghiệp bán lẻ trong và ngoài nước đã phân tích ở trên, doanh nghiệp Việt Nam có thể rút ra nhiều bài học kinh nghiệm bổ ích trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY nhằm chinh phục thành công thị trường KVNT nước ta (Lã Tiến Dũng, 2017). Cụ thể như sau:

*Thứ nhất, cần nghiên cứu kỹ về đặc điểm của khách hàng nông thôn Việt Nam và xác định tiềm năng thị trường KVNT mà doanh nghiệp lựa chọn*

Nghiên cứu đặc điểm của khách hàng là một vấn đề sống còn với các doanh nghiệp khi muốn xâm nhập một thị trường mục tiêu. Bài học quý báu từ thành công của ông vua bán lẻ Biyani ở Ấn Độ đã khẳng định điều đó. Vì vậy, các doanh nghiệp tiến vào thị trường nông thôn Việt Nam cũng cần nắm rõ đặc điểm về khách hàng ở khu vực này. Tốc độ đô thị hóa của Việt Nam không nhanh bằng một số quốc gia ở châu Á như Ấn Độ hay Trung Quốc, nơi mà hàng chục triệu người tiêu dùng mới tiến vào thị trường thành thị mỗi năm. Ngoài ra, số liệu công bố của Chính phủ cho thấy chỉ có chưa tới 600.000 người dịch chuyển từ nông thôn vào

thành thị mỗi năm tại Việt Nam. Có một điều may mắn là ở Việt Nam, khoảng cách giàu nghèo giữa nông thôn và thành thị không quá xa như ở Trung Quốc hay Ấn Độ. Người tiêu dùng ở nông thôn nước ta có trình độ văn hóa khá cao, phần lớn đều tốt nghiệp phổ thông và tỉ lệ người biết chữ trên dân số cũng đứng hàng đầu thế giới. Thế nên, người tiêu dùng nông thôn cũng đang phát triển những nhu cầu tiêu dùng mới không khác nhiều ở thành thị. Do vậy, khi vào thị trường này, các doanh nghiệp bán lẻ có thể dùng phần lớn các sản phẩm đang cung ứng ở thành thị cho nông thôn. Tuy nhiên, nếu doanh nghiệp áp dụng nguyên bản chiến lược của thành thị cho nông thôn sẽ khó có thể thành công. Vì dù sao thành thị và nông thôn vẫn có những khác biệt về thu nhập của dân cư, thói quen mua hàng, mặt hàng tiêu dùng, nhãn mác lựa chọn, giá cả, trang trí cửa hàng, ảnh hưởng của người bán hàng,... Do vậy, doanh nghiệp cần nghiên cứu kỹ những khác biệt này nhằm cung ứng sản phẩm sao cho phù hợp với thói quen tiêu dùng của khách hàng KVNT.

*Thứ hai, về phổ hàng, trưng bày và định giá sản phẩm hàng hóa*

Thị trường nông thôn là nơi có nhiều nhà cung cấp các sản phẩm tiêu dùng tươi sống hơn bất cứ khu vực nào nhưng lại chưa đa dạng các loại hàng tiêu dùng khác. Do vậy, doanh nghiệp cần cân nhắc danh mục hàng hàng hóa cho phù hợp với nhu cầu của khách hàng nông thôn.

Các doanh nghiệp Việt Nam có thể nghiên cứu kinh nghiệm từ nhà bán lẻ Ấn Độ đang áp dụng trong trưng bày hàng hóa và định giá ở nông thôn. Do thu nhập nông thôn còn hạn hẹp nên việc bày bán sản phẩm trong cửa hàng được thiết kế quá cao cấp sẽ dẫn đến cảm giác giá cao và tạo tâm lý e ngại khi đến cửa hàng. Bởi vậy, các doanh nghiệp cần quan tâm đến vấn đề bài trí cửa hàng cho phù hợp với văn hóa địa phương và tâm lý người tiêu dùng nông thôn.

Doanh nghiệp cần nghiên cứu mức sinh hoạt phí mà người tiêu dùng nông thôn có thể chi tiêu mỗi tháng và thói quen sinh hoạt của họ để có cách tiếp cận phù hợp nhất về phổ hàng hóa cung cấp và quy cách bao gói phù hợp thị hiếu. Các doanh nghiệp bán lẻ cũng có thể cân nhắc thiết kế những nhãn hàng riêng có tiêu chuẩn, quy cách, định giá phù hợp với KVNT.

*Thứ ba, hình thành các chuỗi cung ứng và sử dụng lao động tại địa phương*

Vấn đề tiêu thụ các sản phẩm, nông sản địa phương cũng là vấn đề rất được quan tâm của cư dân, các nhà cung ứng địa phương. Các doanh nghiệp Việt Nam có thể gây dựng các chuỗi cung ứng hàng hóa nông sản, thực phẩm tại địa phương thiết lập cơ sở bán lẻ nhằm cung cấp cho hệ thống của mình. Người dân có tiêu thụ được



các sản phẩm làm ra mới có thu nhập và nâng cao sức mua các mặt hàng tiêu dùng khác. Hơn nữa, điều đó giúp doanh nghiệp gây được thiện cảm tốt với người dân, chính quyền địa phương và góp phần vào việc thúc đẩy phong trào “Người Việt Nam ưu tiên dùng hàng Việt Nam”. Người dân, doanh nghiệp địa phương vừa là nhà cung ứng, vừa là khách hàng trung thành của doanh nghiệp.

Việc sử dụng lao động địa phương cũng mang lại lợi ích nhiều mặt. Doanh nghiệp xây dựng được một đội ngũ lao động tại chỗ gắn bó, hiểu biết khách hàng địa phương, văn hóa địa phương. Đồng thời, điều đó giúp doanh nghiệp tiết kiệm chi phí tuyển dụng, đào tạo và thể hiện trách nhiệm xã hội của doanh nghiệp. Về phía mình, người lao động và gia đình, người thân của họ cũng sẽ trở thành những khách hàng tự nhiên, trung thành của doanh nghiệp.

*Thứ tư, kết hợp hệ thống bán lẻ qua cửa hàng và thương mại điện tử ở nông thôn*

Đóng vai trò chính tại thị trường bán lẻ nông thôn Việt Nam hiện nay, bên cạnh chợ truyền thống, phải kể đến các đại lý bán lẻ, cửa hàng tạp hóa tư nhân hiện diện ở khắp mọi nơi, có mối quan hệ chặt chẽ, gần gũi với khách hàng. Người bán và người mua đa phần là hàng xóm láng giềng sống quây quần, gần gũi nhau trong một khu vực làng, xã. Việc nghiên cứu, thu nạp những điểm bán lẻ đáp ứng yêu cầu vào hệ thống bán lẻ có tổ chức của doanh nghiệp là một phương án đáng xem xét nhằm tận dụng mặt bằng bán lẻ sẵn có, tập khách hàng quen thuộc, nhân lực tại chỗ, tiết kiệm chi phí thiết lập và vận hành.

Bên cạnh hệ thống cửa hàng bán lẻ trực tiếp, các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam có thể cân nhắc phát triển thương mại điện tử ở KVNT qua liên kết, hợp tác với các cửa hàng, đại lý tư nhân tại địa phương, tổ chức thành hệ thống các đại diện vùng cho doanh nghiệp như cách JD.com đã triển khai thành công ở nông thôn Trung Quốc. Việc đưa thương mại điện tử về nông thôn là một ý tưởng táo bạo nhưng có cơ sở.

Tóm lại, thị trường nông thôn Việt Nam hiện nay còn khá nhiều các khó khăn đối với doanh nghiệp bán lẻ HTDTY khi xâm nhập. Tuy nhiên, đây là thị trường đầy tiềm năng và có tốc độ tăng trưởng cao. Với kinh nghiệm thành công của doanh nghiệp đi trước như JD.com tại Trung Quốc, Pataloon tại Ấn Độ hay kinh nghiệm của BXH tại các tỉnh khu vực phía Nam, các doanh nghiệp tại vùng ĐBSH có thể phần nào rút ra những kinh nghiệm quý báu cho mình trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT trong bối cảnh hiện nay.

**CHƯƠNG 3: THỰC TRẠNG HỆ THỐNG BÁN LẺ HÀNG TIÊU DÙNG  
THIỆT YẾU Ở KHU VỰC NÔNG THÔN ĐỒNG BẰNG SÔNG HỒNG  
CỦA DOANH NGHIỆP VIỆT NAM**

**3.1. Khái quát chung về môi trường bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng**

**3.1.1 Điều kiện tự nhiên, kinh tế - xã hội khu vực nông thôn Đồng bằng Sông Hồng**

Căn cứ vào Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội vùng Đồng bằng Sông Hồng đến năm 2020 phê duyệt năm 2013, vùng ĐBSH có 11 tỉnh, thành phố: Hà Nội, Hải Phòng, Hải Dương, Hưng Yên, Ninh Bình, Thái Bình, Hà Nam, Nam Định, Bắc Ninh, Vĩnh Phúc, Quảng Ninh. Theo tiếp cận khái niệm khu vực nông thôn của tác giả, nông thôn vùng ĐBSH bao gồm địa giới hành chính các xã và thị trấn. Như vậy, nông thôn vùng ĐBSH gồm 2018 xã và thị trấn thuộc địa bàn 92 huyện (Bảng 3.1), chiếm tỷ trọng lớn trong tổng số đơn vị hành chính của khu vực ĐBSH.

**Bảng 3.1: Số đơn vị hành chính tại các tỉnh ĐBSH đến tháng 11/2018**

STT	Các tỉnh	TP trực thuộc tỉnh	Thị xã	Quận	Huyện	Phường	Thị trấn	Xã
1	Hà Nội		1	12	17	128	21	386
2	Quảng Ninh	4	2		8	67	8	111
3	Vĩnh Phúc	1	1		7	13	12	112
4	Bắc Ninh	1	1		6	23	6	97
5	Hải Dương	1	1		10	25	13	227
6	Hải Phòng			7	8	70	10	143
7	Hưng Yên	1			9	7	9	145
8	Thái Bình	1			7	10	9	267
9	Hà Nam	1			5	11	7	98
10	Nam Định	1			9	20	15	194
11	Ninh Bình	2			6	17	7	121
	<b>Tổng</b>	<b>13</b>	<b>6</b>	<b>19</b>	<b>92</b>	<b>440</b>	<b>117</b>	<b>1901</b>

*Nguồn: Tổng cục thống kê (2018)*

Về điều kiện tự nhiên, ĐBSH có địa hình khá bằng phẳng, nhiều sông ngòi, thuận lợi cho ngành nông nghiệp, giao thông đường thủy, đường bộ và cơ sở hạ tầng phát triển. Về diện tích, theo số liệu Tổng cục thống kê năm 2018, diện tích

vùng ĐBSH là 21.259,6 km<sup>2</sup> (chiếm khoảng 6,4% diện tích cả nước), dân số trung bình 21.342,1 nghìn người (chiếm gần 23% dân số của cả nước), mật độ dân số cao nhất cả nước. Điều kiện địa hình, giao thông cùng mật độ dân số cao giúp ĐBSH trở thành thị trường hấp dẫn cho sự phát triển của thương mại bán lẻ.

Vùng ĐBSH có trình độ phát triển kinh tế đứng thứ hai cả nước với quy mô GDP khoảng 38,5 tỷ USD, chiếm 26,6% GDP của cả nước (Tổng cục thống kê, 2016); GDP/người của vùng cao hơn mức GDP/người của cả nước 1,1 lần, đạt khoảng 2500 USD; kim ngạch xuất nhập khẩu của vùng ĐBSH ước tính đạt khoảng 54,8 tỷ USD, chiếm gần 24,0% cả nước, trong đó xuất khẩu tăng bình quân trên 24%/năm.

Đặc biệt, ĐBSH bao gồm cả vùng KTTĐ Bắc Bộ (gồm 7 tỉnh, thành phố là Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Bắc Ninh, Hưng Yên, Hải Dương và Vĩnh Phúc) nơi tập trung lớn về năng lực sáng tạo và năng lực kinh tế của miền Bắc và cả nước. Tính riêng vùng KTTĐ Bắc Bộ có mức GDP/người ở mức cao hơn 1,26 lần cả nước (khoảng gần 2.860 USD), đóng góp gần 21,2% GDP của cả nước. Tính chung dân cư vùng ĐBSH cũng có mức thu nhập gấp 1,25 lần so với cả nước và là vùng có mức thu nhập cao thứ hai trong 6 vùng kinh tế của cả nước năm 2016.

Vùng ĐBSH phát triển mạnh về công nghiệp, dịch vụ, nông lâm ngư nghiệp. Cơ cấu kinh tế ngành có xu hướng dịch chuyển tăng tỷ trọng ngành công nghiệp - xây dựng, dịch vụ, giảm tỷ trọng ngành nông lâm ngư nghiệp. Tuy nhiên, nông nghiệp vùng này vẫn giữ vị trí quan trọng, đóng vai trò hỗ trợ lương thực, thực phẩm cho toàn bộ khu vực miền Bắc.

Với ngành dịch vụ, ĐBSH đảm nhận vai trò phân phối hàng hoá trên phạm vi các tỉnh phía Bắc và một phần cho các tỉnh ven biển miền Trung. ĐBSH là trung tâm dịch vụ lớn cho cả nước, có tỷ trọng dịch vụ / GDP đạt 45% so với mức của cả nước là 41%. Các hoạt động tài chính, ngân hàng, xuất nhập khẩu, du lịch, thông tin, tư vấn, chuyển giao công nghệ của ĐBSH mở rộng trên phạm vi các tỉnh phía Bắc và cả nước.

Trong dịch vụ, thương mại chiếm vị trí quan trọng. Hoạt động thương mại, dịch vụ nội địa phát triển ngày càng đa dạng và phong phú, hệ thống chợ, TTTM, siêu thị... của vùng tăng nhanh về số lượng và quy mô, đáp ứng tốt hơn nhu cầu của người dân. Năm 2017, tổng mức BLHH&DV toàn vùng đạt 893,55 nghìn tỷ đồng, gấp hơn 19,2 lần so với năm 2000 và chiếm 22,6% so với cả nước. Hà Nội, Hải Phòng và Quảng Ninh là ba địa phương có đóng góp quan trọng nhất vào hoạt động này, trong đó riêng Thủ đô Hà Nội đã chiếm khoảng 51,3%, hai địa phương còn lại chiếm lần lượt 10,2% và 8,26% tổng mức BLHH&DV của toàn vùng.

### ***3.1.2 Chính sách pháp luật nội địa và các cam kết quốc tế liên quan đến bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng***

Việt Nam đã xây dựng và đang tiếp tục hoàn thiện các chính sách pháp luật nội địa liên quan đến ngành bán lẻ nói chung, bán lẻ HTDTY nói riêng. Qua đó, Chính phủ tạo dựng khung khổ pháp lý điều chỉnh hoạt động của doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ tại Việt Nam. Bên cạnh đó, doanh nghiệp còn chịu tác động của các cam kết quốc tế liên quan đến bán lẻ Việt Nam tham gia ký kết. Các chính sách pháp luật và cam kết quốc tế mang đến cho doanh nghiệp bán lẻ HTDTY nước ta nhiều cơ hội phát triển nhưng cũng đặt ra những thách thức không nhỏ.

- Chính sách pháp luật nội địa liên quan đến ngành bán lẻ

Chính sách pháp luật nội địa với ngành bán lẻ được chia thành: khung khổ pháp luật cho hoạt động ngành bán lẻ và các chính sách thúc đẩy sự phát triển của ngành bán lẻ.

+ Khung khổ pháp luật điều chỉnh hoạt động của ngành bán lẻ nói chung gồm hai hệ thống: một là pháp luật chung về việc thành lập, tổ chức và hoạt động kinh doanh của chủ thể kinh doanh; hai là hệ thống pháp luật riêng cho hoạt động bán lẻ. Về hệ thống pháp luật chung gồm: Luật Doanh nghiệp, Luật Hợp tác xã, Luật Thương mại, Luật Đầu tư, Luật Thương mại, Bộ luật Dân sự, Luật Cạnh tranh, Luật tiêu chuẩn và quy chuẩn kỹ thuật, Luật Chất lượng sản phẩm, hàng hóa; Luật bảo vệ quyền lợi người tiêu dùng và các văn bản hướng dẫn các Luật này. Các văn bản pháp luật riêng với ngành bán lẻ chia là hai nhóm: nhóm áp dụng cho tất cả các chủ thể bán lẻ và nhóm áp dụng riêng cho các chủ thể bán lẻ vốn đầu tư nước ngoài. Hiện không có văn bản quy định tất cả quy định pháp luật về bán lẻ nói chung ngoại trừ Nghị định 59/2006/NĐ-CP (được sửa đổi bởi Nghị định 43/2009/NĐ-CP) và phụ lục Luật đầu tư 2014 về danh mục 267 ngành nghề kinh doanh có điều kiện có bao gồm các mặt hàng bán lẻ. Đối với nhà đầu tư nước ngoài về bán lẻ kinh doanh tại Việt Nam thì được điều chỉnh bởi Quyết định 10/2007/QĐ-BTM và thông tư 08/2013/TT-BCT.

+ Các chính sách thúc đẩy sự phát triển của ngành bán lẻ hiện nay có thể xếp thành hai nhóm: Nhóm chính sách ưu đãi với ngành bán lẻ và nhóm chính sách liên quan đến định hướng, quy hoạch phát triển ngành bán lẻ.

Nhóm ưu đãi với ngành bán lẻ gồm: Luật Đầu tư (2014) và Nghị định 118/2015/NĐ-CP hướng dẫn Luật Đầu tư. Theo đó, các dự án đầu tư trong lĩnh vực bán lẻ được hưởng ưu đãi như: dự án đầu tư tại địa bàn có điều kiện kinh tế - xã hội

khó khăn và đặc biệt khó khăn quy định tại Phụ lục II Nghị định 118/2015/NĐ-CP; dự án có quy mô vốn từ 6000 tỷ đồng trở lên và dự án đầu tư sử dụng từ 500 lao động trong 01 năm trở lên. Các dự án này có thể được hưởng ưu đãi thuế thu nhập, thuế xuất nhập khẩu và ưu đãi tiền đất. Hai văn bản này cũng quy định những ưu đãi riêng cho các dự án ngành bán lẻ liên quan đến chợ nông thôn, ưu đãi đầu tư các trung tâm hội chợ triển lãm hàng hóa, trung tâm logistics, kho hàng hóa, siêu thị, TTTM. Ngoài ra, các Luật khác (Luật Thuế xuất, nhập khẩu; Luật Thuế thu nhập doanh nghiệp, Luật Đất đai và các văn bản hướng dẫn thi hành) quy định mức và điều kiện hưởng ưu đãi cụ thể theo loại dự án và loại ưu đãi đã được xác định trong Luật Đầu tư.

Nhóm chính sách liên quan đến định hướng, quy hoạch phát triển ngành bán lẻ gồm chỉ thị, quyết định liên quan đến thực hiện các đề án, chương trình và quy hoạch định hướng phát triển thương mại nói chung, ngành bán lẻ nói riêng (thống kê chi tiết ở Phụ lục 9).

Ngoài ra, khái niệm về hàng hóa, dịch vụ thiết yếu được nêu rất rõ trong Luật bảo vệ người tiêu dùng 2010 và Luật giá 2012. Tại mỗi địa phương cũng có những quy định riêng về danh mục mặt hàng thiết yếu trên địa bàn ở mỗi giai đoạn khác nhau phù hợp với tình hình và mục tiêu phát triển kinh tế - xã hội thời kỳ đó.

- Các cam kết quốc tế về mở cửa thị trường bán lẻ

Với ngành bán lẻ, Việt Nam có mức mở cửa mạnh mẽ hơn khá nhiều các ngành dịch vụ khác. Các cam kết có thể nói đến như: Cam kết trong Hiệp định thương mại song phương Việt Nam – Hoa Kỳ 2001 (BTA), Cam kết mở cửa dịch vụ trong WTO, cam kết mở cửa thị trường trong CPTPP, cam kết mở cửa thị trường bán lẻ cho các đối tác trong EVFTA,...

Những văn bản quy phạm pháp luật, quy hoạch này đã mang lại nhiều cơ hội và cũng đặt ra một số thách thức cho hoạt động bán lẻ HTDITY của doanh nghiệp tại KVNT vùng ĐBSH.

*Một số cơ hội đem lại cho các doanh nghiệp có thể kể đến là:*

Đầu tiên phải kể đến chủ trương hiện đại hóa nông thôn, tăng cường đầu tư nâng cấp cơ sở hạ tầng, tạo điều kiện thuận lợi cho doanh nghiệp triển khai hệ thống bán lẻ HTDITY tại KVNT, đặc biệt hệ thống dự trữ hàng hóa tại nông thôn đã có những bước tiến đáng ghi nhận. Doanh nghiệp có khả năng tăng lượng điều tiết hàng hóa lưu thông, tạo điều kiện trong việc cung ứng sản phẩm hàng tiêu dùng (bao gồm hàng tiêu dùng thiết yếu) cho khách hàng.

Việc tạo điều kiện phát triển các loại hình bán lẻ hiện đại trước hết tại các khu vực thị trấn, thị tứ là bước đầu để các doanh nghiệp tiếp cận với thị trường nông thôn dễ dàng hơn. Những doanh nghiệp đi trước có thể tiếp cận địa bàn kinh doanh khá thuận lợi. Đặc biệt, chính sách ưu đãi đầu tư có ưu đãi cho phát triển siêu thị và trung tâm thương mại, đây là một tín hiệu vui cho doanh nghiệp khi đầu tư về nông thôn.

Các quy hoạch đã được ban hành đầy đủ giúp định hướng cho doanh nghiệp trong việc phát triển hệ thống đảm bảo đúng địa điểm, quy mô và loại hình. Các quy hoạch cũng nêu rõ mục tiêu phát triển và bối cảnh chung, giúp cho doanh nghiệp nắm được phần nào bối cảnh thị trường hiện tại để có những chiến lược phát triển cho tương lai.

Các cam kết mở cửa thị trường theo các FTA có hiệu lực có tác động lớn đến sản xuất Việt Nam, có thể theo chiều hướng bất lợi cho doanh nghiệp sản xuất. Nhưng riêng với ngành bán lẻ, các FTA này mang lại nguồn hàng hóa tiêu dùng phong phú, được xem là tác động tích cực cho ngành này.

*Tuy nhiên, các chính sách này vẫn còn một số hạn chế, chưa tạo động lực và ẩn chứa thách thức cho doanh nghiệp Việt Nam như:*

Chiến lược tổng thể cho ngành bán lẻ vẫn đang trong quá trình xây dựng. Hiện nay, không có chính sách riêng cho bán lẻ mà chỉ có cho hoạt động thương mại, có hai văn bản riêng cho bán lẻ nhưng chỉ tập trung 3 loại hình bán lẻ là chợ, siêu thị và TTTM. Hệ thống chợ được ưu tiên phát triển trong khi chưa có chính sách hiệu quả thu hút doanh nghiệp tham gia hiện đại hóa ngành bán lẻ, đặc biệt ở nông thôn.

Doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam không được hưởng ưu đãi về cơ chế tài chính, tín dụng riêng nên khó cạnh tranh với doanh nghiệp ngoại. Nhà nước chưa đưa ngành bán lẻ, bao gồm tất cả các loại hình bán lẻ vào danh mục ưu đãi trong Luật Đầu tư mà chỉ nằm trong nhóm cơ sở hạ tầng. Theo khảo sát của Hiệp hội bán lẻ 2016, 77% doanh nghiệp đánh giá các chính sách ưu đãi không có hiệu quả thực tế. Có đến 60%, doanh nghiệp cho rằng chính sách hiện nay có lợi cho FDI hơn là doanh nghiệp nội địa (VCCI, 2016). Chính sách ENT chỉ còn duy trì trong vài năm tới, trong khi các địa phương chưa có ý thức vận dụng hiệu quả, nhiều địa phương thực hiện ENT sơ sài dẫn đến hiện tượng cấp phép lập cơ sở bán lẻ nước ngoài ồ ạt, dễ dàng. Nhiều ý kiến cho rằng Việt Nam chủ động mở cửa rộng hơn cam kết trong lĩnh vực bán lẻ (bỏ ENT đối với cơ sở bán lẻ có diện tích dưới 500m<sup>2</sup> nếu phù hợp quy hoạch) là không cần thiết và vô tình tạo sức ép với các doanh nghiệp bán lẻ nội địa. Còn hiện tượng thiếu kiểm soát trong thực thi nên nhiều doanh nghiệp FDI vẫn

vi phạm phạm vi kinh doanh (đăng ký bán buôn nhưng vẫn triển khai bán lẻ, một số mặt hàng không được phép vẫn bày bán trong cơ sở bán lẻ nước ngoài,...)

Ngoài những vấn đề trên, nhóm chính sách còn một số điểm chồng lấn gây khó khăn cho doanh nghiệp khi thực thi và thiếu một số các chính sách hỗ trợ sâu hơn cho doanh nghiệp nhằm mở rộng hệ thống bán lẻ về KVNT.

Chưa chặt chẽ trong kiểm soát chất lượng hàng hóa, nên vẫn để hiện tượng hàng giả, hàng kém chất lượng đang được bán ở nhiều vùng nông thôn. Đây là vấn đề gây ra khó khăn cho các doanh nghiệp bán lẻ hiện đại.

Chưa có cơ chế khuyến khích đào tạo nhân lực cho ngành bán lẻ. Đây là một yếu tố làm tăng chi phí bán lẻ nếu không sử dụng được lao động tại địa phương.

Chưa có chính sách thúc đẩy hình thành các trung tâm giao dịch kết nối giữa nhà bán lẻ và nhà sản xuất để tạo điều kiện cho các cơ sở sản xuất địa phương, giảm chi phí logistics cho các nhà bán lẻ thâm nhập thị trường.

Mặc dù, quy hoạch được ban hành nhưng chậm hơn khá nhiều so với bối cảnh thực tiễn (02 đến 03 năm), điều này làm cho quy hoạch không phù hợp với tốc độ phát triển của xã hội nên chỉ trong một thời gian ngắn sau ban hành đã không phù hợp. Có một số quy hoạch, số liệu thiếu thống nhất giữa các nội dung làm doanh nghiệp khó xác định được định hướng phát triển của mình. Nội dung quy hoạch có 3 vấn đề: Thực trạng và các bất cập; các mục tiêu định lượng và giải pháp. Tuy nhiên, nội dung thực trạng và bất cập thường chung chung, chưa chỉ ra nguyên nhân của tồn tại; các số liệu về mục tiêu thường thiếu căn cứ; giải pháp ít gắn với bất cập và mục tiêu, mang tính khuyến khích nên không có giá trị ràng buộc nhiều.

Danh mục HTDĐT đã được thiết lập theo từng địa phương nhưng chưa có chính sách ưu đãi cụ thể khuyến khích phân phối những mặt hàng này ở nông thôn. HTDĐT có tỷ suất lợi nhuận khá thấp trong khi thiết lập cơ sở bán lẻ đòi hỏi đầu tư chi phí lớn và lâu dài. Do vậy, nếu thiếu cơ chế chính sách ưu đãi, hỗ trợ hiệu quả, các doanh nghiệp Việt Nam khó phát triển hệ thống bán lẻ HTDĐT, đặc biệt ở KVNT.

Như vậy, có thể thấy rằng các chính sách và quy hoạch có ảnh hưởng khá nhiều đến các doanh nghiệp trong việc thiết lập hệ thống bán lẻ HTDĐT về KVNT nói chung và KVNT vùng ĐBSH nói riêng. Bên cạnh nỗ lực của các doanh nghiệp, rất cần những hỗ trợ hiệu quả từ phía Nhà nước và cơ quan ban ngành liên quan nhằm đầu tư, hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT của các doanh nghiệp Việt Nam.

### **3.1.3 Khái quát về người tiêu dùng nông thôn Đồng bằng sông Hồng**

Khi nền kinh tế quốc dân tiếp tục tăng trưởng và triển vọng của thị trường HTDĐT cho thấy những dấu hiệu khả quan, sự quan tâm của các doanh nghiệp

trong nước cũng như các doanh nghiệp đa quốc gia dành cho người tiêu dùng nông thôn Việt Nam ngày càng tăng. Với dân số đông, khu vực nông thôn Việt Nam thực sự là thị trường hấp dẫn vì người mua sắm ở đây đang có mức thu nhập tăng ổn định và mong muốn nâng cao đời sống hiện tại của mình.

Xét về thu nhập bình quân đầu người, tốc độ tăng trưởng thu nhập của KVNT cả nước năm 2016 so với năm 2008 đạt gần 318 %, mức tăng trưởng cao hơn so với khu vực thành thị trong cùng thời kỳ (bảng 3.2). Tính riêng ĐBSH, toàn vùng có mức tăng trưởng thu nhập bình quân rất nhanh, xấp xỉ 365 %, cao hơn khá nhiều so với tốc độ tăng của cả nước. Theo hạng thu nhập 5 mức của Tổng cục thống kê năm 2018, thu nhập trung bình đầu người/tháng cao nhất (nhóm V) của ĐBSH là 9,185 triệu đồng chênh lệch khá nhiều so với mức thu nhập trung bình thấp nhất (nhóm I) là 1,177 triệu đồng. Giữa các tỉnh ĐBSH thu nhập bình quân đầu người cũng có sự chênh lệch nhất định. Nhóm tỉnh có thu nhập bình quân đầu người cao gồm Hà Nội, Bắc Ninh, Hải Phòng (Thu nhập trung bình trên 4 triệu đồng/người/tháng), nhóm tỉnh có thu nhập bình quân đầu người thấp như Ninh Bình, Hưng Yên, Thái Bình và Vĩnh Phúc (ở mức khoảng 2,8 triệu đồng/người/tháng). Với sự tăng trưởng về thu nhập bình quân, mức chi tiêu cho đời sống (trong đó, chi tiêu cho HTDTY chiếm tỷ trọng lớn ở nông thôn) có triển vọng tiếp tục tăng lên đáng kể trong những năm tới.

**Bảng 3.2: Thu nhập bình quân đầu người theo tháng  
của cả nước và vùng Đồng bằng sông Hồng từ 2008 - 2016**

*Đơn vị: 1000 đồng*

	2008	2010	2012	2014	2016	Chênh lệch 2016/2008	
						+/-	%
<b>Cả nước</b>	995,2	1.387,2	1.999,8	2.637,3	3.097,6	2.102,4	311,25
+ Thành thị	1.605,2	2.129,5	2.989,1	3.964,5	4.551,3	2.946,1	283,53
+ Nông thôn	762,2	1.070,4	1.579,4	2.038,4	2.422,7	1.660,5	317,85
<b>Đồng bằng sông Hồng</b>	1.064,8	1.580,8	2.350,6	3.264,9	3.883,3	2.818,5	364,69

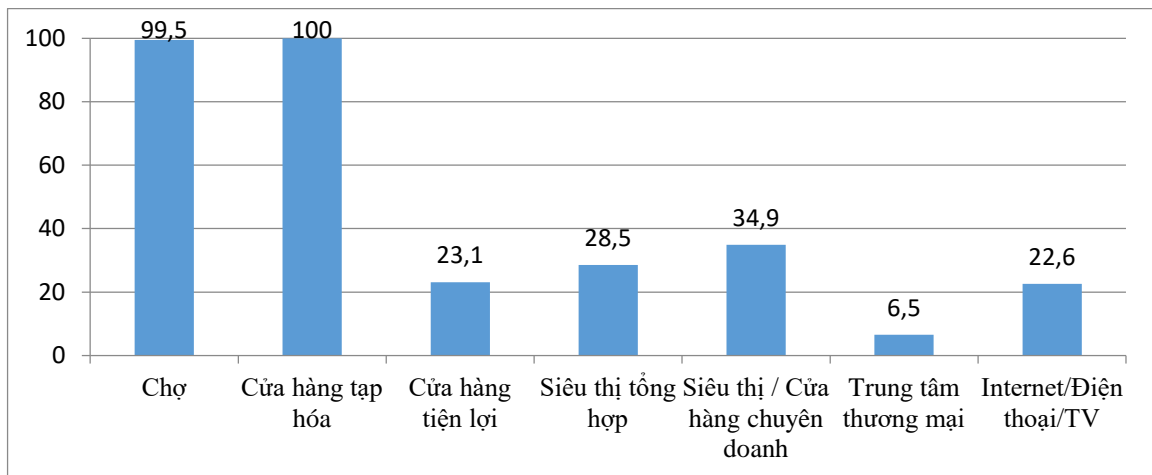
*Nguồn: Tổng cục Thống kê (cập nhật 22/8/2018)*

Theo dữ liệu đo lường bán lẻ của Nielsen Việt Nam tháng 01/2017, thị phần theo giá trị của HTDTY ở KVNT phân bố lần lượt: hàng giá thấp (12,7%), bình dân (38.2%), phổ thông (32,4%), cao cấp (13.2%) và siêu cao cấp (3,5%). Đặc biệt, mức



tăng trưởng doanh thu HTDTY ở KVNT đạt 12,4% (đóng góp 51% vào tổng doanh thu HTDTY toàn quốc) so với tăng trưởng ở khu vực thành thị chỉ đạt mức 6,5% trong cùng thời kỳ. Trong đó, các dòng sản phẩm phổ thông và cao cấp là hai nguồn đóng góp quan trọng nhất cho sự tăng trưởng của HTDTY ở KVNT, tương ứng mức 39,9% và 38,5%. Người tiêu dùng nông thôn ngoài việc mong đợi những sản phẩm tốt, chất lượng cao, họ còn chủ động tìm mua những sản phẩm đó. Do vậy, chính sách bán lẻ cho KVNT của doanh nghiệp cần thiết kế phổ mặt hàng đa dạng về phẩm cấp chất lượng và giá cả, vì người tiêu dùng nông thôn không chỉ chọn những sản phẩm giá thấp, bình dân như nhằm trước đây.

Về đặc điểm hành vi người tiêu dùng nông thôn vùng ĐBSH hiện nay cũng có nhiều sự thay đổi. Quá trình đô thị hoá, điều kiện sống được cải thiện đã giúp thu hẹp khoảng cách giữa người tiêu dùng nông thôn và người tiêu dùng ở các thành phố lớn. Người tiêu dùng nông thôn ngày nay mong muốn và sẵn sàng sử dụng những sản phẩm mới nhiều hơn. Theo nghiên cứu của Nielsen, 77% người tiêu dùng nông thôn muốn được dùng thử các sản phẩm mới và 95% đánh giá cao việc có nhiều loại sản phẩm để lựa chọn. Đây là điều kiện thuận lợi cho các doanh nghiệp khi thâm nhập thị trường nông thôn hay tung ra các sản phẩm mới ra thị trường. Tuy nhiên, cũng đặt ra thử thách trong việc duy trì lòng trung thành của người tiêu dùng nông thôn với doanh nghiệp bán lẻ và nhãn hàng.



**Hình 3.1: Tỷ lệ khách hàng mua sắm hàng tiêu dùng thiết yếu tại các loại hình bán lẻ khác nhau ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng (tỷ lệ %)**

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Chợ và cửa hàng tạp hóa là hai loại hình bán lẻ được gần như tất cả người mua sắm nông thôn sử dụng khi mua HTDTY (Hình 3.1). Có hơn 23% người mua

sắm HTDTY ở KVNT mua tại cửa hàng tiện lợi, tương tự có lần lượt 28,5% và gần 35% người mua sắm HTDTY ở KVNT đã mua tại siêu thị tổng hợp, siêu thị chuyên doanh địa phương. Tầm bao phủ của các TTTM ở các địa phương khá thấp (khoảng 6.5% người mua sắm HTDTY ở nông thôn đã mua hàng tại loại hình này). Các loại hình bán lẻ mới không qua cửa hàng như internet, điện thoại, tivi cũng đã xuất hiện ở KVNT vùng ĐHSH, điều này khá phù hợp với xu hướng tiếp cận các phương tiện truyền thông hiện đại được trình bày ở phần tiếp theo của nội dung này. Các cửa hàng chuyên doanh HTDTY ở nông thôn chủ yếu chuyên doanh mặt hàng sữa, sản phẩm dành cho trẻ em (bim, tã và đồ chăm sóc cá nhân...) hay văn phòng phẩm. Hệ thống bán lẻ HTDTY theo phương thức hiện đại như cửa hàng tiện lợi, siêu thị tổng hợp / chuyên doanh hoặc bán lẻ không qua cửa hàng đã xuất hiện ở thị trường nông thôn dù mức độ bao phủ chưa cao. Theo kết quả khảo sát của tác giả, 22% đến hơn 34% số người được khảo sát trả lời có những loại hình cơ sở bán lẻ hiện đại này ở khu vực họ sinh sống. Cũng do mức độ tập trung của cầu và điều kiện hạ tầng tại nông thôn nên số lượng TTTM khá ít, chỉ xuất hiện tại các thị trấn phát triển trong toàn vùng.

Hai phương thức bán lẻ truyền thống chợ và tạp hóa vẫn là lựa chọn hàng đầu của người mua sắm nông thôn khi mua HTDTY (bảng 3.3). Nhóm hàng tươi sống thường được mua tại các chợ (hơn 97%). Các HTDTY khác như thực phẩm chế biến, đồ uống, sản phẩm chăm sóc cá nhân và gia đình, văn phòng phẩm thường được mua ở cửa hàng tạp hóa (chiếm hơn 85% người mua sắm HTDTY được khảo sát ở KVNT). Cũng có khoảng 26 đến hơn 35% người mua sắm nông thôn chọn siêu thị tổng hợp hay cửa hàng tiện lợi để mua HTDTY thuộc nhóm hàng thực phẩm chế biến, đồ uống, sản phẩm chăm sóc cá nhân và gia đình. TTTM không phải là lựa chọn của nhiều người mua sắm các mặt HTDTY (chỉ có từ 2,7 đến 4,3% người mua sắm lựa chọn), đa phần tình huống mua là khi họ đi đến các TTTM mua mặt hàng khác, kết hợp với mua HTDTY. Điều này phản ánh rõ nét thói quen của người tiêu dùng nông thôn, họ vẫn quen với các kênh phân phối truyền thống với mật độ cửa hàng, mức thuận tiện cao hơn những loại hình khác. Tuy nhiên, cũng bắt đầu có sự thay đổi nhất định trong hành vi tiêu dùng của một nhóm người mua sắm nông thôn, đã có khoảng hơn 30% những người mua sắm nông thôn tiếp cận và mua sắm ở các loại hình bán lẻ hiện đại. Đây là một tín hiệu vui cho các doanh nghiệp muốn phát triển về thị trường này trong thời gian tới.

Kết quả này thống nhất với kết quả theo điều tra của Nielsen (2014), theo đó sản phẩm tươi sống thường được mua ở chợ (xã, phiên); hàng gia vị, sản phẩm liên quan

đến sữa, chăm sóc cá nhân và gia đình được mua tại tạp hóa. Siêu thị, trung tâm thương mại cũng được lựa chọn để mua các sản phẩm chăm sóc cá nhân và gia đình, đồ gia dụng, sữa, gia vị nhưng tần suất thấp (0.5 lần/tháng), tương đương 2 tháng/lần.

**Bảng 3.3: Tỷ lệ lựa chọn loại hình bán lẻ trong mua sắm hàng tiêu dùng thiết yếu của khách hàng nông thôn Đồng bằng sông Hồng**

Hàng tiêu dùng thiết yếu	Loại hình bán lẻ (Tỷ lệ %)			
	Chợ	Tạp hóa	Siêu thị / CHTL	TTTM
1. Thực phẩm tươi sống	97,3	8,1	11,8	2,7
2. Thực phẩm chế biến	21,0	90,9	26,9	3,8
3. Đồ uống	17,2	89,9	31,2	3,8
4. Sản phẩm chăm sóc cá nhân và gia đình	13,4	85,5	35,5	4,3
5. Hàng tiêu dùng thiết yếu khác	18,8	87,6	15,6	2,7

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

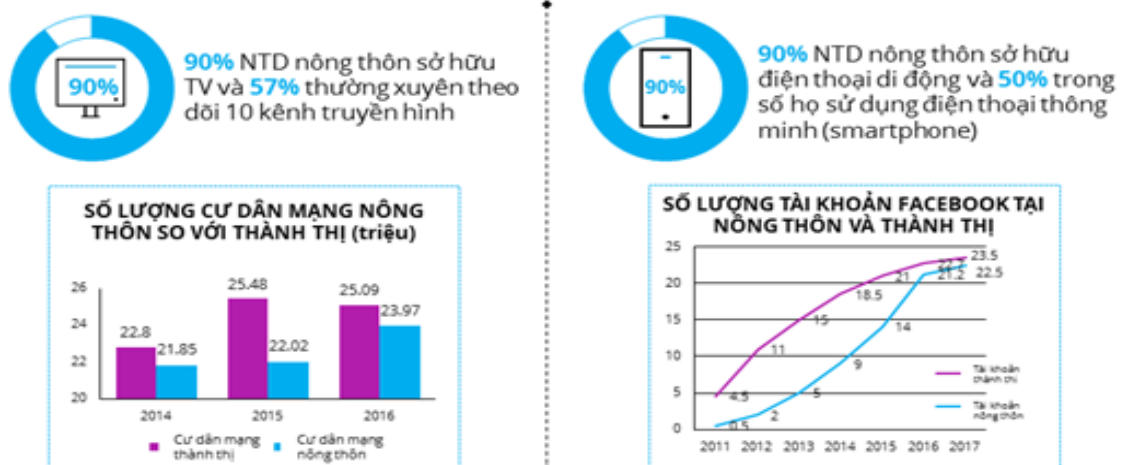
Theo khảo sát của tác giả, cửa hàng bán lẻ gần nhất cách trung bình 0.87 km so với nơi cư trú của khách hàng. Địa điểm gần nhất thường được người nông thôn mua sắm HTDĐT là cửa hàng tạp hóa (chiếm hơn 71% lựa chọn). Về điểm xuất phát để đi mua sắm: có 90% người nông thôn đi mua sắm HTDĐT từ nhà, 14% đi mua trên đường từ nơi làm việc về nhà. Phương tiện đi lại phổ biến của các hộ gia đình ở nông thôn ĐBSH là xe đạp, xe máy. Nên các phương tiện này cũng được sử dụng trong việc mua sắm HTDĐT cho gia đình. Theo kết quả khảo sát của tác giả, có 54,8% người mua sắm sử dụng xe máy, có 43% đi bộ và 37,1% xe đạp để đi mua HTDĐT. Như vậy, đối với người mua sắm HTDĐT ở KVNT sự tiện lợi và gần nhà cũng là một trong những yếu tố ảnh hưởng đến lựa chọn địa điểm mua hàng.

Bên cạnh đó, thói quen lựa chọn hàng hóa, bao bì đóng gói của người mua sắm nông thôn cũng có nhiều khác biệt so với người mua sắm thành thị. Người mua sắm ở nông thôn ĐBSH thích mua bao bì lớn một số HTDĐT để tối đa hóa giá trị: Bột giặt (>1001g), nước rửa bát (>1001ml), kem đánh răng (>201ml), hạt nêm (>501g, trong khi người tiêu dùng thành thị không thích bao bì lớn mặt hàng này). Người tiêu dùng thành thị thích mua bao bì lớn dầu gội đầu (>501ml) hơn so với người tiêu dùng ở KVNT. Người tiêu dùng nông thôn cũng ưu tiên các thương hiệu của Việt Nam (Nielsen, 2014).

Người tiêu dùng nông thôn bị ảnh hưởng nhiều hơn bởi đám đông so với người tiêu dùng thành thị. Bằng chứng là 74% chú ý đến suy nghĩ của người khác,

chỉ có 46% dám khác biệt, 81% coi trọng ý kiến và lời giới thiệu của người khác trong khi ở thành thị chỉ là 46%, 70% bị ảnh hưởng bởi ý kiến của người khác khi quyết định mua sắm (Nielsen, 2014). Dân cư nông thôn tin tưởng và sẵn sàng mua sản phẩm được người bán hàng tư vấn hơn. 90% nhà bán lẻ đưa ra lời khuyên và có 31% người mua sắm HTDTY ở nông thôn đã mua sản phẩm theo các lời khuyên đó.

Hiện nay, người nông thôn đã có điều kiện tiếp xúc với phương tiện truyền thông đa dạng hơn. Truyền hình vẫn là kênh chủ yếu trong khi các kênh truyền thông xã hội cũng bắt đầu được sử dụng ở khu vực này. Kênh truyền hình ở cộng đồng nông thôn đang đạt mức bão hòa, với hơn 90% hộ gia đình sở hữu một chiếc tivi ở nhà và 57% trong số đó kết nối thường xuyên với hơn 10 kênh truyền hình. Bên cạnh đó, dữ liệu khảo sát của Nielsen cho thấy 90% người tiêu dùng KVNT sở hữu điện thoại di động; và 50% trong số họ sở hữu điện thoại thông minh. Chênh lệch về số lượng người kết nối Internet, lượng tài khoản Facebook ở nông thôn và thành thị ngày càng rút ngắn.



Nguồn: Báo cáo về Thói quen sử dụng Điện thoại Thông Minh, Nielsen thực hiện Tháng 9/15 - Mẫu: N=323, 21-30 tuổi & YouNet Media 2016 (kết hợp với ước tính từ WeAreSocial & Facebook Audience Insight)

### Hình 3.2: Thói quen sử dụng các công cụ điện tử của người tiêu dùng nông thôn

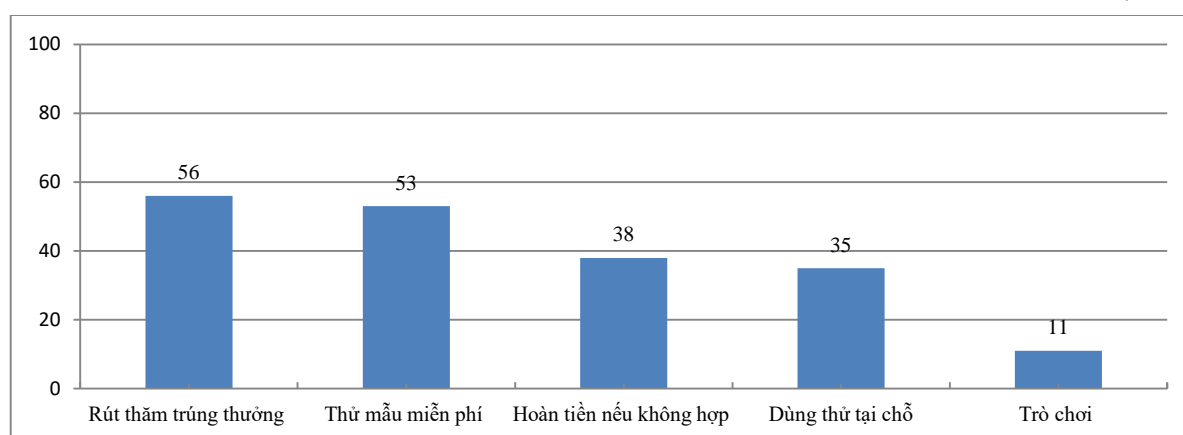
*Nguồn: Nielsen (2015)*

Mặc dù mức độ sử dụng Internet vẫn còn khá thấp, nhưng việc sử dụng Internet và các kênh kỹ thuật số ngày càng gia tăng trong những người tiêu dùng nông thôn. Có gần 24 triệu người ở KVNT trong cả nước sử dụng Internet, xấp xỉ với số lượng người sử dụng internet ở các khu vực thành thị. Các phương tiện truyền thông xã hội xuất hiện như một trong những nền tảng phổ biến nhất giúp họ thu thập thông tin, giải trí và giữ liên lạc với người thân, bạn bè (hình 3.2). Ba kênh thông tin quan trọng với người nông thôn miền Bắc gồm: 1. Lời khuyên từ bạn bè;

gia đình, người thân; 2. Quảng cáo trên TV; 3. Lời khuyên của người bán (Nielsen, 2017). Với người tiêu dùng nông thôn nguồn tin đáng tin tưởng nhất là truyền miệng (69% người tiêu dùng đánh giá cao nguồn thông tin này và ra quyết định mua hàng dựa vào đó).

Chương trình rút thăm trúng thưởng và thử mẫu miễn phí là hai chương trình khuyến mại thu hút được sự chú ý nhiều nhất của người mua sắm HTDTY nông thôn với tỷ lệ lần lượt là 56% và 53% (hình 3.3). Ở nông thôn, việc tặng kèm sản phẩm dùng thử miễn phí rất được ưa thích, nhiều người tiêu dùng trả lời sẽ mua mã hàng có hàng tặng kèm nếu có nhiều thương hiệu cùng một mặt hàng. Hơn 1/3 số người tiêu dùng được khảo sát thích được hoàn tiền nếu sản phẩm không thích hợp hoặc được dùng thử sản phẩm tại chỗ nhưng chỉ có 11% người mua sắm thích các trò chơi có thưởng. Như vậy, có thể thấy rằng những chương trình có giá trị thực tế như thử mẫu miễn phí hoặc mang lại cơ hội lớn cho người mua sắm như rút thăm trúng thưởng phù hợp với tâm lý người mua sắm KVNT hơn. Các trò chơi tương tác dường như không thu hút được nhóm khách hàng này.

Đơn vị: %



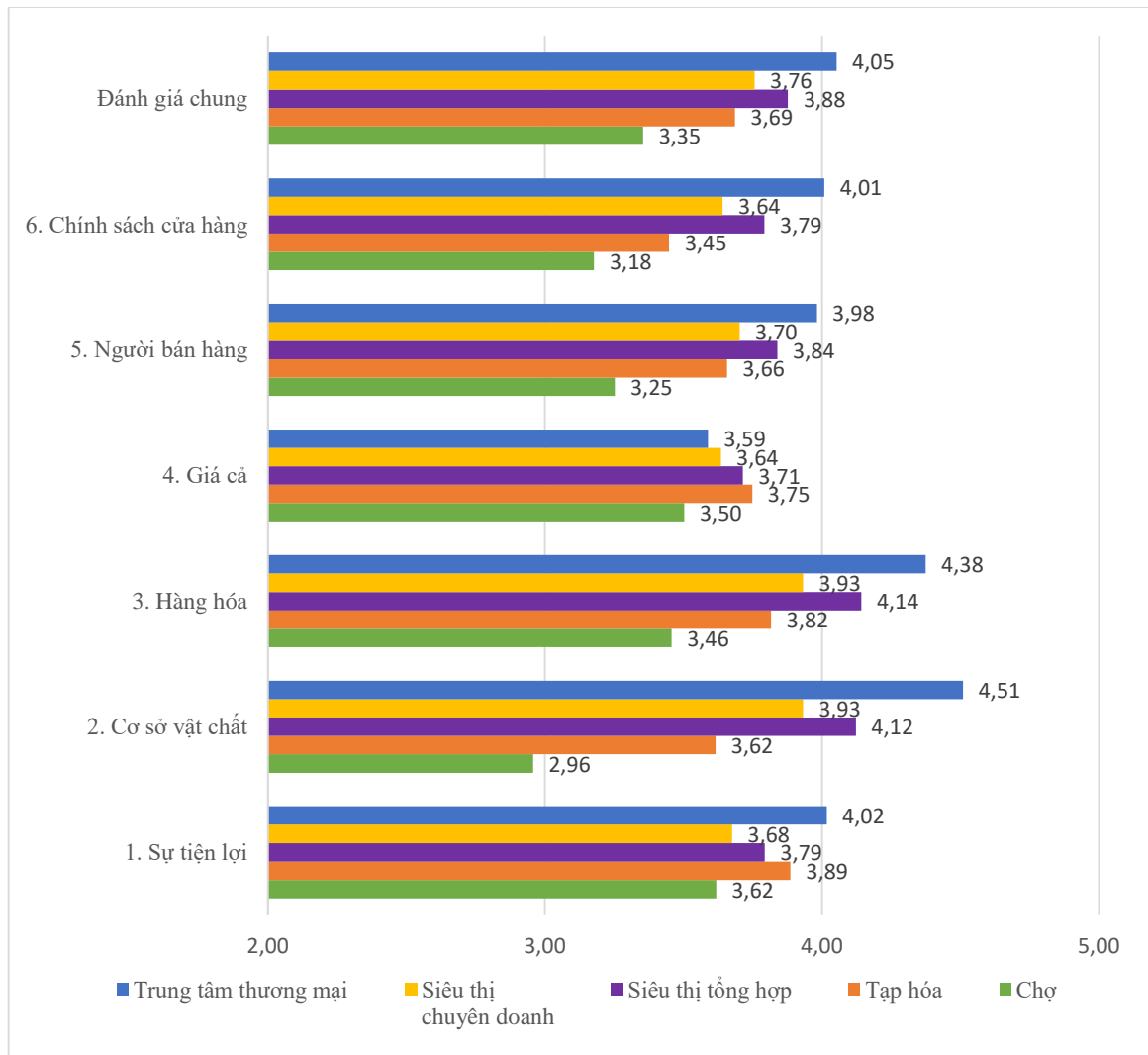
**Hình 3.3: Tỷ lệ ưa thích các chương trình khuyến mại của người mua sắm KVNT**

Nguồn: Nielsen, 2014

Mức độ hài lòng với từng loại hình bán lẻ đang có của người mua sắm HTDTY nông thôn vùng ĐBSH được chia thành các mức cụ thể như sau (Hình 3.4):

Như đã trình bày ở trên, siêu thị và trung tâm thương mại là loại hình chiếm tỷ trọng nhỏ ở KVNT. Tần suất mua sắm của người tiêu dùng ở TTTM rất thấp nhưng về cơ bản người mua sắm nông thôn hài lòng với loại hình này (trừ tiêu chí về giá). Trong các loại hình bán lẻ còn lại, người mua sắm nông thôn đánh giá cao nhất là siêu thị tổng hợp – một loại hình bán lẻ hiện đại đang phát triển khá mạnh ở

KVNT. Họ hài lòng đối với cơ sở vật chất (4,12 điểm) và hàng hóa (4,14 điểm) của siêu thị tổng hợp. Đánh giá về chính sách cửa hàng của siêu thị đạt 3,79 điểm, không phải mức cao nhưng vẫn khả quan hơn các loại hình bán lẻ truyền thống (chợ, tạp hóa). Chợ là loại hình bán lẻ người mua sắm không hài lòng nhất, đặc biệt về cơ sở vật chất (2,96 điểm) và chính sách cửa hàng (3,18 điểm).



**Hình 3.4: Mức độ hài lòng của người mua sắm HTDĐT với các loại hình bán lẻ ở nông thôn vùng Đồng bằng sông Hồng**

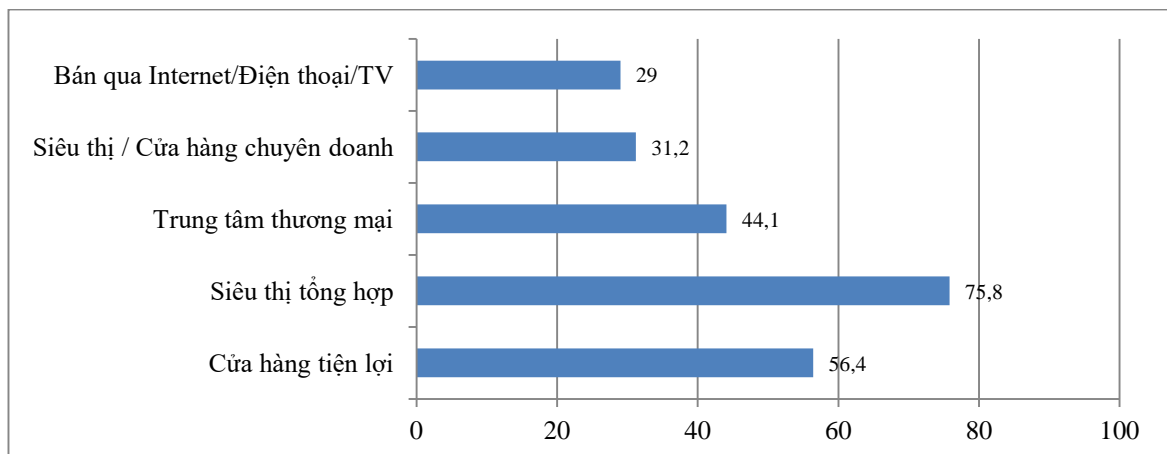
*Thang điểm: 1= Rất không hài lòng; 2= Không hài lòng; 3= Bình thường; 4= Hài lòng; 5= Rất hài lòng*

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Nhìn vào những thống kê này có thể thấy một số vấn đề như sau: Thứ nhất, loại hình TTTM được khách hàng đánh giá cao ở hầu hết các tiêu chí nhưng không phải là lựa chọn thuận tiện trong mua sắm HTDĐT của người tiêu dùng KVNT do mức độ bao phủ thị trường thấp; Thứ hai, chợ và cửa hàng tạp hóa là nơi mua sắm thường

xuân của người tiêu dùng nông thôn nhưng được đánh giá thấp về mức độ hài lòng, đặc biệt là chợ (tiêu chí cơ sở vật chất dưới trung bình, ở mức 2,96 điểm). Hàng hóa, người bán hàng và chính sách cửa hàng của các cửa hàng tạp hóa bị đánh giá thấp hơn khá nhiều so với hai loại hình bán lẻ hiện đại nhưng sự tiện lợi lại được đánh giá cao. Vì vậy, so sánh đánh giá chung của các loại hình bán lẻ này chênh lệch không quá lớn. Thứ ba, hàng hóa, cơ sở vật chất và chính sách cửa hàng là điểm mạnh của loại hình siêu thị tổng hợp trong cạnh tranh với các loại hình bán lẻ khác ở KVNT vùng ĐBSH.

Nhận thấy rằng, siêu thị tổng hợp được đánh giá cao hơn so với những loại hình bán lẻ HTDTY khác nên có tới 75,8% người mua sắm HTDTY được khảo sát mong muốn sẽ có thêm loại hình này trong thời gian tới ở khu vực mình sinh sống (hình 3.5). 56,4% dân cư nông thôn mong muốn có cửa hàng tiện lợi tại địa bàn họ sinh sống. Theo nhận thức của dân cư nông thôn, mô hình cửa hàng tiện lợi chính là một loại siêu thị tổng hợp mini, gần khu vực sinh sống, có mức giá cạnh tranh.



**Hình 3.5: Các loại hình bán lẻ theo mong muốn của người tiêu dùng nông thôn Đồng bằng sông Hồng trong tương lai**

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Đánh giá cao và hài lòng về TTTM, nhiều ý kiến của người được khảo sát cho rằng họ mong muốn có TTTM trên địa bàn họ sinh sống và sẵn sàng đi xa hơn nếu có nhu cầu đến TTTM, vừa là để mua sắm, vừa là để vui chơi, giải trí. Ngoài ra, có trên 30% dân cư muốn mua một số HTDTY (như sữa, sản phẩm dành cho trẻ em,...) ở những cơ sở bán lẻ chuyên doanh và gần 30% mong muốn mua HTDTY không qua cửa hàng trực tiếp. Phần lớn những người mong muốn sử dụng phương thức này là đối tượng khách hàng trẻ hoặc làm trong các đơn vị hành chính Nhà nước.

Như vậy, người tiêu dùng nông thôn nói chung và nông thôn ĐBSH nói riêng đang có nhiều thay đổi về thu nhập, chi tiêu cũng như thói quen mua sắm HTDTY

mang những nét khác biệt nhất định so với khu vực thành thị. Để đáp ứng tốt nhu cầu của người tiêu dùng, nâng cao hiệu quả kinh doanh, các doanh nghiệp Việt Nam bên cạnh xem xét các đặc điểm về môi trường kinh doanh chung, cần nghiên cứu kỹ về người tiêu dùng mục tiêu, nắm bắt thời cơ trong việc hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDĐT của mình ở KVNT.

#### **3.1.4 Khái quát về các doanh nghiệp Việt Nam bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng**

Phần lớn các cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp hiện đang tập trung ở khu vực thành thị, nơi có mật độ dân cư và mức thu nhập bình quân cao hơn so với KVNT. Theo Tổng điều tra kinh tế năm 2017 của Tổng Cục thống kê, số lượng doanh nghiệp đăng ký kinh doanh bán lẻ HTDĐT toàn ĐBSH là 677 doanh nghiệp (Chi tiết trong Phụ lục 10). Đối với doanh nghiệp đăng ký bán lẻ HTDĐT trong các cửa hàng chuyên doanh, nhóm hàng thực phẩm được chuyên doanh nhiều nhất, tiếp theo đến nhóm hàng đồ uống.

Tại khu vực nông thôn ĐBSH, các doanh nghiệp bán lẻ cũng bắt đầu thiết lập hệ thống cơ sở bán lẻ phổ biến ở quy mô siêu nhỏ, nhỏ và vừa tại địa bàn ven các đô thị lớn hoặc trung tâm xã, thị trấn. Tổng điều tra kinh tế năm 2017 ghi nhận 199 doanh nghiệp bán lẻ đặt trụ sở chính ở KVNT vùng ĐBSH, trong đó số doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ dưới hình thức siêu thị, cửa hàng tiện lợi còn hạn chế. Nhưng đây chưa phải toàn bộ số cơ sở bán lẻ đang hoạt động tại nông thôn ĐBSH, vì không bao gồm những doanh nghiệp đăng ký trụ sở chính tại thành thị, nhưng có triển khai các cơ sở bán lẻ về địa bàn nông thôn.

Các cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp nhỏ và vừa trên địa bàn nông thôn ĐBSH có thể được hình thành trong quá trình phát triển từ hộ kinh doanh, cửa hàng tạp hóa đơn lẻ. Mặc dù Nhà nước có nhiều chủ trương, chính sách khuyến khích, tuy nhiên số lượng doanh nghiệp chuyển đổi từ cơ sở bán lẻ của hộ kinh doanh hiện chưa nhiều do những lo ngại về thủ tục thành lập doanh nghiệp phức tạp và mức thuế thu nhập doanh nghiệp phải đóng góp (doanh nghiệp nhỏ và vừa hiện nay đóng thuế thu nhập doanh nghiệp theo mức chung 20%).

Bên cạnh đó, KVNT ĐBSH đã có sự xuất hiện hệ thống bán lẻ của một số doanh nghiệp có phạm vi hoạt động toàn quốc như hệ thống siêu thị Intimex, Hapro hay phạm vi tỉnh, địa phương như hệ thống siêu thị của tập đoàn Dabaco ở Bắc Ninh. Ngoài ra, một số doanh nghiệp có định hướng chiến lược tập trung triển khai



hệ thống tại các khu đô thị mới, khu ngoại ô ven đô hoặc các thị trấn như chuỗi siêu thị T-mart (Công ty CP Tmart stores), Thành Đô (Công ty Cổ phần Thành Đô), Lan Chi mart (Công ty TNHH Đầu tư và Dịch vụ Lan Chi)...

Theo lĩnh vực ngành nghề hoạt động kinh doanh, đa số các cơ sở bán lẻ HTDĐT khu vực nông thôn ĐBSH được đầu tư bởi các doanh nghiệp nhỏ và vừa chỉ hoạt động chủ yếu trong lĩnh vực thương mại. Bên cạnh đó, cũng có một số doanh nghiệp lớn có tiềm lực tài chính, hoạt động đa ngành tham gia đầu tư vào hệ thống bán lẻ ở khu vực ĐBSH như tập đoàn Vingroup với chuỗi TTTM, siêu thị, cửa hàng tiện lợi lớn nhất Việt Nam và một số công ty tiêu biểu như công ty TNHH Việt Huy với hệ thống TTTM, siêu thị Countrymart tại tỉnh Nam Định hay TTTM Ctech tại huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương do công ty Ctech Việt Nam đầu tư, hệ thống siêu thị tổng hợp M10 của tổng công ty May 10, công ty cổ phần sữa Việt Nam Vinamilk với chuỗi cửa hàng chuyên doanh sữa và các sản phẩm từ sữa “Giấc mơ sữa Việt”, tổng công ty Bưu điện Việt Nam...

Theo phương thức bán lẻ, 100% các doanh nghiệp bán lẻ tham gia khảo sát đều triển khai phương thức bán lẻ qua cửa hàng (Cửa hàng tiện lợi, siêu thị, TTTM). Có một thực tế cần lưu ý về cách đặt tên và nhận biết loại hình cửa hàng tiện lợi ở khu vực nông thôn ĐBSH. Đây thực chất là các cửa hàng kinh doanh tổng hợp mang một số đặc điểm tiên bộ hơn loại hình cửa hàng tạp hóa. Các cửa hàng này thường có diện tích và bố trí mặt bằng rộng rãi hơn cửa hàng tạp hóa, và tổ chức kinh doanh theo phương thức tương đối hiện đại như một siêu thị mini (theo Nghị định số 09/2018/NĐ-CP của Chính phủ). Bởi vậy, để nhấn mạnh sự tiện lợi hay phương thức bán hàng tự chọn tiên tiến hơn so với loại hình cửa hàng tạp hóa, các doanh nghiệp hoặc hộ kinh doanh thường sử dụng tên gọi “cửa hàng tiện lợi” hay “cửa hàng tự chọn” để gắn cho cơ sở kinh doanh của mình. Điều này có thể dẫn đến cách đặt tên cửa hàng tiện lợi, phương thức bán lẻ được triển khai thực tế tại một số nơi có sự khác biệt nhất định so với các khái niệm theo cách hiểu chung. Trong các doanh nghiệp này cũng có một số ít các doanh nghiệp bước đầu quan tâm kết hợp bán hàng qua cửa hàng với phương thức bán lẻ không qua cửa hàng như qua mạng internet hay ở mức độ đơn giản ban đầu của hình thức bán hàng qua điện thoại.

Nhìn chung, số lượng, quy mô, độ bao phủ các cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT còn khá khiêm tốn, chủ yếu tập trung ở các trung tâm huyện, thị trấn và các xã ven đô thị lớn. Do đó, thị phần của doanh nghiệp Việt Nam

bán lẻ HTDTY chưa cao, chỉ chiếm khoảng 15 – 20% tổng mức lưu chuyển hàng hóa ở KVNT ĐBSH, còn lại là thị phần của các loại hình bán lẻ truyền thống như chợ, cửa hàng tạp hóa của hộ kinh doanh cá thể. Đây vừa là hạn chế, nhưng cũng là dư địa phát triển lớn cho hệ thống bán lẻ HTDTY của các doanh nghiệp Việt Nam, đặc biệt khi doanh nghiệp nước ngoài chưa xâm nhập KVNT ĐBSH.

### **3.2 Thực trạng hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam**

#### **3.2.1 Tình thế hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam**

Để có thể đánh giá đầy đủ tình thế hệ thống bán lẻ HTDTY ở nông thôn ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam, cần xem xét nhiều nhóm yếu tố, trong đó có các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp và các yếu tố nội bộ bên trong doanh nghiệp. Nhóm yếu tố bên ngoài tác động đến hệ thống bán lẻ HTDTY ở nông thôn ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam gồm các yếu tố liên quan đến thị trường HTDTY, mức độ cạnh tranh và biến động của môi trường bán lẻ HTDTY. Nhóm yếu tố nội bộ tác động đến hệ thống bán lẻ HTDTY ở nông thôn ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam bao gồm: nguồn lực tài chính, địa điểm bán lẻ, nguồn nhân lực, mối quan hệ với nhà cung cấp, hệ thống quản lý chuỗi cung ứng, hệ thống thông tin thị trường và khách hàng...

##### *3.2.1.1 Các yếu tố bên ngoài doanh nghiệp*

###### **a) Tình hình thị trường bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở nông thôn ĐBSH**

Theo thống kê của Tổng cục Thống kê đến tháng 6/2018, tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng của khu vực ĐBSH có mức tăng khá nhanh, mức tăng năm 2017 so với năm 2012 là 174%, bình quân mỗi năm tăng từ 10-15% (Bảng 3.4). Các thành phố như Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh có tổng mức bán lẻ lớn nhất toàn vùng, riêng Quảng Ninh tốc độ tăng trưởng về mức bán lẻ hàng hóa là hơn 200%. Tốc độ tăng trưởng về tổng mức bán lẻ ở toàn bộ các tỉnh ĐBSH đều tương đối cao, đa số ở mức trên 150%. Một số tỉnh mặc dù quy mô nhỏ, dân số ít nhưng có tốc độ tăng trưởng rất vượt trội như Bắc Ninh, Hà Nam. Đây là một trong những tín hiệu vui cho các doanh nghiệp cung ứng mặt hàng tiêu dùng. Mặc dù dữ liệu tăng trưởng bao gồm cả vùng thành thị và nông thôn. Nhưng chắc chắn xu thế tăng trưởng này không chỉ dừng lại ở vùng thành thị.

Hiện nay, các cơ sở bán lẻ HTDTY phổ biến nhất ở nông thôn vùng ĐBSH vẫn là các quầy, gian hàng trong những khu chợ truyền thống và cửa hàng tạp hóa đơn lẻ do các hộ kinh doanh cá thể thành lập. Theo số liệu được công bố tại diễn đàn bán lẻ

Việt Nam năm 2017 tổng kết “10 năm phát triển thị trường bán lẻ Việt Nam và thách thức của tương lai”, hiện cả nước có khoảng 2,2 triệu hộ, cá nhân kinh doanh. Các cơ sở kinh doanh này ngoài một số ít có quy mô và doanh số bán hàng khá lớn, còn lại đa phần có quy mô vừa và nhỏ, siêu nhỏ, phát triển tự phát, đơn lẻ, thiếu sự liên kết giữa các cơ sở bán lẻ, phương thức bán hàng truyền thống...

**Bảng 3.4: Tổng mức bán lẻ hàng hóa và doanh thu dịch vụ tiêu dùng theo giá thực tế phân theo địa phương và tỉnh**

*Đơn vị: Nghìn Tỷ đồng*

	2012	2013	2014	2015	2016	2017	Chênh lệch 2017/2012	
							+/-	%
<b>CẢ NƯỚC</b>	2.369,1	2.615,2	2.916,2	3.223,2	3.546,3	3.942,3	1.573,2	166,4
<b>ĐBSH</b>	513,14	585,14	645,34	724,01	801,75	893,55	380,41	174,13
Hà Nội	268,33	307,74	335,96	375,51	413,03	458,44	190,11	170,84
Vĩnh Phúc	24,31	25,10	28,74	32,11	37,88	41,11	16,80	169,17
Bắc Ninh	23,06	26,24	29,38	34,32	40,81	45,42	22,36	196,96
Quảng Ninh	36,68	43,42	46,78	53,39	63,03	73,80	37,12	201,20
Hải Dương	27,08	30,87	34,29	37,82	41,57	46,00	18,92	169,87
Hải Phòng	57,67	62,52	69,43	77,25	80,71	91,46	33,79	158,59
Hưng Yên	14,35	16,59	18,47	20,99	22,41	24,90	10,55	173,52
Thái Bình	19,85	22,63	25,50	28,22	29,15	32,67	12,82	164,58
Hà Nam	9,18	10,65	12,25	14,04	15,91	18,31	9,13	199,46
Nam Định	16,97	20,29	23,62	27,04	31,82	35,18	18,21	207,31
Ninh Bình	15,62	19,06	20,91	23,27	25,40	26,22	10,6	167,86

*Nguồn: Tổng cục thống kê, 9/6/2018*

Về số lượng chợ, năm 2017 toàn vùng có 1.851 chợ (trong đó, loại 1: 78, loại 2: 217, loại 3: 1.556 - theo quy định phân loại chợ của Nghị định 02/2003/NĐ-CP và 114/2009/NĐ-CP). Số lượng chợ khá tồn đọng, tỷ lệ tăng trưởng thấp, 84% vẫn là chợ loại 3 quy mô nhỏ hoặc chưa được đầu tư xây dựng kiên cố, bán kiên cố. Lực lượng tham gia kinh doanh chủ yếu tại chợ đều thuộc thành phần kinh tế tư nhân kinh doanh bán buôn, bán lẻ và người sản xuất nhỏ trực tiếp bán sản phẩm. Ngoài các loại hình bán lẻ truyền thống, loại hình bán lẻ mang tính hiện đại như TTTM, siêu thị, cửa hàng tiện lợi, cửa hàng chuyên doanh cũng đang dần xâm nhập và phát triển ở KVNT ĐBSH. Các loại hình hiện đại này có ưu thế so với bán lẻ truyền thống như hình thức bán hàng tự chọn, mặt bằng bán lẻ khang trang, thiết kế đầy đủ công năng, đảm bảo vệ sinh an toàn, văn minh thương mại, hàng hóa đa dạng, kinh doanh theo chuỗi...

b) Tình hình cạnh tranh trong kinh doanh bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng

Ngoài các yếu tố liên đến thị trường, tình thế cạnh tranh trong kinh doanh bán lẻ HTDTY ở nông thôn ĐBSH cũng là vấn đề doanh nghiệp Việt Nam cần xem xét. Cụ thể:

Từ tháng 01/2015, thị trường bán lẻ Việt Nam đã mở cửa hoàn toàn theo cam kết với WTO, cho phép thành lập các doanh nghiệp bán lẻ 100% vốn nước ngoài và loại bỏ rào cản thuế quan khu vực kinh tế chung ASEAN, cũng như quy định của một loạt các FTA song phương, đa phương Việt Nam đang tham gia. Tuy nhiên, các cam kết và việc thực thi cam kết với WTO, các FTA liên quan đến thị trường bán lẻ còn nhiều lỗ hổng, gây nhiều khó khăn với doanh nghiệp Việt Nam.

*Thứ nhất*, Việt Nam đề ra công cụ kiểm tra nhu cầu kinh tế (ENT) để ngăn chặn việc mở siêu thị tràn lan của các nhà phân phối nước ngoài nhưng lại bỏ ngỏ kênh cửa hàng nhỏ với quy mô 50-100 m<sup>2</sup> (hình thức cửa hàng tiện lợi, siêu thị mini). Do vậy, các nhà đầu tư nước ngoài ở phân khúc này đã mở 200-300 cửa hàng trên cả nước, cạnh tranh trực tiếp với cửa hàng tạp hóa, người kinh doanh nhỏ, doanh nghiệp nhỏ của Việt Nam. Với số lượng cửa hàng lớn, độ phủ rộng và dễ dàng đi sâu vào ngõ ngách, khu dân cư, mô hình này đang có tác động lớn.

*Thứ hai*, các cam kết với WTO không có tác động đến những doanh nghiệp đã được cấp phép trước thời điểm Việt Nam gia nhập WTO 11/01/2007. Chính vì vậy, các nhà đầu tư này đã tranh thủ tối đa mở chuỗi, nâng số lượng siêu thị trong hệ thống lên hàng chục (do không chịu tác động của ENT), sau đó bán lại cho nhà đầu tư khác với giá cao. Đây cũng là cách các doanh nghiệp bán lẻ nước ngoài vượt qua quy định về ENT để nhanh chóng thiết lập hệ thống bán lẻ ở nước ta, cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam.

*Thứ ba*, các mặt hàng cấm hoặc mở theo lộ trình không bao gồm phần lớn các mặt hàng phổ thông phục vụ tiêu dùng hàng ngày nên không có nhiều tác dụng trong hạn chế các doanh nghiệp bán lẻ nước ngoài phân phối HTDTY. Do vậy, thị trường bán lẻ Việt Nam đã xuất hiện làn sóng xâm nhập mạnh mẽ từ các tập đoàn bán lẻ lớn của nước ngoài, tạo sức ép cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam ngay trên thị trường nội địa, trước hết ở các thành phố lớn và trong tương lai gần sẽ xâm nhập thị trường nông thôn.

Theo tính toán dựa trên số liệu thống kê năm 2017, các nhà bán lẻ nước ngoài chiếm khoảng 40% hệ thống siêu thị và khoảng 25% hệ thống TTTM trên cả nước.

Tại khu vực ĐBSH, các doanh nghiệp nước ngoài hiện đang tích cực đầu tư cơ sở bán lẻ dưới hình thức nhượng quyền kinh doanh, đầu tư trực tiếp hay thông qua mua và sáp nhập doanh nghiệp (M&A) để tránh các quy định về ENT và tận dụng lợi thế về hệ thống bán lẻ sẵn có của các doanh nghiệp như tập đoàn AEON, Seven & I Holdings Co. Ltd (Nhật Bản), Central, BJC (Thái Lan), Circle K (Mỹ)... tại khu vực thành thị và đang tiến dần ra ngoại thành các thành phố lớn như Hà Nội, Hải Phòng.

Về phía doanh nghiệp trong nước, nòng cốt chủ yếu vẫn là các doanh nghiệp thương mại Nhà nước (Trung ương và địa phương) đã được cổ phần hoá. Một số doanh nghiệp như Hapro (Hà Nội), Intimex (Bộ Công Thương)... nỗ lực phát triển các loại hình kết cấu bán lẻ hiện đại. Tuy nhiên, hiện các doanh nghiệp này cũng đang đối diện với sức ép cạnh tranh lớn từ các đối thủ cạnh tranh nước ngoài và chủ yếu tập trung phát triển các siêu thị, cửa hàng chuyên doanh quy mô không lớn, chưa có nhiều cơ sở bán lẻ ở nông thôn. Các doanh nghiệp bán lẻ khác thuộc khu vực tư nhân cũng tham gia phát triển loại hình siêu thị, cửa hàng tiện lợi, cửa hàng chuyên doanh ở hầu khắp các địa phương trong cả nước nói chung, ĐBSH nói riêng. Trong đó, Vingroup là một doanh nghiệp lớn, có tiềm lực tài chính và kinh nghiệm thiết lập, vận hành những chuỗi TTTM, siêu thị hiện đại, đủ sức cạnh tranh với các nhà bán lẻ nước ngoài. Sau khi mua lại chuỗi siêu thị Oceanmart, Vinatex và tích cực mở rộng hệ thống, đến nay Vingroup đã nhanh chóng thiết lập chuỗi TTTM Vincom, siêu thị Vinmart, cửa hàng tiện lợi Vinmart+ tại các thành phố lớn và đã bắt đầu mở rộng đến KVNT ven đô cũng như một số huyện. Đa số các doanh nghiệp tư nhân Việt Nam còn lại có quy mô khá nhỏ, chủ yếu phát triển các cửa hàng, siêu thị chuyên doanh hoặc tổng hợp đơn lẻ, chưa hình thành hệ thống đủ mạnh. Đây là những doanh nghiệp có lợi thế về sự linh hoạt, năng động, tuy nhiên do quy mô nhỏ, kinh nghiệm quản lý hệ thống bán lẻ hiện đại hạn chế nên dễ bị tổn thương trước sự xâm lấn thị trường của các doanh nghiệp nước ngoài.

Mặc dù vậy, nhìn chung mức độ cạnh tranh tại các thành phố nhỏ, địa bàn nông thôn ĐBSH vẫn chưa gay gắt như tại thành phố lớn. Doanh nghiệp nước ngoài vẫn chưa thực sự mở rộng hệ thống cơ sở bán lẻ đến các KVNT, ngoại trừ trường hợp tập đoàn Central (Tập đoàn bán lẻ lớn nhất Thái Lan) trở thành đối tác chiến lược của chuỗi siêu thị Lan Chi sau khi mua lại 49% cổ phần cuối năm 2015, hệ thống siêu thị có trên 20 năm chuyên hoạt động ở KVNT và ven đô, thị xã các tỉnh phía Bắc. Nhìn chung, các doanh nghiệp Việt Nam muốn chiếm lĩnh thị trường

HTDTY nông thôn hiện nay chủ yếu phải đối diện với các loại hình bán lẻ truyền thống và vượt qua những khó khăn mang tính đặc thù của thị trường nông thôn. Ngoài ra, sự phát triển nhanh chóng của công nghệ ứng dụng trong bán lẻ, cùng với sự phổ biến ngày càng tăng lên của Internet và các thiết bị di động ở KVNT, trong tương lai không xa hệ thống bán lẻ HTDTY qua cửa hàng của doanh nghiệp cần tính tới sức ép cạnh tranh từ các phương thức bán lẻ không qua cửa hàng, đặc biệt là thương mại điện tử ở KVNT vùng ĐBSH.

### c) Sự biến động của môi trường

Cùng với sự cải thiện mạnh mẽ về chất lượng đường giao thông, nâng cấp phương tiện vận tải, ứng dụng khoa học công nghệ trong hậu cần kinh doanh bán lẻ, việc cung ứng cho hệ thống bán lẻ tại các KVNT đã trở nên nhanh chóng, tiết kiệm chi phí hơn. HTDTY phục vụ nhu cầu hàng ngày không thể thiếu của người tiêu dùng nên nhu cầu ổn định, tính mùa vụ không rõ nét. Từ những nhận định về khả năng cung ứng và mức độ ổn định của nhu cầu như trên, các doanh nghiệp Việt Nam với lợi thế hiểu biết thị trường, khả năng tiếp cận mặt bằng có thể tăng cường liên kết, thiết lập hệ thống cơ sở bán lẻ nhằm chiếm lĩnh thị trường nông thôn giàu tiềm năng trước khi các doanh nghiệp nước ngoài xâm nhập.

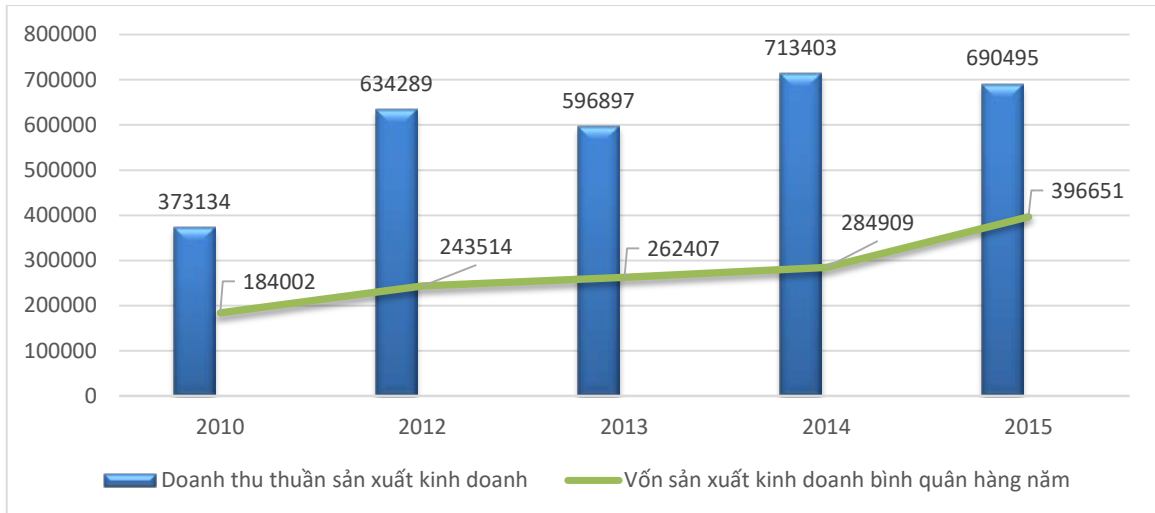
Bên cạnh đó, chủ trương tiếp tục đẩy mạnh xây dựng nông thôn mới của Đảng, Nhà nước nên chính quyền các cấp rất khuyến khích doanh nghiệp đầu tư, nâng cấp hệ thống cơ sở bán lẻ tại địa phương nhằm hiện đại hóa hoạt động thương mại. Ngoài ra, việc người tiêu dùng nông thôn có thu nhập ngày càng tăng và sẵn sàng đón nhận những phương thức bán lẻ mới, công nghệ bán lẻ hiện đại cũng là yếu tố môi trường thuận lợi giúp doanh nghiệp Việt Nam chinh phục thị trường nông thôn, cạnh tranh và thu nạp các cơ sở bán lẻ truyền thống nhằm hình thành hệ thống bán lẻ đủ mạnh tại KVNT.

#### *3.2.1.2 Các yếu tố nội bộ bên trong doanh nghiệp*

Theo số liệu thống kê của tổng cục thống kê năm 2016, tổng vốn sản xuất kinh doanh bình quân hàng năm của các doanh nghiệp thương mại (trừ ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác) của cả nước tăng đều qua các năm, năm 2015 đạt mức 396.651 tỷ đồng, tăng 39,2% so với năm trước (Hình 3.6). Vốn sản xuất kinh doanh bình quân hàng năm của các doanh nghiệp thương mại ĐBSH năm 2015 có tốc độ tăng thậm chí cao gấp 1,7 lần so với tốc độ tăng chung của cả nước. Điều đó

thể hiện quy mô ngày càng mở rộng và tiềm lực tài chính được tăng cường đáng kể của các doanh nghiệp thương mại cả nước nói chung, khu vực ĐBSH nói riêng.

*Đơn vị: Tỷ đồng*



**Hình 3.6 : Doanh thu thuần và vốn sản xuất kinh doanh bình quân hàng năm của các doanh nghiệp bán lẻ (trừ ô tô, mô tô, xe máy và xe có động cơ khác)**

*Nguồn: Tổng cục thống kê, 2016*

Tổng doanh thu thuần sản xuất kinh doanh của các doanh nghiệp thương mại cả nước có sự biến động qua các năm theo biến động của kinh tế vĩ mô nhưng nhìn chung theo xu hướng tăng, đạt mức 690.495 tỷ đồng năm 2015. Tuy nhiên, doanh thu thuần bình quân của các doanh nghiệp thương mại cả nước ở mức khá thấp, chỉ khoảng 20 tỷ đồng/năm. Theo số liệu công bố trong “Quy hoạch phát triển thương mại Vùng ĐBSH đến năm 2020, tầm nhìn đến năm 2030” của Bộ Công Thương, chỉ tiêu này của các doanh nghiệp thương mại khu vực ĐBSH cao hơn bình quân cả nước, đạt mức khoảng 26 tỷ đồng/năm. Mặc dù doanh thu bình quân của vùng cao hơn cả nước 30% nhưng đây vẫn là mức rất thấp, cho thấy các doanh nghiệp thương mại khu vực ĐBSH có quy mô khá nhỏ. Đa số các doanh nghiệp bán lẻ kinh doanh nhỏ lẻ, chưa vận hành theo chuỗi nên doanh thu hạn chế, không tạo được lợi thế theo quy mô và các lợi thế trong logistics.

Số liệu Tổng cục thống kê ghi nhận trong Tổng điều tra kinh tế năm 2016 doanh thu bán hàng và cung cấp dịch vụ của 119 doanh nghiệp bán lẻ HTDITY đặt trụ sở chính ở KVNT vùng ĐBSH khá khiêm tốn. Theo đó, 70,9% doanh nghiệp kinh doanh có doanh thu dưới 5 tỷ đồng/năm, 14,4% doanh nghiệp có doanh thu từ 5 đến dưới 50 tỷ đồng, còn lại 4,7% doanh nghiệp có doanh thu từ 50 đến 1000 tỷ đồng, không có doanh nghiệp nào có doanh thu trên 1000 tỷ đồng. Bởi vậy, các doanh

nghiệp địa phương kinh doanh trên địa bàn nông thôn đa số có quy mô nhỏ và siêu nhỏ. Tương tự, quy mô lao động của doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam theo điều tra này cũng rất hạn chế. 84,9 % doanh nghiệp có số lao động chính thức dưới 10 người, khoảng hơn 11% doanh nghiệp có từ trên 10 đến dưới 50 lao động, chỉ 4% doanh nghiệp có 50 lao động trở lên. Thêm vào đó, chất lượng lao động của doanh nghiệp bán lẻ trong nước ở KVNT cũng là vấn đề đáng lo ngại. Lao động chất lượng cao chủ yếu tập trung chủ yếu ở khu vực thành thị, không sẵn sàng về làm việc tại KVNT. Phương án sử dụng lao động nông thôn cũng có một số ưu điểm như tiết kiệm chi phí, thấu hiểu khách hàng, tuy nhiên trình độ còn hạn chế, hầu hết chưa qua đào tạo.

Các nhà sản xuất, phân phối HTDITY luôn muốn khai thác thị trường nông thôn ĐBSH giàu tiềm năng, nơi tập trung 13,5 triệu người sinh sống (gần gấp đôi so với 7,6 triệu dân thành thị ĐBSH) và có tốc độ tăng trưởng quý IV năm 2017 thậm chí cao hơn khu vực thành thị nhưng đang thiếu các cơ sở bán lẻ hiện đại, quy mô lớn để đưa hàng ổn định về khu vực này. Đây cũng là điều kiện thuận lợi để các doanh nghiệp bán lẻ trong nước ký kết hợp tác với các nhà sản xuất, phân phối nhằm tạo nguồn hàng đảm bảo chất lượng, ổn định với chi phí hợp lý. Tuy nhiên, các doanh nghiệp Việt Nam với phần lớn ở quy mô vừa và nhỏ, thậm chí siêu nhỏ chưa có sự hợp tác với nhau, giao dịch đơn lẻ, chưa thực sự ràng buộc chặt chẽ với các nhà cung cấp để tạo nguồn hàng ổn định và lợi thế kinh tế theo quy mô. Bởi vậy, việc cung ứng nguồn hàng của các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam, trước hết là các doanh nghiệp nhỏ thường thiếu chủ động, còn nhiều hạn chế, chi phí vận chuyển hàng hóa rất cao. Hiện nay, chủ yếu các doanh nghiệp này đang tập trung tại các thị trấn, địa bàn xã hầu như thiếu vắng sự có mặt của các doanh nghiệp kinh doanh bán lẻ này.

Thực tế, hoạt động bán lẻ ở ĐBSH chủ yếu vẫn là các loại hình truyền thống (KVNT chiếm gần 90%, khu vực thành thị chiếm khoảng 67% tổng mức bán lẻ trên thị trường). Mặc dù, trong những năm gần đây hệ thống bán lẻ HTDITY hiện đại vùng ĐBSH cũng có những bước phát triển khá nhanh về loại hình, nhất là ở các đô thị lớn và đang từng bước phát triển ở KVNT, nhưng chủ yếu có quy mô nhỏ và chưa hoàn toàn mang tính hiện đại. Nhìn chung, các loại hình bán lẻ hiện đại vẫn chưa đặng những hạn chế nhất định do ảnh hưởng của điều kiện thực tế ở Việt Nam, nhất là tại cơ sở do các doanh nghiệp bán lẻ trong nước đầu tư. Có thể nói, các loại hình bán lẻ hiện đại này vẫn đang phát triển trong giai đoạn quá độ, có sự giao thoa giữa hiện đại và truyền thống.



Tóm lại, tình thế hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam cho thấy: Một mặt, cơ hội cho hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT ĐBSH của doanh nghiệp nước ta là rất khả quan, tuy nhiên tham vọng đầu tư phát triển các loại hình bán lẻ hiện đại dường như đang đặt ra những thách thức lớn so với năng lực thực tế của nhiều doanh nghiệp, kể cả về vốn, trình độ tổ chức và khả năng quản lý hệ thống bán lẻ. Hệ quả là các cơ sở bán lẻ hiện đại lại chưa thực sự hiện đại, quy mô và nội dung hoạt động chưa tương xứng với tên gọi. Mặt khác, các doanh nghiệp nước ta thường ít chú trọng phát triển hệ thống cửa hàng tiện lợi, siêu thị mini, đặc biệt bằng hình thức nhượng quyền thương mại. Bởi theo hướng này, các doanh nghiệp không chỉ tăng cường chiếm lĩnh thị trường và nâng cao hiệu quả kinh doanh, mà qua đó còn thu hút, tổ chức các hộ kinh doanh nhỏ lẻ tham gia góp phần mở rộng hệ thống và nâng cao văn minh thương mại KVNT vùng ĐBSH.

### ***3.2.2 Thực trạng xác định mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam***

Trong ngành bán lẻ, đặc biệt đối với bán lẻ HTDĐT, hệ thống bán lẻ có vai trò vô cùng quan trọng. Bởi vậy, mỗi doanh nghiệp bán lẻ cần có định hướng chiến lược và mục tiêu đầu tư cho hệ thống bán lẻ rõ ràng, làm căn cứ quy hoạch địa điểm kinh doanh và thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp.

Để định hình được định hướng chiến lược và xác định mục tiêu cho hệ thống bán lẻ ở KVNT, các doanh nghiệp bán lẻ căn cứ vào rất nhiều nhóm yếu tố khác nhau bao gồm: thị trường, cạnh tranh, môi trường kinh doanh và bản thân doanh nghiệp. Mỗi nhóm yếu tố này có mức độ quan trọng khác nhau tác động đến các quyết định đầu tư và mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ ở nông thôn ĐBSH của doanh nghiệp.

Bảng 3.5 tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017) thống kê các yếu tố và thể hiện mức độ quan trọng của từng yếu tố tác động đến quyết định đầu tư hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT ĐBSH. Các yếu tố chia thành bốn nhóm đều được doanh nghiệp đánh giá ở mức 3 – 4 điểm trong thang đo 5 bậc về mức độ quan trọng, tương ứng với mức từ trung bình đến mức quan trọng. Trong đó, nhóm yếu tố liên quan đến bản thân doanh nghiệp có mức độ quan trọng nhất, tác động đến quyết định đầu tư hệ thống bán lẻ tại KVNT ĐBSH của doanh nghiệp, đạt 4/5 điểm. Điều này cho thấy khi quyết định đầu tư hệ thống bán lẻ, doanh nghiệp rất coi trọng các yếu tố nội lực bên trong của chính doanh nghiệp, sau đó

đến các yếu tố bên ngoài theo thứ tự quan trọng giảm dần: Thị trường, môi trường kinh doanh, cạnh tranh.

**Bảng 3.5 : Mức độ quan trọng của các yếu tố tác động đến quyết định đầu tư cơ sở bán lẻ ở nông thôn ĐBSH của doanh nghiệp**

Yếu tố tác động		Mức độ quan trọng	
<b>Thị trường</b>	1. Quy mô thị trường bán lẻ nông thôn	3,82	<b>3,86</b>
	2. Tiềm năng tăng trưởng cao của thị trường nông thôn	3,80	
	3. Quay vòng hàng hóa nhanh	3,96	
<b>Cạnh tranh</b>	4. Chi phí lớn ngăn cản các đối thủ cạnh tranh tổ chức hệ thống bán lẻ ở nông thôn	3,28	<b>3,49</b>
	5. Có nhà cung cấp hàng hóa (Nhà sản xuất, bán buôn...) và dịch vụ (vận tải, kho...) ở nông thôn	3,66	
	6. Số lượng đối thủ cạnh tranh ít ở nông thôn	3,52	
<b>Môi trường kinh doanh</b>	7. Tốc độ tăng trưởng cao của kinh tế địa phương	3,90	<b>3,75</b>
	8. Quy hoạch, chính sách khuyến khích của địa phương	3,62	
	9. Hành vi tiêu dùng của người nông thôn thay đổi	3,70	
	10. Công nghệ bán hàng thay đổi	3,76	
<b>Bản thân đơn vị</b>	11. Theo định hướng phát triển kinh doanh của đơn vị	3,90	<b>4,00</b>
	12. Có đủ tiềm lực tài chính	4,32	
	13. Có khả năng thiết lập mặt bằng bán lẻ ở nông thôn	3,86	
	14. Có sự hiểu biết về nhu cầu và thị trường nông thôn	4,06	
	15. Đang kinh doanh bán lẻ HTDTY	3,86	

Ghi chú: 1= Rất không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Trung bình;

4= Quan trọng; 5= Rất quan trọng

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả, 2017*

Xem xét mức độ quan trọng của từng yếu tố đơn lẻ cũng cho thấy các yếu tố thuộc nhóm liên quan đến bản thân doanh nghiệp là những yếu tố có điểm trung bình mức độ quan trọng cao nhất. Hai yếu tố có điểm mức độ quan trọng cao nhất trong toàn bộ các yếu tố khảo sát, đó là: Có đủ tiềm lực tài chính 4,32/5; Có hiểu biết về nhu cầu và thị trường nông thôn 4,06/5 (mức lớn hơn 4, nghĩa là trên mức quan trọng) đều thuộc nhóm các yếu tố liên quan đến bản thân doanh nghiệp. Các

yếu tố tiếp theo quan trọng đối với doanh nghiệp khi quyết định về hệ thống bán lẻ bao gồm: yếu tố thuộc về cạnh tranh liên quan đến tốc độ quay vòng hàng hóa nhanh; định hướng phát triển hay chiến lược của bản thân doanh nghiệp và yếu tố thuộc về môi trường kinh doanh liên quan đến tốc độ tăng trưởng kinh tế của địa phương mà doanh nghiệp dự định đầu tư hệ thống bán lẻ.

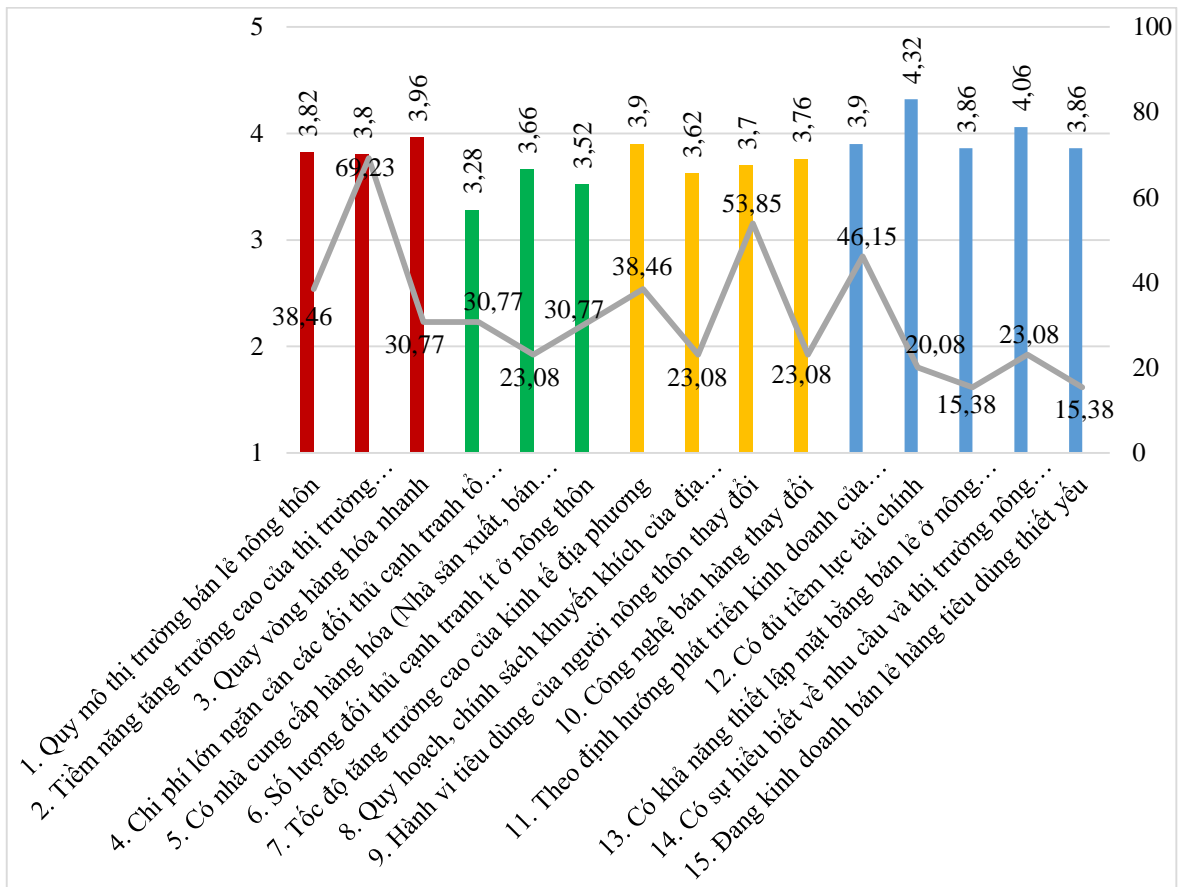
Số liệu khảo sát cũng chỉ ra rằng, các yếu tố liên quan đến mức độ cạnh tranh là nhóm yếu tố ít quan trọng nhất đối với doanh nghiệp khi xem xét đầu tư hệ thống bán lẻ HTDĐT ở nông thôn ĐBSH. Điều này cũng phù hợp với nhận định cho rằng cường độ cạnh tranh ở KVNT chưa căng thẳng, gay gắt như ở khu vực thành thị nên số lượng đối thủ cạnh tranh hiện hữu, quyền lực của nhà cung cấp, rào cản ngăn chặn đối thủ cạnh tranh gia nhập thị trường chưa phải những yếu tố được doanh nghiệp quan tâm hàng đầu khi đầu tư hệ thống bán lẻ ở nông thôn.

Tác giả cũng tiến hành khảo sát một số doanh nghiệp đang kinh doanh ở ĐBSH nhưng chưa đặt mục tiêu triển khai cơ sở bán lẻ về KVNT. Hình 3.7 biểu thị tỷ lệ % lựa chọn các nguyên nhân doanh nghiệp chưa đầu tư cơ sở bán lẻ ở nông thôn ĐBSH trong tương quan so sánh mức độ quan trọng của các yếu tố tác động đến quyết định đầu tư cơ sở bán lẻ ở nông thôn ĐBSH. Theo đó, những nguyên nhân phổ biến nhất dẫn đến doanh nghiệp chưa đặt mục tiêu triển khai cơ sở bán lẻ ở KVNT vùng ĐBSH bao gồm:

+ Tiềm năng tăng trưởng cao của thị trường nông thôn (thuộc nhóm yếu tố thị trường): 69,23% số doanh nghiệp chưa đầu tư vì nhận định tiềm năng tăng trưởng của thị trường nông thôn chưa đủ hấp dẫn. Yếu tố này có mức độ quan trọng tác động đến quyết định đầu tư của doanh nghiệp ở mức khá cao là 3,8.

+ Hành vi tiêu dùng của người nông thôn thay đổi, mức độ quan trọng 3,7 (thuộc nhóm yếu tố môi trường kinh doanh) có tỷ lệ 53,85% doanh nghiệp lựa chọn chưa đầu tư ở KVNT do lo ngại tập quán tiêu dùng của người nông thôn khó thay đổi để đón nhận hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp.

+ Theo định hướng phát triển của doanh nghiệp (thuộc nhóm yếu tố liên quan đến bản thân doanh nghiệp): 46,15% doanh nghiệp lựa chọn chưa đầu tư. Yếu tố này có mức độ quan trọng đối với quyết định đầu tư của doanh nghiệp ở mức cao là 3,9.



**Biểu đồ Cột:** Mức độ quan trọng của lựa chọn đầu tư (Trục trái 1 – 5: 1= Rất không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Trung bình; 4= Quan trọng; 5= Rất quan trọng)

**Biểu đồ Đường:** Tỷ lệ lựa chọn lý do chưa đầu tư (Trục phải: %)

### Hình 3.7 : Mức độ quan trọng của các yếu tố tác động đến quyết định đầu tư cơ sở bán lẻ và tỷ lệ lựa chọn chưa đầu tư của doanh nghiệp ở KVNT ĐBSH

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả, 2017*

So sánh mức độ quan trọng của các yếu tố tác động tới quyết định triển khai và nguyên nhân chưa triển khai cơ sở bán lẻ tại KVNT ĐBSH của doanh nghiệp, tác giả nhận thấy yếu tố “đủ tiềm lực tài chính” là yếu tố có mức độ tác động quan trọng nhất đối với doanh nghiệp triển khai hệ thống bán lẻ ở KVNT, ngược lại yếu tố này chỉ chiếm 20,08% nguyên nhân các doanh nghiệp chưa triển khai cơ sở bán lẻ ở KVNT. Tỷ lệ này chỉ cao hơn hai nguyên nhân doanh nghiệp chưa đầu tư được lựa chọn ít nhất cùng ở mức 15,38% là “khả năng thiết lập mặt bằng bán lẻ ở nông thôn” và “Đang kinh doanh hàng tiêu dùng thiết yếu”.

Với những doanh nghiệp đang hoạt động tại nông thôn ĐBSH, tùy loại hình bán lẻ và quy mô kinh doanh, mỗi doanh nghiệp lại lựa chọn chiến lược, mục tiêu

phù hợp với điều kiện trong triển khai hệ thống bán lẻ HTDTY. Tổng hợp kết quả phỏng vấn một số nhà quản lý doanh nghiệp do tác giả tiến hành, kết hợp các dữ liệu thứ cấp thu thập được, có thể chia các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam đang hoạt động tại ĐBSH thành ba nhóm theo quy mô kinh doanh và phạm vi hoạt động để xem xét chiến lược và mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ.

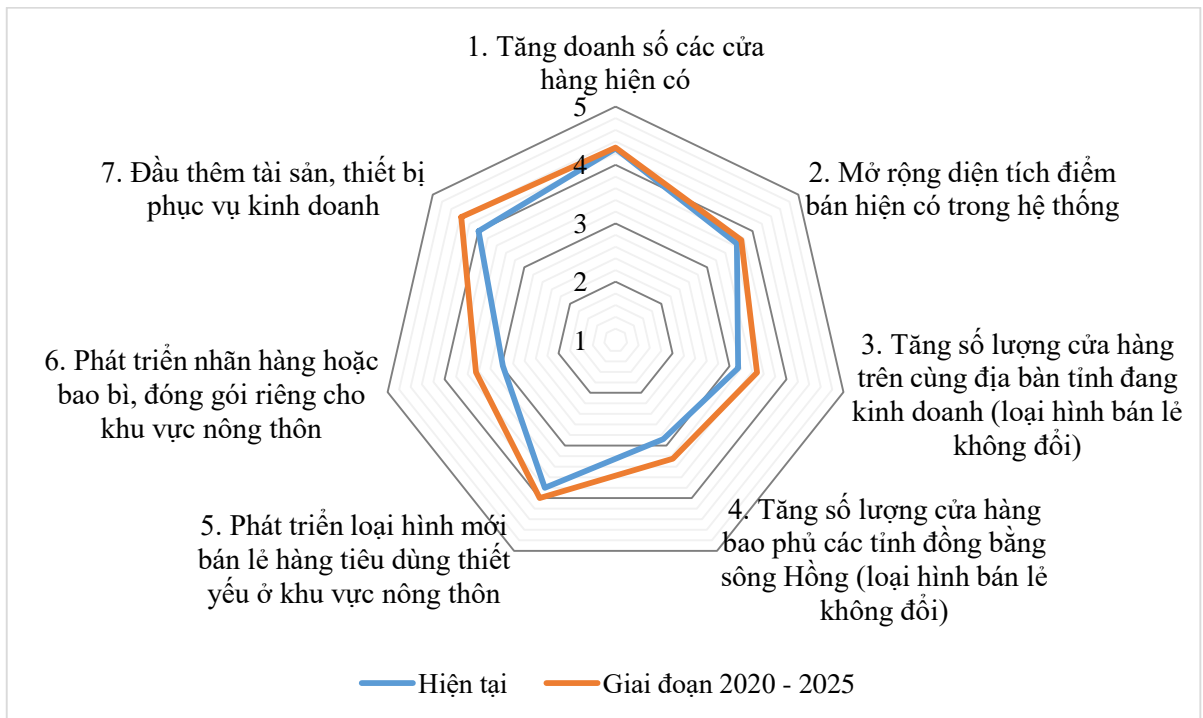
*Nhóm thứ nhất* gồm những doanh nghiệp lớn, đang vận hành đa dạng các loại hình bán lẻ HTDTY hiện đại như tập đoàn Vingroup, trong đó công ty CP Dịch vụ Thương mại Tổng hợp Vincommerce vận hành chuỗi siêu thị Vinmart, chuỗi cửa hàng tiện lợi Vinmart+ và công ty CP Vincom Retail vận hành chuỗi TTTM Vincom. Từng công ty thành viên đã định hình rõ ràng chiến lược phát triển nhằm tận dụng những lợi thế riêng và nằm trong chiến lược phát triển chung của tập đoàn. Cụ thể, Vincom Retail bên cạnh tiếp tục tăng cường bao phủ thị trường thành phố bằng các mô hình TTTM phù hợp, sẽ phát triển mạnh mô hình TTTM Vincom+ nhằm tăng cường hiện diện tại các trung tâm huyện, thị xã ở KVNT cả nước, trong đó có ĐBSH. Chuỗi siêu thị Vinmart của Vincommerce tiếp tục tăng số lượng bao phủ tại các thành phố, cũng đi kèm các TTTM Vincom+ để hiện diện ở KVNT. Chuỗi cửa hàng tiện lợi Vinmart+ cũng được đặt mục tiêu tiếp tục tăng cường mật độ bao phủ thị trường thành phố và phát triển lan rộng ở khu vực các huyện ngoại thành ven thành phố lớn, các khu đô thị mới. Cũng thuộc nhóm thứ nhất, có một số doanh nghiệp quy mô lớn trong lĩnh vực bán lẻ như công ty cổ phần Intimex Việt Nam, Tổng công ty thương mại Hà Nội Hapro. Đây là hai công ty kinh doanh đa ngành trong đó có hoạt động bán lẻ, đều có xuất phát là các công ty thương mại nhà nước được cổ phần hóa. Công ty Intimex hiện đang vận hành các siêu thị tương đương hạng 2 theo phân hạng siêu thị (Quyết định số 1371/2004/QĐ-BTM). Công ty đã có cơ sở bán lẻ ở khu vực nông thôn ĐBSH, tuy nhiên mục tiêu phát triển hiện nay của công ty chủ yếu nhằm củng cố nhằm khai thác tốt các mặt bằng bán lẻ đặc địa hiện có, việc mở rộng số lượng và địa bàn của hệ thống siêu thị cũng được công ty đặt ra trong những năm qua nhưng vì nhiều lý do chưa đạt được và chưa được coi là mục tiêu ưu tiên hàng đầu. Riêng với Hapro, trước thời điểm cổ phần hóa, với vai trò là công ty thương mại nhà nước, vừa kinh doanh vừa góp phần bình ổn thị trường, công ty đang vận hành chuỗi siêu thị tổng hợp Hapromart và các siêu thị chuyên doanh Haprofood. Công ty đặt mục tiêu mở rộng hệ thống các siêu thị ở cả khu vực thành thị và nông thôn, đồng thời xây dựng chuỗi các cửa hàng tiện ích. Tuy nhiên, công ty đã hoàn thành đợt chào bán lần đầu ra công chúng (IPO) ngày

30/03/2018, nên đang trong quá trình tái cấu trúc và định hình mục tiêu cho hệ thống bán lẻ gắn với chiến lược mới. Tiếp theo phải kể đến Công ty TNHH Đầu tư và Dịch vụ Lan Chi, ngay từ khi thành lập công ty luôn định hướng chiến lược phát triển hệ thống siêu thị bán lẻ tại KVNT các tỉnh miền Bắc. Tính đến hết năm 2018, hệ thống bán lẻ của công ty gồm 25 siêu thị phân bố chủ yếu ở địa bàn xã, thị trấn KVNT. Mục tiêu năm 2020, công ty phát triển hệ thống lên 60 siêu thị, giữ vững vị trí hệ thống siêu thị hàng đầu ở KVNT vùng ĐBSH nói riêng, khu vực phía Bắc nói chung.

*Nhóm thứ hai* gồm các doanh nghiệp có quy mô vừa trong lĩnh vực bán lẻ như hệ thống siêu thị Dabaco ở tỉnh Bắc Ninh, TTTM Ctech Plaza ở huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương... Đây đều là những siêu thị, TTTM do các doanh nghiệp hoạt động đa ngành của địa phương đầu tư. Hệ thống có các cơ sở bán lẻ chủ yếu trong phạm vi một tỉnh. Chiến lược và mục tiêu phát triển phổ biến của các doanh nghiệp bán lẻ thuộc nhóm này là tăng cường khai thác các cơ sở hiện có, nâng cao hiệu quả quản lý hệ thống và từng bước tiếp tục mở thêm các cơ sở bán lẻ trên cùng địa bàn tỉnh theo mô hình đang kinh doanh.

*Nhóm thứ ba*, nhóm có số lượng đông đảo nhất gồm các doanh nghiệp vừa và nhỏ, thậm chí siêu nhỏ, vận hành những cơ sở kinh doanh đơn lẻ, có quy mô hạn chế, phát triển tự phát. Các doanh nghiệp này hầu như chưa định hình chiến lược bài bản, mục tiêu dài hạn cho hệ thống bán lẻ của mình, chủ yếu đặt mục tiêu tăng cường khai thác các cơ sở bán lẻ hiện có, mở thêm cơ sở thứ hai hoặc thứ ba khi đã tích lũy đủ nguồn lực và tìm kiếm được mặt bằng bán lẻ phù hợp.

Tác giả đã tiến hành khảo sát nhằm đánh giá cụ thể mức độ quan trọng của các mục tiêu phổ biến đối với doanh nghiệp trong đầu tư hệ thống bán lẻ HTDITY ở KVNT ĐBSH, qua đó rút ra những mục tiêu được doanh nghiệp đặt làm trọng tâm cho giai đoạn hiện tại và tương lai 5 – 7 năm tới. Hình 3.8 thể hiện kết quả phân tích dữ liệu thu được, là mức độ quan trọng của các mục tiêu doanh nghiệp bán lẻ ở KVNT vùng ĐBSH đang đặt ra cho giai đoạn hiện tại 1 – 2 năm tới và giai đoạn 2020 – 2025. Nhìn chung, các mục tiêu giai đoạn sau 2020 đều được doanh nghiệp đặt mức độ quan trọng cao hơn đáng kể so với mục tiêu hiện tại. Điều này cho thấy doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam có cái nhìn lạc quan về triển vọng của thị trường bán lẻ HTDITY ở nông thôn ĐBSH và rất coi trọng mục tiêu đầu tư, hoàn thiện hệ thống bán lẻ trong tương lai khi nội lực vững mạnh hơn.



**Hình 3.8: Mức độ quan trọng của các mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ HTDTY hiện tại và giai đoạn 2020 – 2025 của doanh nghiệp bán lẻ**

Ghi chú: 1= Rất không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Trung bình; 4= Quan trọng; 5= Rất quan trọng

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Cũng có những mục tiêu được doanh nghiệp luôn coi trọng hàng đầu dù trong giai đoạn hiện nay hay giai đoạn 2020 – 2025, đó là các mục tiêu tài chính liên quan đến đầu ra như tăng doanh số các cửa hàng hiện có (Mức độ quan trọng lần lượt là 4,28 và 4,3) và liên quan đến đầu vào như đầu tư thêm tài sản, trang thiết bị phục vụ kinh doanh (4,0 và 4,38). Mức độ quan trọng đều  $\geq 4,0$  (Mức lớn hơn hoặc bằng mức quan trọng trong thang đo Likert 5 bậc về mức độ quan trọng) cho thấy các mục tiêu tài chính luôn quan trọng hàng đầu đối với hệ thống bán lẻ HTDTY và doanh nghiệp. Ngoài ra, việc đặt mục tiêu quyết tâm đầu tư nâng cấp trang thiết bị giai đoạn hiện tại và đặc biệt coi mục tiêu này là quan trọng nhất trong giai đoạn 2020 – 2025 thể hiện doanh nghiệp đánh giá cao tiềm năng tăng trưởng của thị trường HTDTY nông thôn ĐBSH trong tương lai và hướng tới mục tiêu phát triển lâu dài tại khu vực này.

Nhóm mục tiêu có mức độ quan trọng thứ hai ở giai đoạn hiện tại là mục tiêu “Phát triển các loại hình mới bán lẻ HTDTY ở KVNT” với điểm trung bình mức độ quan trọng 3,8 và “Mở rộng diện tích điểm bán hiện có trong hệ thống” với điểm

trung bình mức độ quan trọng 3,65. Hai mục tiêu này thực chất nằm trong chiến lược thâm nhập thị trường hiện tại của doanh nghiệp. Doanh nghiệp cũng bắt đầu quan tâm đến việc phát triển những loại hình bán lẻ mới phù hợp với thị trường nông thôn mà không chỉ dựa trên mô hình bán lẻ doanh nghiệp đang vận hành hay áp dụng y nguyên mô hình ở thành thị vào nông thôn. Điều này cho phép tin tưởng rằng doanh nghiệp sẽ triển khai thêm những mô hình bán lẻ hiện đại về KVNT, giúp thay đổi thói quen tiêu dùng và cải thiện hạ tầng thương mại khu vực này.

Cũng theo kết quả khảo sát của tác giả, các doanh nghiệp bán lẻ đa số quy mô vừa và nhỏ, siêu nhỏ nên giai đoạn hiện tại không đặt nặng mục tiêu tăng số lượng cửa hàng bao phủ địa bàn các tỉnh. Bên cạnh đó, do nguồn lực và quy mô doanh số khiêm tốn, phần lớn các doanh nghiệp chưa nghĩ đến việc phát triển nhãn hàng hoặc bao bì, đóng gói riêng cho KVNT. Bởi vậy, điểm mức độ quan trọng của mục tiêu này ở mức khá thấp 2,98 (dưới mức trung bình).

Nhìn chung, phần lớn các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY đang hoạt động ở KVNT ĐBSH đều lựa chọn phương thức bán lẻ theo hướng hiện đại như cửa hàng tiện lợi, siêu thị mini, siêu thị hay số ít TTTM ... mặc dù vẫn còn những cơ sở bán lẻ chưa thực sự đạt tiêu chuẩn theo phương thức hiện đại, còn mang những đặc điểm của cửa hàng bán lẻ truyền thống do tiềm lực tài chính, kinh nghiệm tổ chức quản lý hạn chế. Các hệ thống siêu thị, TTTM có phạm vi hoạt động trên toàn quốc hay nội trong tỉnh đều cơ bản hướng tới mục tiêu quan trọng trước tiên là khai thác hiệu quả cơ sở hiện có nhằm nâng cao doanh số và từng bước mở rộng hệ thống dựa trên sự thành công của mô hình bán lẻ đang vận hành. Một số doanh nghiệp có định hướng triển khai các phương thức bán lẻ mới nhằm thâm nhập thị trường hiện tại. Tuy nhiên, chiếm số lượng đông đảo nhất trong các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH là các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, siêu nhỏ. Trong số đó nhiều doanh nghiệp chưa hình thành hệ thống bán lẻ theo chuỗi hoặc chỉ có một tới ba cơ sở bán lẻ trong hệ thống, hoạt động giới hạn trên địa bàn một tỉnh. Các doanh nghiệp này hầu như chưa định hình rõ ràng chiến lược, xác định mục tiêu phát triển cụ thể cho hệ thống bán lẻ do chưa hình thành hoặc hệ thống có quy mô còn hạn chế. Ngoài ra, đặc điểm có thể nhận thấy của các doanh nghiệp bán lẻ nước ta trong việc xác định mục tiêu đối với hệ thống bán lẻ ở KVNT ĐBSH, đó là mới chỉ ưu tiên các mục tiêu tài chính mà chưa đề cập mục tiêu liên quan đến đáp ứng nhu cầu khách hàng nông thôn hay các mục tiêu khác liên quan đến xã hội, xây dựng thương hiệu doanh nghiệp bán lẻ và mục tiêu cá nhân của những chủ sở hữu, người quản lý...



### ***3.2.3 Thực trạng quy hoạch hệ thống điểm bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam***

Theo loại hình cơ sở bán lẻ HTDITY, các doanh nghiệp Việt Nam thường triển khai các cơ sở bán lẻ như siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi hay cửa hàng thương mại truyền thống, siêu thị tổng hợp hay chuyên doanh, TTTM quy mô nhỏ ở KVNT vùng ĐBSH ... Căn cứ định hướng chiến lược và mục tiêu phát triển tương ứng với mỗi loại hình cơ sở bán lẻ đang kinh doanh, doanh nghiệp tiến hành quy hoạch hệ thống địa điểm bán lẻ phù hợp với điều kiện cụ thể của từng doanh nghiệp. Tuy nhiên, nghiên cứu các báo cáo tổng kết của Hiệp hội các nhà bán lẻ Việt Nam và thực tế phỏng vấn cán bộ doanh nghiệp cho thấy không nhiều doanh nghiệp triển khai quy hoạch địa điểm kinh doanh một cách bài bản.

*Thực trạng quy hoạch của doanh nghiệp Việt Nam đối với loại hình TTTM.* Các TTTM do doanh nghiệp Việt Nam đầu tư và vận hành chủ yếu có quy mô vừa và nhỏ. Trong đó, những doanh nghiệp lớn như Vincom Retail đang sở hữu hệ thống các TTTM quy mô diện tích xây dựng phổ biến nhất từ 10.000 – 40.000 m<sup>2</sup> (tương đương TTTM loại 3 và loại 2 theo phân hạng tại quyết định số 1371/2004/QĐ-BTM Quy chế siêu thị, trung tâm thương mại), có định hướng chiến lược rõ ràng, quy hoạch hệ thống gắn liền với các khu đô thị của tập đoàn Vingroup. Hiện nay, Vincom đang vận hành 4 mô hình TTTM, bao gồm: Vincom+, Vincom Plaza, Vincom Center và Vincom Mega Mall. Trong đó, Vincom+ (diện tích sàn ~5.000 m<sup>2</sup>) được quy hoạch dành riêng cho KVNT, phân bố tại trung tâm các huyện với tiêu chí vị trí trung tâm, giao thông thuận lợi, mô hình “tất cả trong một” và dịch vụ mua sắm hiện đại. Mô hình Vincom+ được coi là bước đột phá trong chiến lược mở rộng hệ thống TTTM về nông thôn của Vincom Retail.

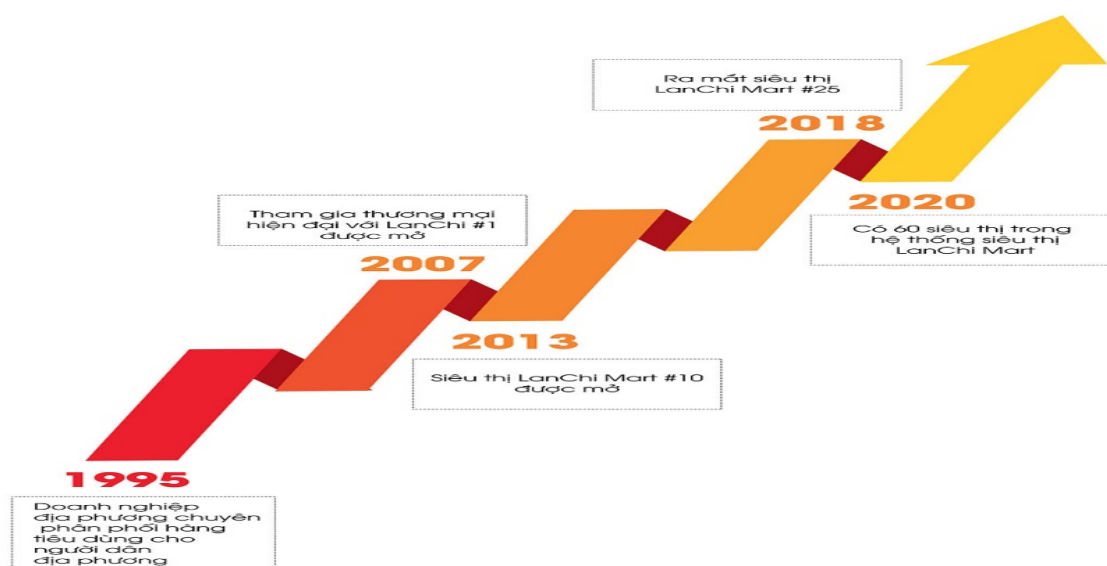
Ngoài những doanh nghiệp lớn đầu tư bài bản hệ thống theo chuỗi TTTM như Vincom, đa số các trung tâm còn lại ở khu vực nông thôn ĐBSH là các TTTM nhỏ, đơn lẻ, diện tích dưới 10.000 m<sup>2</sup>, tương tự quy mô của các TTTM Vincom+. Mặc dù diện tích mặt bằng thấp hơn so với hạng 3 là hạng thấp nhất theo quy định phân hạng TTTM của Bộ Thương Mại (2004), nhưng quy mô này phù hợp với trình độ phát triển kinh tế và đặc điểm thị trường hiện tại của KVNT cả nước nói chung, ĐBSH nói riêng. Quy hoạch hướng phát triển thành hệ thống các TTTM loại này của doanh nghiệp ở nông thôn vẫn chưa được định hình rõ ràng. Đầu tư nhằm mục đích thăm dò thị trường, chiếm lĩnh sớm những mặt bằng bán lẻ ở vị trí đắc địa hay thậm trí vì những mục đích mang tính cá nhân, phi kinh doanh như đầu tư xây dựng

quê hương của người chủ sở hữu. Bởi vậy doanh nghiệp thường chỉ đầu tư một TTTM đơn lẻ, chưa quy hoạch địa điểm đầu tư đồng loạt theo chuỗi, nếu thử nghiệm thấy hiệu quả mới tìm kiếm địa điểm đầu tư thêm các TTTM tiếp theo. Chiến lược phát triển hệ thống thận trọng, đơn lẻ này phổ biến với đa số các doanh nghiệp mới xâm nhập thị trường bán lẻ nông thôn hoặc tiềm lực tài chính chưa cho phép phát triển bùng nổ hệ thống. Ví dụ điển hình cho tình thế và định hướng chiến lược này là TTTM Ctech Plaza ở huyện Tứ Kỳ, tỉnh Hải Dương. Đây là TTTM lớn nhất huyện, quy mô 10 tầng, tổng diện tích sàn khoảng 7000 m<sup>2</sup> (mặc dù chưa đủ chuẩn diện tích hạng 3 TTTM) do một công ty hoạt động đa ngành đầu tư, khai trương tháng 10/2016. Hiện nay trung tâm đang bố trí 2 tầng làm siêu thị tổng hợp có diện tích hơn 1000 m<sup>2</sup>, các tầng còn lại bố trí làm khu vui chơi trẻ em, nhà hàng, quán cà phê và khách sạn. Trung tâm vẫn đang trong giai đoạn tìm kiếm mô hình kinh doanh, quản lý phù hợp với thị trường nông thôn. Định hướng phát triển sắp tới theo trả lời phỏng vấn của Phó Giám Đốc TTTM Ctech là tăng cường các dịch vụ giải trí để thu hút người tiêu dùng nông thôn đến với trung tâm vừa như một điểm mua sắm HTDITY, đồ gia dụng, vừa như một điểm vui chơi, giải trí. Và chiến lược lâu dài, doanh nghiệp hướng tới có thể mở thêm TTTM, chuỗi các siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi trên địa bàn huyện Tứ Kỳ và tỉnh Hải Dương.

*Thực trạng quy hoạch của doanh nghiệp Việt Nam đối với loại hình siêu thị:* Một số doanh nghiệp bán lẻ lớn của Việt Nam tại khu vực ĐBSH đã dần định hình mô hình kinh doanh siêu thị theo hướng hiện đại. Các chuỗi siêu thị tổng hợp này hiện áp dụng chiến lược “mở rộng thị trường” nhằm bao phủ thị trường các tỉnh, ở cả khu vực thành thị và nông thôn. Quy mô diện tích siêu thị phổ biến ở mức vừa và nhỏ, tương ứng với loại 2, loại 3 trong phân hạng siêu thị.

Điển hình cho sự thành công trong phát triển hệ thống siêu thị bán lẻ ở KVNT là chuỗi siêu thị Lanchi mart. Năm 2018, theo thông tin trên Website chính thức lanchi.vn, 17 trên tổng số 25 siêu thị, tương đương 68% hệ thống bán lẻ của công ty phân bố ở KVNT, trong đó 16 siêu thị (64%) thuộc địa bàn xã, thị trấn vùng ĐBSH.

Với quy hoạch địa điểm gắn liền với định hướng chiến lược phát triển hệ thống siêu thị ở KVNT, ngoại thành, cùng với đối tác chiến lược là tập đoàn bán lẻ Central (Thái Lan) từ cuối năm 2015, công ty quy hoạch phát triển hệ thống lên 60 siêu thị ở KVNT vào năm 2020 (hình 3.9).



**Hình 3.9: Quá trình hình thành và quy hoạch phát triển hệ thống siêu thị Lanchi**

*Nguồn: lanchi.vn*

Bảng 3.6 cũng cho thấy, quy hoạch hệ thống siêu thị của công ty tập trung chủ yếu ở Hà Nội (52%), thành phố lớn nhất vùng ĐBSH, cũng là nơi đặt trụ sở chính của công ty.

**Bảng 3.6: Phân bố hệ thống siêu thị Lan Chi năm 2018**

STT	ĐỊA BÀN					TỔNG		GHI CHÚ
	Tỉnh/TP	Xã	Thị Trấn	Thị Xã	Thành phố	Tuyệt đối	Tương đối	
1	Hà Nội	3	6	4		13	52%	
2	Vĩnh Phúc				1	1	4%	
3	Bắc Ninh		1			1	4%	
4	Quảng Ninh	1				1	4%	
5	Hải Dương		1	1		2	8%	
6	Hải Phòng	1				1	4%	
7	Hung Yên					0	0%	
8	Thái Bình					0	0%	
9	Hà Nam		2			2	8%	
10	Nam Định	1				1	4%	
11	Ninh Bình				1	1	4%	
12	Ngoài ĐBSH	1			1	2	8%	Thái Nguyên
TỔNG	Tuyệt đối	7	10	5	3	25	100%	
	Tương đối	28%	40%	20%	12%	100%		

*Nguồn: Tổng hợp từ lanchi.vn*

Ngoại trừ Hưng Yên và Thái Bình chưa có siêu thị nào, các tỉnh khác trong vùng ĐBSH, Lan Chi đều quy hoạch từ 1 – 2 siêu thị. Có thể thấy, trong quy hoạch địa điểm bố trí hệ thống siêu thị, Lan Chi tập trung chủ yếu vào KVNT (chiếm 17/25 siêu thị), trong đó thị trấn trung tâm các huyện (10/25 siêu thị), địa bàn xã ven đô thị, đường lớn hoặc trực thuộc thị xã (7/25 siêu thị). Những siêu thị này đều được bố trí ở KVNT giao thông thuận lợi và tương đối sầm uất hơn so với những địa bàn khác. Những siêu thị còn lại được bố trí tại các thị xã, thành phố nhỏ trực thuộc tỉnh, nơi có đời sống dân cư tương đối cao và chưa có sự cạnh tranh gay gắt của doanh nghiệp bán lẻ HTDTY trong và ngoài nước.

Ngoài chiến lược phát triển hệ thống tại địa bàn nông thôn của chuỗi siêu thị Lan Chi, đa số doanh nghiệp bán lẻ lớn khác ở ĐBSH thường quy hoạch phát triển hệ thống siêu thị ở khu vực thành thị trước, sau đó mở rộng đến khu vực ngoại thành và trung tâm huyện ở KVNT. Trong đó, hệ thống siêu thị Vinmart có lợi thế khi cùng hệ thống với các khu đô thị và TTTM Vincom của tập đoàn Vingroup nên có mở rộng khá nhanh, bao gồm 65 siêu thị, hoạt động tại 30 tỉnh thành tính đến 2017. Đặc biệt với mô hình TTTM Vincom+ và dự án phát triển các chung cư Vincity dành riêng cho khu vực ven đô mới phát triển, trung tâm các huyện, Vinmart có cơ hội mở rộng hệ thống đến tận trung tâm huyện KVNT. Mặc dù vậy, đến nay ở ĐBSH, phần lớn các siêu thị Vinmart vẫn đang tập trung ở địa bàn thành phố, cần thêm thời gian để hệ thống có thể phát triển lan đến các KVNT theo các TTTM Vincom+ và các khu chung cư Vincity.

Một số doanh nghiệp thương mại trong nước khác cũng tập trung phát triển những siêu thị trước hết tại các thành phố lớn, nơi doanh nghiệp đang nắm giữ những mặt bằng bán lẻ đắc địa, và tiếp tục mở rộng hệ thống đến các tỉnh thành nhỏ lân cận, khu vực có giao thông thuận lợi. Các doanh nghiệp này cũng quy hoạch phát triển thêm các cơ sở bán lẻ ở cả thành thị và nông thôn, tuy nhiên tiến độ mở rộng hệ thống tương đối chậm, không được đặt mục tiêu ưu tiên hàng đầu. Hệ thống siêu thị của công ty cổ phần Intimex, công ty có nguồn gốc từ doanh nghiệp thương mại Nhà nước cũng đang phát triển theo chiến lược này. Hiện nay công ty có 6/13 siêu thị trong toàn hệ thống đặt tại Hà Nội. Ngoài ra, doanh nghiệp đang vận hành 4 siêu thị tại một số tỉnh dọc theo quốc lộ 5 như Hưng Yên, Hải Dương, Hải Phòng thuộc ĐBSH. Việc mở rộng hệ thống sang các tỉnh lân cận dọc theo quốc lộ giúp công ty thuận lợi trong việc cung ứng hàng hóa, chiếm lĩnh mặt bằng bán lẻ và thị trường ở những thành phố nhỏ, trung tâm huyện, nơi cường độ cạnh tranh chưa cao.

Tuy nhiên, tiến độ mở rộng hệ thống của doanh nghiệp khá chậm, chưa tạo hiệu ứng đủ mạnh về mức độ hiện diện thương hiệu trên thị trường.

Bên cạnh các hệ thống siêu thị lớn có phạm vi hoạt động liên tỉnh, toàn quốc, tại ĐBSH còn có các doanh nghiệp định hướng quy hoạch hệ thống bán lẻ hoạt động chủ yếu trên địa bàn một tỉnh như chuỗi siêu thị Dabaco ở tỉnh Bắc Ninh. Các doanh nghiệp này thường xuất phát là doanh nghiệp lớn của địa phương nên có sự am hiểu thị trường và có khả năng tiếp cận các mặt bằng bán lẻ đắc địa trên địa bàn tỉnh. Các doanh nghiệp thuộc nhóm này đang áp dụng phổ biến chiến lược “thâm nhập thị trường” để tăng cường khai thác thị trường địa phương nơi bản thân có lợi thế dựa trên phương thức bán hàng đã thành công tại địa phương. Định hướng chiến lược giai đoạn tiếp theo khi đủ tiềm lực và kinh nghiệm quản lý, các doanh nghiệp này cũng dự kiến “phát triển phương thức bán lẻ mới” tại thị trường địa phương như quy hoạch địa điểm mở thêm chuỗi cửa hàng tiện lợi hoặc mở rộng hệ thống siêu thị sang các tỉnh khác theo đúng mô hình siêu thị đã thành công tại địa phương.

Cũng có những hệ thống siêu thị tổng hợp được quy hoạch gắn với đặc thù khá riêng như chuỗi M10 mart của tổng công ty may 10. Công ty xác định rõ quy hoạch hệ thống siêu thị M10 Mart tại các địa phương có xí nghiệp của May 10 đang hoạt động nhằm phục vụ nhu cầu mua sắm của người dân địa phương và cán bộ công nhân viên của May 10. Do dệt may là một ngành thâm dụng lao động, chiến lược này giúp công ty tận dụng lợi thế về lượng khách hàng sẵn có là cán bộ công nhân viên và gia đình tại địa phương, cũng như mối quan hệ tốt với chính quyền các cấp, cộng đồng dân cư nơi công ty đặt xí nghiệp giúp tiếp cận mặt bằng bán lẻ thuận lợi hơn, thu hút người mua hàng hơn.

*Thực trạng quy hoạch của doanh nghiệp Việt Nam đối với loại hình siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi:* Trong những năm gần đây, thị trường bán lẻ HTDTY nước ta có sự phát triển mạnh của loại hình siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi kinh doanh tổng hợp hoặc chuyên doanh. Các cửa hàng này phổ biến có diện tích nhỏ, chỉ từ 30 – 200 m<sup>2</sup>, bố trí bám sát khu dân cư, số lượng lớn, bao phủ thị trường. Một số hệ thống có số lượng cơ sở bán lẻ lớn như hệ thống cửa hàng chuyên doanh sữa và các sản phẩm từ sữa “Giấc mơ sữa Việt” của công ty cổ phần sữa Việt Nam Vinamilk, một hệ thống bán lẻ của nhà sản xuất. Nằm trong chiến lược xây dựng hệ thống bán lẻ đa kênh (kết hợp giữa bán qua cửa hàng và thương mại điện tử) chuyên doanh sữa và các sản phẩm từ sữa của Vinamilk, hệ thống cửa hàng “Giấc mơ sữa Việt” được quy hoạch hướng tới việc bao phủ khắp thị trường toàn quốc, hiện nay đã có

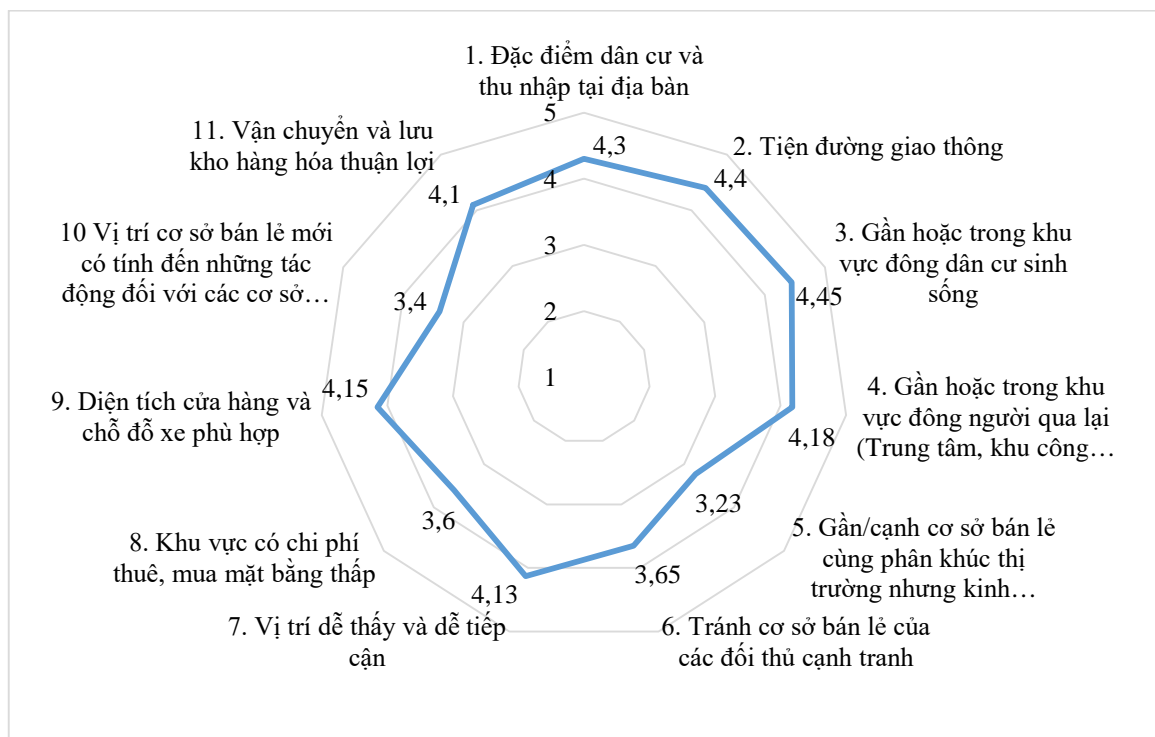
mặt ở hầu hết các đô thị lớn và nhiều KVNT. Theo số liệu tác giả tổng hợp từ website chính thức của công ty, toàn khu vực ĐBSH có 138 cửa hàng (trên tổng số 407 cửa hàng cả nước), trong đó số cửa hàng tại các thị trấn KVNT là 17 cửa hàng (11 ở Hà Nội, 3 ở Hưng Yên, 3 ở Thái Bình). Quy hoạch hệ thống cửa hàng chuyên doanh sữa của Vinamilk tập trung chủ yếu ở thành thị và mới bước đầu mở rộng tại KVNT do nhu cầu về sản phẩm sữa tập trung chủ yếu ở thành thị, dù gần đây người tiêu dùng nông thôn cũng bắt đầu quan tâm nhiều hơn. Ngoài ra, khi đề cập đến hệ thống cửa hàng tiện lợi ở ĐBSH, không thể không nhắc đến hệ thống cửa hàng Vinmart+ thuộc công ty Vin Commerce (thuộc Tập đoàn Vingroup) có quy mô lớn nhất Việt Nam, gồm hơn 1000 cửa hàng. Tuy nhiên, hệ thống này tập trung chủ yếu bao phủ thị trường thành thị, phân bố khắp các khu dân cư, đường phố nhỏ. Trong đó, có một tỷ lệ nhỏ các cửa hàng bắt đầu được mở ở các KVNT ven đô.

Tham gia thiết lập các hệ thống cửa hàng kiểu siêu thị, siêu thị mini vùng ĐBSH còn có sự tham gia của số lượng lớn các doanh nghiệp khác, chủ yếu quy mô siêu nhỏ, nhỏ và vừa, phân bố rộng khắp cả khu vực thành thị và nông thôn như một phương thức phát triển hiện đại hơn, dần thay thế phương thức cửa hàng tạp hóa truyền thống. Tuy nhiên, những doanh nghiệp này chủ yếu đầu tư hệ thống một cách tự phát, chưa hình thành chuỗi đủ mạnh, đa số có từ 1 – 3 cửa hàng trong phạm vi một huyện hay tỉnh. Các cửa hàng, siêu thị đơn lẻ của doanh nghiệp này thường thiếu quy hoạch địa điểm kinh doanh, chưa định hình rõ chiến lược, mục tiêu cho hệ thống bán lẻ của mình.

Ngoài những hệ thống cơ sở bán lẻ “chuyên dụng” phân tích ở trên, thị trường bán lẻ KVNT còn có sự tham gia của những hệ thống bán lẻ HTDTY “không chuyên”. Đó là trường hợp của tổng công ty Bưu điện Việt Nam (Vnpost), doanh nghiệp đang sở hữu hệ thống hơn 8.000 điểm Bưu điện - Văn hóa xã (BĐ-VHX), chiếm hơn 90% số xã có điểm BĐ-VHX trải rộng khắp các vùng nông thôn trên toàn quốc. Việc Bưu điện Việt Nam ký kết hợp tác với công ty TNHH Thương mại BT (BT Group), một trong những công ty phân phối hàng tiêu dùng lớn ở Việt Nam đã hình thành hệ thống bán lẻ HTDTY được quy hoạch địa điểm sẵn có với số lượng “cửa hàng” ở nông thôn lớn nhất cả nước. Mặc dù vẫn còn những hạn chế cần khắc phục trong quy trình quản lý, vận hành hệ thống nhưng chiến lược hợp tác, phát triển này đã giúp Vnpost nhanh chóng hình thành hệ thống bán lẻ HTDTY không chuyên nhưng rộng khắp vùng nông thôn cả nước nói chung, ĐBSH nói riêng. Quy hoạch phát triển điểm bán lẻ HTDTY của Vnpost là triển khai trên toàn hệ thống điểm BĐ-VHX thuộc 63 bưu điện tỉnh, thành phố và nâng cao doanh số bán hàng của từng điểm bán cũng như toàn hệ thống.

*Mức độ quan trọng của các tiêu chí lựa chọn khu vực và địa điểm trong quy hoạch hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp Việt Nam:* Mặc dù không phải doanh nghiệp nào cũng đảm bảo triển khai công tác quy hoạch hệ thống bán lẻ bài bản, dài hạn, đặc biệt các doanh nghiệp quy mô nhỏ. Tuy nhiên, khi đầu tư hệ thống bán lẻ, doanh nghiệp đều phải xem xét nhiều yếu tố để quyết định lựa chọn khu vực và địa điểm thiết lập điểm bán.

Dựa trên lý luận trình bày ở mục 2.2.3 (chương 2 của luận án) về các tiêu chí lựa chọn khu vực và địa điểm trong quy hoạch hệ thống điểm bán của doanh nghiệp, tác giả tiến hành khảo sát nhằm đánh giá mức độ quan trọng của từng tiêu chí đối với doanh nghiệp. Tổng hợp kết quả điều tra được biểu diễn trong hình 3.10 dưới đây.



**Hình 3.10: Mức độ quan trọng của các tiêu chí khi lựa chọn khu vực và địa điểm thiết lập cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp Việt Nam ở nông thôn ĐBSH**

Ghi chú: 1= Rất không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Trung bình;

4= Quan trọng; 5= Rất quan trọng

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Theo kết quả khảo sát 11 tiêu chí lựa chọn khu vực và địa điểm khi tiến hành quy hoạch hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp, các yếu tố có điểm trung bình mức độ quan trọng cao nhất đều ở mức rất cao, có 7/11 tiêu chí trên 4 điểm, nghĩa là trên mức “quan trọng” trong thang đo. Các tiêu chí doanh nghiệp đặc biệt coi trọng trong lựa chọn các khu vực và địa điểm bao gồm:

- + Gần hoặc trong khu vực đông dân cư sinh sống: 4,45 điểm
- + Tiện đường giao thông: 4,4 điểm
- + Đặc điểm dân cư và thu nhập tại địa bàn: 4,3 điểm
- + Gần hoặc trong khu vực đông người qua lại: 4,18 điểm
- + Diện tích cửa hàng và chỗ đỗ xe phù hợp: 4,15 điểm
- + Vị trí dễ tìm thấy, dễ tiếp cận: 4,13 điểm
- + Vận chuyển và lưu kho hàng hóa thuận lợi: 4,10 điểm

Việc doanh nghiệp đánh giá quan trọng các tiêu chí này là điều hoàn toàn phù hợp với đặc thù của lĩnh vực bán lẻ HTDITY. Đối với bán lẻ, đặc biệt với hàng tiêu dùng phục vụ nhu cầu thiết yếu hàng ngày của người dân, những địa điểm gần khu vực sinh sống của khách hàng, đông người qua lại, tiện đường giao thông, dễ thấy, dễ tiếp cận luôn được coi là đặc địa. Ngoài ra, tiêu chí đặc điểm dân cư và thu nhập được doanh nghiệp coi trọng khi lựa chọn địa điểm bởi yếu tố này sẽ ảnh hưởng đến hành vi mua hàng, sức mua, tốc độ quay vòng hàng hóa, cơ cấu hàng hóa, giá cả...

Ngày nay khi các phương tiện truyền thông phát triển, sự giao lưu ngày càng lớn làm cho sự khác biệt giữa người thành thị và nông thôn giảm xuống. Người nông thôn ngày càng yêu cầu cao hơn đối với các cơ sở bán lẻ về cơ sở vật chất. Hơn nữa, yêu cầu khách quan đáp ứng các tiêu chuẩn của loại hình thương mại hiện đại, nên doanh nghiệp cũng rất coi trọng khả năng đáp ứng nhu cầu về diện tích kinh doanh và đỗ xe, sự thuận lợi trong vận chuyển và lưu kho hàng hóa của địa điểm kinh doanh.

Ngoài ra, kết quả khảo sát cũng phản ánh những quan điểm khá bất ngờ của doanh nghiệp. Đó là điểm trung bình mức độ quan trọng của tiêu chí “Gần hoặc cạnh cơ sở bán lẻ cùng phân khúc thị trường nhưng kinh doanh mặt hàng khác, không cạnh tranh” thấp nhất trong các tiêu chí, ở mức 3,23 điểm, trên mức trung bình một chút. Điều này thể hiện, các doanh nghiệp bán lẻ HTDITY không quan trọng việc hình thành những khu thương mại, tạo điểm đến mua sắm thỏa mãn mọi nhu cầu, bổ trợ nhau trong việc thu hút khách hàng. Thêm vào đó, doanh nghiệp cũng chưa thực sự quan tâm đến sự tương tác giữa các cơ sở bán trong cùng hệ thống, bằng chứng là giá trị trung bình mức độ quan trọng của tiêu chí này ở mức thấp, chỉ 3,4 điểm. Và một khám phá nữa của kết quả điều tra, đó là chi phí thuê, mua mặt bằng là yếu tố không quá quan trọng khi doanh nghiệp lựa chọn địa điểm bán lẻ, nhận giá trị trung bình mức độ quan trọng 3,6. Điều này được lý giải, có thể do chưa có nhiều đối thủ cạnh tranh và chi phí mặt bằng ở nông thôn vẫn chưa quá cao nên khả năng tiếp cận mặt bằng và chi phí chưa phải vấn đề quan trọng hàng



đầu với doanh nghiệp nghiệp khi thiết lập và vận hành hệ thống bán lẻ ở nông thôn.

Với đặc thù nước ta, trên 95% là doanh nghiệp vừa và nhỏ, do vậy các doanh nghiệp bán lẻ nhìn chung cũng có quy mô khá hạn chế. Ở khu vực nông thôn ĐBSH, các doanh nghiệp đa số có hệ thống bán lẻ chỉ từ 1 đến 3 cơ sở ngoại trừ một số doanh nghiệp lớn cấp tỉnh hoặc các doanh nghiệp có phạm vi hoạt động toàn quốc. Trong đó, phân bố doanh nghiệp bán lẻ không đồng đều, tập trung chủ yếu ở các thành phố lớn như Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh và một số tỉnh tương đối phát triển như Bắc Ninh, Hải Dương. Hệ thống bán lẻ của các doanh nghiệp cũng không trải đều giữa các xã, huyện trong một tỉnh, các cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp phần lớn được đặt ở trung tâm huyện, thị trấn hoặc các xã ven đô thị lớn.

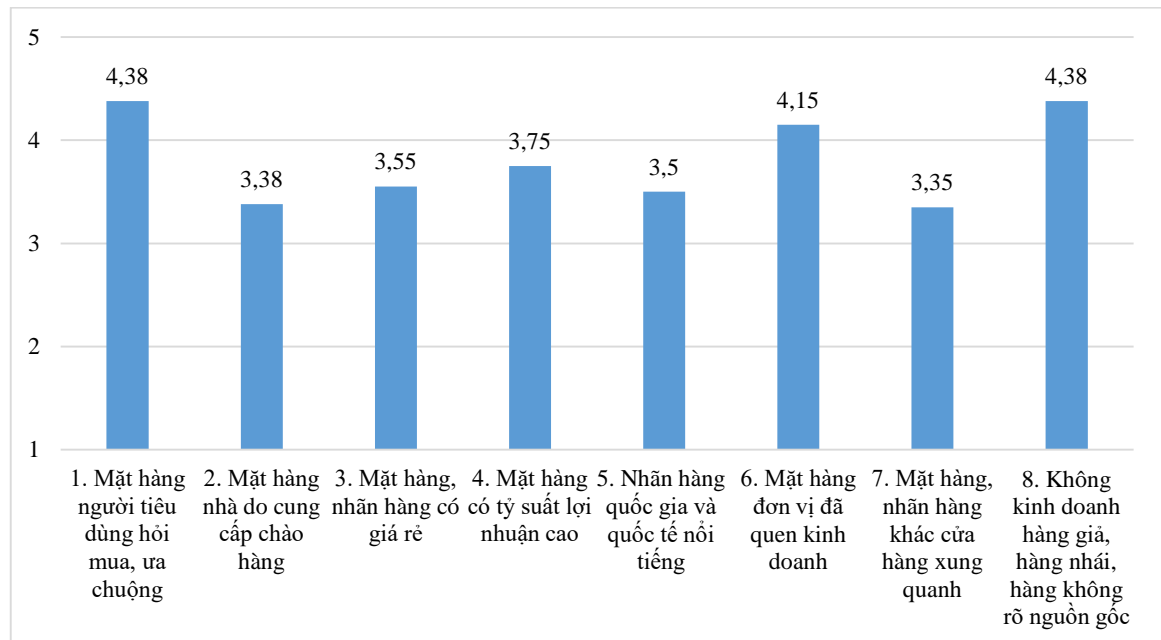
Trong đánh giá thực trạng quy hoạch hệ thống điểm bán doanh nghiệp đang triển khai, bên cạnh việc xem xét các tiêu chí doanh nghiệp coi trọng khi lựa chọn khu vực và địa điểm bán lẻ, cần nghiên cứu các phương pháp, kỹ thuật doanh nghiệp sử dụng trong quy hoạch địa điểm nói chung, lựa chọn khu vực, địa điểm nói riêng. Đối với các doanh nghiệp Việt Nam, do đa số chưa quan tâm đến việc quy hoạch địa điểm nên kỹ thuật trong phân tích, lựa chọn khu vực, địa điểm còn khá cảm tính, chủ yếu dựa trên kinh nghiệm của người quản lý, chủ sở hữu mà ít áp dụng những kỹ thuật dựa trên dữ liệu thống kê được phân tích một cách khách quan, khoa học với sự hỗ trợ của máy tính như kỹ thuật phân tích hồi quy hay Hệ thống thông tin địa lý (GIS - Geographical information systems).

Nói tóm lại, ngoài một số doanh nghiệp có quy mô lớn, hệ thống bán lẻ gồm nhiều loại hình bán lẻ, bao phủ rộng khắp thị trường tiến hành quy hoạch khá bài bản hệ thống bán lẻ, phần lớn các doanh nghiệp nước ta chưa thực sự quan tâm quy hoạch địa điểm trong đầu tư, hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY. Với phần lớn có hệ thống bán lẻ quy mô nhỏ, chưa hình thành chuỗi đủ mạnh, phân bố không đồng đều giữa các tỉnh và giữa các địa bàn trong cùng một tỉnh, tiêu chí lựa chọn khu vực và địa điểm của doanh nghiệp cũng có những đặc điểm riêng. Bên cạnh những tiêu chí lựa chọn địa điểm phổ biến trong bán lẻ HTDTY được đánh giá mức độ quan trọng cao, các doanh nghiệp chưa quan tâm nhiều đến những tiêu chí liên quan đến sự tương tác giữa địa điểm mở cơ sở bán lẻ mới với những cơ sở đang có trong hệ thống và những cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp khác hướng tới cùng phân khúc khách hàng nhưng không bán mặt hàng cạnh tranh. Ngoài ra, kỹ thuật trong quy hoạch và lựa chọn khu vực, địa điểm bán lẻ được doanh nghiệp Việt Nam áp dụng chủ yếu vẫn dựa trên kinh nghiệm của người quản lý, mang nặng tính chủ quan, thiếu sự hỗ trợ của máy tính.

### 3.2.4 Thực trạng các chính sách bán lẻ hỗn hợp ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam

Đối với hệ thống bán lẻ, bên cạnh việc quy hoạch địa điểm theo định hướng chiến lược và mục tiêu đặt ra, doanh nghiệp bán lẻ cần thiết kế các chính sách bán lẻ hỗn hợp liên quan đến cơ cấu hàng hóa, định giá, thiết kế cửa hàng và các dịch vụ khách hàng...

Hình 3.11 biểu diễn mức độ quan trọng của các tiêu chí doanh nghiệp sử dụng khi lựa chọn cơ cấu mặt hàng bán lẻ theo kết quả khảo sát doanh nghiệp của tác giả năm 2017. Biểu đồ cho thấy, các doanh nghiệp xây dựng cơ cấu mặt hàng dựa trên nguyên tắc không kinh doanh hàng giả, hàng nhái và khách hàng hỏi mua nhiều (4,4), mặt hàng doanh nghiệp có kinh nghiệm kinh doanh (4,2). Các tiêu chí này đều được doanh nghiệp đánh giá điểm quan trọng rất cao, trên mức điểm 4, nghĩa là giữa mức quan trọng và mức rất quan trọng trong thang đo.



**Hình 3.11 : Mức độ quan trọng của các tiêu chí trong xây dựng cơ cấu mặt hàng của doanh nghiệp ở nông thôn ĐBSH**

Ghi chú: 1= Rất không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Trung bình;  
4= Quan trọng; 5= Rất quan trọng

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Tiếp theo, các tiêu chí như “tỷ suất lợi nhuận”, “mặt hàng giá rẻ”, “nhãn hiệu nổi tiếng” cũng là căn cứ quan trọng giúp doanh nghiệp xây dựng cơ cấu mặt hàng kinh doanh. Trong các tiêu chí này, đáng chú ý tiêu chí về giá hàng hóa đạt được điểm trung bình mức độ quan trọng không phải ở mức cao hàng đầu cho thấy quan niệm thị trường nông thôn chỉ tiêu thụ mặt hàng giá rẻ là không chính xác.

Ngược lại, tiêu chí về sự khác biệt mặt hàng kinh doanh so với các cửa hàng khác được doanh nghiệp cho điểm mức độ quan trọng thấp nhất (3,4). Điều này cũng dễ hiểu, bởi HTDTY là những mặt hàng có tính tiêu chuẩn hóa cao, phân phối đại trà, các cơ sở bán lẻ không có sự khác nhau nhiều về mặt hàng kinh doanh mà khác biệt chủ yếu bởi mô hình kinh doanh và dịch vụ mang lại cho khách hàng.

Bên cạnh đó, kết quả điều tra cho thấy các doanh nghiệp bán lẻ tỏ ra khá chủ động trong việc lựa chọn cơ cấu mặt hàng và nguồn hàng, không bị phụ thuộc quá nhiều vào chào hàng của nhà cung cấp. Bởi vậy, tiêu chí “mặt hàng do nhà cung cấp chào hàng” có mức độ quan trọng 3,4 điểm, không phải là mức cao đối với doanh nghiệp khi xây dựng cơ cấu mặt hàng kinh doanh.

Nhằm xem xét toàn diện các chính sách bán lẻ hỗn hợp cho hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp ở KVNT ĐBSH, tác giả đã tiến hành khảo sát và so sánh mức độ quan trọng của các tiêu chí trong lựa chọn cơ sở bán lẻ của khách hàng với mức độ tự đánh giá cơ sở bán lẻ của chính doanh nghiệp trên cùng bộ tiêu chí, cùng sử dụng thang đo 5 bậc. Kỹ thuật kiểm định T-Test được tác giả sử dụng để đánh giá sự khác biệt có ý nghĩa thống kê trong so sánh cách nhìn nhận của NTD nông thôn và doanh nghiệp đối với cơ sở bán lẻ (Phụ lục 5):

*Giả thuyết Ho:* Không có sự khác biệt giữa mức độ quan trọng trong lựa chọn cơ sở bán lẻ của NTD nông thôn và mức độ tự đánh giá của doanh nghiệp.

*Giả thuyết H1:* Có sự khác biệt giữa mức độ quan trọng trong lựa chọn cơ sở bán lẻ của NTD nông thôn và mức độ tự đánh giá của doanh nghiệp.

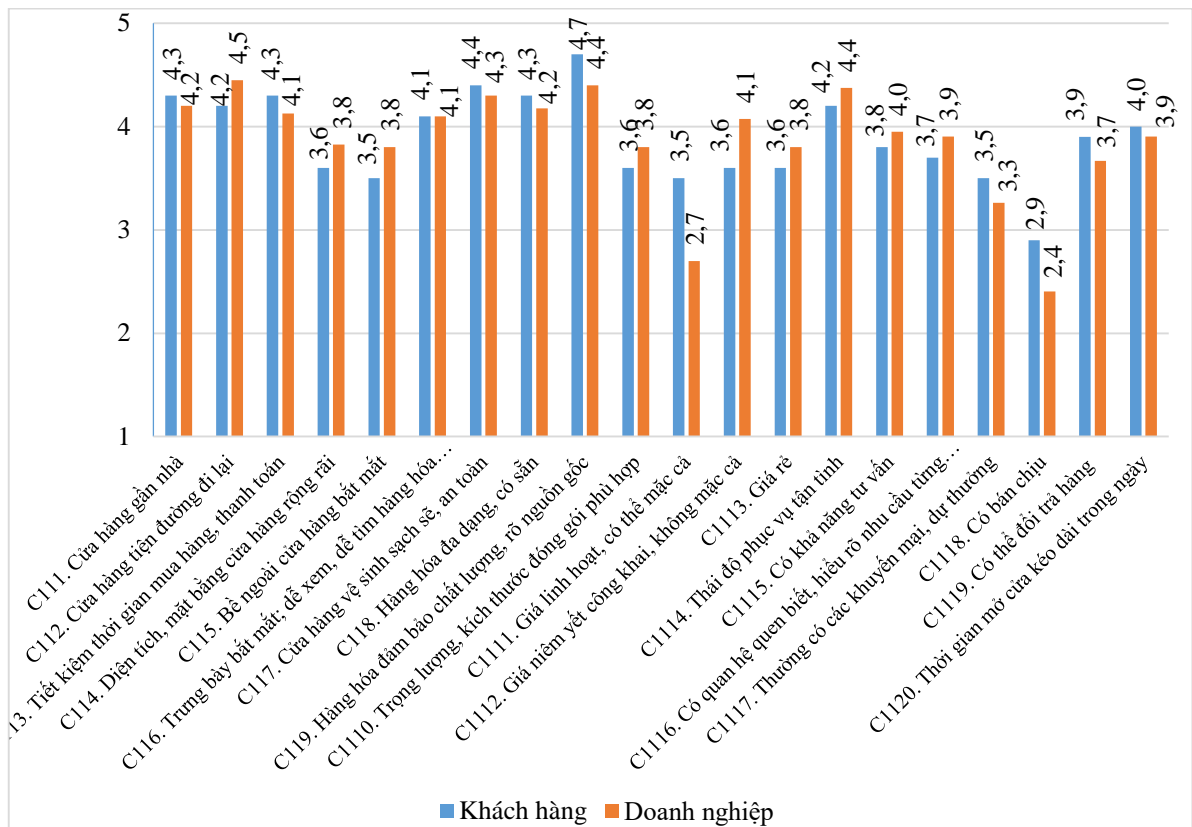
Kết quả kiểm định Sig. Levene's Test cho thấy, các biến C111, C112, C1112, C1119 có Sig. Levene's Test  $> 0,05$ , phương sai của hai nhóm khảo sát NTD nông thôn – doanh nghiệp không khác nhau, bởi vậy sử dụng giá trị Sig T-Test ở trường hợp “Equal variances assumed”. Với các biến còn lại, kết quả kiểm định cho thấy Sig. Levene's Test  $< 0,05$ , phương sai của hai nhóm khảo sát NTD nông thôn – doanh nghiệp khác nhau, do đó sử dụng giá trị Sig T-Test ở trường hợp “Equal variances not assumed”.

Giá trị Sig. T-Test thu được của các biến quan sát cho thấy:

- Các biến C111, C116, C117, C1120 đều có giá trị Sig T-Test  $> 0,05$  nên có thể kết luận: Không có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa mức độ quan trọng trong lựa chọn cơ sở bán lẻ của NTD nông thôn với mức độ tự đánh giá cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp ở mỗi biến được kiểm định này. Điều đó có nghĩa, NTD nông thôn và doanh nghiệp có nhìn nhận tương đồng ở các tiêu chí như “Cửa hàng gần nhà” (C111), “Trung bày bắt mắt, dễ xem, dễ tìm hàng hóa trong cửa hàng” (C116), “Cửa hàng vệ sinh sạch sẽ, an toàn” (C117), “Thời gian mở cửa kéo dài trong ngày” (C1120). Những tiêu chí này

được NTD nông thôn coi trọng khi lựa chọn cửa hàng, cũng là những tiêu chí doanh nghiệp bán lẻ tự đánh giá đang làm khá tốt, đáp ứng yêu cầu của NTD nông thôn.

- Các biến còn lại đều có giá trị Sig. T-Test < 0,05 nên có thể kết luận: Có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê giữa mức độ quan trọng trong lựa chọn cơ sở bán lẻ của NTD nông thôn với mức độ tự đánh giá cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp ở các biến được kiểm định. Điều đó cho thấy có sự khác biệt nhất định trong nhìn nhận của NTD nông thôn và mức độ tự đánh giá của doanh nghiệp, mặc dù so sánh giá trị trung bình có sự khác biệt không lớn (Hình 3.12).



**Hình 3.12 : So sánh mức độ quan trọng của các tiêu chí, nhóm tiêu chí lựa chọn cơ sở bán lẻ của khách hàng và mức độ tự đánh giá của doanh nghiệp**

Khách hàng: 1= Rất không quan trọng; 2= Không quan trọng; 3= Trung bình;

4= Quan trọng; 5= Rất quan trọng

Doanh nghiệp: 1= Rất yếu; 2= Yếu; 3= Trung bình; 4= Hài lòng; 5= Rất hài lòng

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Trong các biến có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê, năm biến được NTD nông thôn coi trọng nhất khi lựa chọn cơ sở bán lẻ gồm: “Cửa hàng tiện đường đi lại” (C112); “Tiết kiệm thời gian mua hàng, thanh toán” (C113); “Hàng hóa đa dạng, có sẵn” (C118); “Hàng hóa đảm bảo chất lượng, rõ nguồn gốc” (C119); “Thái độ phục vụ tận tình” (C1114). Tuy có sự chênh lệch mang ý nghĩa thống kê giữa

đánh giá của doanh nghiệp và lựa chọn của khách hàng, nhưng nhìn chung các tiêu chí này đều được doanh nghiệp tự đánh giá trên 4 điểm (ở mức tốt), mặc dù doanh nghiệp vẫn cần tiếp tục làm tốt hơn nữa để tăng khả năng thu hút đối với NTD nông thôn. Khác với những nhận định phổ biến trước đây cho rằng người nông thôn coi việc đi mua hàng cũng là cơ hội giao tiếp, trao đổi nhằm gắn kết cộng đồng nên không quan trọng yếu tố “Tiết kiệm thời gian mua hàng, thanh toán”. Việc tiêu chí này thuộc nhóm những biến được đánh giá quan trọng nhất cho thấy đang có những thay đổi trong hành vi tiêu dùng của NTD nông thôn. Điểm có thể coi là đáng khích lệ đối với các doanh nghiệp bán lẻ đang và dự kiến đầu tư cơ sở bán lẻ hiện đại ở KVNT, đó là những tiêu chí quan trọng đối với NTD nông thôn nêu trên phần lớn đều gắn với lợi thế của các loại hình bán lẻ hiện đại doanh nghiệp đang triển khai.

Ngoài ra, “Giá rẻ” cũng là tiêu chí NTD nông thôn coi trọng trong lựa chọn cửa hàng nhưng không phải tiêu chí quan trọng nhất. Một vấn đề khác liên quan đến giá, đó là niêm yết công khai và mặc cả cũng phản ánh thực tế đang thay đổi trong hành vi NTD KVNT. Điểm trung bình mức độ quan trọng của hai tiêu chí “Giá linh hoạt, có thể mặc cả” và “giá cố định, niêm yết công khai” có điểm quan trọng tương đương nhau. Điều này cho thấy, NTD nông thôn vẫn chưa từ bỏ thói quen mua hàng mặc cả ở các phương thức bán lẻ truyền thống, nhưng cũng đã quen dần và chấp nhận phương thức niêm yết giá, không mặc cả trong các cơ sở bán lẻ hiện đại.

Tương tự như vậy, các yếu tố “diện tích cửa hàng rộng rãi”, “bề ngoài bắt mắt”, “kích thước đóng gói hàng hóa”, “có khả năng tư vấn” và “Có quan hệ quen biết, hiểu rõ nhu cầu khách hàng” là những yếu tố cũng nhận được sự quan tâm của NTD nông thôn, nhưng mức độ quan trọng chỉ từ 3,6 – 3,8 điểm. Điều đáng chú ý, mức độ tự đánh giá ở các tiêu chí này của doanh nghiệp đều ở mức từ 3,8 trở lên, vượt quá mong đợi của khách hàng. Phải khẳng định rằng đây đều là những ưu điểm góp phần tăng sự thu hút của cơ sở bán lẻ, tuy nhiên đối với NTD nông thôn hoặc ít nhất là ở thời điểm hiện tại, những tiêu chí này chưa phải là quan trọng hàng đầu trong lựa chọn cửa hàng bán lẻ. Đây cũng là những phát hiện có giá trị, gợi ý cho doanh nghiệp những hướng đầu tư trọng điểm trong chính sách bán lẻ hỗn hợp nhằm đáp ứng tốt nhất nhu cầu của NTD nông thôn.

Ngược lại, một số tiêu chí liên quan đến các chính sách của cửa hàng như: “Thường có các khuyến mại, dự thưởng”; “Bán chịu”, “Đổi trả hàng”, doanh nghiệp đều tự đánh giá ở mức thấp hơn so với mức độ quan trọng NTD nông thôn đặt ra khi lựa chọn cửa hàng. Mặc dù có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê, nhưng những tiêu chí này có điểm bình quân mức độ quan trọng không cao, hay nói cách khác đây không phải những tiêu chí quan trọng ảnh hưởng đến việc lựa chọn cửa hàng

của NTD nông thôn. Tuy nhiên, doanh nghiệp hoàn toàn có thể xem xét cải thiện những yếu tố trong chính sách bán lẻ hỗn hợp như tăng cường các chương trình khuyến mại, dự thưởng hay có chính sách đổi trả hàng.

Nói tóm lại, doanh nghiệp đang triển khai các chính sách bán lẻ hỗn hợp cho hệ thống bán lẻ HTDTY đáp ứng khá tốt yêu cầu của NTD nông thôn ĐBSH. Kết quả phân tích dữ liệu cho thấy nhìn nhận của doanh nghiệp và NTD nông thôn khá tương đồng, có những tiêu chí không có sự khác biệt. Những tiêu chí có sự khác biệt có ý nghĩa thống kê cũng có giá trị trung bình không quá chênh lệch. Tuy nhiên, những khác biệt được phát hiện cũng gợi ý cho doanh nghiệp những hướng điều chỉnh chính sách bán lẻ hỗn hợp sao cho đáp ứng tốt nhất đòi hỏi của NTD nông thôn ĐBSH.

### 3.3 Tiêu chí đánh giá hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của các doanh nghiệp Việt Nam

Đánh giá hệ thống bán lẻ là hoạt động thường xuyên, rất cần thiết của mọi doanh nghiệp. Điều này đảm bảo việc thực thi đúng hướng chiến lược và mục tiêu doanh nghiệp đã đề ra. Mỗi nhóm doanh nghiệp với quy mô, đặc thù hệ thống bán lẻ khác nhau sẽ có tiêu chí theo dõi, đánh giá khác nhau.

Theo tổng hợp kết quả khảo sát (Bảng 3.7), các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam đang sử dụng phổ biến 4 nhóm tiêu chí chính bao gồm: cấu trúc hệ thống, tài chính, lực lượng bán hàng và khách hàng để theo dõi, đánh giá hệ thống bán lẻ HTDTY của mình ở KVNT ĐBSH.

**Bảng 3.7: Tiêu chí theo dõi và đánh giá hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam**

Tiêu chí		Lựa chọn (%)
<b>Cấu trúc hệ thống</b>	1. Số lượng điểm bán lẻ	43,48
	2. Cơ cấu loại hình bán lẻ ( <i>Các loại cửa hàng, bán qua internet/điện thoại/TV...</i> )	38,26
	3. Mức độ bao phủ các tỉnh, huyện, xã	27,82
	4. Diện tích kinh doanh	66,09
<b>Tài chính</b>	5. Doanh số, lợi nhuận và tốc độ tăng trưởng toàn hệ thống	82,17
	6. Doanh số, lợi nhuận và tốc độ tăng trưởng từng cửa hàng	87,39
	7. Doanh số, lợi nhuận và tốc độ tăng trưởng từng mặt hàng	86,09
	8. Các loại chi phí (Giá vốn, dự trữ, tài sản...)	78,26
<b>Lực lượng bán hàng</b>	9. Quy mô lực lượng bán hàng	73,91
<b>Khách hàng</b>	10. Phản hồi của khách hàng	70,43

*Nguồn: Tổng hợp kết quả khảo sát của tác giả (2017)*

Số liệu khảo sát cho thấy, các tiêu chí được doanh nghiệp sử dụng nhiều nhất trong theo dõi, đánh giá hệ thống bán lẻ gồm: Các chỉ tiêu về tài chính (Doanh thu, lợi nhuận, tốc độ tăng trưởng: trên 80 % doanh nghiệp được khảo sát; Chi phí: 78,26 % doanh nghiệp được khảo sát); Quy mô lực lượng bán hàng (73,91 % doanh nghiệp được khảo sát); Phản hồi của khách hàng (70.43% doanh nghiệp được khảo sát). Trong bán lẻ, mặc dù có sự hỗ trợ ngày càng nhiều của công nghệ, máy móc nhưng lực lượng bán hàng vẫn đóng vai trò quan trọng, là lực lượng tiền phương tiếp xúc với khách hàng, quyết định sự hài lòng của khách hàng. Do vậy, sau các chỉ tiêu tài chính, chỉ tiêu quy mô lực lượng bán hàng được doanh nghiệp đặc biệt quan tâm trong theo dõi, đánh giá hệ thống bán lẻ của mình. Một chỉ tiêu khác cũng được doanh nghiệp chú trọng, đó là những phản hồi của khách hàng. Đây cũng là xu hướng tất yếu đối với các hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp, bởi khách hàng chính là đối tượng phục vụ của hệ thống bán lẻ, phản hồi của khách hàng giúp doanh nghiệp nắm bắt nhu cầu, mức độ hài lòng của khách hàng, qua đó cũng đánh giá được các mặt hoạt động của hệ thống.

Ngược lại, những tiêu chí về cấu trúc hệ thống bán lẻ ít được doanh nghiệp sử dụng, chỉ 27,82 % doanh nghiệp được khảo sát quan tâm đến mức độ bao phủ địa bàn nông thôn của hệ thống bán lẻ; 38,26 % sử dụng đến tiêu chí cơ cấu loại hình bán lẻ trong hệ thống; 43,48 % quan tâm đến tiêu chí số lượng điểm bán.

Thực tế khảo sát doanh nghiệp cho thấy, các doanh nghiệp nhỏ, thậm chí siêu nhỏ bán lẻ HTDTY ở KVNT ĐBSH chiếm tỷ lệ lớn. Các doanh nghiệp này bên cạnh quy mô nhỏ, số lượng cơ sở bán lẻ hạn chế, nhiều doanh nghiệp phát triển từ hộ kinh doanh cá thể vẫn giữ những nét kinh doanh truyền thống, thường chỉ quan tâm đến những tiêu chí tài chính như doanh số, lợi nhuận, chi phí cho từng cơ sở bán lẻ... mà chưa quan tâm đến các chỉ tiêu về hệ thống bán lẻ như số lượng điểm bán, cơ cấu loại hình bán lẻ, mức độ bao phủ thị trường hay chưa theo dõi, quản lý chặt chẽ đến cấp độ mặt hàng... do số lượng, quy mô điểm bán hạn chế, chưa có quy hoạch hệ thống bán lẻ bài bản.

Đối với các doanh nghiệp có quy mô lớn, tiêu chí theo dõi, đánh giá hệ thống bán lẻ HTDTY có những điểm khác biệt nhất định so với doanh nghiệp vừa và nhỏ. Các doanh nghiệp có hệ thống bán lẻ HTDTY lớn thường sử dụng đầy đủ bốn nhóm tiêu chí theo dõi, đánh giá hệ thống. Trong đó, nhóm tiêu chí liên quan đến cấu trúc hệ thống rất được quan tâm như số lượng cửa hàng, cơ cấu, diện tích kinh doanh, mức độ bao phủ thị trường .... Ngoài ra, các doanh nghiệp này cũng coi trọng việc định vị và phát triển thương hiệu nên tiêu chí về phản hồi của khách hàng được theo dõi, kiểm soát đầy đủ (Phụ lục 6).

Ngoài các tiêu chí liên quan đến đầu vào (Input) như số lượng cửa hàng, diện tích kinh doanh, lao động, chi phí đầu tư hàng hóa, trang bị hay đầu ra (Output) như doanh thu, lợi nhuận, một số doanh nghiệp cũng đã sử dụng những tiêu chí năng suất (Đầu ra / Đầu vào) để theo dõi, đánh giá hệ thống bán lẻ HTDTY của mình. Một số tiêu chí năng suất thường được sử dụng như doanh số và lợi nhuận trên m<sup>2</sup> diện tích kinh doanh, doanh số trên m<sup>2</sup> đầu kệ, tỷ lệ nhân viên bán hàng trực tiếp / gián tiếp... tùy theo đặc thù của từng doanh nghiệp. Việc sử dụng thêm các chỉ tiêu này giúp doanh nghiệp đánh giá được hiệu quả hoạt động của hệ thống bán lẻ so với chi phí nhân sự, mặt bằng đầu tư.

Tóm lại, từ các phân tích trên, có thể rút ra một số nhận xét về việc theo dõi, đánh giá hệ thống bán lẻ ở KVNT ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam như sau: *Thứ nhất*, doanh nghiệp đã có sự quan tâm đến các chỉ tiêu căn bản trong theo dõi, đánh giá hệ thống bán lẻ như tài chính, nhân sự và khách hàng. Trong đó, việc quan tâm đến phản hồi của khách hàng là tín hiệu khả quan trong việc nâng cao chất lượng và hoàn thiện hệ thống bán lẻ ở KVNT ĐBSH của doanh nghiệp. *Thứ hai*, do phần lớn các doanh nghiệp đều là các doanh nghiệp có quy mô vừa và nhỏ, thâm chí siêu nhỏ nên chưa quan tâm đến các tiêu chí về cơ cấu hệ thống. *Thứ ba*, một số doanh nghiệp tùy theo đặc thù đã bắt đầu sử dụng nhóm các tiêu chí đánh giá năng suất trong bán lẻ. Đây là nhóm tiêu chí cho phép doanh nghiệp đánh giá hiệu quả hoạt động của hệ thống bán lẻ trong đầu tư, sử dụng con người, cơ sở vật chất, bởi vậy cần khuyến khích các doanh nghiệp tăng cường theo dõi, đánh giá dựa trên những tiêu chí này.

### **3.4 Đánh giá chung về hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam**

#### **3.4.1 Thành công và thuận lợi**

*Một là*, chủ trương của Đảng, chính sách pháp luật của nhà nước từ cấp trung ương đến địa phương đều khẳng định sự khuyến khích phát triển thương mại nông thôn, trong đó có nông thôn khu vực ĐBSH. Một trong những giải pháp then chốt nhằm cụ thể chủ trương, chính sách của Đảng và nhà nước, đó là đẩy mạnh phát triển hạ tầng thương mại nói chung, hệ thống bán lẻ nói riêng. Điều này cũng tạo ra những khung khổ chính sách giúp doanh nghiệp Việt Nam thêm yên tâm đầu tư hệ thống bán lẻ tại khu vực nông thôn ĐBSH.

*Hai là*, đa số các tỉnh trong khu vực ĐBSH đều đã xây dựng được quy hoạch thương mại hoặc quy hoạch hệ thống bán buôn bán lẻ làm căn cứ cho quá trình phát triển hệ thống phân phối của địa phương. Những quy hoạch này vừa là những công bố



công khai, minh bạch về chiến lược, chính sách phát triển lĩnh vực phân phối nói chung, bán lẻ nói riêng của mỗi tỉnh, vừa là căn cứ để các doanh nghiệp xây dựng kế hoạch và triển khai hệ thống bán lẻ trên địa bàn từng tỉnh và toàn vùng ĐBSH.

*Ba là*, ĐBSH là đồng bằng có diện tích lớn thứ hai của cả nước, có địa hình khá bằng phẳng, dân cư sinh sống tập trung, kinh tế xã hội phát triển ổn định, dân số trẻ tạo ra thị trường tiêu thụ tiềm năng. Tốc độ đô thị hóa nhanh, hạ tầng thương mại khu vực nông thôn ĐBSH đang từng bước được cải thiện. Đây là những điều kiện thuận lợi thúc đẩy các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam trong việc hoàn thiện hệ thống bán lẻ ở khu vực nông thôn ĐBSH.

*Bốn là*, hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam đã hình thành và đang từng bước phát triển, góp phần đa dạng hóa hệ thống bán lẻ, nâng cấp hạ tầng thương mại khu vực nông thôn ĐBSH. Các doanh nghiệp thương mại đang chủ yếu tập trung phát triển các loại hình bán lẻ hiện đại, bổ sung và dần thay thế các loại hình bán lẻ truyền thống. Một số chuỗi siêu thị, TTTM hiện đại, quy mô vừa đã từng bước mở rộng hoạt động tại địa bàn nông thôn.

*Năm là*, các cơ sở bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam có nhiều cố gắng nhằm đa dạng hóa phổ mặt hàng kinh doanh ở khu vực nông thôn ĐBSH. Nhiều doanh nghiệp bán lẻ đã tích cực khai thác các nguồn hàng tại chỗ, giúp tiêu thụ các sản phẩm nông sản, tiểu thủ công nghiệp của địa phương, tạo thêm công ăn việc làm, tiết kiệm chi phí mua hàng.

*Sáu là*, các doanh nghiệp Việt Nam đầu tư hệ thống bán lẻ HTDTY tại nông thôn ĐBSH đã góp phần nâng cao văn minh thương mại và đời sống của người dân. Các cơ sở bán lẻ lớn thường được bố trí ở nơi giao thông thuận tiện, thiết kế mặt bằng phù hợp với nghiệp vụ bán lẻ, trưng bày sản phẩm bắt mắt, vừa là nơi mua sắm hàng tiêu dùng tin cậy, vừa là địa điểm vui chơi, giải trí cho người dân KVNT vùng ĐBSH.

### **3.4.2 Hạn chế và nguyên nhân**

#### **3.4.2.1 Hạn chế**

*Một là*, phần lớn các doanh nghiệp Việt Nam bán lẻ HTDTY ở khu vực nông thôn ĐBSH có quy mô nhỏ, siêu nhỏ; phát triển một cách tự phát, thiếu liên kết giữa các doanh nghiệp bán lẻ nhỏ và giữa các doanh nghiệp bán lẻ nhỏ với các doanh nghiệp sản xuất, bán buôn bán lẻ lớn để hình thành những hệ thống bán lẻ, chuỗi cửa hàng có quy mô lớn hơn, có năng lực cạnh tranh mạnh hơn.

*Hai là*, đa số các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY của Việt Nam chưa thực sự quan tâm đến hoạch định chiến lược kinh doanh tổng thể trong đó có việc đầu tư hệ

thống bán lẻ một cách bài bản và phát triển thương hiệu của bản thân doanh nghiệp bán lẻ. Dẫn đến doanh nghiệp hình thành hệ thống bán lẻ một cách tự phát, chủ yếu nhằm tận dụng những cơ hội trước mắt mà thiếu tầm nhìn dài hạn, thiếu gắn kết với quy hoạch chung của địa phương.

*Ba là*, hệ thống bán lẻ HTDTY của phần lớn doanh nghiệp Việt Nam còn hạn chế về cơ cấu, số lượng và mức độ bao phủ thị trường. Các cơ sở bán lẻ của doanh nghiệp phân bố chưa đều, chủ yếu tập trung ở vùng ven các đô thị lớn và trung tâm huyện. Doanh nghiệp Việt Nam vẫn gặp nhiều khó khăn, cũng như phải cạnh tranh với các tập đoàn lớn có vốn đầu tư trực tiếp nước ngoài trong tìm kiếm mặt bằng kinh doanh, mở rộng hệ thống bán lẻ.

*Bốn là*, các loại hình bán lẻ hiện đại thuộc hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam tại khu vực nông thôn vùng ĐBSH vẫn chứa đựng những hạn chế nhất định, chưa hoàn toàn mang tính hiện đại, quy mô và nội dung hoạt động chưa tương xứng với tên gọi do ảnh hưởng của điều kiện thực tế ở Việt Nam. Có thể nói, các loại hình bán lẻ hiện đại này vẫn đang phát triển trong giai đoạn quá độ, có sự giao thoa giữa hiện đại và truyền thống.

*Năm là*, mặc dù các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam có nhiều cố gắng nhưng hàng hóa vẫn chưa thực sự đa dạng và đáp ứng đúng nhu cầu của người tiêu dùng nông thôn. Các mặt hàng đã được kinh doanh thành công ở thị trường thành thị, phù hợp với nhu cầu, thị hiếu của người thành thị sẽ được giữ nguyên để phân phối tại các cơ sở bán lẻ ở KVNT. Các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam chưa thực sự quan tâm phát triển những mặt hàng được thiết kế và đóng gói phù hợp với nhu cầu riêng của người tiêu dùng nông thôn. Công tác kiểm soát chất lượng hàng hóa, chống hàng giả, hàng nhái, hàng kém chất lượng của doanh nghiệp Việt Nam ở khu vực nông thôn ĐBSH còn nhiều bất cập.

*Sáu là*, chất lượng đội ngũ lao động chưa cao, chưa tương xứng với nhu cầu phát triển. Trình độ quản lý, năng suất lao động của doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam nhìn chung còn hạn chế, chưa áp dụng phổ biến các công nghệ, trang thiết bị hiện đại trong tổ chức, quản lý hệ thống bán lẻ HTDTY ở khu vực nông thôn ĐBSH.

#### 3.4.3.2 Nguyên nhân của những hạn chế

##### a. Nguyên nhân khách quan

*Một là*, kinh tế khu vực nông thôn ĐBSH đã có những bước phát triển trong thời gian qua nhưng chưa đồng đều giữa các tỉnh thành, vẫn còn khoảng cách nhất định so với khu vực thành thị, thu nhập bình quân chưa cao, sức mua hạn chế.

*Hai là*, khung pháp lý hỗ trợ doanh nghiệp nói chung còn thiếu, chồng chéo, văn bản pháp luật thường xuyên điều chỉnh, bổ sung, thủ tục hành chính còn phức tạp, chưa có điều luật riêng biệt điều chỉnh lĩnh vực bán lẻ. Thông tư hướng dẫn thuế thường chậm so với thời hạn, dàn trải ở nhiều thông tư, nghị định qua các năm khác nhau khiến doanh nghiệp gặp khó khăn trong áp dụng

*Ba là*, chính sách khuyến khích, ưu đãi đầu tư còn chậm, thiếu đồng bộ, hạn chế. Đối tượng được ưu đãi phạm vi hẹp. Hầu như không có chính sách ưu đãi (thuế, đất đai, tín dụng...) đầu tư phát triển riêng cho lĩnh vực bán lẻ. Nhà nước chưa có các biện pháp hỗ trợ hiệu quả để khuyến khích các doanh nghiệp Việt Nam phát triển, mở rộng hệ thống bán lẻ ở KVNT.

*Bốn là*, hạ tầng logistic, kho bãi, mạng lưới giao thông khu vực nông thôn ĐBSH chưa đồng bộ, chưa đồng đều giữa các địa phương trong vùng dẫn đến chi phí logistic của doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam vẫn ở mức cao, liên kết tổ chức nguồn hàng thiếu chuyên nghiệp.

*Năm là*, nhận thức của một số cấp lãnh đạo địa phương chưa đúng, chưa đủ về vị trí, vai trò, tiềm năng của ngành bán lẻ nói chung, doanh nghiệp bán lẻ trong nước nói riêng. Chưa sử dụng phân tích nhu cầu kinh tế (ENT) như một công cụ hữu hiệu nhằm bảo vệ các doanh nghiệp bán lẻ trong nước. Việc thực hiện phân tích ENT ở nhiều địa phương còn mang tính hình thức, thiếu đánh giá kỹ lưỡng, thận trọng. Việc kiểm soát chấp hành pháp luật trong hoạt động của doanh nghiệp phân phối vốn trực tiếp nước ngoài cũng chưa thực sự hiệu quả. Dẫn đến các tập đoàn bán lẻ nước ngoài với ưu thế về tài chính, thương hiệu, kinh nghiệm quản lý đang nhanh chóng mở rộng quy mô hệ thống bán lẻ, cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam.

#### b. Nguyên nhân chủ quan

Bên cạnh những nguyên nhân khách quan nêu trên, các doanh nghiệp Việt Nam cũng phải nhận thức được một số nguyên nhân chủ quan dẫn đến những hạn chế của hệ thống bán lẻ HTDTY ở khu vực nông thôn ĐBSH.

*Một là*, đa số các doanh nghiệp Việt Nam bán lẻ HTDTY ở khu vực nông thôn ĐBSH vẫn đang trong quá trình tìm kiếm và định hình mô hình hệ thống bán lẻ phù hợp. Bên cạnh đó, các doanh nghiệp Việt Nam hầu như chưa có quy hoạch địa điểm kinh doanh một cách bài bản.

*Hai là*, ngoài một số doanh nghiệp được cổ phần hóa từ doanh nghiệp nhà nước và tập đoàn lớn, các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam phần lớn được hình thành, phát

triển từ hộ kinh doanh cá thể, nhỏ lẻ. Do đó, đa số các doanh nghiệp bán lẻ ở khu vực nông thôn ĐBSH có năng lực tài chính yếu, vốn và khả năng huy động vốn hạn chế.

*Ba là*, nhận thức cũng như khả năng phòng chống hàng giả, hàng kém chất lượng, truy suất nguồn gốc xuất xứ, đảm bảo vệ sinh an toàn thực phẩm của người kinh doanh, doanh nghiệp bán lẻ ở KVNT còn nhiều hạn chế.

*Bốn là*, khả năng tiếp cận, thu thập thông tin, dự báo thị trường của phần lớn doanh nghiệp trong nước ở khu vực nông thôn ĐBSH còn yếu kém. Các doanh nghiệp bán lẻ nhỏ và vừa hầu như ít quan tâm, cập nhật các quy định liên quan đến lĩnh vực bán lẻ theo các hiệp định thương mại nước ta tham gia ký kết, lộ trình áp dụng, các điều khoản mới ban hành về bán lẻ quy định tại các luật, nghị định, thông tư...

*Năm là*, số lượng và chất lượng đội ngũ lao động tại chỗ trong lĩnh vực bán lẻ ở khu vực nông thôn ĐBSH nhìn chung còn ở mức thấp, việc thu hút lực lượng lao động chất lượng cao, tâm huyết về KVNT công tác còn nhiều khó khăn. Bản thân các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam cũng chưa quan tâm thu hút, đầu tư đúng mức cho hoạt động đào tạo đội ngũ lao động.

## **CHƯƠNG 4: GIẢI PHÁP HOÀN THIỆN HỆ THỐNG BÁN LẺ HÀNG TIÊU DÙNG THIẾT YẾU Ở KHU VỰC NÔNG THÔN ĐỒNG BẰNG SÔNG HỒNG CỦA CÁC DOANH NGHIỆP VIỆT NAM ĐẾN NĂM 2025**

### **4.1 Triển vọng phát triển và cơ hội, thách thức đối với doanh nghiệp Việt Nam trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng**

#### ***4.1.1 Triển vọng phát triển bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu của doanh nghiệp Việt Nam ở nông thôn Đồng bằng sông Hồng trong thời gian tới***

Theo chỉ số phát triển bán lẻ toàn cầu (GRDI) do Tập đoàn tư vấn thị trường AT Kearney (Mỹ) công bố hàng năm, từ 2008 đến nay (trừ năm 2012,2013,2015) Việt Nam luôn nằm trong top 30 thị trường hấp dẫn nhất với các nhà đầu tư nước ngoài. Mặc dù chỉ số này đang có xu hướng giảm, tuy nhiên Việt Nam vẫn là thị trường bán lẻ có động lực phát triển mạnh mẽ, ít nhất trong vòng 5 năm tới. Triển vọng của thị trường bán lẻ hàng tiêu dùng Việt Nam còn thể hiện qua các khía cạnh như sau:

*Thứ nhất*, thị trường tiêu dùng nội địa sẽ tăng lên cả về số lượng và chất lượng. Theo dự báo về dân số, năm 2020 dân số Việt Nam sẽ ở mức 98,156 triệu người, năm 2025 con số này sẽ là 102,09 triệu người, 2030 dân số Việt Nam sẽ là 105,22 triệu người (danso.org, 2019). Với quy mô dân số này, thì quy mô sử dụng hàng tiêu dùng ngày càng gia tăng. Đặc biệt, mặt hàng tiêu dùng thiết yếu thì quy mô tiêu dùng cũng không hề suy giảm. Trong cơ cấu dân số 2020 đến năm 2030, tỷ lệ dân thành thị tăng từ 36,4% tăng lên 41,6%. Nếu xét tỷ lệ này, nhiều người cho rằng điều đó làm dân cư nông thôn giảm xuống, giảm quy mô tiêu dùng. Tuy nhiên, xét một khía cạnh khác, tỷ lệ tăng này có thể là hệ quả của đô thị hóa nông thôn, nên kinh tế nông thôn sẽ ổn định hơn. Nếu trong 5 năm tới đầu tư vào các khu vực thị trấn thì quy mô tiêu dùng sẽ không khác nhiều so với thành thị, khả năng thành công sẽ cao hơn.

Bên cạnh đó, giai đoạn 2015-2020 là giai đoạn 2 trong việc phát triển kinh tế xã hội, môi trường kinh tế vĩ mô có những ổn định hơn giai đoạn 2010-2015. Kinh tế ổn định hơn, lạm phát được kiềm chế. Môi trường kinh doanh đã từng bước được cải thiện qua việc hoàn thiện và thực thi các bộ Luật ban hành. Như đã trình bày ở mục 2.1.2 đã có nhiều chính sách, quy hoạch liên quan đến bán lẻ để định hướng cho hoạt động bán lẻ. Tăng trưởng bình quân giai đoạn 2016-2020 dự báo ở mức 6.5 -7 %/năm (Bộ Công thương, 2018). Năm 2018, Việt Nam tăng trưởng GDP

đạt 7.08%, cao nhất từ năm 2008 (GSO, 2018). Nếu không tiếp tục tích cực cải cách, thì mức này có thể duy trì 5-6%/năm ở năm 2020. Tuy nhiên, mức tăng trưởng này vẫn có thể đem lại sự cải thiện thu nhập của dân cư. Đặc biệt, hiện nay các khu công nghiệp ở nông thôn giúp cho thu nhập dân cư ổn định, mức thu nhập tăng lên khá nhiều so với các năm trước đó. Điều này tạo cầu về sản phẩm tiêu dùng tăng lên trong những năm tới.

Ở Việt Nam, tốc độ đô thị hóa diễn ra nhanh chóng, quy mô thị trường ngày càng phát triển do sự gia tăng thu nhập và mức độ chi tiêu của người tiêu dùng. Xu hướng tiêu dùng thay đổi cả ở thành thị và nông thôn. Việt Nam đã trở thành nước có thu nhập trung bình, nhu cầu về tiêu dùng các sản phẩm có chất lượng cao, hàm lượng công nghệ cao ngày càng gia tăng. Nhu cầu tiêu dùng hàng hóa kèm theo dịch vụ cũng tăng lên nhanh chóng.

*Thứ hai*, ảnh hưởng của sự thay đổi công nghệ giúp phương thức bán lẻ mới dễ dàng xâm nhập hơn, tạo cơ hội cho nhà kinh doanh bán lẻ có quy mô nhỏ, sử dụng phương thức bán hàng hiện đại. Cách mạng công nghiệp lần thứ tư được xác định là một trong những yếu tố ảnh hưởng lớn đến môi trường kinh doanh bán lẻ trong thời gian tới. Có thể lợi thế theo quy mô của kinh doanh truyền thống sẽ mất đi do hiệu quả của các ngành kinh doanh bằng phương thức mới do ứng dụng công nghệ mang lại. Xu hướng bùng nổ số người dùng internet và dịch vụ thanh toán trực tuyến làm cho thương mại điện tử phát triển nhanh trên toàn cầu. Thói quen tiêu dùng dần thay đổi theo hướng sử dụng thương mại điện tử và chi phí bán lẻ giảm với các mô hình bán lẻ phi cửa hàng. Cũng như bối cảnh quốc tế, khoa học kỹ thuật đang tác động mạnh mẽ đến hoạt động bán lẻ nói chung và HTDTY nói riêng. Việt Nam là nước có kết nối di động cao nên xu hướng bán online, đặc biệt qua điện thoại di động đang gia tăng nhanh chóng. Bán hàng kiểu “thuần túy đơn kênh” (chỉ tại cửa hàng hoặc chỉ bán lẻ trực tuyến) đang dần nhường chỗ cho “bán lẻ đa kênh” trong thời gian tới. Người dân nông thôn cũng là một trong những nhóm tiêu dùng ưa chuộng cái mới, hiện đang thiếu phương tiện để tiếp cận hàng hóa và dịch vụ tiêu dùng mong muốn. Vì lẽ đó, loại hình bán lẻ phi cửa hàng có cơ hội thành công khi tiếp cận nông thôn.

*Thứ ba*, triển vọng từ môi trường bán lẻ cũng mang lại cơ hội cho doanh nghiệp phát triển ở nông thôn. Môi trường bán lẻ đang phát triển nhanh chóng, sự thâm nhập của hàng hóa và tiếp cận thương mại của doanh nghiệp phân phối có vốn FDI càng ngày càng lớn. Nhiều doanh nghiệp Việt thiếu chủ động trong tham gia chuỗi giá trị khu vực và toàn cầu. Điều này tạo ra xu hướng mua bán – sáp nhập

(M&A) trong nhiều lĩnh vực trong đó có bán lẻ hàng tiêu dùng. Nhiều nhà kinh doanh bán lẻ trong nước và quốc tế đã tiến hành nhiều vụ M&A có giá trị hàng tỷ USD trong những năm qua, xu thế này có lẽ chưa dừng lại trong vài năm tới. Điều này có thể làm gia tăng lượng vốn của quy mô kinh doanh của doanh nghiệp Việt Nam có một phần vốn đầu tư nước ngoài. Họ có thể có thêm nguồn lực để đầu tư về các vùng ven đô hoặc các thị trấn, xã vùng nông thôn mới.

*Thứ tư*, triển vọng mang lại từ việc thay đổi hành vi người tiêu dùng nông thôn. Hiện nay, vấn đề vi phạm quy định về vệ sinh an toàn thực phẩm, hàng giả, hàng kém chất lượng, buôn lậu, trốn thuế, cạnh tranh không lành mạnh,... càng ngày càng tinh vi hơn. Nên tạo ra áp lực cạnh tranh cho các doanh nghiệp Việt trong kinh doanh, đặc biệt ở KVNT. Người tiêu dùng nông thôn đã dần coi trọng chất lượng, giá trị mang lại của hàng hóa. Điều đó tạo động lực cho doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam trong việc cung cấp hàng hóa có chất lượng, có nguồn gốc đảm bảo hơn.

Hành vi của người tiêu dùng nông thôn đồng bằng sông Hồng sẽ có sự thay đổi đáng kể trong thời gian tới. Đặc biệt ở các tỉnh có tốc độ phát triển kinh tế rất tốt như: Hà Nội, Hải Phòng, Quảng Ninh, Bắc Ninh. Thêm vào đó là tốc độ đô thị hóa nhanh, điều này làm cho cách biệt về thu nhập, thói quen tiêu dùng của hai khu vực thành thị và nông thôn trở nên mờ nhạt hơn. Người tiêu dùng nông thôn cũng sẽ đặt ra những yêu cầu cao và đa dạng hơn cho các nhà bán lẻ có mặt tại địa phương. Họ sẽ mong muốn tốc độ giao hàng và sự tiện lợi nhiều hơn. Việc mua sắm dễ dàng và trả tiền dễ dàng trở thành một phần quan trọng trong trải nghiệm mua sắm – đặc biệt đối với mặt hàng TDTY là mặt hàng có nỗ lực mua không nhiều.

Việc sử dụng công nghệ trong mua sắm cũng trở nên phổ biến hơn đối với khách hàng trẻ tại nông thôn vùng ĐBSH. Tác động của mạng xã hội cũng không thể phủ nhận đối với người mua sắm/tiêu dùng ở vùng này. Thời gian sử dụng mạng xã hội tăng lên, việc mua hàng thông qua kênh này cũng đã xuất hiện. Đặc biệt, xu hướng mở thêm các khu công nghiệp tại nông thôn vùng ĐBSH trong thời gian qua làm thu nhập người dân nông thôn ổn định hơn và cao hơn. Số lượng người mua sắm trẻ đang sinh sống tại nông thôn tăng lên, sự chuyển dịch lao động trẻ lên thành phố giảm xuống, điều đó tác động đến việc thay đổi thói quen tiêu dùng chung của khu vực này. Xu hướng tiêu dùng “nhỏ là đẹp” sẽ tiếp tục được ưa thích cả ở thành thị và nông thôn trong vài năm tới với các cửa hàng định dạng nhỏ (cửa hàng tiện lợi, siêu thị mini,...). Điều này tạo cơ hội cho các doanh nghiệp bán hàng theo phương thức hiện đại len lỏi và dần chiếm lĩnh thị trường nông thôn trong thời gian tới.

Với thị trường HTDTY ở nông thôn vùng ĐBSH, cũng như thị trường bán lẻ nói chung bán lẻ truyền thống vẫn sẽ chiếm tỷ trọng lớn trong hệ thống bán lẻ ở khu vực này. Ở nông thôn, các cửa hàng bán lẻ truyền thống cũng nâng cao chất lượng để đáp ứng tốt hơn nhu cầu của khách hàng. Về số lượng bán lẻ hiện đại, vẫn duy trì tăng trưởng về số lượng, mạng lưới bán lẻ và hoàn thiện chất lượng dịch vụ. Tuy nhiên, số lượng doanh nghiệp bán lẻ có quy mô vừa và nhỏ vẫn đang chiếm tỷ trọng lớn trong hệ thống bán lẻ hiện nay. Nhờ quy mô cầu tăng nên sẽ có một xu hướng nâng cấp từ cửa hàng bán lẻ truyền thống (dạng tạp hóa) lên loại hình siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi – hình thành doanh nghiệp địa phương ở nông thôn, bắt đầu ở các thị trấn – trung tâm các xã. Xu thế mở rộng thị trường về nông thôn của doanh nghiệp có quy mô lớn, có phạm vi thị trường hoạt động liên tỉnh sẽ nhiều hơn. Bán lẻ đa kênh ngay cả trong mặt HTDTY ở nông thôn. Bán lẻ online hoặc qua điện thoại có thể tồn tại song song với việc bán hàng tại cửa hàng. Sẽ có sự tương tác giữa doanh nghiệp bán lẻ với các ngành như Du lịch, quảng cáo,... Các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY ở các tỉnh ĐBSH có tiềm năng Du lịch nông thôn như Ninh Bình, Hà Nội, Quảng Ninh, Hải Phòng có thể kết hợp để tạo ra các sản phẩm du lịch nông thôn, kết hợp mua sắm các mặt hàng nông sản địa phương thuộc chuỗi bán lẻ mình cung cấp. Ứng dụng KHCN sẽ ảnh hưởng nhiều đến bán lẻ nhưng trước mắt ảnh hưởng nhiều đến bán lẻ ở thành phố, tại nông thôn chưa thực sự tác động nhiều.

#### ***4.1.2 Cơ hội và thách thức đối với doanh nghiệp Việt Nam trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng***

Với những sự biến động của môi trường trong thời gian tới, kinh doanh bán lẻ HTDTY ở nông thôn vùng ĐBSH có thể có những cơ hội như:

- *Thứ nhất*, doanh nghiệp sẽ có cơ hội rất lớn trong việc khai thác tiềm năng bán lẻ HTDTY ở KVNT rộng lớn. Như đã phân tích ở trên hành vi khách hàng nông thôn đang dần thay đổi, đặc biệt nông thôn các tỉnh thành có tốc độ phát triển kinh tế tốt (tam giác tăng trưởng kinh tế Hà Nội – Hải Phòng – Quảng Ninh, Bắc Ninh, Ninh Bình,...). Điều này tạo cơ hội cho doanh nghiệp trong việc mở rộng quy mô và hệ thống bán lẻ về nông thôn. Bên cạnh đó, một trong những hạn chế hiện nay trong BL ở nông thôn là phổ mặt hàng của DN chưa thực sự phù hợp với thói quen tiêu dùng nông thôn. Trong thời gian tới khác biệt về nhu cầu hàng hóa của thành thị và nông thôn sẽ dần nhỏ lại giúp doanh nghiệp dần có phổ mặt hàng phù hợp, đáp ứng tốt hơn nhu cầu khách hàng.

- *Thứ hai*, điều kiện kinh tế dần ổn định và đang đạt tốc độ tăng trưởng tốt. Thu nhập bình quân đầu người tăng lên. Năm 2018, thu nhập bình quân ước đạt



2540 USD, theo Tập đoàn Tư vấn Boston (Mỹ) con số này sẽ là 3400 USD vào năm 2020. Bên cạnh việc sức mua sẽ tăng lên ở nông thôn, người nông thôn sẽ có điều kiện tiếp cận phương tiện thông tin đại chúng, internet. Sự sẵn sàng trong trải nghiệm loại hình bán lẻ hiện đại để nâng cao chất lượng cuộc sống sẽ tăng nhanh. Đồng thời, người dân nông thôn sẽ có nhận thức về sản phẩm có chất lượng, họ thận trọng hơn trong việc lựa chọn hàng hóa – đặc biệt mặt hàng tiêu dùng thiết yếu hàng ngày. Hàng giả, hàng nhái sẽ dần không thống lĩnh được thị trường như trước đây. Và khi đó, sản phẩm nội địa sẽ có cơ hội lớn khi thâm nhập thị trường.

- *Thứ ba*, cơ hội từ hoạt động mua – sáp nhập giữa các doanh nghiệp bán lẻ trong, ngoài nước đang và sẽ diễn ra sôi động trên thị trường bán lẻ khu vực phía Bắc. Hoạt động này có thể giúp các doanh nghiệp Việt Nam có thêm nguồn vốn đầu tư mở rộng kinh doanh, có cơ hội kết nối được với chuỗi giá trị quốc tế. Từ đó, giúp doanh nghiệp có điều kiện vốn trong mở rộng khai thác thị trường mới. Cơ hội kết nối chuỗi giá trị quốc tế cũng giúp doanh nghiệp có thể xây dựng được phổ mặt hàng phù hợp hơn với thị trường nông thôn vùng ĐBSH, tiếp cận với những cách triển khai kênh bán lẻ mới với hiệu quả kinh doanh cao.

Ngoài những triển vọng còn không ít những thách thức trong phát triển bán lẻ HTDTY tại KVNT ĐBSH như:

- *Thứ nhất*, khó khăn về pháp lý trong việc hỗ trợ doanh nghiệp Việt Nam còn thiếu, chồng chéo, chưa có hướng dẫn và văn bản luật riêng cho bán lẻ. Đã có chính sách khuyến khích nhưng đối tượng hưởng ưu đãi rất hạn hẹp. Hầu như chưa có chính sách ưu đãi (thuế, tín dụng, đất đai,...) riêng cho phát triển bán lẻ. Vì vậy, để các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam đầu tư phát triển hệ thống về nông thôn còn nhiều khó khăn.

- *Thứ hai*, Việt Nam đã ký kết nhiều hiệp định thương mại tự do là cơ hội phát triển kinh tế nhưng cũng là một thách thức lớn với ngành bán lẻ. Tình trạng chuyển giá gây là cạnh tranh khốc liệt với doanh nghiệp Việt. Bên cạnh đó, việc mở rộng hệ thống của các doanh nghiệp FDI chưa được kiểm soát chặt chẽ, được ưu tiên làm phá vỡ quy hoạch tổng thể bán lẻ của Vùng. Với nguồn lực về tài chính và công nghệ quản lý, họ sẽ tạo ra áp lực cạnh tranh lớn cho doanh nghiệp Việt Nam trong việc thiết lập hệ thống bán lẻ của mình.

- *Thứ ba*, cạnh tranh với bán lẻ truyền thống vẫn là một thách thức lớn cho các doanh nghiệp bán lẻ hiện đại. Hiện nay bán lẻ truyền thống đang thay đổi về chất để tăng khả năng cạnh tranh. Theo nhiều chuyên gia, đến năm 2020 bán lẻ truyền thống vẫn sống và phát triển tốt. Bán lẻ online vẫn không thể thay thế được

bán hàng tại cửa hàng. Bán lẻ hiện đại vẫn chiếm tỷ trọng rất nhỏ trong hệ thống bán lẻ. Cũng như vậy, tại nông thôn vùng ĐBSH các cửa hàng tạp hóa, chợ truyền thống vẫn là một kênh ưu tiên của nhiều khách hàng nông thôn.

- *Thứ tư*, cơ sở hạ tầng thương mại nông thôn còn lạc hậu, chưa đáp ứng được nhu cầu (hạ tầng logistic, kho bãi). Điều này khiến cho chi phí logistic của doanh nghiệp rất cao, tăng giá thành sản phẩm nên khó cạnh tranh với cửa hàng bán lẻ truyền thống với chi phí thuê mặt bằng rẻ, nhân công chủ yếu lao động gia đình.

- *Thứ năm*, việc đào tạo lao động ngành thương mại bán lẻ nông thôn chưa được quan tâm. Điều này làm khó khăn trong việc tuyển dụng lao động đáp ứng nhu cầu tại địa phương, làm chi phí sử dụng lao động tăng thêm.

- *Thứ sáu*, hoạt động mua bán và sáp nhập mang lại cơ hội nhưng kèm theo thách thức lớn trong giữ gìn thương hiệu và gây ra những xung đột văn hóa sau khi thực hiện hoạt động này.

Với những cơ hội và thách thức đặt ra, doanh nghiệp bán lẻ HTDTY ở nông thôn ĐBSH cần có sự linh hoạt để tận dụng những cơ hội và thách thức này nhằm nâng cao hiệu quả kinh doanh, chiếm lĩnh thị trường trong thời gian sắp tới.

#### **4.2 Quan điểm hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam đến năm 2025**

Căn cứ vào các chính sách và quy hoạch phát triển thương mại chung của các tỉnh Đồng bằng Sông Hồng đến năm 2025-2030 – trong đó có bán lẻ hàng tiêu dùng ở khu vực nông thôn; căn cứ vào quy hoạch tổng thể phát triển thương mại riêng của các tỉnh trong khu vực ĐBSH; căn cứ vào đánh giá về thực trạng hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của doanh nghiệp Việt Nam, căn cứ vào dự báo về sự thay đổi môi trường kinh doanh, tiềm năng thị trường KVNT vùng ĐBSH và những cơ hội, thách thức đối với hệ thống bán lẻ ở KVNT vùng ĐBSH, tác giả cho rằng việc hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam ở KVNT vùng ĐBSH cần dựa trên các quan điểm như sau:

*Thứ nhất*, việc hoàn thiện hệ thống bán lẻ cần dựa trên định hướng phát triển thương mại nông thôn của Vùng ĐBSH và phù hợp với Quy hoạch phát triển thương mại chung, phù hợp với quy hoạch phát triển các ngành và lĩnh vực của cả nước theo hướng mở có khả năng hội nhập quốc tế sâu, rộng, gắn kết chặt chẽ với các Vùng khác trong cả nước.

*Thứ hai*, hoàn thiện hệ thống bán lẻ đảm bảo tận dụng tốt các lợi thế của Vùng ĐBSH để nâng cao khả năng cạnh tranh cho doanh nghiệp nội. Cần củng cố

được thương hiệu Việt và tạo được thương hiệu đặc trưng nhờ thế mạnh nông sản địa phương trong ĐBSH. HTDTY là nhóm mặt hàng đặc biệt, nếu doanh nghiệp biết khai thác những sản phẩm đầu vào từ địa phương sẽ có thể nâng cao chất lượng sản phẩm, giảm chi phí kinh doanh và tạo được thương hiệu cho chuỗi bán lẻ của mình.

*Thứ ba*, hoàn thiện hệ thống bán lẻ đảm bảo chuyển dịch cơ cấu theo hướng xanh hóa, giảm phát thải và phù hợp với điều kiện biến đổi khí hậu của Vùng ĐBSH. Trong điều kiện biến đổi khí hậu như hiện nay, việc xây dựng những hệ thống bán lẻ “xanh” là một yêu cầu thiết yếu. Hệ thống bán lẻ “xanh” được thể hiện dựa trên việc hợp tác với đơn vị sản xuất vì môi trường, thu mua “xanh”, sử dụng sản phẩm bao gói “xanh”, giảm phát thải trong tất cả các khâu logistic,... Như vậy, để đảm bảo sự phát triển lâu dài doanh nghiệp Việt Nam cần chú ý hoàn thiện HTBL theo hướng vì môi trường.

*Thứ tư*, việc hoàn thiện HTBL ở KVNT phải đảm bảo cơ hội việc làm cho dân cư nông thôn, nâng cao rõ rệt thu nhập của lao động và chất lượng cuộc sống dân cư. Việc tổ chức HTBL về KVNT cũng cần phải chú ý đến việc sử dụng lao động địa phương. Đây là một cách đóng góp cho kinh tế địa phương đồng thời là cách xây dựng hình ảnh của thương hiệu tại thị trường mới. Qua đó, doanh nghiệp sẽ có điều kiện thuê lao động với chi phí thấp hơn đồng thời chất lượng cuộc sống của dân cư nông thôn được cải thiện.

*Thứ năm*, hoàn thiện HTBL dựa trên thúc đẩy tăng trưởng thông qua sáng tạo. Điều này thể hiện ở việc vận dụng linh hoạt trong tổ chức các phương thức bán lẻ, hệ thống bán lẻ ở từng địa bàn nông thôn khác nhau trong Vùng nhằm đảm bảo hiệu quả về kinh tế chung cho doanh nghiệp.

*Thứ sáu*, cần áp dụng công nghệ phân phối phù hợp trong bán lẻ ở KVNT. Ngày nay, ứng dụng khoa học công nghệ trong bán lẻ là một lợi thế cạnh tranh với doanh nghiệp bán lẻ. Tuy nhiên, việc triển khai nhiều ứng dụng hiện đại trong bán lẻ của nông thôn ở thời điểm hiện tại chưa thực sự phổ biến. Vì vậy, các doanh nghiệp cũng cần chú ý ứng dụng những công nghệ phù hợp để giảm thiểu chi phí, đáp ứng tốt hơn nhu cầu khách hàng theo từng địa bàn.

*Thứ bảy*, cần chú ý trong việc đào tạo lao động và xây dựng lực lượng bán lẻ có năng suất lao động cao và sẵn sàng cho tương lai. Đào tạo và đào tạo lại là một trong nhiệm vụ quan trọng của doanh nghiệp. Khi năng lực của người lao động tăng lên, họ sẽ góp phần tăng năng suất lao động và có động lực để đổi mới sáng tạo trong quản lý kinh doanh.

*Thứ tám*, doanh nghiệp Việt Nam tăng cường kết nối với nhà cung cấp mới từ khối ASEAN và các nước trên thế giới, tận dụng tối đa lợi thế từ mở cửa thị trường.

Tóm lại, tám quan điểm này đóng vai trò là những định hướng quan trọng giúp tác giả đề xuất những giải pháp cho doanh nghiệp Việt Nam nhằm hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDĐT ở KVNT vùng ĐBSH, sẽ được trình bày cụ thể trong mục 4.3.

### 4.3 Giải pháp cơ bản nhằm hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam

#### 4.3.1 Hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu gắn với chiến lược bán lẻ dài hạn của doanh nghiệp ở khu vực nông thôn Đồng bằng sông Hồng

Như hạn chế đã phân tích trong chương 2, tỷ lệ lớn các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam ở nông thôn ĐBSH là doanh nghiệp nhỏ và vừa, chỉ một số ít doanh nghiệp có quy mô lớn, phạm vi hoạt động liên tỉnh, toàn quốc. Phần lớn các doanh nghiệp nước ta thiết lập hệ thống bán lẻ HTDĐT nhưng chưa gắn với định hướng chiến lược bán lẻ dài hạn, rõ ràng ở khu vực nông thôn ĐBSH. Điều này dẫn tới hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp phát triển mang tính tự phát, chủ yếu tận dụng cơ hội trước mắt, đáp ứng mục tiêu trong ngắn hạn, chưa gắn với tầm nhìn chiến lược phát triển dài hạn của doanh nghiệp và của địa phương, vùng ĐBSH nơi doanh nghiệp thiết lập hệ thống cơ sở bán lẻ.

		Thị trường mục tiêu	
		Hiện hữu	Mới
Phương thức bán lẻ	Hiện hữu	<b>Thâm nhập thị trường</b> (1)	<b>Mở rộng thị trường</b> (2)
	Mới	<b>Phát triển phương thức bán lẻ</b> (3)	<b>Đa dạng hóa</b> (Không/Có liên quan) (4)

**Hình 4.1: Chiến lược tăng trưởng của doanh nghiệp bán lẻ**

*Nguồn: Ansoff (1957); Levy và cộng sự (2014)*

Các doanh nghiệp bán lẻ có thể nghiên cứu hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDĐT gắn với một trong bốn chiến lược tăng trưởng được minh họa trong hình 4.1 như sau: Thâm nhập thị trường, mở rộng thị trường, phát triển các phương thức

bán lẻ và đa dạng hóa. Chiều dọc chỉ sự song hành giữa thị trường hiện hữu của nhà bán lẻ và cơ hội tăng trưởng – dù là cơ hội gắn với thị trường hiện hữu doanh nghiệp đang theo đuổi hay những thị trường mới. Chiều ngang chỉ sự song hành giữa phương thức bán lẻ hỗn hợp đang sử dụng hiện tại và phương thức bán lẻ hỗn hợp của cơ hội tăng trưởng – dù là cơ hội khai thác những kỹ năng và kiến thức của doanh nghiệp bán lẻ trong vận hành những phương thức bán lẻ đang sử dụng hay đòi hỏi những năng lực vận hành phương thức bán hàng mới.

*(1) Chiến lược thâm nhập thị trường*

Tăng trưởng dựa trên sự thâm nhập thị trường là hướng tới những tập khách hàng hiện hữu đang sử dụng phương thức bán lẻ hiện hữu của nhà bán lẻ. Những thời cơ tăng trưởng như vậy gắn với việc thu hút khách hàng mới, những người chưa mua hàng của doanh nghiệp từ thị trường mục tiêu hiện hữu hoặc thu hút những khách hàng hiện hữu ghé thăm cửa hàng thường xuyên hơn và/hoặc mua nhiều hàng hơn mỗi lần ghé thăm cửa hàng. Chiến lược này khá phù hợp với những doanh nghiệp nhỏ, có tiềm lực tài chính còn hạn chế, cơ sở vật chất, số lượng cửa hàng trong hệ thống hạn chế, thậm chí chỉ có một, hai cửa hàng.

Phát triển theo hướng thâm nhập thị trường, doanh nghiệp bán lẻ có thể mở thêm cửa hàng trên thị trường mục tiêu và/hoặc tăng giờ mở cửa phục vụ của các cửa hàng hiện có. Hoặc doanh nghiệp có thể đổi mới cách trưng bày hàng hóa nhằm thúc đẩy những nhu cầu mua hàng bất chợt, không định trước và đào tạo đội ngũ bán hàng có khả năng tư vấn cho khách hàng mua đúng hàng hóa họ cần và mua thêm những hàng hóa hoặc phụ kiện liên quan khác (cross-sell).

*(2) Chiến lược mở rộng thị trường*

Chiến lược mở rộng thị trường nghĩa là mở rộng áp dụng phương thức (mô hình) bán hàng đang sử dụng vào những phân khúc thị trường mới. Lựa chọn chiến lược này, doanh nghiệp phát triển thị trường theo chiều ngang, sử dụng phương thức bán lẻ hiện tại, mở rộng theo không gian địa lý hoặc theo khách hàng mục tiêu.

Đây cũng được coi là một chiến lược phù hợp với thị trường nông thôn ĐBSH hiện nay. Sau khi đã xây dựng, hoàn thiện phương thức, mô hình kinh doanh bán lẻ, doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam có thể áp dụng mở rộng ra nhiều địa bàn khác, từ huyện đến xã, từ tỉnh này sang tỉnh khác để tăng quy mô của hệ thống. Bởi hiện nay ở nông thôn ĐBSH đang rất thiếu những cơ sở bán lẻ được tổ chức bài bản, phương thức bán lẻ hiện đại, nhất là tại địa bàn các xã. Thêm vào đó, người tiêu dùng nông thôn ngày nay dành nhiều thời gian xem TV và kết nối Internet rộng khắp nên luôn háo hức với những sản phẩm mới, phương thức bán lẻ hiện đại.

*(3) Chiến lược phát triển phương thức bán lẻ*

Tăng trưởng dựa trên phát triển phương thức bán lẻ nghĩa là doanh nghiệp phát triển thêm phương thức bán lẻ hỗn hợp mới cho cùng thị trường mục tiêu để nhằm phục vụ tốt nhất các nhu cầu của khách hàng và tăng doanh số bán.

Các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam cần nghiên cứu lộ trình áp dụng chiến lược tăng trưởng này, đặc biệt trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghệ đang tác động mạnh đến lĩnh vực bán lẻ và hành vi người tiêu dùng. Hiện nay ở khu vực nông thôn ĐBSH, khoảng trên 80% tổng mức lưu chuyển hàng hóa vẫn qua hệ thống chợ truyền thống và cửa hàng tạp hóa. Việc cải tiến hệ thống bán lẻ truyền thống mang nhiều hạn chế, thiết lập mới những hệ thống bán lẻ theo phương thức bán lẻ hiện đại đang đặt ra vô cùng cấp bách, đặc biệt trước sự cạnh tranh mạnh mẽ của các doanh nghiệp nước ngoài. Để làm được việc đó, các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam cần đóng vai trò là lực lượng tiên phong trong việc cải tiến, chuyển đổi các hệ thống truyền thống và phát triển các cơ sở mới theo phương thức bán lẻ hiện đại như hệ thống TTTM, siêu thị, cửa hàng tiện lợi hay phương thức bán hàng đa kênh.

*(4) Chiến lược đa dạng hóa (liên quan hoặc không liên quan)*

Chiến lược đa dạng hóa nghĩa là doanh nghiệp đưa phương thức bán lẻ mới vào phân đoạn thị trường doanh nghiệp vẫn chưa hoạt động. Sự đa dạng hóa này có thể liên quan hoặc không liên quan đến những hoạt động hiện tại của công ty. Áp dụng chiến lược này thường là các doanh nghiệp, tập đoàn lớn, có tiềm lực tài chính mạnh, đầu tư bài bản ngay từ đầu.

Trong chiến lược đa dạng hóa liên quan, giữa thị trường mục tiêu hiện hữu và phương thức bán lẻ đang áp dụng của doanh nghiệp bán lẻ với thị trường và phương thức bán lẻ mới có những liên quan nhất định. Những liên quan này có thể là hàng hóa có cùng nhà cung cấp, được bán ở cùng điểm bán, sử dụng chung hệ thống thông tin quản lý và phân phối, hoặc được quảng cáo trên cùng ấn phẩm báo chí cho những thị trường mục tiêu giống nhau. Ngược lại, tăng trưởng dựa trên sự đa dạng hóa không liên quan có nghĩa là có rất ít điểm chung giữa hoạt động kinh doanh hiện tại của doanh nghiệp bán lẻ và phương thức tăng trưởng mới định áp dụng.

Tích hợp theo chiều dọc cũng là một cách đa dạng hóa của doanh nghiệp bán lẻ về phía nhà bán buôn và nhà sản xuất. Chẳng hạn, một số nhà bán lẻ đi xa hơn việc thiết kế những sản phẩm mang nhãn hiệu riêng bằng cách sở hữu các nhà máy sản xuất hàng hóa. Khi nhà bán lẻ tích hợp về phía sau (backward) và tham gia sản xuất hàng hóa, họ đã quyết định đầu tư có phần mạo hiểm bởi những kỹ năng đòi hỏi để chế tạo sản phẩm khác với những kỹ năng để bán chúng. Thêm vào đó, các nhà bán lẻ và nhà sản xuất có tập khách hàng khác nhau. Các khách hàng mua sản phẩm của nhà sản xuất có thể trực tiếp là các nhà bán lẻ, trong khi

khách hàng của nhà bán lẻ là người tiêu dùng. Bởi vậy, các hoạt động marketing của một nhà sản xuất rất khác so với hoạt động marketing của một nhà bán lẻ. Cần lưu ý rằng, thiết kế hàng hóa mang nhãn hiệu riêng là thực hiện chiến lược đa dạng hóa liên quan bởi hoạt động đó dựa trên những kiến thức của nhà bán lẻ về khách hàng của họ, ngược lại tham gia sản xuất những hàng hóa đó lại là chiến lược đa dạng hóa không liên quan.

*Lựa chọn chiến lược tăng trưởng và hoàn thiện hệ thống bán lẻ phù hợp với lợi thế cạnh tranh của doanh nghiệp*

Doanh nghiệp bán lẻ đang hoạt động trên thị trường nông thôn có lợi thế cạnh tranh lớn nhất và cơ hội thành công cao nhất khi áp dụng chiến lược tăng trưởng gắn gũi với các hoạt động bán lẻ và thị trường hiện hữu. Do đó, thâm nhập thị trường đang hoạt động được cho là có cơ hội thành công nhất bởi doanh nghiệp dựa trên những lợi thế hiện tại mà không phải tiến vào những thị trường mới hoặc vận hành những phương thức bán lẻ mới, không quen thuộc.

Khi doanh nghiệp bán lẻ theo đuổi chiến lược mở rộng vào thị trường nông thôn, họ có thể dựa trên những lợi thế cạnh tranh và kinh nghiệm về phương thức bán lẻ hiện đang vận hành của mình để áp dụng trên thị trường mới. Tuy nhiên, thị trường nông thôn, người nông thôn có những đặc điểm riêng, bởi vậy doanh nghiệp cần cân nhắc lựa chọn phương thức và hệ thống bán lẻ phù hợp.

Chiến lược phát triển phương thức bán lẻ mới được xây dựng dựa trên những mối quan hệ của doanh nghiệp bán lẻ và lòng trung thành của khách hàng hiện hữu. Ngay cả nếu doanh nghiệp bán lẻ không có kinh nghiệm và kỹ năng thiết lập phương thức bán lẻ mới, họ vẫn hy vọng có thể thu hút những khách hàng trung thành đến với họ. Những doanh nghiệp bán lẻ đang hoạt động trên thị trường nông thôn, bên cạnh tăng cường thâm nhập thị trường dựa trên phương thức bán hàng hiện có như trình bày ở trên, cũng có thể cân nhắc đưa thêm những phương thức bán lẻ mới, hiện đại vào thị trường nông thôn để cải tiến hệ thống bán lẻ hiện có của mình, qua đó tăng trưởng doanh thu bán lẻ.

Khi theo đuổi chiến lược đa dạng hóa, doanh nghiệp bán lẻ có ít cơ hội nhất trong việc khai thác lợi thế cạnh tranh sẵn có. Doanh nghiệp phát triển phương thức bán lẻ mới cho thị trường nông thôn, cũng là thị trường mới đối với doanh nghiệp. Tuy nhiên, trong tình huống này nếu doanh nghiệp thực hiện hoạt động nghiên cứu thị trường chu đáo, tổ chức được hệ thống và phương thức bán lẻ được thiết kế chuyên biệt dành cho thị trường nông thôn thì khả năng thành công cũng rất cao.

Cần lưu ý rằng, các chiến lược tăng trưởng được xác định nhằm thực hiện các nhiệm vụ kinh doanh được doanh nghiệp đề ra, tuy nhiên chiến lược tăng trưởng thay đổi cũng có thể dẫn đến việc doanh nghiệp cần định nghĩa lại nhiệm vụ kinh doanh của mình.

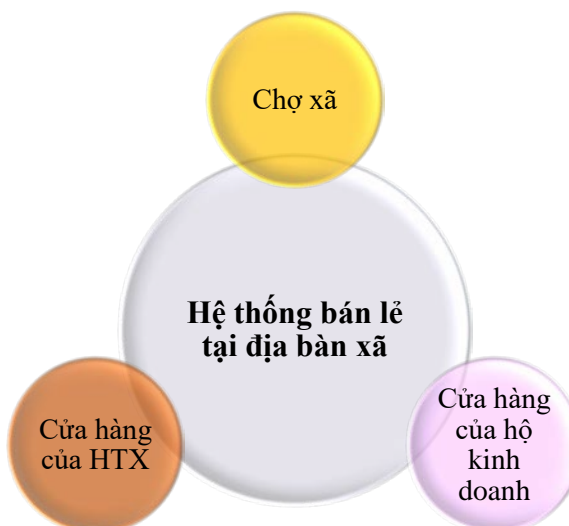
### 4.3.2 Hoàn thiện cấu trúc hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam

Theo quyết định 23/QĐ-TTg của Thủ tướng phê duyệt đề án “Phát triển thương mại nông thôn giai đoạn 2010 – 2015 và định hướng đến năm 2020” ngày 06/01/2010, cấu trúc thương mại KVNT (thị trấn, thị tứ và địa bàn xã) hướng hệ thống bán lẻ khá đa dạng, có sự tham gia của nhiều thành phần kinh tế, nhiều loại hình bán lẻ phối hợp giữa truyền thống và hiện đại. Thực tế trong những năm vừa qua, hệ thống bán lẻ cũng đã phát triển theo đúng xu hướng đề án đã đề ra như hình 4.2, 4.3 minh họa.



**Hình 4.2: Hệ thống bán lẻ HTDTY tại trung tâm huyện**

*Nguồn: Minh họa của tác giả*



**Hình 4.3: Hệ thống bán lẻ HTDTY tại địa bàn xã**

*Nguồn: Minh họa của tác giả*



Tuy nhiên, điều này cũng đặt ra những hạn chế cho hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT, đó là có nhiều thành phần tham gia, tiềm lực hạn chế, dẫn đến phát triển manh mún, thiếu quy hoạch, cạnh tranh lẫn nhau dẫn đến lãng phí nguồn lực xã hội, không có những “nhạc trưởng” đủ mạnh về tài chính, tầm nhìn, công nghệ, năng lực quản lý để dẫn dắt, liên kết hệ thống bán lẻ ở KVNT. Tại địa bàn xã, hệ thống bán lẻ còn lạc hậu, thưa thớt.

Bởi vậy, cần tăng cường liên kết, tham gia các chuỗi bán lẻ tự nguyện nhằm hình thành các doanh nghiệp có tiềm lực đủ mạnh để hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY hiện đại một cách thống nhất, bài bản ở KVNT.

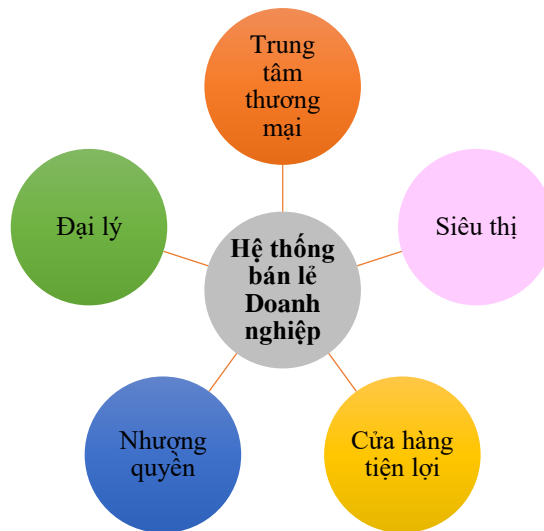
- Hộ kinh doanh cá thể có thể liên doanh, liên kết để hình thành những hệ thống bán lẻ có quy mô lớn hơn, phát triển thành doanh nghiệp

- Đối với doanh nghiệp bán lẻ nhỏ và vừa, cần đẩy mạnh nâng cấp hệ thống, cửa hàng theo chuẩn phương thức bán lẻ hiện đại (ưu tiên loại hình siêu thị mini), tham gia các hệ thống bán lẻ lớn hơn dưới hình thức liên doanh, liên kết, nhượng quyền thương hiệu...

- Đối với các doanh nghiệp, tập đoàn bán lẻ lớn có tiềm lực tài chính, công nghệ mạnh, phương thức bán lẻ hiện đại có thể làm đầu mối phát triển đa dạng các loại hình bán lẻ, thu hút đông đảo bằng hình thức nhượng quyền, mua và sáp nhập (M&A) các doanh nghiệp nhỏ, cửa hàng kinh doanh cá thể đơn lẻ ở khu vực nông thôn ĐBSH chuyển đổi thành các cửa hàng tiện lợi, siêu thị nhằm mở rộng nhanh chóng hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp lớn đóng vai trò rất quan trọng trong việc tổ chức các loại hình bán lẻ hiện đại, quy mô lớn mà các doanh nghiệp nhỏ không đủ khả năng về tài chính và trình độ quản lý như các TTTM, chuỗi lớn các cửa hàng tiện lợi, siêu thị có khả năng bao phủ thị trường toàn khu vực ĐBSH, hình thức nhượng quyền, bán hàng đa kênh. Ngoài ra, với tiềm lực mạnh, không ngại bị thôn tính, doanh nghiệp bán lẻ lớn có thể tiến liên doanh, liên kết khôn khéo với các doanh nghiệp FDI nhưng vẫn giữ phần vốn chi phối (trên 50%) để tận dụng nguồn tài chính và kinh nghiệm tổ chức, quản lý hệ thống bán lẻ của các đối tác nước ngoài. Hình 4.4 dưới đây minh họa các loại hình cửa hàng thuộc hệ thống bán HTDTY, doanh nghiệp có thể cân nhắc triển khai tất cả các loại hình hoặc lựa chọn loại hình phù hợp với điều kiện của bản thân doanh nghiệp.

Theo phổ HTDTY, hệ thống bán lẻ nên ưu tiên các cơ sở bán lẻ tổng hợp để đảm bảo phục vụ nhu cầu thiết yếu của người dân, vốn cần tiêu dùng nhiều loại mặt hàng thiết yếu hàng ngày và muốn mua được tại một điểm thay vì phải di chuyển qua

nhiều cửa hàng. Ngoài ra, một số mặt hàng được phân loại thuộc danh mục hàng tiêu dùng yếu có nhu cầu lớn, phục vụ đối tượng khách hàng chuyên biệt như sữa và đồ dùng cho trẻ em, văn phòng phẩm, đồ dùng học tập... doanh nghiệp, đặc biệt các doanh nghiệp sản xuất lớn, có hệ thống cửa hàng bán lẻ có thể cân nhắc mở trực tiếp hoặc nhượng quyền mở các cửa hàng chuyên doanh ở khu vực nông thôn ĐBSH.



**Hình 4.4: Các loại hình cửa hàng thuộc hệ thống bán lẻ HTDĐT của doanh nghiệp Việt Nam**

*Nguồn: Minh họa của tác giả*

Về phân bố theo không gian của KVNT, các doanh nghiệp bán lẻ cũng cần có những định hướng cụ thể trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ đối với hai khu vực trung tâm huyện (thị trấn) và địa bàn xã. Tại trung tâm huyện, cơ cấu hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp có thể bao gồm TTTM quy mô vừa và nhỏ (chủ yếu hạng III), chuỗi siêu thị (hạng II, III hoặc mini), cửa hàng tiện lợi, cửa hàng nhượng quyền và một số chuỗi cửa hàng của doanh nghiệp sản xuất. Tại địa bàn xã, doanh nghiệp có thể xem xét mở các siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi để từng bước hiện đại hóa hệ thống bán lẻ HTDĐT. Đối với KVNT có vị trí đặc biệt, ven các đô thị lớn trong vùng ĐBSH như Hà Nội, Hải Phòng hay ven các khu công nghiệp lớn như tại Bắc Ninh, doanh nghiệp có thể đầu tư những TTTM, siêu thị có quy mô lớn, mật độ phân bố dày hơn để đáp ứng nhu cầu của cả người tiêu dùng ở địa bàn nông thôn lân cận và từ thành thị tới mua sắm.

Nói tóm lại, mỗi doanh nghiệp bán lẻ HTDĐT cần nghiên cứu hoàn thiện cấu trúc hệ thống bán lẻ phù hợp, theo hướng dần hiện đại ở khu vực nông thôn ĐBSH trên cơ sở tập trung phát huy thế mạnh riêng, phát triển thị trường ngách, tránh cạnh

tranh trực tiếp. Các doanh nghiệp lớn có thể hoàn thiện hệ thống bán lẻ đa kênh trước hết tại các khu vực trung tâm huyện có đủ điều kiện thông qua kết hợp chuỗi cửa hàng vật chất với thương mại điện tử, thanh toán trực tuyến.

#### ***4.3.3 Ứng dụng các kỹ thuật hiện đại trong quy hoạch hệ thống địa điểm bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam***

Theo báo cáo tổng kết của Hiệp hội các nhà bán lẻ Việt Nam (2017), phần lớn các doanh nghiệp bán lẻ nước ta chưa có quy hoạch địa điểm kinh doanh, phương thức lựa chọn địa điểm kinh doanh còn nhiều hạn chế, chủ yếu dựa vào kinh nghiệm, thiếu thông tin.

Các doanh nghiệp bán lẻ ở các nước phát triển trên thế giới đang sử dụng nhiều phương pháp khác nhau trong lựa chọn và hoạch định địa điểm kinh doanh. Từ những năm 70, đầu 80 của thế kỷ trước, các doanh nghiệp bán lẻ của Anh, Mỹ đã sử dụng khá phổ biến các kỹ thuật phân tích địa điểm như phương pháp dựa trên cảm tính (gut feelings), phương pháp danh mục kiểm tra (checklist), phương pháp tương tự (analogue techniques) (Clarke, 1998). Hiện nay các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam cũng sử dụng phổ biến các phương pháp này và cho thấy một số hạn chế cần được cải thiện.

*Phương pháp cảm tính*, dựa trên kinh nghiệm là phương pháp phổ biến nhất, lựa chọn địa điểm dựa trên tham quan thực địa và quyết định của quản lý cấp cao. Với doanh nghiệp nhỏ, quy mô hệ thống bán lẻ hạn chế, số lượng cơ sở bán lẻ phát triển thêm khiếm tốn thì trực tiếp người chủ doanh nghiệp sẽ đánh giá địa điểm và quyết định đầu tư. Phương thức này mang tính chủ quan, phụ thuộc hoàn toàn vào kinh nghiệm của người ra quyết định và rất mất thời gian, chi phí, chỉ có thể áp dụng với những doanh nghiệp bán lẻ quy mô nhỏ. Với những tập đoàn lớn như Vingroup, riêng tháng 12/2018, hệ thống bán lẻ dẫn đầu thị trường Việt Nam này đã tìm kiếm địa điểm và mở mới 238 cửa hàng tiện lợi VinMart+ và 5 đại siêu thị VinMart, nếu chỉ áp dụng phương thức “cảm tính” dựa trên kinh nghiệm của người quản lý sẽ rất tốn thời gian, chi phí và rủi ro.

*Phương pháp danh mục kiểm tra* là phương pháp lựa chọn, đánh giá các yếu tố liên quan đến địa điểm bán lẻ trong hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp. Các doanh nghiệp sẽ tự lựa chọn những tiêu chí được cho là có ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kinh doanh của địa điểm tiềm năng. Phần lớn các tiêu chí phổ biến được sử dụng khá tương đồng giữa các doanh nghiệp bán lẻ như diện tích mặt bằng, thuận tiện giao thông, đặc điểm dân cư quanh khu vực, lưu lượng giao thông qua lại, cơ sở hạ tầng

thương mại, đối thủ cạnh tranh... Bên cạnh đó, các doanh nghiệp bán lẻ thường thêm các tiêu chí đặc thù phù hợp với chiến lược bán lẻ (phương thức và hệ thống bán lẻ, danh mục hàng hóa kinh doanh, chiến lược định giá...) và tình thế của bản thân doanh nghiệp. Hiện nay, các doanh nghiệp bán lẻ nước ta ít nhiều đều có những tiêu chí riêng trong tìm kiếm và lựa chọn địa điểm kinh doanh. Tuy nhiên, như đã trình bày ở mục 3.3.1, do phần lớn các doanh nghiệp chưa định hình chiến lược bán lẻ dài hạn, dẫn đến chưa xây dựng được bộ tiêu chí đánh giá địa điểm kinh doanh một cách khoa học, nhất quán, gắn liền với chiến lược kinh doanh bán lẻ của doanh nghiệp. Bởi vậy, để áp dụng hiệu quả hơn phương pháp danh mục kiểm tra, từ chiến lược bán lẻ đã được hoạch định, các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam cần cụ thể hóa thành các chỉ tiêu đánh giá, lựa chọn địa điểm bán lẻ một cách bài bản, thống nhất, đảm bảo hệ thống bán lẻ phản ánh đúng tinh thần chiến lược kinh doanh doanh nghiệp đang theo đuổi.

*Phương pháp tương tự* cũng là phương pháp phổ biến tiếp theo đang được các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam sử dụng. Đó là đánh giá tiềm năng doanh số của một địa điểm hay cửa hàng bằng cách so sánh với một cửa hàng trong hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp tương tự về quy mô cơ sở vật chất, địa điểm và khu vực thị trường. Các so sánh này được tiến hành thủ công, nhiều khi cũng mang tính chủ quan, cảm tính. Khó khăn chính của phương pháp này là tìm được địa điểm tương đồng (đặc biệt doanh nghiệp nhỏ, hệ thống bán lẻ không có nhiều cơ sở, thậm chí có duy nhất một cơ sở) để làm đối sánh với địa điểm cần đánh giá do kết quả hoạt động kinh doanh của một điểm bán lẻ phụ thuộc vào nhiều yếu tố, không có địa điểm nào giống địa điểm nào. Và càng khó dự đoán hơn khi khu vực địa điểm cần đánh giá đang trong quá trình hoàn thiện hạ tầng thương mại, có sự thay đổi về hành vi người tiêu dùng như ở khu vực nông thôn ĐBSH. Ngay cả với sự hỗ trợ của máy tính, khi thiết kế hàm hồi quy đa biến dựa trên nguyên lý của phương pháp tương tự nhằm giảm tính chủ quan trong phân tích, phương pháp này vẫn không tránh khỏi một số hạn chế như mô hình đánh giá địa điểm một cách tương đối biệt lập, không tính toán hết được tác động của đối thủ cạnh tranh hay của chính các cửa hàng trong hệ thống của công ty; tính không đồng nhất giữa các cửa hàng mẫu nghiên cứu thống kê; hạn chế đến từ đặc điểm cơ bản của hàm hồi quy là các biến giải thích trong mô hình độc lập với nhau và không tương quan trong khi nhiều biến độc lập trong lựa chọn địa điểm bán lẻ lại tương quan mạnh như diện tích sử dụng mặt sàn, diện tích đỗ xe; không thể giải thích được sự tương tác về mặt không gian (chẳng hạn như tiện đường đi lại giữa nơi ở, nơi làm việc và địa điểm cửa hàng).

Mặc dù còn những hạn chế, nhưng đây vẫn là phương pháp phổ biến được các doanh nghiệp cả quy mô lớn và nhỏ trên thế giới áp dụng, doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam có thể tiếp tục vận dụng, điều chỉnh cho phù hợp với điều kiện của từng doanh nghiệp. Ngoài ra, có một biến thể của phương pháp tương tự, các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY Việt Nam có thể cân nhắc áp dụng. Đó là phương pháp “bắt chước” (hay “kỳ sinh”). Đúng như câu nói “Buôn có bạn, bán có phường”, các doanh nghiệp có thể quan sát cách lựa chọn và mở địa điểm bán hàng của các nhà bán lẻ lớn để học hỏi, thậm chí mở cơ sở của mình trong cùng khu vực. Phương thức này cũng đã được áp dụng trong lĩnh vực bán lẻ hàng công nghệ ở Việt Nam, khi các cửa hàng FPT shop thường hiện diện song hành gần hoặc cạnh cửa hàng của Thế giới di động. Điểm cần lưu ý các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam nếu chọn phương thức lựa chọn địa điểm này, đó là: nếu mặt hàng, phương thức kinh doanh giống nhau thì quy mô cửa hàng nên tương ứng đối thủ cạnh tranh hoặc có thể chọn ở cạnh/gần những cửa hàng kinh doanh mặt hàng liên quan nhưng không cạnh tranh trực tiếp nhưng hướng tới cùng tập khách hàng mục tiêu. Đối với KVNT dân cư không tập trung thành các cụm dân cư mật độ cao như ở thành thị, doanh nghiệp không phải luôn chọn được địa điểm thiết lập các cơ sở bán lẻ bám sát hay nằm trong các khu dân cư đông đúc nhằm ưu tiên sự thuận tiện trong mua sắm HTDTY. Các doanh nghiệp bán lẻ cũng có thể cân nhắc lựa chọn địa điểm bán lẻ ở gần hoặc cạnh chợ trung tâm huyện (thị trấn), xã, nơi sầm uất, đông người mua sắm nhất. Chợ trong trường hợp này vừa là đối thủ cạnh tranh những cũng là “mỏ neo” thu hút lưu lượng khách hàng.

Từ thập niên 80, đầu thập niên 90 đến nay, cùng với sự phát triển của khoa học công nghệ, các doanh nghiệp bán lẻ trên thế giới ngày càng nghiên cứu, áp dụng những phương pháp phức tạp hơn khi phân tích và hoạch định địa điểm kinh doanh. Nhưng tư duy của phương pháp “Danh mục kiểm tra” vẫn làm nền tảng, kết hợp với sức mạnh của máy vi tính và khả năng thu thập khối lượng lớn dữ liệu. Phương pháp phổ biến hiện nay là phương pháp sử dụng phần mềm GIS (*Geographical information systems – hệ thống thông tin địa lý*). Các thông tin liên quan đến điểm bán và khu vực thị trường của địa điểm đó sẽ được mã hóa, nhập vào máy tính dưới dạng các điểm tham chiếu theo không gian. Sau đó máy tính sẽ xử lý dữ liệu, tính toán các thông số và lập bản đồ theo yêu cầu của doanh nghiệp như: đặc điểm nhân khẩu học của khu vực thị trường của một địa điểm, tính toán doanh thu dự kiến, thời gian/quãng đường di chuyển của khách hàng đến địa điểm xem xét hay các cửa hàng trong chuỗi. Ngày nay, công nghệ GIS liên tục được cải tiến và

ngày càng mạnh hơn, cho phép mô tả khu vực thị trường của địa điểm bán lẻ theo những loại phân đoạn khách hàng riêng và cố gắng tích hợp phân tích những tác động của cạnh tranh.

Có thể nói, mặc dù vẫn còn những hạn chế, GIS vẫn là công nghệ rất hữu ích nhưng cũng đặt ra cho doanh nghiệp bán lẻ những thách thức về mặt kỹ thuật nếu muốn ứng dụng và khai thác hết các khả năng của công nghệ này. Các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam, trước hết là các doanh nghiệp lớn, có hệ thống bán lẻ trải rộng nhiều địa bàn cũng có thể nghiên cứu, áp dụng công nghệ này nhằm nâng cao hiệu quả trong đầu tư hệ thống bán lẻ của mình, bao gồm cả hệ thống bán lẻ ở KVNT. Tuy nhiên, doanh nghiệp cần tính đến những yêu cầu rất cao về tính chính xác, đầy đủ của dữ liệu cơ sở đầu vào khi sử dụng công nghệ này. Dữ liệu có thể được công bố bởi Tổng cục thống kê hoặc thông qua các cuộc điều tra thị trường do công ty tự tiến hành hoặc thuê các công ty chuyên nghiên cứu thị trường.

#### ***4.3.4 Xây dựng thương hiệu của doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam, thiết kế phổ mặt hàng tiêu dùng thiết yếu phù hợp với khu vực nông thôn***

Trong chuỗi cung ứng từ nhà sản xuất đến người tiêu dùng, các doanh nghiệp bán lẻ đang ngày càng có vai trò quan trọng, chiếm thế chủ động. Các nhà bán lẻ không còn chỉ đóng vai trò là hệ thống cửa hàng với chức năng cầu nối giữa sản xuất và tiêu dùng mà đang chuyển dần sang hướng phát triển thương hiệu cho riêng mình. Các nhà sản xuất hàng tiêu dùng đang trở thành nhà cung cấp hàng hóa theo yêu cầu kinh doanh của nhà bán lẻ.

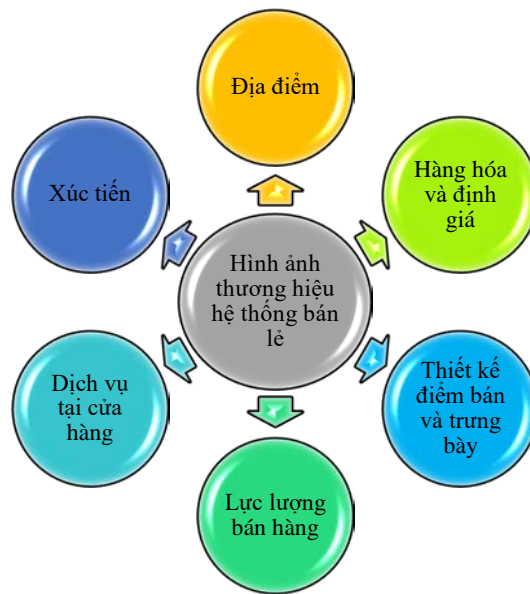
Thị trường bán lẻ Việt Nam được đánh giá là một trong những thị trường đầy tiềm năng với tốc độ tăng trưởng thương mại bán lẻ dự kiến đạt khoảng 11,9%/năm giai đoạn 2016 – 2020. Bởi vậy, nước ta đang đón nhận xu hướng đầu tư mạnh mẽ của những tập đoàn nước ngoài đặc biệt rất mạnh về tài chính, kinh nghiệm, thương hiệu từ Thái Lan, Nhật Bản, Hoa Kỳ. Các doanh nghiệp này đầu tư quy mô, xây dựng thương hiệu bài bản đang thực sự cạnh tranh gay gắt với các doanh nghiệp bán lẻ trong nước.

Về phía các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam, mặc dù chưa phải cạnh tranh trực diện với các doanh nghiệp FDI trên thị trường nông thôn ĐBSH, nhưng thực tế đang diễn ra ở khu vực thành phố cho thấy sớm hay muộn các doanh nghiệp nước ngoài sẽ “tấn công” thị trường nông thôn. Bên cạnh đó, muốn cạnh tranh thắng lợi và thu hút sự gia nhập của các loại hình bán lẻ truyền thống đang rất phổ biến ở nông thôn, các doanh nghiệp nước ta phải đổi mới phương thức tiếp cận thị trường, định vị chỗ đứng vững chắc trong lòng người tiêu dùng nông thôn. Từ thực tiễn nêu

trên, việc xây dựng thương hiệu bán lẻ riêng của doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam là một yêu cầu cấp bách và là một giải pháp mang tính căn cơ, lâu dài.

Tuy nhiên, tại Việt Nam cho đến nay, hầu như các doanh nghiệp bán lẻ vẫn sử dụng các kiến thức xây dựng thương hiệu dành cho sản phẩm (Product branding) để áp dụng vào hoạt động xây dựng thương hiệu bán lẻ (Retail branding). Giống như các sản phẩm của sản xuất, việc xây dựng một thương hiệu bán lẻ cũng bắt đầu bằng việc xác định chính xác nhóm khách hàng mục tiêu, nhận thức về nhu cầu và kỳ vọng của họ. Tiếp theo, nhà bán lẻ phải quyết định nên đề xuất những lợi ích nào để thương hiệu của mình có được vị trí đáng chú ý trên thị trường. Sau đó, những nỗ lực quảng cáo và marketing của nhà bán lẻ phải nhằm tạo ra xung quanh thương hiệu một hình ảnh không chỉ phù hợp với những lợi ích này, mà còn hứa hẹn mang đến sự thỏa mãn và thích thú khác biệt và vượt trội so với các thương hiệu cạnh tranh khác trên thị trường. Về cơ bản, những lý thuyết này luôn đúng cho mục tiêu phát triển thương hiệu của các đối tượng, tuy nhiên do những khác biệt giữa sản phẩm của sản xuất và sản phẩm của thương mại bán lẻ nên cần có những thay đổi và thích nghi phù hợp.

Là các tổ chức có chức năng phân phối hàng hóa, giúp cho các doanh nghiệp sản xuất tiêu thụ sản phẩm, hoạt động kinh doanh bán lẻ luôn gắn liền với các sản phẩm và thương hiệu của nhà sản xuất. Tuy nhiên khác với sản phẩm của sản xuất, sản phẩm mà bán lẻ mang lại cho khách hàng là các dịch vụ đi kèm với hàng hóa. Các dịch vụ vô hình này liên quan mật thiết đến hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp, bao gồm sự đa dạng về cơ cấu chủng loại mặt hàng, sự thuận tiện của địa điểm bán hàng và thời gian phục vụ, sự phong phú của các lợi ích mà khách hàng được thụ hưởng khi đi mua hàng như lựa chọn, chăm sóc, tư vấn, bảo hành, vận chuyển... và do các dịch vụ này hầu hết đều được cung ứng trực tiếp tại cửa hàng nên các tiện nghi, thiết bị hỗ trợ trong quá trình phục vụ, kỹ năng, trình độ và thái độ phục vụ của nhân viên bán hàng, bầu không khí cửa hàng và hệ thống trưng bày hàng hóa cũng ảnh hưởng rất lớn đến cảm nhận chất lượng dịch vụ mà doanh nghiệp bán lẻ cung cấp cho khách hàng. Như vậy sản phẩm hay các lợi ích mà doanh nghiệp bán lẻ cung cấp và tạo ra sự hài lòng cho người tiêu dùng thực chất là các dịch vụ kể trên. Đây cũng chính là các yếu tố tạo ra năng lực cạnh tranh cho doanh nghiệp bán lẻ, chúng tồn tại đồng thời, đan xen kết hợp với nhau và cấu thành nên hình ảnh thương hiệu của từng cửa hàng và toàn bộ hệ thống. Đó cũng chính là các nội dung cần được xem xét để định vị trong quá trình xây dựng thương hiệu doanh nghiệp bán lẻ.



**Hình 4.5: Các yếu tố cơ bản cấu thành hình ảnh thương hiệu hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp**

*Nguồn: Tác giả tổng hợp*

Đối với lĩnh vực bán lẻ HTDTY, cần lưu ý rằng hầu hết các thương hiệu bán lẻ thành công đều có quy mô lớn với hệ thống bán lẻ rộng khắp. Nghiên cứu hoàn thiện hệ thống bán lẻ vì thế là nhiệm vụ mang tính chiến lược của bất kỳ doanh nghiệp bán lẻ HTDTY nào. Trong đó, việc quy hoạch hệ thống địa điểm bán hàng của doanh nghiệp không chỉ hữu ích trong công tác định vị và quảng bá thương hiệu, mà còn giúp thương hiệu có sức mạnh quy mô.

Bản thân điểm bán lẻ chính là nơi quảng bá thương hiệu bán lẻ hiệu quả nhất. Việc đầu tư vào một hệ thống nhận diện thương hiệu bán lẻ (bao gồm logo, màu sắc, cách thức và vật liệu trang trí) là rất quan trọng, vì không chỉ đóng vai trò như quảng cáo ngoài trời mà còn gắn liền ngay với hình ảnh cửa hàng. Hình ảnh này cũng gắn liền với cách trưng bày hàng hóa bên trong, vốn là những công cụ quảng bá kinh điển của cửa hàng bán lẻ.

Thêm vào đó, do đặc thù sản phẩm của bán lẻ là dịch vụ phân phối hàng hóa nên lợi ích cơ bản mà bán lẻ mang tới cho người tiêu dùng chính là thời gian và địa điểm phục vụ. Điều này làm cho thị trường mục tiêu của bán lẻ thu hẹp, thường tập trung vào một khu vực địa lý và giới hạn trong một phạm vi bán kính (R) phục vụ nhất định (khu vực thị trường). Đồng thời đối với hình thức bán lẻ qua cửa hàng, để thụ hưởng được các dịch vụ phân phối bán lẻ và các dịch vụ bổ sung khác thì cần có



sự hiện diện trực tiếp của khách hàng trong quá trình cung cấp dịch vụ - còn gọi là quá trình mua hàng. Như vậy có sự tương tác trực tiếp của khách hàng với doanh nghiệp bán lẻ tại điểm bán là các cửa hàng bán lẻ. Do có sự tiếp xúc trực tiếp với người tiêu dùng, nên một thương hiệu bán lẻ phải thể hiện được hình ảnh và tính cách của thương hiệu trên mọi hoạt động, hằng ngày, hằng giờ trong thời gian mở cửa hàng. Nói cách khác là bản thân điểm bán lẻ phải là nơi quảng bá thương hiệu bán lẻ hiệu quả nhất. Cửa hàng bán lẻ là nơi lý tưởng nhất để truyền thông trực tiếp tới người tiêu dùng tại thời điểm ra quyết định mua hàng. Hơn thế nữa các yếu tố có thể tác động tới khách hàng trong các giao dịch mua bán và tiếp xúc trực tiếp như bao bì, mẫu mã, hóa đơn, hồ sơ, biên lai, chứng từ... cũng là các điểm tiếp xúc thương hiệu (Touch of point) cần được tận dụng. Việc truyền thông thương hiệu bán lẻ qua các kênh truyền thông đại chúng cũng có thể được phối hợp sử dụng trong phạm vi thị trường mục tiêu của doanh nghiệp bán lẻ để đạt được hiệu quả nhận thức cao nhất.

Đối với các doanh nghiệp bán lẻ lớn, một khi đã tạo dựng được thương hiệu đủ mạnh, doanh nghiệp có thể dùng chính thương hiệu của mình để mở rộng sang cung ứng các sản phẩm. Người tiêu dùng khi đó sẽ hoàn toàn yên tâm với các sản phẩm mang thương hiệu của hệ thống bán lẻ mà mình tin tưởng. Hiện nay, hệ thống Vinmart, Vinmart+ đang lựa chọn chiến lược này khi hợp tác với các nhà cung ứng để cung cấp các mặt hàng tiêu dùng được đóng gói bằng bao bì mang thương hiệu riêng của tập đoàn.

Nói tóm lại, xây dựng thương hiệu là một giải pháp đòi hỏi sự đầu tư bài bản, mang tính lâu dài, không phải sinh lời ngay trong ngắn hạn nên thường chỉ các doanh nghiệp lớn với tiềm lực mạnh mới quan tâm đầu tư xây dựng thương hiệu, trong khi những doanh nghiệp nhỏ gặp nhiều khó khăn hơn. Đây cũng là thực tế của rất nhiều doanh nghiệp bán lẻ HTDTY Việt Nam ở nông thôn ĐBSH, nơi phần lớn là các doanh nghiệp bán lẻ có quy mô nhỏ, siêu nhỏ. Tuy nhiên tùy theo khả năng và đặc thù của mình, doanh nghiệp nhỏ cũng có thể xây dựng thương hiệu theo cách riêng của mình mà không đòi hỏi đầu tư quá lớn như xây dựng logo, bộ nhận diện thương hiệu riêng; bố trí mặt bằng, trưng bày hàng hóa thống nhất, khoa học; xây dựng phổ mặt hàng phù hợp với nhu cầu của thị trường nông thôn, triển khai các chương trình xúc tiến được người tiêu dùng nông thôn ưa thích (rút thăm trúng thưởng, tặng kèm, giảm giá...).

#### ***4.3.5 Phát triển lực lượng bán hàng đáp ứng nhu cầu hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng của doanh nghiệp Việt Nam***

Một trong những khó khăn của doanh nghiệp bán lẻ trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT, đó là sự thiếu hụt nhân lực cả về số lượng và chất lượng. Các lao động chất lượng cao thường tập trung ở khu vực thành thị và không sẵn lòng di chuyển về KVNT. Lao động tại chỗ lại chưa đáp ứng được yêu cầu, chủ yếu là lao động phổ thông chưa qua đào tạo hoặc lao động dôi dư lúc nông nhàn, đội ngũ lao động quản lý càng thiếu hụt.

Một vấn đề khác của doanh nghiệp bán lẻ, đó là tình trạng thiếu cam kết, gắn bó lâu dài của người lao động, càng khiến cho mức độ thiếu hụt lao động càng trở nên trầm trọng. Một cuộc khảo sát chưa đầy đủ tiến hành đối với các doanh nghiệp bán lẻ và người lao động đã đưa ra những số liệu thống kê như sau: gần 30% các nhân viên ngành bán lẻ không cam kết hoạt động gắn bó lâu dài với doanh nghiệp, sẵn sàng thay đổi công việc hoặc nghỉ việc; khoảng 50% các nhà tuyển dụng cho biết nhiều ứng viên bị thu hút, lôi kéo bởi chính sách từ các công ty đối thủ; khoảng hơn 50% các ứng viên tham gia khảo sát cho biết thời gian làm việc trong ngành bán lẻ của họ chỉ kéo dài hơn 2 năm.

Lý do nghỉ việc, nhảy việc của người lao động trong lĩnh vực bán lẻ rất đa dạng, trong đó có một số nguyên nhân phổ biến: 29% do cảm thấy không phù hợp với phong cách lãnh đạo và làm việc của người quản lý; 22% do chế độ đãi ngộ chưa xứng đáng và 16% do môi trường làm việc chưa có nhiều tiềm năng và cơ hội thăng tiến.

Từ thực tế nêu trên, các doanh nghiệp muốn hoàn thiện hệ thống bán lẻ và phát triển bền vững ở khu vực nông thôn ĐBSH cần phải giải quyết được bài toán về nhân lực thông qua một số giải pháp:

*Xây dựng văn hóa doanh nghiệp* nhằm tăng cường sự gắn kết, truyền thông nội bộ trong doanh nghiệp, xây dựng những chuẩn mực, nâng cao tinh thần phục vụ khách hàng và xã hội. Trong quá trình xây dựng văn hóa doanh nghiệp, cần chú trọng tới việc xác lập và phát triển các giá trị văn hóa cốt lõi của doanh nghiệp, các phương pháp, kỹ thuật xác định và kiểm soát, phát triển các giá trị cốt lõi trong hệ thống văn hóa của doanh nghiệp. Hệ thống giá trị cốt lõi là động lực chủ yếu thúc đẩy người lao động làm việc, hạt nhân liên kết mọi người trong doanh nghiệp

với nhau, liên kết doanh nghiệp với khách hàng, đối tác của doanh nghiệp, liên kết doanh nghiệp với xã hội nói chung.

*Cần có định hướng rõ ràng về phát triển nhân lực* trong hoạch định hệ thống bán lẻ của toàn doanh nghiệp nói chung, hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp ở KVNT nói riêng. Doanh nghiệp có thể thành lập bộ phận chuyên trách để đảm nhận nhiệm vụ quan trọng này.

*Tuyển dụng, đào tạo lao động tại chỗ* nhằm đáp ứng ngay nhu cầu số lượng lao động trong thiết lập hệ thống bán lẻ ở nông thôn. Mặc dù lao động tại KVNT còn những hạn chế như đã phân tích nhưng cũng có một số ưu điểm như: Chưa qua đào tạo nên doanh nghiệp có thể tiến hành đào tạo dần trong quá trình làm việc theo văn hóa làm việc công ty mong muốn mà không bị ảnh hưởng bởi những “lỗi mòn” như các lao động đã qua đào tạo.

Ngoài ra, những lao động tại địa phương không phải di chuyển xa nhà, thường sẽ gắn bó hơn với công ty. Họ thấu hiểu văn hóa, con người địa phương và sẽ dễ hòa nhập với môi trường làm việc, dễ tiếp xúc với khách hàng.

*Luân chuyển cán bộ quản lý* về cơ sở bán lẻ, địa bàn còn thiếu hụt. Đây vừa là phương pháp đào tạo cán bộ quản lý có thêm kinh nghiệm làm việc đa dạng, có thêm hiểu biết phong phú về thị trường để có thể phát triển lên những cấp quản lý cao hơn. Đồng thời, những cán bộ luân chuyển này cũng đóng vai trò là những huấn luyện viên, đào tạo đội ngũ tại địa phương. Sau khi lao động tại chỗ đã đáp ứng được yêu cầu, doanh nghiệp có thể rút cán bộ về hoặc tiếp tục đào tạo những cơ sở khác có nhu cầu trong hệ thống.

Việc xây dựng đội ngũ bán hàng chuyên nghiệp, phục vụ khách hàng tận tình, chu đáo vừa giúp doanh nghiệp bán lẻ xây dựng thương hiệu, định vị tích cực trong tâm trí khách hàng, vừa giúp doanh nghiệp nâng cao khả năng cạnh tranh trước các cơ sở bán lẻ truyền thống vốn ăn sâu trong tập quán tiêu dùng của người dân nông thôn, bởi những cơ sở này thường sử dụng lao động nhàn rỗi, người thân trong gia đình của chủ cơ sở để bán hàng nhằm tiết kiệm chi phí mà không qua đào tạo bài bản.

#### ***4.3.6 Tăng cường ứng dụng công nghệ trong vận hành hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn của doanh nghiệp Việt Nam***

Sự thay đổi nhanh chóng về công nghệ, đặc biệt trong bối cảnh cuộc cách mạng công nghiệp lần thứ tư đang mang lại những tác động sâu rộng, có ảnh hưởng đến mọi

lĩnh vực kinh tế. Công nghệ cùng với xu hướng tiêu dùng mới đang thay đổi mạnh mẽ lĩnh vực bán lẻ, một trong những lĩnh vực được dự báo chịu nhiều tác động. Bối cảnh đó đặt ra cho các doanh nghiệp bán lẻ nước ta nhu cầu cấp thiết cần cải tiến, tăng cường ứng dụng khoa học công nghệ trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ nhằm nâng cao năng lực cạnh tranh, duy trì khả năng tăng trưởng và thích ứng với môi trường kinh doanh đang thay đổi nhanh chóng. Doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam có thể xem xét tận dụng sức mạnh công nghệ trong các khâu như: thu thập và xử lý dữ liệu liên quan đến các quyết định liên quan đến hệ thống bán lẻ; trong các tác nghiệp tại cửa hàng; trong quản lý hàng hóa và triển khai bán hàng đa kênh (Lã Tiến Dũng, 2018).

*Ứng dụng công nghệ trong thu thập và xử lý dữ liệu:* Đặc biệt có ý nghĩa đối với các doanh nghiệp bán lẻ lớn, tầm cỡ quốc gia với số lượng lớn cửa hàng, để đánh giá hiệu suất của mỗi cửa hàng hay địa điểm mở cửa hàng tiềm năng, cần căn cứ vào nhiều yếu tố khác nhau. Doanh nghiệp có thể dựa trên cơ sở dữ liệu tổng hợp và các phân tích nâng cao bằng cách kết hợp dữ liệu người tiêu dùng của riêng nhà bán lẻ với nhiều dữ liệu khác (chẳng hạn như dữ liệu nhân khẩu học, dữ liệu đối thủ cạnh tranh và bản đồ đường phố). Việc xử lý dữ liệu cần sự hỗ trợ của máy tính và các phần mềm chuyên dụng như phần mềm GIS đã đề cập trong mục 3.3.3 nêu trên. Trên cơ sở phân tích dữ liệu, doanh nghiệp có thể đưa ra các quyết định nhằm hợp lý hóa mạng lưới cửa hàng hiện có hoặc căn cứ để lựa chọn vị trí đặt cửa hàng mới, giờ mở cửa và chủng loại sản phẩm.

*Ứng dụng công nghệ trong các tác nghiệp tại cửa hàng và cho toàn hệ thống.* Các tác nghiệp tại cửa hàng đã trở nên ngày càng hiệu quả hơn khi công nghệ tiếp tục phát triển và dữ liệu được thu thập, sử dụng hiệu quả hơn. Nhiều tác nghiệp tại cửa hàng vẫn được thực hiện bởi lao động thủ công làm gia tăng chi phí và ảnh hưởng đến năng suất, vì lao động tại cửa hàng chiếm gần 60% chi phí trung bình của cửa hàng. Các nhà bán lẻ trên thế giới từ lâu đã áp dụng các công nghệ hiện đại nhằm thay thế lao động thủ công mặc dù vẫn chưa khai thác hết tiềm năng ứng dụng của khoa học công nghệ. Các doanh nghiệp bán lẻ nước ta cũng cần mạnh dạn và quyết tâm đổi kinh doanh, học hỏi các công nghệ hiện đại đã được áp dụng trên thế giới trong tác nghiệp bán lẻ tại cửa hàng như sau (McKinsey, 2017):

Đầu tư các xe đẩy thông minh (xe đẩy mua sắm với bảng điều khiển riêng) và các máy tự thanh toán trên khắp thế giới, phổ biến ở các siêu thị, cửa hàng thiết

bị máy tính và các nhà bán lẻ lớn (như IKEA, Kmart). Áp dụng công nghệ tự thanh toán đã giúp các nhà bán lẻ giảm ít nhất 17% chi phí nhân công.

Nhà bán lẻ hàng tiêu dùng hàng đầu của Mỹ Kroger đang thử nghiệm công nghệ kệ hàng thông minh trong đó kệ trưng bày các thẻ giá dạng video nên máy tính có thể dễ dàng thay đổi; và cũng hiển thị quảng cáo hoặc thông tin dinh dưỡng theo yêu cầu để cải thiện mức độ tương tác của người tiêu dùng. Các thẻ này cũng tiết kiệm thời gian của nhân viên khi trước đó phải mất hơn 2 tuần để ghi lại giá bằng tay toàn bộ một cửa hàng Kroger. Ở Việt Nam, công ty Thế giới di động cũng đã áp dụng bảng giá điện tử cho phép cập nhật giá tức thời và tránh được sai sót của con người.

Trong tương lai gần, hy vọng rằng chúng ta sẽ chứng kiến các hệ thống thanh toán tự động phổ biến trong thị trường bán lẻ, điều đó có nghĩa khách hàng khi đến cửa hàng bán lẻ có thể hoàn toàn không cần tương tác với công nghệ hoặc nhân viên. Điều này hoàn toàn khả thi khi các cửa hàng bán lẻ sử dụng cảm biến để phát hiện thời điểm khách hàng rời khỏi và tự động tính phí tài khoản của họ. Amazon đã áp dụng thử công nghệ tương tự có tên 'Just Walk Out' tại các cửa hàng bán lẻ tạp hóa Amazon Go từ đầu năm 2017. Điều này ước tính có thể giúp tiết kiệm lên đến 26% chi phí nhân công và giảm tổn thất bởi hành vi trộm cắp. Với lợi thế là một thành viên của tập đoàn công nghệ, FPT shop cũng tiên phong ứng dụng các công nghệ tự động trong bán lẻ như công nghệ nhận diện khuôn mặt. Khi khách hàng bước vào cửa hàng, hệ thống sẽ tự động nhận diện khuôn mặt và cung cấp các thông tin về tên, lịch sử mua hàng nếu là khách hàng đã mua hàng ở hệ thống. Điều này giúp nâng cao khả năng phục vụ khách hàng và gia tăng sự gắn kết của khách hàng với cửa hàng. Nhưng như tự đánh giá của FPT shop, hiện nay công ty đang khai thác rất hạn chế những tiềm năng mà công nghệ này mang lại.

Quản lý nhân sự và dự trữ có thể được cải thiện đáng kể bằng cách tận dụng những công cụ phân tích nâng cao. Chẳng hạn các phân tích video trong các cửa hàng giúp các nhà bán lẻ tiến hành phân tích thực tế hàng tồn kho để kịp thời điều chỉnh, tùy theo số người vào cửa hàng (dựa trên bước chân) và các khu vực mật độ bước chân lớn (tức là đông đúc) để phân bổ nhân viên và tối ưu hóa bố cục cửa hàng, giúp giảm tới 10% số lượng nhân viên. Các lợi ích thậm chí còn đáng kể hơn khi tích hợp trên nhiều phân đoạn của chuỗi giá trị. Các nhà bán lẻ trên thế giới từ lâu đã sử dụng thẻ nhận dạng tần số vô tuyến (RFID) trên các tấm pallet vận chuyển

hàng để quản lý dự trữ, nhưng việc ứng dụng các cảm biến (ở cấp độ Internet vạn vật) và phần mềm hỗ trợ hiện nay đã đưa quản trị dự trữ lên tầm cao mới. Ví dụ, bao bì thông minh để ngăn chặn hư hỏng, kế giám sát hàng tồn kho (kế cân trọng lượng sản phẩm và ước tính hàng tồn kho) và phân tích thống kê doanh số bán hàng để tự động ghi nhận tình trạng hết hàng và đưa ra cảnh báo theo thời gian thực. Bằng cách bổ sung hàng tồn kho đúng khi hết hàng thay vì sử dụng các phương pháp nhập hàng định kỳ, công nghệ và các phân tích “Internet vạn vật” có thể giúp giảm khoảng 10% chi phí hàng tồn kho.

*Ứng dụng công nghệ trong quản lý hàng hóa kinh doanh.* Việc tối ưu hóa cơ cấu sản phẩm, cho dù trong các cửa hàng đơn lẻ hay trong một chuỗi cửa hàng, đều tạo ra doanh thu và giúp tiết kiệm chi phí cho các nhà bán lẻ. Trên cơ sở phân tích dữ liệu giao dịch, địa lý và nhân khẩu học, các nhà bán lẻ có căn cứ chắc chắn hơn về nhu cầu của người tiêu dùng, từ đó có thể đưa ra các quyết định đúng đắn về chủng loại hàng hóa kinh doanh, cũng như tiến hành đàm phán với nhà cung cấp.

Định giá linh hoạt (thậm chí cụ thể cho từng cơ sở) cũng là một công cụ hiệu quả - cả trong việc tối ưu hóa giá bán và gia tăng lợi nhuận, đồng thời thúc đẩy khối lượng bán hàng. Đặt giá theo thời gian thực được tối ưu hóa kết hợp một số công cụ kỹ thuật số - khả năng thu thập dữ liệu về giá từ các trang web của đối thủ cạnh tranh (thay thế phương thức thu thập giá bán của đối thủ cạnh tranh một cách thủ công, không hiệu quả và tốn kém chi phí trong cửa hàng), phân tích nâng cao để mô hình hóa các kịch bản về giá (bao gồm các yếu tố bên ngoài như thời tiết, sự kiện thể thao trên truyền hình, ...) và cập nhật tự động giá, cả trên trang web của nhà bán lẻ và tại cửa hàng bằng kế thông minh. Ở nước, hệ thống cửa hàng FPT shop đã áp dụng hệ thống phần mềm điều chỉnh giá bán dựa trên số liệu tồn kho thực toàn hệ thống và tại từng cửa hàng.

*Ứng dụng công nghệ nhằm triển khai hệ thống bán lẻ đa kênh.* Hiện nay thương mại điện tử đang phát triển mạnh mẽ trên thế giới và từng bước phát triển tại Việt Nam. Tuy nhiên, điều đó không có nghĩa hệ thống bán lẻ qua cửa hàng thực (physical store) sẽ mất hết vai trò và sớm được thay thế hoàn toàn bởi thương mại điện tử do quy mô và tỷ trọng thương mại điện tử ở nước ta so với bán lẻ qua cửa hàng vẫn còn rất khiêm tốn. Ngay tại những nền kinh tế phát triển hàng đầu về thương mại điện tử như Mỹ, châu Âu, tỷ trọng doanh thu bán lẻ thương mại điện tử hiện nay cũng mới chiếm khoảng 9% tổng doanh thu bán lẻ.

Trong điều kiện nước ta, đặc biệt ở KVNT 10 năm tới, có thể khẳng định hệ thống cửa hàng bán lẻ thực vẫn sẽ tiếp tục giữ vị trí chủ chốt trong lưu chuyển hàng hóa bán lẻ trước sự tăng trưởng mạnh mẽ và cạnh tranh quyết liệt của kênh thương mại điện tử. Mặc dù vậy, các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam cũng cần có định hướng hoàn thiện hệ thống bán lẻ qua cửa hàng theo hướng thích nghi với bối cảnh mới. Coi thương mại điện tử vừa là thách thức nhưng cũng vừa là cơ hội cùng phát triển. Một trong những hướng doanh nghiệp bán lẻ nước ta có thể xem xét, bao gồm cả doanh nghiệp quy mô lớn và các doanh nghiệp nhỏ, đó là chuyển đổi từ hệ thống bán hàng đơn kênh chỉ qua cửa hàng sang hệ thống bán hàng đa kênh nhằm duy trì sự tăng trưởng thông qua sáng tạo và bảo đảm tính cạnh tranh.

Hiện nay trên thế giới đang tồn tại hai xu hướng khác nhau nhưng cùng hướng đến hình thành mô hình bán hàng đa kênh. Thứ nhất, đó là các doanh nghiệp thuần thương mại điện tử tiến hành thử nghiệm hệ thống các cửa hàng thực hỗ trợ cho kênh thương mại điện tử như trường hợp của cửa hàng “Amazon go” của tập đoàn thương mại điện tử hàng đầu thế giới Amazon. Thứ hai, đó là các doanh nghiệp bán lẻ truyền thống phát triển các kênh thương mại điện tử hỗ trợ cho hệ thống cửa hàng thực sẵn có như trường hợp của chuỗi đại siêu thị Walmart. Đây cũng là những gợi ý hay cho doanh nghiệp bán lẻ HTDTY của Việt Nam trong định hướng hoàn thiện hệ thống bán lẻ của mình.

Nói tóm lại, khoa học công nghệ đang có nhiều bước tiến mạnh mẽ và tác động sâu rộng đến lĩnh vực bán lẻ, tạo ra lợi thế cạnh tranh to lớn cho những doanh nghiệp biết đầu tư nắm bắt cơ hội. Trong điều kiện nước ta ở khu vực nông thôn ĐBSH và đặc thù của từng doanh nghiệp bán lẻ, các doanh nghiệp Việt Nam có thể xem xét lựa chọn ứng dụng những công nghệ phù hợp trong hoàn thiện hệ thống bán lẻ của mình.

#### **4.4 Một số kiến nghị nhằm tạo điều kiện cho doanh nghiệp Việt Nam hoàn thiện hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu ở khu vực nông thôn đồng bằng sông Hồng**

KVNT đều là những khu vực rộng lớn hơn nhiều, nếu so sánh với khu vực thành thị của 11 tỉnh vùng ĐBSH. Dù mật độ dân cư không cao bằng thành thị, nhưng địa bàn nông thôn là nơi sinh sống của gần 70% dân cư. Việc các doanh nghiệp Việt Nam thiết lập hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT có ý nghĩa lớn đối với mỗi địa phương và cả nước, người dân địa phương và bản thân các doanh nghiệp nước ta. Vì vậy, bên cạnh sự nỗ lực của mình, các doanh nghiệp Việt Nam xứng đáng nhận được sự quan tâm, hỗ trợ của chính quyền các cấp, trước hết là chính quyền địa phương nhằm tạo điều kiện thuận lợi giúp doanh nghiệp hoàn thiện hệ thống bán lẻ ngày càng lớn mạnh, văn minh hiện đại ở khu vực nông thôn ĐBSH.

#### **4.4.1 Kiến nghị đối với chính quyền địa phương**

Quy hoạch, cập nhật quy hoạch, điều tiết phát triển hệ thống phân phối bán lẻ phù hợp với chiến lược phát triển và thực tiễn thị trường của địa phương.

Dành quỹ đất xây dựng để bố trí các cơ sở bán lẻ, hạ tầng thương mại theo định hướng, quy hoạch phù hợp.

Có chính sách hỗ trợ, ưu đãi đầu tư đối với các doanh nghiệp đầu tư xây dựng các cơ sở bán lẻ hiện đại ở những nơi kém sôi động, sức mua hạn chế, thời gian thu hồi vốn chậm, lợi nhuận thấp.

Có chính sách miễn/giảm tiền thuê đất, thuế thu nhập cho doanh nghiệp bán lẻ trong một số năm đầu, đặc biệt những doanh nghiệp có tỷ lệ hàng hóa trong nước cao.

Đẩy mạnh cải cách hành chính, hỗ trợ thiết thực cho doanh nghiệp, rút ngắn thời gian làm thủ tục liên quan đến kinh doanh, đất đai, thuế...

Cho phép doanh nghiệp chuyển đổi một số mô hình chợ thành mô hình chợ mới, TTTM dịch vụ đa chức năng.

Tăng cường hỗ trợ pháp lý, hỗ trợ tín dụng hạn chế thế chấp tài sản và ưu đãi lãi suất vay.

#### **4.4.2 Kiến nghị đối với Chính phủ và các bộ ngành**

Xây dựng chiến lược tổng thể phát triển thị trường thương mại trong nước, trong đó có phân phối bán lẻ phù hợp xu thế vừa hội nhập vừa bảo hộ hiện nay.

Quy hoạch phát triển mạng lưới bán lẻ phù hợp, đồng bộ với quy hoạch phát triển từng khu vực, vùng miền, đảm bảo hài hòa về số lượng và không gian, thống nhất với quy hoạch xây dựng địa phương.

Có chính sách khuyến khích, hỗ trợ các siêu thị, chuỗi cửa hàng thực phẩm mua hàng ở nông thôn và khuyến khích các nhà sản xuất cung ứng nông sản qua siêu thị, chuỗi cửa hàng thực phẩm.

Có cơ chế khuyến khích thành lập các liên minh mua bán hàng hóa, phát triển chuỗi cung ứng hàng hóa, tập trung trước hết vào các chuỗi cung ứng hàng nông sản thực phẩm thiết yếu.

Phát triển bán lẻ theo hướng hiện đại và mở rộng quy mô, hạn chế phát triển tràn lan, manh mún, thiếu liên kết.

Có chính sách ưu đãi tín dụng và thành lập quỹ phát triển thị trường nội địa, có giải pháp hỗ trợ doanh nghiệp phân phối trong nước tiếp cận nguồn hàng. Khuyến khích, tạo điều kiện thuận lợi để phát triển các công ty bán lẻ qui mô lớn.



Tham khảo các mô hình hỗ trợ doanh nghiệp nội của nước ngoài để hỗ trợ miễn phí cho các doanh nghiệp tiếp cận công nghệ tiên tiến trong kỷ nguyên 4.0.

Ở nông thôn, củng cố, nâng cấp, phát triển các loại hình chợ truyền thống, khuyến khích phát triển cơ sở hạ tầng thương mại khác như siêu thị mini, cửa hàng tiện lợi/cửa hàng bách hóa.

Nghiên cứu xây dựng và vận hành hệ sinh thái vừa đảm bảo sự gia nhập của các công ty nước ngoài vừa bảo vệ và phát triển các doanh nghiệp nội, khuyến khích kết nối các doanh nghiệp nội với doanh nghiệp nước ngoài.

## KẾT LUẬN

Nhiều chuyên gia cho rằng thị trường nông thôn Việt Nam nói chung và thị trường nông thôn các tỉnh vùng ĐBSH hiện là thị trường rất tiềm năng và chưa được quan tâm khai thác. Thị trường này sẽ tiếp tục phát triển, chuyển đổi và dần trở thành trọng tâm đối với các doanh nghiệp bán lẻ HTDTY, nên việc hiểu rõ người mua hàng là ai, họ mua sắm những gì, đâu là nơi họ mua sắm nhiều nhất cũng như cách thức họ mua sắm sẽ là điều kiện tiên quyết cho sự thành công trong tương lai. Bối cảnh chung lĩnh vực bán lẻ HTDTY cho thấy ở KVNT đã có các cửa hàng thuộc loại hình bán lẻ hiện đại nhưng chiếm tỷ trọng chưa cao và đa số các doanh nghiệp bán lẻ Việt Nam có quy mô vừa và nhỏ. Cơ sở bán lẻ thường được doanh nghiệp thiết lập ở khu vực ngoại thành ven đô thị lớn hoặc trung tâm huyện, xã. Đang có một sự chuyển đổi dần từ loại hình kinh doanh bán lẻ truyền thống (tạp hóa, chợ) sang các loại hình bán lẻ hiện đại như cửa hàng tiện lợi, siêu thị mini, siêu thị tổng hợp hoặc chuyên doanh. Trong khi đó, hệ thống bán lẻ HTDTY của các doanh nghiệp Việt Nam còn nhiều hạn chế tại khu vực này. Đó là lý do tác giả chọn đề tài “nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT vùng ĐBSH của các doanh nghiệp Việt Nam”.

Qua nghiên cứu, tác giả đã hệ thống hóa và làm rõ được nội hàm lý luận về nghiên cứu hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp gắn với đặc thù nông thôn. Kết quả phân tích thực trạng phản ánh bức tranh tổng thể về hoạt động của hệ thống bán lẻ HTDTY ở khu vực này của các doanh nghiệp Việt Nam. Tác giả cho rằng về cơ bản hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp Việt Nam đã từng bước xâm nhập thị trường nông thôn ĐBSH tuy vẫn còn tồn tại những hạn chế nhất định về quy mô, phân bố, chính sách bán lẻ hỗn hợp do nguồn lực hạn chế và thiếu kinh nghiệm trong quản lý, vận hành các mô hình kinh doanh hiện đại. Từ đánh giá đó, tác giả đã đề xuất một số giải pháp và kiến nghị giúp doanh nghiệp có thể hoàn thiện hệ thống bán lẻ HTDTY ở KVNT trong thời gian tới.

Mặc dù đã có nhiều cố gắng nhưng do hạn chế về kinh nghiệm nghiên cứu và khả năng tiếp cận số liệu, luận án vẫn còn tồn tại một số hạn chế. *Thứ nhất*, luận án chỉ tập trung nghiên cứu một số nội dung liên quan đến hệ thống bán lẻ HTDTY của doanh nghiệp (như đã được trình bày trong phần mở đầu, mục phạm vi nghiên cứu của luận án), không đi sâu nghiên cứu phương thức bán lẻ không qua cửa hàng và khía cạnh về tài chính, hậu cần kinh doanh. *Thứ hai*, các giải pháp của luận án chưa chi tiết được cho từng loại hình bán lẻ gắn với điều kiện cụ thể của riêng từng địa

phương khi triển khai hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp về KVNT ĐBSH. Đây có thể coi là những khoảng trống mở ra những hướng nghiên cứu tiếp theo về thương mại điện tử, tài chính và logistic cho hệ thống bán lẻ của doanh nghiệp, các giải pháp cho từng loại hình bán lẻ gắn với đặc thù từng địa phương khi đầu tư hệ thống bán lẻ ở nông thôn,...

Bên cạnh đó, luận án không tránh khỏi còn có một số thiếu sót nhất định. Tác giả kính mong nhận được những nhận xét, góp ý quý báu của các nhà khoa học, các thầy cô giáo và các nhà quản lý, cán bộ doanh nghiệp để tác giả có thể hoàn thiện hơn nghiên cứu của mình.

**Tác giả xin trân trọng cảm ơn !**

**DANH MỤC CÁC CÔNG TRÌNH KHOA HỌC CỦA TÁC GIẢ  
LIÊN QUAN ĐẾN ĐỀ TÀI CỦA LUẬN ÁN**

<b>STT</b>	<b>Tên công trình</b>	<b>Năm công bố</b>	<b>Nơi công bố</b>	<b>Tác giả / đồng tác giả</b>
1	Giải pháp phát triển thị trường bán lẻ nông thôn	2013	Tạp chí Kinh tế và dự báo, số 11 tháng 6/2013	Tác giả
2	Kinh nghiệm xây dựng hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng ở nông thôn của doanh nghiệp nước ngoài và bài học cho doanh nghiệp Việt Nam	2017	Tạp chí Công Thương, số 4 + 5, tháng 4/2017	Tác giả
3	Retailing in the context of the 4th industrial revolution	2017	Hội thảo quốc tế ICECH2017, Đại học Bách khoa Hà Nội	Tác giả
4	Đổi mới hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu của doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh hiện nay	2018	Hội thảo quốc gia “Khởi nghiệp và đổi mới trong kinh doanh”, Đại học Thương mại	Tác giả
5	Một số đề xuất về bài trí điểm bán trong hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu của doanh nghiệp ở khu vực nông thôn	2019	Tạp chí Kinh tế và dự báo, số 15	Tác giả

## DANH MỤC TÀI LIỆU THAM KHẢO

### 1. Tài liệu bằng tiếng Việt

- [1] *Chỉ thị số 13/2004/CT-TTg về việc thực hiện những giải pháp chủ yếu nhằm phát triển mạnh thị trường nội địa*, Chính phủ ban hành năm 2004
- [2] Trương Đình Chiến (2012), *Quản trị kênh phân phối (tái bản lần 2)*, NXB ĐH KTQD
- [3] Lã Tiên Dũng (2017), “Kinh nghiệm xây dựng hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng ở nông thôn của doanh nghiệp nước ngoài và bài học cho doanh nghiệp Việt Nam”, *Tạp chí Công Thương*, số 4 + 5, tr. 313 - 317
- [4] Lã Tiên Dũng (2018), ‘Đổi mới hệ thống bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu của doanh nghiệp Việt Nam trong bối cảnh hiện nay’, *kỷ yếu Hội thảo quốc gia “Khởi nghiệp và đổi mới trong kinh doanh”*, Đại học Thương mại, tr. 765 - 774
- [5] Phạm Huy Giang (2011), *Phát triển hệ thống phân phối hiện đại dạng chuỗi siêu thị bán lẻ trên địa bàn Thành phố Hà Nội*, Luận án tiến sĩ, Đại học Thương mại
- [6] Hiệp hội các nhà bán lẻ Việt Nam (2017), *Báo cáo tổng kết 10 năm phát triển thị trường bán lẻ Việt Nam và thách thức của tương lai*, Diễn đàn bán lẻ Việt Nam 2017
- [7] Hội đồng Quốc gia (2003), *Từ điển bách khoa Việt Nam*, NXB Từ điển Bách khoa
- [8] Nguyễn Thị Huệ (2014), ‘Thị trường bán lẻ - Một số vấn đề về quan niệm và vai trò’, *Kỷ yếu hội thảo khoa học: Phát triển hệ thống bán lẻ trên địa bàn Hà Nội trong điều kiện hội nhập quốc tế và chuẩn bị hình thành cộng đồng kinh tế Asean*, UBND thành phố Hà Nội, tháng 8/2014, tr. 255 - 261.
- [9] Hồ Kim Hương (2015), *Phát triển hệ thống bán lẻ Việt Nam thời kỳ hội nhập kinh tế quốc tế*, Luận án kinh tế, Đại học kinh tế, ĐHQG Hà Nội.
- [10] Vũ Thị Thanh Huyền (2014), ‘Đánh giá tác động của mở cửa dịch vụ phân phối tới thương mại bán lẻ Việt Nam’, *Hội thảo khoa học: Phát triển hệ thống bán lẻ trên địa bàn Hà Nội trong điều kiện hội nhập quốc tế và chuẩn bị hình thành cộng đồng kinh tế Asean*, UBND thành phố Hà Nội, tháng 8/2014, tr. 143 – 157
- [11] Nguyễn Bách Khoa, Cao Tuấn Khanh (2011), *Marketing thương mại*, NXB Thống kê
- [12] Nguyễn Lâm (2006), *Từ và ngữ Việt Nam*, Nxb Tổng hợp TP.HCM
- [13] Nguyễn Thị Bích Loan (2013), *Nghiên cứu xây dựng chuỗi cung ứng hàng hóa tiêu dùng thiết yếu*, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp Bộ 39.13.RD/HĐ-KHCN, Bộ Công Thương.
- [14] Tạ Lợi (2016), ‘Cơ hội và thách thức đối với thị trường bán lẻ Việt Nam trong bối cảnh thực hiện các FTA thế hệ mới’, *Kỷ yếu hội thảo Thị trường bán lẻ Việt Nam: Cơ hội và thách thức*, Viện Nghiên cứu Thương mại, Bộ công Thương, 2016, tr 127-131

- [15] *Luật Giá*, Quốc hội ban hành năm 2012
- [16] *Luật Hợp tác xã*, Quốc hội ban hành năm 2012
- [17] *Luật Doanh nghiệp*, Quốc hội ban hành năm 2015
- [18] *Luật Hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa*, Quốc hội ban hành năm 2017
- [19] Đàm Gia Mạnh (2017), *Giáo trình hệ thống thông tin quản lý*, NXB Thống kê
- [20] Nguyễn Văn Minh (2010), ‘Tái cấu trúc doanh nghiệp thương mại Nhà nước và vấn đề khai thác thị trường nội địa hiện nay’, *Kỷ yếu hội thảo khoa học quốc tế: Tái cấu trúc ngành và các doanh nghiệp công thương trong giai đoạn hậu khủng hoảng tài chính toàn cầu*, Trường Đại học Thương mại, tr. 227 – 234
- [21] Đặng Văn Mỹ (2017), *Quản trị thương mại bán lẻ*, NXB Chính Trị Quốc Gia Sự Thật
- [22] *Nghị định số 02/2003/NĐ-CP về phát triển và quản lý chợ*, Chính phủ ban hành năm 2003
- [23] *Nghị định 88/2005/NĐ-CP về Một số chính sách hỗ trợ, khuyến khích phát triển Hợp tác xã*, Chính phủ ban hành năm 2005
- [24] *Nghị định số 87/2005/NĐ-CP về Đăng ký kinh doanh HTX*, Chính phủ ban hành năm 2005
- [25] *Nghị định 39/2007/ND-CP về cá nhân hoạt động thương mại một cách độc lập, thường xuyên không phải đăng ký kinh doanh*, Chính phủ ban hành năm 2007
- [26] *Nghị quyết số 15/2008/QH12 về việc điều chỉnh địa giới hành chính thành phố Hà Nội*, Quốc hội ban hành năm 2008
- [27] *Nghị định số 114/2009/NĐ-CP về sửa đổi, bổ sung một số điều của Nghị định số 02/2003/NĐ-CP*, Chính phủ ban hành năm 2009
- [28] *Nghị định số 09/2018/NĐ-CP của Chính phủ quy định chi tiết Luật thương mại và Luật Quản lý ngoại thương về hoạt động mua bán hàng hóa và các hoạt động liên quan trực tiếp đến mua bán hàng hóa của nhà đầu tư nước ngoài, tổ chức kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài tại Việt Nam*, Chính phủ ban hành năm 2018
- [29] *Nghị định số 39/2018/NĐ-CP của Chính phủ quy định chi tiết một số điều của Luật hỗ trợ doanh nghiệp nhỏ và vừa*, Chính phủ ban hành năm 2018
- [30] Nielsen (2014), *Giải mã người tiêu dùng nông thôn Việt Nam*, Báo cáo nghiên cứu
- [31] Nielsen (2015), *Thói quen sử dụng điện thoại thông minh*, Báo cáo nghiên cứu
- [32] Nielsen (2017), *Khám phá 4 sự thật cần biết về khu vực nông thôn*, <http://www.nielsen.com/vn/vi/insights/2017/nielsen-rural-mythbusters-2017.html>
- [33] Philip Kotler (Phan Thăng dịch 2007), *Marketing căn bản*, NXB Lao Động – Xã Hội

- [34] Philip Kotler (Vũ Trọng Hùng dịch 2006), *Quản trị Marketing*, NXB Thống kê
- [35] Phòng Thương mại và công nghiệp Việt Nam VCCI (2016), Nghiên cứu chính sách “*Rủi ro đối với ngành bán lẻ Việt Nam trong bối cảnh hội nhập TPP và các FTA hiện trạng và các đề xuất chính sách*”
- [36] Nguyễn Xuân Quang (2007), *Marketing thương mại*, NXB ĐH Kinh tế Quốc dân
- [37] Lê Quân và Hoàng Văn Hải (2010), *Giáo trình Quản trị tác nghiệp doanh nghiệp thương mại*, NXB Thống kê
- [38] *Quyết định số 311/2003/QĐ-TTg ngày 20/3/2003 về phê duyệt “Đề án tiếp tục tổ chức thị trường trong nước, tập trung phát triển thương mại nông thôn đến năm 2010”*, Chính phủ ban hành năm 2003
- [39] *Quyết định số 1371/2004/QĐ-BTM về Quy chế Siêu thị, Trung tâm thương mại*, Bộ Thương mại (nay là bộ Công Thương) ban hành năm 2004
- [40] *Quyết định số 012/2007/QĐ-BCT Phê duyệt quy hoạch tổng thể phát triển mạng lưới chợ trên phạm vi toàn quốc đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020*, Bộ Công Thương ban hành tháng 12 năm 2007
- [41] *Quyết định số 27/2007/QĐ-TTg về “Đề án phát triển thương mại trong nước đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020”*, Chính phủ ban hành ngày 15/02/2007
- [42] *Quyết định số 03/2008/QĐ-BCT V/v đính chính Quyết định phê duyệt quy hoạch tổng thể phát triển mạng lưới chợ trên phạm vi toàn quốc đến năm 2010 và định hướng đến năm 2020*, Bộ Công Thương ban hành năm 2008
- [43] *Quyết định số 23/2010/QĐ-TTg ngày 06 tháng 01 năm 2010 phê duyệt đề án “Phát triển thương mại nông thôn giai đoạn 2010 – 2015 và định hướng đến năm 2020”*, Chính phủ ban hành năm 2010
- [44] *Quyết định số 800/2010/QĐ-TTg phê duyệt chương trình mục tiêu quốc gia về Xây dựng nông thôn mới giai đoạn 2010-2020*, Chính phủ ban hành ngày 4/6/2010
- [45] *Quyết định số 6184/2012/QĐ-BCT Phê duyệt quy hoạch phát triển mạng lưới siêu thị TTTM cả nước 2020*, Bộ Công Thương ban hành năm 2012
- [46] *Quyết định số 795/2013/QĐ-TTg, Phê duyệt Quy hoạch tổng thể phát triển kinh tế - xã hội vùng Đồng bằng sông Hồng đến năm 2020*, Chính phủ ban hành ngày 23/5/2013
- [47] *Quyết định số 59/2015/QĐ-TTg về việc Ban hành chuẩn nghèo tiếp cận đa chiều áp dụng cho giai đoạn 2016 – 2020*, Chính phủ ban hành ngày 19/11/2015
- [48] *Quyết định số 272/2015/QĐ-BCT về Quy hoạch phát triển thương mại vùng ĐBSH giai đoạn 2020 – 2030*, Bộ Công Thương ban hành năm 2015

- [49] *Quyết định số 1980/2016/QĐ-TTg ngày 17/10/2016 về việc ban hành Bộ tiêu chí quốc gia về xã nông thôn mới giai đoạn 2016-2020 (thay thế quyết định 491/2009/QĐ-TTg và 342/2013/QĐ-TTg)*, Chính phủ ban hành năm 2016
- [50] *Quyết định số 27/2018/QĐ-TTg ban hành Hệ thống ngành kinh tế Việt Nam*, Chính phủ ban hành ngày 6/7/2018
- [51] *Quy hoạch thương mại trong nước 2010-2020 tầm nhìn 2030*, Bộ Công Thương ban hành năm 2007
- [52] *Quy hoạch KTXH vùng ĐB sông Hồng đến năm 2020*, Bộ Công Thương ban hành năm 2013
- [53] *Quy hoạch phát triển Thương mại vùng kinh tế trọng điểm Bắc Bộ 2025, tầm nhìn 2035*, Bộ Công Thương ban hành năm 2015
- [54] *Thông tư số 54/2009/TT-BNNPTNT hướng dẫn thực hiện bộ tiêu chí quốc gia về nông thôn mới*, Bộ Nông nghiệp và phát triển nông thôn ban hành năm 2009.
- [55] Trịnh Thị Thanh Thủy (2008), *Nghiên cứu kinh nghiệm các nước về tập đoàn bán lẻ và bài học cho Việt Nam*, Đề tài nghiên cứu khoa học cấp bộ, Bộ Công thương.
- [56] Trịnh Thị Thanh Thủy, Phạm Nguyên Minh (2013), *Nghiên cứu tiêu chuẩn phân loại các loại hình tổ chức bán buôn bán lẻ nước ngoài*, Bộ Công Thương, Vụ Thị trường trong nước.
- [57] Trịnh Thị Thanh Thủy (2015), sách tham khảo *Phát triển bền vững chuỗi cung ứng một số hàng hóa thiết yếu của Việt Nam*, NXB Công thương.
- [58] Tổng cục Thống kê (2017), *Tổng điều tra kinh tế năm 2017*
- [59] Tổng công ty Thương mại Hà Nội (2014), *Thực trạng và những tác động của Hội nhập kinh tế quốc tế đến phát triển hệ thống phân phối bán lẻ của Tổng công ty Thương mại Hà Nội, kỷ yếu hội thảo khoa học Phát triển hệ thống bán lẻ trên địa bàn Hà Nội trong điều kiện hội nhập quốc tế và chuẩn bị hình thành cộng đồng kinh tế Asean*, UBND thành phố Hà Nội, tháng 8/2014, tr. 47 – 55
- [60] Đặng Huyền Trang (2016), *Thị trường bán lẻ nông thôn Việt Nam: Cơ hội, thách thức và đề xuất với doanh nghiệp nội địa*, *Tạp chí Khoa học ĐHQGHN: Kinh tế và Kinh doanh*, Tập 32, Số 1 (2016), tr. 40 – 47
- [61] Phạm Hồng Tú (2013), *Phát triển thị trường bán lẻ hàng tiêu dùng ở nông thôn Việt Nam thời kỳ 2011-2020*, Luận án Tiến sĩ, Viện Nghiên cứu Thương mại
- [62] Viện ngôn ngữ học (2010), *Từ điển tiếng Việt*, NXB Từ điển Bách khoa
- [63] Viện nghiên cứu thương mại (nay là Viện nghiên cứu chiến lược, chính sách công thương) (2016), *Báo cáo Hội thảo Phát triển thương mại Việt Nam giai đoạn 2016-2025*, Hà Nội



[64] Viện nghiên cứu thương mại (nay là Viện nghiên cứu chiến lược, chính sách công thương) (2016), *Báo cáo Hội thảo thị trường bán lẻ Việt Nam: Cơ hội và thách thức*, Hà Nội

[65] Vibiz.vn (Công ty Cổ phần Yoilo Toàn Cầu) (2017), *Vibiz report 2017*, <http://vibiz.vn/tin-tuc/-vibiz-report-su-thay-doi-trong-khuynh-huong-tieu-dung-viet-nam-xu-huong-tieu-dung-cua-nguoi-viet-nam-2017.html>

[66] Vibiz.vn, *Sự thay đổi hành vi người tiêu dùng trong hai năm 2016-2017 ở thị trường bán lẻ nông thôn*, <http://vibiz.vn/tin-tuc/-vibiz-report-su-thay-doi-hanh-vi-nguoi-tieu-dung-trong-2-nam-2016-va-2017-o-thi-truong-ban-le-nong-thon-.html>

[67] Nguyễn Như Ý (1999), *Đại từ điển Tiếng Việt*, Trung tâm ngôn ngữ và văn hóa Việt Nam (Bộ Giáo dục và đào tạo), Nxb Văn hóa thông tin

## 2. Tài liệu bằng tiếng Anh

[68] Abraham Maslow (1943), *A Theory of Human Motivation*, Rough Draft Prin82ting.

[69] Barry Berman, Joel R Evans, Patrali Chatterjee (2017), *Retail Management*, Global Edition, Pearson Education Limited

[70] Claire Seaman (2015), Creating space for the business family, *Journal of Family Business Management*, Vol. 5 Iss 2 pp. 182 – 191

[71] Chintan Shah, Rency Desai (2013), The ‘4As’ of Rural Marketing Mix, *International Journal of Management and Social Sciences Research*, Vol.2 No.1, page 6-13.

[72] David L. Huff (1964), Defining and Estimating a Trade Area, *Journal of Marketing* 28, page 34 – 38

[73] David L. Huff và William Black (1977), The Huff Model In Retrospect, *Applied geographic studies* 1, no. 2, page 22 – 34.

[74] Graham Clarke (1998), Changing methods of location planning for retail companies, *GeoJournal* 45, page 289 – 298

[75] H. I. Ansoff (1957), Strategies for Diversification, *Harvard Business Review* Vol. 35 Iss 5, page 113-124

[76] Houghton Mifflin Company (2003), *The American Heritage Dictionary of the English Language*, 4th Edition

[77] Jiyong Kim và Leslie Stoel (2010), Factors contributing to rural consumers' inshopping behavior, *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 28 Iss 1 pp. 70 - 87

[78] John Fernie, Suzanne Fernie và Christopher Moore (2003), *Principles of Retailing*, NXB Butterworth-Heinemann, Oxford

- [79] Malcolm Sullivan, Dennis Adcock (2011), *Retail marketing*, Cengage learning EMEA
- [80] Massoud Moslehpour và Van Kien Pham (2013), Consumer Behavior, Attitude and Perception Toward Modern Trade Stores in Rural Vietnam, *Jurnal Administrasi Bisnis ISSN 0126-1249*, Volume 9, Nomor 1, Tahun 2013
- [81] Michael Levy et al. (2014), *Retailing Management* (9th Edition), Irwin/McGraw-Hill International Edition, page 136
- [82] Morgan Stanley Capital International (MSCI) và Standard & Poor's (1999), *Global Industry Classification Standard (GICS)*
- [83] Puneet Basal et al. (2013), Rural Retailing in India – A Changing Paradigm, *International Journal of Advanced Research in Computer Science and Software Engineering*, Vol.3 Iss 11, Page 532-539
- [84] Sanal Kumar Velayudhan (2007), *Rural marketing targeting the non-urban consumer (2nd edition)*, NXB Sage Publications Inc, California
- [85] Simon Blackburn et al. (2017), *Digital Australia: Seizing the opportunity from the Fourth Industrial Revolution*, McKinsey Insights
- [86] Surajit Dey, Sameena Rafat, Puja Agarwal (2012), Organized Retail in the Rural Markets in India, *Journal of Business and Management*, Vol. 6, Iss 1 (11,12/2012), page16-25

## PHỤ LỤC

Phụ lục 1: Phiếu khảo sát người tiêu dùng

Phụ lục 2: Phiếu khảo sát đơn vị bán lẻ

Phụ lục 3: Tổng hợp khảo sát khách hàng nông thôn

Phụ lục 4: Tổng hợp khảo sát doanh nghiệp bán lẻ

Phụ lục 5: Kết quả kiểm định T-test

Phụ lục 6: Bút ký phỏng vấn

Phụ lục 7: Mô hình lực hấp dẫn Huff

Phụ lục 8: Minh họa một số kiểu bố trí mặt bằng cửa hàng

Phụ lục 9: Hệ thống các chính sách và quy hoạch liên quan đến thị trường bán lẻ HTDĐT của KVNT vùng Đồng bằng Sông Hồng

Phụ lục 10: Thống kê số lượng doanh nghiệp bán lẻ hàng tiêu dùng thiết yếu tại Đồng bằng sông Hồng đến 2016