

# MỞ CỬA THỊ TRƯỜNG BÁN LẺ: Ai được, ai mất?

Phạm Hoàng Ngân & TS. Hoàng Xuân Hòa

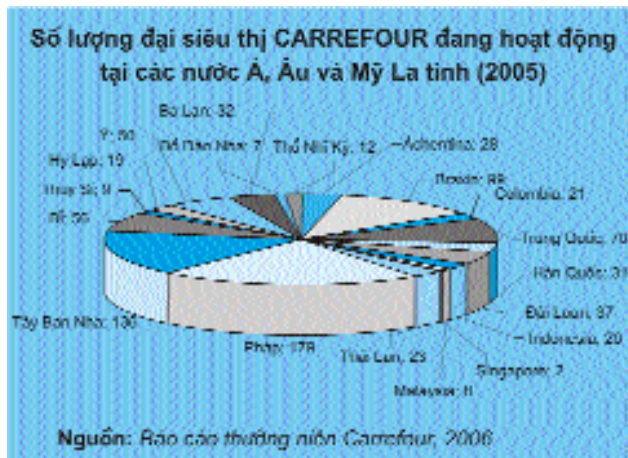
**N**gày 31/5/2006 tại thành phố Hồ Chí Minh, đàm phán song phương với Hoa Kỳ về việc Việt Nam gia nhập Tổ chức Thương mại Thế giới (WTO) đã kết thúc. Theo cam kết, khi Việt Nam trở thành thành viên chính thức của WTO, các nhà cung cấp dịch vụ của Hoa Kỳ sẽ tiếp cận thị trường Việt Nam một cách dễ dàng hơn và sẽ được hưởng quy chế đãi ngộ quốc gia trên nhiều lĩnh vực như bảo hiểm, ngân hàng, chứng khoán, viễn thông, năng lượng, chuyển phát nhanh, xây dựng, v.v... Ngoài ra, Việt Nam cũng đã đồng ý xem xét việc mở cửa thị trường rộng hơn so với những gì đã được thỏa thuận giữa hai bên. Đặc biệt, trong lĩnh vực dịch vụ phân phối, Việt Nam sẽ tự do hóa lĩnh vực bán buôn, bán lẻ và nhượng quyền kinh doanh. Sau thời điểm gia nhập WTO, các doanh nghiệp Mỹ trong lĩnh vực này được phép thành lập liên doanh với đối tác phía Việt Nam; kể từ 1/1/2009, các doanh nghiệp Hoa Kỳ được phép thành lập công ty 100% vốn nước ngoài và cung cấp các hàng hóa cả nhập khẩu và sản xuất trong nước trên thị trường Việt Nam.

## Sức ép cạnh tranh trên thị trường Việt Nam trong lĩnh vực dịch vụ phân phối và bán lẻ

Trong bối cảnh đó, Việt Nam đang trở thành thị trường mới hấp dẫn đối với các nhà phân phối lớn trên thế giới với dân số gần 83 triệu, mức tăng GDP 8,4%/ năm và tổng tiêu dùng lên đến 21 tỉ USD trong năm 2005. Đại diện nhiều tập đoàn tư vấn bất động sản quốc tế chuyên nghiệp cho rằng, sức hấp dẫn còn do mức giá cho thuê các trung tâm thương mại tại Việt Nam khá rẻ và linh động. Ngoài ra, Việt Nam còn là cửa ngõ dẫn tới một số thị trường như Ấn Độ, Trung Quốc, Campuchia và Lào. Theo kết quả khảo sát của tập đoàn tư vấn hàng đầu thế giới AT Kearney (Mỹ), Việt Nam đang là thị trường bán lẻ hấp dẫn thứ ba thế giới. Các tập đoàn bán lẻ nước ngoài đang hoạt động tại Việt Nam như Metro Cash & Carry (Đức), Bourbon (Pháp), Parkson thuộc tập đoàn Lion (Malaixia), Zen Plaza (Nhật Bản) và Diamond Plaza (Hàn Quốc)... đang tích cực đẩy nhanh việc mở rộng thị phần qua các hoạt động kinh doanh của mình. Metro Cash&Carry đang hoạt động với 6 siêu thị tại Hà Nội, Hải Phòng, Đà Nẵng, thành phố Hồ Chí Minh, Cần Thơ với hình thức bán buôn và bán lẻ khoảng 10000-15000 mặt hàng các loại. Hệ thống siêu thị Big C (Thái Lan) đang hoạt động với 3 siêu thị, 2 ở thành phố Hồ Chí Minh và 1 ở Đồng Nai và 4 siêu thị đang sắp xây dựng ở Hà Nội, Cần Thơ, thành phố Hồ Chí Minh và Đà Nẵng. Tập đoàn Parkson của Malaixia đã khai trương trung tâm mua sắm đầu tiên trong hệ thống 10 trung tâm sẽ đầu tư ở Việt Nam. Tập đoàn Bourbon (Pháp) đã được cấp phép xây dựng tại Hải Phòng ...

Với những ưu thế về phương thức kinh doanh, vốn,





trình độ quản lý, công nghệ, đã có nhiều tập đoàn phân phối quốc tế xây dựng kế hoạch xâm nhập thị trường sau khi Việt Nam vào WTO, trong đó có 3 tập đoàn bán lẻ hàng đầu thế giới là Wal-Mart (Mỹ), Carrefour (Pháp) và Tesco (Anh), cùng nhiều tập đoàn châu Á như Dairy Farm (Hong Kong) và South Asia Investment (Xingapo), sẽ tạo sức ép cạnh tranh rất lớn đối với các nhà sản xuất và các hãng phân phối Việt Nam. Tính đến tháng 12/2005, tập đoàn Carrefour đã thiết lập mạng lưới phân phối gồm 839 đại siêu thị, 1517 siêu thị, 4316 cửa hàng bán hàng chiết khấu và 331 các cửa hàng tiện lợi ở Châu Âu, Châu Mỹ và Châu Á. Tại Châu Á, hệ thống đại siêu thị của Carrefour đã có mặt ở Xingapo, Malaixia, Indônêxia, Đài Loan, Hàn Quốc, Trung Quốc. Trong đó, xuất hiện ở Trung Quốc nhiều nhất, với 70/191 đại siêu thị ở Châu Á. Năm 2005, doanh số bán hàng của Carrefour ở Châu Á đạt trên 74 tỷ Euro, trong đó hệ thống đại siêu thị đóng góp 43 tỷ Euro, hệ thống siêu thị đóng góp trên 13 tỷ Euro, cửa hàng bán chiết khấu đóng góp trên 6 tỷ Euro và 11 tỷ là doanh số của các loại hình phân phối khác.

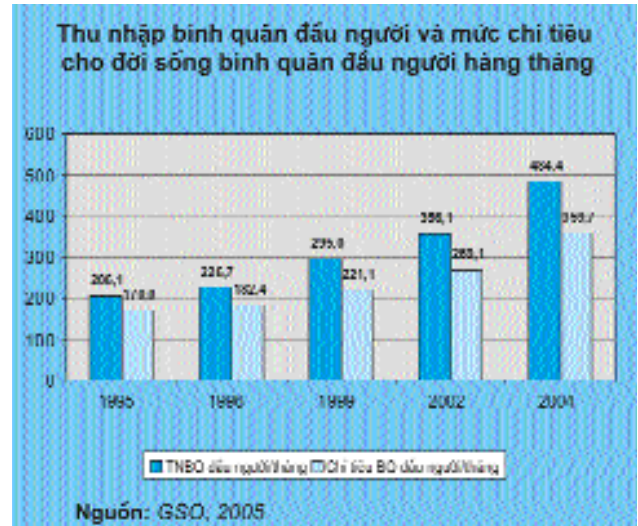
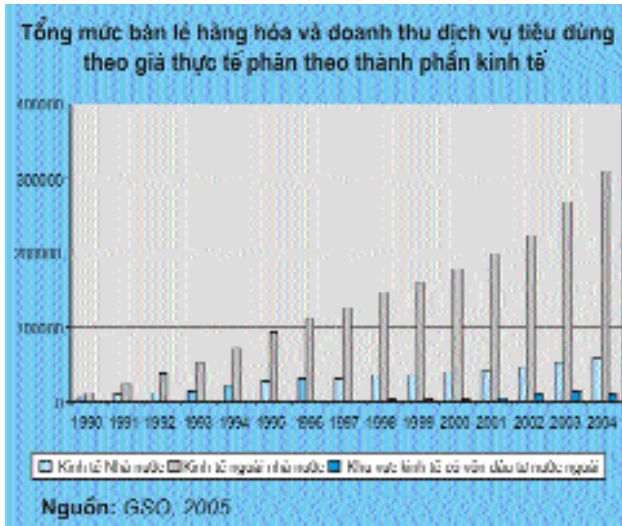
Trong 6 tháng đầu năm 2006, Carrefour tiếp tục mở rộng mạng lưới phân phối đại siêu thị, siêu thị, bán hàng chiết khấu và các cửa hàng khác với số lượng 1000. Trong đó, tại Pháp tăng thêm 150, tại Châu Âu tăng thêm 600, tại Châu Mỹ tăng thêm 160. Riêng ở Châu Á, Carrefour đã mở thêm 45 đại siêu thị và 45 cửa hàng bán hàng chiết khấu.

Trong khi các tập đoàn bán lẻ nước ngoài được biết đến với hình ảnh những đại siêu thị đang hiện diện rất gần thị trường Việt Nam thì hầu hết cửa hàng truyền

thống của Việt Nam đều ở trong tình trạng chung là có diện tích nhỏ, trung bình khoảng 11,8 m<sup>2</sup>/cửa hàng, trang thiết bị thô sơ và chủ yếu sử dụng lao động phổ thông. Ngay cả doanh nghiệp thương mại trong nước phần lớn cũng là doanh nghiệp có quy mô nhỏ và vừa. Theo số liệu thống kê năm 2004 của Bộ Thương mại, bình quân 1 doanh nghiệp Việt Nam chỉ có 18 lao động với số vốn trung bình 6 tỷ đồng. Mặc dù đóng vai trò chủ đạo, nhưng tỷ trọng đóng góp của khu vực kinh tế quốc doanh trong tổng mức bán lẻ hàng hóa và dịch vụ (TMBLHH&DV) lại giảm dần trong những năm qua. Năm 1990, doanh thu bán lẻ hàng hóa và dịch vụ do khu vực kinh tế quốc doanh thực hiện chiếm tỷ trọng 30,4% TMBLHH&DV của cả nền kinh tế, đến năm 1997 giảm còn 20% và giảm liên tục trong các năm tiếp theo và hiện nay chỉ đạt khoảng 15%.

Khu vực kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài hoạt động trong lĩnh vực bán lẻ hàng hóa và dịch vụ vẫn đóng góp ở mức rất khiêm tốn trên sân chơi bán lẻ nội địa. Khu vực kinh tế có vốn đầu tư nước ngoài, khi mới xuất hiện trên thị trường Việt Nam vào năm 1994, doanh thu bán lẻ hàng hóa và dịch vụ chỉ đạt 446 tỷ đồng, chiếm 0,5% tổng TMBLHH&DV của cả nền kinh tế. Từ đó đến nay, tỷ trọng đóng góp của khu vực này tuy có tăng nhưng chiếm tỷ trọng vẫn thấp, chưa tương xứng với tiềm năng. Năm đạt cao nhất là năm 2003 với doanh thu bán lẻ hàng hóa và dịch vụ đạt gần 14 nghìn tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 4,1% TMBLHH&DV của cả nền kinh tế.

Tham gia ngày càng tích cực trong lĩnh vực bán lẻ hàng hóa và dịch vụ và đạt mức tăng trưởng khá ổn định là khu vực kinh tế ngoài quốc doanh. Năm 1990, doanh thu bán lẻ hàng hóa và dịch vụ do khu vực kinh tế ngoài quốc doanh thực hiện chiếm chưa tới 70% TMBLHH&DV; đến năm 1991, đã đạt 73,1%; năm 1999 đạt 80% và đến năm 2004 đạt mức 82,3%. Điều đáng chú ý ở đây là khu vực cá thể và tư nhân vẫn tiếp tục dẫn đầu về tốc độ tăng trưởng trong suốt năm 2005 và bốn tháng đầu năm 2006. Bốn tháng đầu năm 2006, tổng mức BLHH&DV của khu vực cá thể đạt trên 111,4 tỷ đồng, tăng 20,2% so với cùng kỳ năm 2005 và chiếm tỷ trọng 63,4% tổng mức BLHH&DV của nền kinh tế. Tổng mức BLHH&DV khu vực tư nhân đứng thứ hai và đạt trên 36,9 tỷ đồng,



chiếm tỷ trọng 21% và cũng là khu vực có tốc độ tăng trưởng cao nhất, tăng 24,6% so với cùng kỳ 2005. Tổng mức BLHH&DV khu vực quốc doanh đạt 21,1 tỷ đồng, chiếm tỷ trọng 12% và là khu vực có tốc độ tăng trưởng thấp nhất trong cả nền kinh tế với mức 7,8%. Đóng góp của khu vực kinh tế tập thể và có vốn đầu tư nước ngoài chiếm tỷ trọng thấp, chỉ đạt tương ứng 1% và 2,6% trong tổng mức BLHH&DV xã hội của nền kinh tế.

**Các tập đoàn bán lẻ nước ngoài cũng có những trở ngại nhất định**

Người tiêu dùng Việt Nam chỉ bắt đầu làm quen với các kênh phân phối hiện đại từ năm 1995, khi một siêu thị nhỏ Citimart khai trương tại thành phố Hồ Chí Minh và năm 1998, khi siêu thị Big C đầu tiên mở cửa tại Đồng Nai. Từ những năm sau cuộc khủng hoảng tài chính tiền tệ Châu Á năm 1997, kênh phân phối siêu thị bắt đầu phát triển mạnh hơn và thu hút được nhiều hơn những khách hàng tiềm năng là giới trẻ và tầng lớp dân cư giàu có và khá giả. Nhờ có sự tăng trưởng ổn định của nền kinh tế với mức tăng trưởng GDP trung bình đạt 10% mỗi năm, cùng với sự duy trì tương đối ổn định về chỉ số giá cả, lạm phát trong tầm kiểm soát, đã cải thiện đáng kể đến đời sống của người dân. Trong giai đoạn từ 1995-2004, thu nhập thực tế (thu nhập còn lại sau khi đã trừ thuế

thu nhập cá nhân) bình quân đầu người dân được cải thiện và kéo theo đó là mức chi tiêu của người dân cũng tăng lên. Nếu năm 1995, thu nhập bình quân đầu người chỉ đạt 206 nghìn đồng/người/tháng thì đến năm 2002 con số này đã tăng lên 356 nghìn đồng/người/tháng và năm 2004 đạt 484 nghìn đồng/người/tháng, tăng 36% so với năm 2002. Trong giai đoạn từ 1995-2004, mặc dù tỷ lệ chi tiêu trong thu nhập bình quân đầu người giảm, năm 1995 với 82,5% và năm 2004 giảm còn 74,3%, nhưng mức chi tiêu bình quân đầu người vẫn tăng mạnh, năm 2002 đạt 269 nghìn đồng/người/tháng và năm 2004 tăng lên 359 nghìn đồng/người/tháng, tăng 33% so với năm 2002.

Tuy nhiên, với thu nhập và mức sống hiện nay ở Việt Nam, thì phần lớn dân cư vẫn chưa thích ứng được với các mô hình mua sắm hiện đại. Vì vậy, ở trong nước, dù những tập đoàn bán lẻ lớn như Big C, Metro đang kinh doanh rất thành công, thì hệ thống phân phối truyền thống gồm hơn 9.000 chợ vẫn đang hoạt động hiệu quả và thu hút một lượng lớn dân cư thuộc mọi tầng lớp, đặc biệt là những người có mức thu nhập trung bình, thấp và những người hưu trí. Với kinh nghiệm truyền thống của mình, những nhà phân phối này vẫn có thể tiếp cận được với những nguồn hàng hoá giá cả hợp lý và vẫn đảm bảo chất lượng, do những tiện lợi như chợ gần với nơi họ sinh sống<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> Báo cáo ADB, Making Market better for the poor



Điều đó cho thấy, mặc dù nhu cầu ngày một gia tăng, nhưng điều đó chưa đủ để có thể thay đổi tập quán, thói quen tiêu dùng. Đó cũng là nguyên nhân tại sao cho đến nay chỉ có 13% hoạt động mua bán hàng tiêu dùng của người Việt Nam được thực hiện thông qua các kênh phân phối hiện đại<sup>2</sup>

### **Biện pháp cho doanh nghiệp trong nước: Kết nối cơ hội và ưu thế để cạnh tranh**

Nếu so sánh tương quan trên thị trường bán lẻ nội địa hiện nay bằng chỉ tiêu doanh thu bán lẻ hàng hoá và dịch vụ, khu vực kinh tế ngoài quốc doanh vẫn đang tỏ ra chủ động và vượt trội trong việc nắm bắt phần lớn các kênh phân phối trên thị trường nội địa. Thành công này phần lớn là nhờ vào cách ứng xử của người tiêu dùng, quyết định bởi thu nhập họ có được, tập quán mua bán truyền thống, kinh nghiệm và sở thích. Trong thời gian tới, để cạnh tranh và giữ được vị thế của mình, ngoài việc khai thác triệt để ưu thế về độ quen thuộc, thông hiểu tập quán, sở thích tiêu dùng của người dân; để bắt kịp với sự thay đổi nhanh chóng của thị hiếu tiêu dùng của người dân, vốn rất nhanh nhạy với giá cả, chất lượng dịch vụ, khu vực kinh tế ngoài quốc doanh cần nhanh chóng đổi mới theo phương pháp quản lý kinh doanh hiện đại và chuyên nghiệp. Nếu cuối năm 2006, Việt Nam gia nhập WTO thành công, thì vẫn còn 3 năm, cho tới thời điểm 1/1/2009, Việt Nam thực hiện cam kết mở cửa hoàn toàn lĩnh vực này, là thời gian để doanh nghiệp Việt Nam thích nghi với điều kiện mới.

Theo Bà Phạm Chi Lan, việc cần thiết lúc này là phải tăng cường liên kết ***nâng cao khả năng cạnh tranh***, “Nếu hành động kịp thời, doanh nghiệp Việt Nam vẫn hoàn toàn có thể xác lập vị trí của mình cả ở hệ thống phân phối truyền thống và hiện đại. Vấn đề là phải tạo được sự liên kết vững chắc giữa các doanh nghiệp sản xuất và dịch vụ, giữa các tổ chức nắm giữ và phân bổ nguồn nhân lực, giữa Nhà nước và doanh nghiệp, giữa các vùng miền để tạo nên sức mạnh tổng thể trong bối cảnh toàn cầu hoá”.

Trên lộ trình hội nhập, Nhà nước đã trang bị không ít hành trang để giúp doanh nghiệp thích nghi với điều



**Một trong số các cửa hàng tiện lợi G7 Mart  
và khai trương ở thành phố HCM**

kiện mới. Từ 1/7/2006, Luật Đầu tư và Luật Doanh nghiệp năm 2005 sẽ chính thức có hiệu lực và sẽ tạo một môi trường kinh doanh bình đẳng hơn cho khu vực ngoài quốc doanh, do việc Nhà nước sẽ cắt bỏ trợ cấp, giảm bảo hộ và cơ cấu lại quản trị doanh nghiệp trong các doanh nghiệp nhà nước; giảm bảo hộ và những ưu đãi đặc biệt cho các doanh nghiệp có vốn đầu tư nước ngoài. Luật Doanh nghiệp có một chương quy định về thành lập nhóm công ty, cho phép tạo liên kết chặt chẽ giữa các doanh nghiệp. Nhóm công ty là tập hợp các công ty có mối quan hệ gắn bó lâu dài với nhau về lợi ích kinh tế, công nghệ, thị trường và các dịch vụ kinh doanh khác<sup>3</sup>. Đây là chương mới quy định trong Luật Doanh nghiệp 2005, là nền tảng pháp lý để các doanh nghiệp đang hoạt động trong lĩnh vực bán lẻ tạo liên kết mạnh mẽ dưới hình thức thành lập công ty mẹ-công ty con và các tập đoàn bán lẻ trong nước.

Đối với các doanh nghiệp Việt Nam, những nỗ lực để hình thành các tập đoàn phân phối lớn đang tiến triển khả quan. Công ty Trung Nguyên đang triển khai dự án G7 Mart với kế hoạch xây dựng hệ thống phân phối trên cả nước gồm 100 trung tâm phân phối, 500 cửa hàng tiện lợi và 9500 cửa hàng thành viên. Tổng Công ty Thương mại Sài Gòn-Saigon Coopmart đang

<sup>2</sup> Tỷ lệ này ở Trung Quốc là 50%

<sup>3</sup> Điều 146, Luật Doanh nghiệp số 60/2005/QH11

phần đầu đến năm 2010 xây dựng được hệ thống 40 siêu thị trên cả nước và đi đầu trong việc áp dụng hệ thống quản lý chất lượng ISO 9001-2000 trong hoạt động quản lý. Bên cạnh đó, công ty TNHH Phú Thái cũng có chiến lược riêng nhằm phát triển thành tập đoàn phân phối hàng đầu của Việt Nam vào năm 2007.

Tuy nhiên, nhiều ý kiến cho rằng vẫn còn thiếu những chính sách hỗ trợ cần thiết cho doanh nghiệp phát triển, nâng cao khả năng cạnh tranh. Các biện pháp xây dựng, hỗ trợ phát triển hệ thống phân phối, bán



lẻ trong nước của Trung ương hay của địa phương chủ yếu vẫn ở mức độ dự thảo. Nhà nước vẫn chưa thể hiện được vai trò hoạch định chính sách để phát triển mạng lưới phân phối. Hệ thống cơ sở hạ tầng cho thương mại - dịch vụ chưa được sự đầu tư thích đáng của Nhà nước. Trong khi đó, hầu hết các nhà kinh doanh bán lẻ trong nước đều thiếu kinh nghiệm, nguồn lực, trình độ chuyên môn, vốn và thương hiệu. Doanh thu bán lẻ từ hệ thống phân phối hiện tại của Việt Nam chiếm chưa tới 10% thị trường bán lẻ trong nước vì phần lớn hệ thống phân phối còn rất non trẻ.

Theo ông Nguyễn Ngọc Hoà, Tổng Giám đốc Sài Gòn Co.op, các doanh nghiệp Việt Nam đã có ý thức đầu tư, tuy nhiên còn thiếu nguồn lực tài chính, thiếu nhân lực quản lý, trong khi đó vẫn còn nhiều vướng mắc do cơ chế chính sách chưa đầy đủ, thiếu các chính sách hỗ trợ doanh nghiệp phát triển.

Ông Phạm Đình Đoàn, Giám đốc Tập đoàn bán lẻ Phú Thái lại khẳng định, doanh nghiệp rất cần vốn

nhưng cái doanh nghiệp cần nhất hiện nay là chính sách, chúng ta có thể học tập mô hình chính sách hay của Ấn Độ, Thái Lan và Trung Quốc.

Và các nhà kinh doanh phân phối lớn của Việt Nam cũng đưa ra những biện pháp ứng phó của mình. Bà Nguyễn Thị Nghĩa, Chủ tịch Hội đồng quản trị Saigon Co.op khẳng định, chúng tôi mở rộng hệ thống theo hướng: ở đâu có nhu cầu khách hàng, ở đó có Co.op Mart phục vụ. Về chiều sâu, chúng tôi đầu tư lớn cho việc đào tạo đội ngũ nhân viên giỏi, đầu tư cho hệ thống quản lý hiện đại.

Bà Nguyễn Ánh Hoa, Giám đốc điều hành chuỗi siêu thị CitiMart cho biết, điều quan trọng nhất hiện nay là Citi Mart phải duy trì vị thế bằng cách tìm thuê càng nhiều mặt bằng trước càng tốt, nhằm đi trước các tập đoàn nước ngoài trong cuộc tìm kiếm những địa thế kinh doanh có khả năng tạo ra lợi nhuận lớn.

Hệ thống G7 Mart của Công ty cà phê Trung Nguyên, tổng vốn đầu tư 395 triệu USD, cũng đang đầu tư cả về tài chính, dịch vụ, kỹ năng để có thể nâng cấp một phần các chuỗi cửa hàng tạp hóa sỉ, lẻ hiện có thành chuỗi cửa hàng tiện ích hiện đại để có thể làm đối trọng với các tập đoàn phân phối nước ngoài. Nhiều chuyên gia kinh tế cho rằng đây là một mô hình mới ít nhiều giúp một số doanh nghiệp có thể đứng vững trong cuộc chiến thị phần với các nhà đầu tư nước ngoài. Nhưng xét về bản chất thì mô hình này còn chứa đựng nhiều điều bất ổn, do tâm lý người Việt Nam đã quen kinh doanh nhỏ lẻ và nếu có thể thuyết phục họ tham gia vào hệ thống thì cũng chỉ là mang thương hiệu một công ty lớn chia nhỏ ra.

Cho đến lúc này chưa ai đưa ra được kịch bản chính xác cho thị trường bán lẻ Việt Nam thời kỳ hậu WTO. Xét từ thực tế Việt Nam và diễn biến tại một số nước có tình hình tương tự, nếu các doanh nghiệp Việt Nam không sớm tập trung xây dựng kênh phân phối đủ mạnh thì thị trường Việt Nam sẽ chuyển sang kênh phân phối hiện đại, với thị phần áp đảo thuộc về các tập đoàn đa quốc gia. Với Việt Nam hiện nay, trước hết cần một chính sách hợp lý nhằm cân đối về áp lực cạnh tranh thị trường phân phối giữa các nhà đầu tư trong nước và ngoài nước. Một trong nhiều biện pháp mà các nước đã áp dụng thành công là khéo léo sắp xếp nơi kinh doanh của những tập đoàn

đa quốc gia ở ngoài khu vực trung tâm, nhằm kéo giãn thời gian thích ứng cho các doanh nghiệp trong nước. Ngoài ra cần tập trung đầu tư xây dựng nhiều tập đoàn bán lẻ dựa trên sự liên kết của hệ thống sẵn có để làm đối trọng với các nhà kinh doanh nước ngoài.

### Kinh nghiệm ứng phó với làn sóng thứ ba<sup>4</sup>

Những kinh nghiệm về sở thích người tiêu dùng, khả năng tập trung và phát hiện điểm mạnh nội lực, cũng như lợi dụng các điểm yếu của đối thủ cũng là phương pháp mà các tập đoàn bán lẻ trong nước Hàn Quốc đã sử dụng có hiệu quả và giành lại thị trường nội địa từ các tập đoàn bán lẻ hàng đầu thế giới như Wal-Mart, Carrefour. Năm 2006 là năm thứ tám các tập đoàn bán lẻ này có mặt ở thị trường Hàn Quốc, Wal-Mart mới chỉ chiếm được 4% thị phần và Carrefour với 8% thị phần, trong khi đó tập đoàn bán lẻ nội địa Shinsegae chiếm lĩnh 30% thị phần. Tính riêng năm 2005, doanh thu của Wal-Mart tại thị trường Hàn Quốc chỉ đạt khoảng 800 triệu USD, lỗ 10 triệu USD. Tháng 6/2006, hai tập đoàn Carrefour và Wal-Mart đều nhượng bán lại toàn bộ các cơ sở của mình cho các tập đoàn bán lẻ nội địa với giá tương ứng là 2 tỷ USD và gần 900 triệu USD, rút khỏi thị trường Hàn Quốc với lý do tập trung cho thị trường Trung Quốc. Tuy nhiên, giới phân tích cho rằng lý do chính là các tập đoàn nước ngoài này không cạnh tranh được với các nhà bán lẻ nội địa có những hiểu biết về thị hiếu người tiêu dùng và có chính sách phản ứng nhanh trước những thay đổi thị trường.

Trường hợp của Ấn Độ, chính phủ không cấp phép cho các tập đoàn bán phân phối nước ngoài xây dựng chuỗi siêu thị, mà chỉ cấp phép xây dựng từng cái lẻ.

Thái Lan mở cửa thị trường bán lẻ, nhưng không cấp phép cho các tập đoàn nước ngoài xây dựng các chuỗi siêu thị lớn và không cho đầu tư vào trung tâm.

Trung Quốc thành lập quỹ phát triển thị trường nội địa, cho phép thu hút từ nhiều nguồn vốn để hỗ trợ



các doanh nghiệp, mà vẫn không vi phạm các quy định thế giới.

Bài học thành công của tập đoàn bán lẻ B&Q (Anh) ở thị trường Trung Quốc cũng có thể là gợi ý hay cho các doanh nghiệp phân phối trong nước tham khảo. Tập đoàn này không chỉ tập trung vào các thành phố lớn, mà đã mở rộng phạm vi hoạt động xuống các thành phố cấp hai của Trung Quốc và kết quả là những thành công, lợi nhuận thu được chủ yếu là từ các thành phố cấp hai này.

Ở Việt Nam, theo thống kê gần đây của Bộ Thương mại, các siêu thị mới xuất hiện ở 30/64 tỉnh thành, mà tập trung chủ yếu ở các thành phố lớn. Tháng 6 năm 2006, ở hai thành phố Nha Trang và Đà Nẵng đã có hai dự án là khu phức hợp và Trung tâm thương mại (TTTT) quy mô lớn ra mắt. Tần số xuất hiện các TTTM không chỉ tăng nhanh tại thành phố Hồ Chí Minh, Hà Nội, trong thời gian tới tại VN sẽ có các TTTM lớn khác như Vĩnh Trung Plaza (Đà Nẵng), Đông Hải Building (Vũng Tàu), Nha Trang Center (Nha Trang)... cũng đi vào hoạt động. Chỉ trong vòng 1 tuần giữa tháng 6/06 đã có 2 dự án là khu phức hợp và TTTM tầm cỡ lớn được ra mắt tại VN, tập trung ở các thành phố biển như Nha Trang và Đà Nẵng. Xu hướng mới này có thể sẽ mang đến cơ hội phát triển mới cho thị trường bán lẻ Việt Nam, đặc biệt là thị trường các tỉnh thành vốn đang rất nghèo nàn, đơn điệu về dịch vụ thương mại.

<sup>4</sup> Nguồn: Vietnamnet